

Oranje is het nieuwe groen

R e k e n
k a m e r
A r n h e m



Nota van Bevindingen

Rekenkameronderzoek naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het programma New Energy Made in [Arnhem]

Oranje is het nieuwe groen

Onderzoek naar de doelmatigheid en
doeltreffendheid van het programma
New Energy Made in [Arnhem]

Datum: 2 oktober 2017

Zaaknummer: 172628

Inhoudsopgave

Nota van Bevindingen	5
1 Inleiding	5
1.1 Aanleiding	5
1.2 Doelstelling	5
1.3 Scope	5
1.4 Normenkader	6
1.5 Achtergrond	7
1.6 Vraagstelling	8
1.7 Aanpak	8
1.8 Methode en gevolgde proces	9
1.9 EffectenArena	10
1.10 Leeswijzer	10
2 Ambitie versus realisatie	11
2.1 Norm 1: Ambitieniveau gemeente Arnhem	12
2.2 Norm 2: Aansluiting bij (inter)nationale afspraken	15
2.3 Norm 3: Meetbaarheid	16
2.4 Norm 4: Monitoring en evaluatie	17
2.5 Norm 5: Effect van NEMiA voor de inwoners van de gemeente	17
2.6 Norm 6: Ligt Arnhem op koers met NEMiA?	18
3 Uitvoering	23
3.3 Norm 7: Taakverdeling	23
3.4 Norm 8: Rol van de gemeenteraad	25
3.5 Norm 9: Relatie andere beleidsterreinen	26
3.6 Norm 10: Begroting	27
3.7 Norm 11: Succes en faalfactoren	29
4 Participatie	31
4.3 Norm 12: Betrokkenheid van partners	32
4.4 Norm 13: Tevredenheid van partners	34
5 Lerend vermogen	35
5.1 Norm 14: Van EMiA naar NEMiA	36
5.2 Norm 15: Monitoring en evaluatie	37
5.3 Norm 16: De gemeente Arnhem 'kijkt naar buiten'	37
6 Toekomst	40
6.3 Norm 17: Potentiele verbeterpunten	40
6.4 Norm 18: Meebewegen met de (inter)nationale context	41
Bijlagen	43
Bijlage 1. Best Practices Nederlandse Gemeenten	45
Bijlage 2. EffectenArena – 30.05.2017	61
Bijlage 3. Gesproken personen	65
Lijst met geïnterviewden	65

Lijst deelnemers Effecten Arena	66
Bijlage 4. Geraadpleegde documenten	67
Bijlage 5. Analyse	75
Bijlage 6. Uitgebreide Vergelijking Voortgangsrapportage ⇔ Nota van Bevindingen	85

Nota van Bevindingen

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

Vanaf 2010 werkt de gemeente Arnhem aan het thema duurzaamheid. Eerst via het programma Energy made in [Arnhem], en sinds 2015 in het programma New Energy made in [Arnhem]. Beide programma's zijn erop gericht om stappen te zetten in de lokale transitie naar een duurzame energievoorziening en een vitale groene economie. De gemeente doet dit in samenwerking gedaan met onderwijs, onderzoek, ondernemers, ondernemende inwoners en de overheid.

1.2 Doelstelling

De RKA wil met dit onderzoek de gemeenteraad inzicht geven in de mate waarin Arnhem op koers ligt met (N)EMiA, en de mate waarin zij voldoet c.q. kan voldoen aan de gestelde ambities.

Een belangrijke vraag is wat de resultaten van het afgelopen programma zijn geweest en of de gemeente haar ambities heeft weten te realiseren, en of de gemeente met het huidige programma op koers ligt. Daarom heeft de RKA besloten om een onderzoek in te stellen naar deze programma's. De Rekenkamer heeft aan Ecorys gevraagd om het (New) Energy Made programma te evalueren en te beoordelen of Arnhem op koers ligt om haar doelen te bereiken. Tevens beoogt de Rekenkamer met dit onderzoek mogelijke succes- en faalfactoren alsmede richtingen van verbetering te identificeren, die aan de vorming van en besluitvorming over Energy made in Arnhem kunnen bijdragen.

1.3 Scope

Het onderzoek omvat de evaluatie van de doelen en resultaten van Energy Made in [Arnhem] 2011-2014 en de aansluiting met New Energy Made in [Arnhem] (2015-2020); alsmede de evaluatie van het tweede programma, New Energy Made in [Arnhem] 2015-2020, tot Q1 2017.

1.4 Normenkader

Norm	Maatstaf
Norm 1: Welke ambities vallen er onder het (N)EMiA programma en waaruit blijkt een focus?	<ul style="list-style-type: none"> • Ambities zijn uitgewerkt in meetbare en beoordeelbare doelen. • Alle onderdelen zijn benoemd en omschreven. • Er wordt beargumenteerd waarom er voor sommige beleidsterreinen meer aandacht is dan voor anderen.
Norm 2: Sluiten de ambities/doelen van NEMiA aan op de (inter) nationale doelen, wet en regelgeving?	Het ambitieniveau is afgestemd op nationale en internationale afspraken, wetten en regels.
Norm 3: Zijn de resultaten van NEMiA meetbaar?	<p>Ambities en doelen zijn SMART geformuleerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Specifiek • Meetbaar • Acceptabel • Realistisch • Tijdgebonden
Norm 4: Is er sprake van monitoring en evaluatie van het beleid en bestaat er inzicht in het behalen van de doelen?	<p>Er is vastgelegd hoe de monitoring van de doelen is geregeld. Er is aandacht voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wanneer monitoring • Wie doet wat • Welk moment • Resultaten
Norm 5: Wat is het effect van NEMiA voor de inwoners van de gemeente?	In het beleidsvoorstel is meegenomen wat de inwoners van het beleid gaat merken.
Norm 6: Ligt Arnhem op koers met NEMiA?	De behaalde resultaten komen overeen met de ambities en planning
Norm 7: Welke taakverdeling is afgesproken, wie doet wat?	<p>Voor (elk onderdeel van) het programma ligt vast wie de partners zijn en is duidelijk wie verantwoordelijk is voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voorbereiding • Uitvoering • Monitoring • Evaluatie
Norm 8: Wat is de rol van de gemeenteraad?	De gemeenteraad is betrokken in alle belangrijke fasen van het programma, zoals blijkt uit voorgelegde documenten, Raadsdiscussies. Documenten behandeld in de raad stellen de raad in staat zich een afgewogen oordeel te vormen.
Norm 9: Hoe wordt aangesloten bij andere beleidsterreinen?	Er is een gebundelde integrale aanpak.

Norm	Maatstaf
Norm 10: Welke budgetten zijn toegewezen aan het programma NEMiA (en de onderdelen ervan)?	Per onderdeel van het programma is het jaarbudget bekend. De ontwikkeling van het budget over de jaren is bekend. Het budget is toereikend.
Norm 11: Zijn succes en faalfactoren gedefinieerd?	Er zijn succes en faalfactoren zijn gedefinieerd. Het is bekend welke succes en faalfactoren zich hebben voorgedaan en hoe daar mee om is gegaan.
Norm 12: Op welke wijze zijn de inwoners en bedrijven bij het programma betrokken?	Er is vastgelegd welke inbreng de inwoners van de gemeente en andere partijen/bedrijven hebben en hoe dit meespeelt in besluiten.
Norm 13: Hoe tevreden zijn de partners?	Het is bekend welke meningen de partners hebben over (het onderdeel van) het programma. De door partners gewenste focus is bekend en wordt meegenomen.
Norm 14: Hoe is het nieuwe programma tot stand gekomen? Nb: Wat is er geleerd van het eerste Energy Made programma en hoe heeft dat een plek gekregen in NEMiA?	Er is een overzicht van: <ul style="list-style-type: none"> • Beleidsvoorstel • Evaluatie EMiA 1 • Succes en falen EMiA 1 meegewogen in NEMiA • Bespreking commissie • Bespreking gemeenteraad • Vaststelling beleid • Budget
Norm 15: Is het leervermogen van de gemeente geborgd: wordt er vooruit en achteruit gekeken?	Er is vastgelegd hoe de evaluatie van de resultaten is geregeld en hoe de gemeente leert van haar eigen ervaringen. Nieuwe voorstellen worden gebaseerd op de resultaten van monitoring. Er is een meerjarenvisie op de ontwikkeling van de resultaten.
Norm 16: Kijkt de gemeente Arnhem 'naar buiten'?	Gemeenten en landen rondom Arnhem dienen als voorbeeld voor de gemeente Arnhem. Informatie over vergelijkbare initiatieven in andere gemeenten en andere landen is beschikbaar en krijgt een plek bij het opstellen en uitvoeren van de programma's.
Norm 17: Zijn potentiële verbeterpunten geïdentificeerd?	Mogelijke verbeteringen, aangedragen kritiekpunten, suggesties van partners, worden meegenomen.
Norm 18: Worden nieuwe klimaatdoelstellingen meegewogen in de huidige beleidskaders?	Het programma houdt rekening met klimaatbeleid en klimaatdoelstellingen.

1.5 Achtergrond

Energy Made in Arnhem is een partnernetwerk maar tevens de programmanaam. In mei 2011 heeft de raad het Programmaplan Arnhem Energiestad, als onderdeel van het Convenant Energy Made in [Arnhem], en de doelstellingen geaccordeerd. Het belang ervan is daarna in diverse beleidsdocumenten herbevestigd. Zo is Energy

made in [Arnhem] in het Arnhemse Coalitieakkoord 2014-2018 'Met de stad!' benoemd als speerpunt. De gemeente wil "samen met inwoners en ondernemers duurzame activiteiten uitvoeren, zoals energiebesparing, het opwekken van duurzame energie en het ontwikkelen van energie- en milieu-innovaties". Ook de gemeentelijke Perspectiefnota 2016-2019 en het provinciale coalitieakkoord Ruimte voor Gelderland (2015-2019) zetten in op duurzame activiteiten die in gezamenlijkheid moeten worden opgepakt. New Energy made in [Arnhem] 2015-2020 is het vervolgprogramma hierop. In dit programma wil de gemeente Arnhem ambities bereiken op verschillende terreinen: de groei van de Energie- en Milieutechnologie-sector (EMT), energiebesparing, vergroting van het aandeel duurzame energie en opwek, en het zijn van een 'voorbeeldige gemeente'.

1.6 Vraagstelling

Deze rapportage gaat in op onze bevindingen op de volgende terreinen:

- Ambities versus realisatie: Wat is het ambitieniveau van de gemeente Arnhem in het programma (New) Energy made in [Arnhem] en ligt Arnhem op koers?
- Uitvoering: Is Arnhem de goede weg ingeslagen? Wat zijn succes en faalfactoren om de gestelde ambities te kunnen bereiken? Wat is de rol van de gemeenteraad?
- Participatie: Hoe ervaren de partners het programma (New) Energy made in Arnhem en de rol die gemeente Arnhem daarin inneemt? Worden partners effectief betrokken?
- Lerend vermogen: Hoe leert de gemeente Arnhem, bijvoorbeeld van andere gemeenten?
- Toekomst: Wat zijn mogelijkheden voor verbetering?

Hoewel zowel Energy made in [Arnhem] als New Energy Made in [Arnhem] deel uitmaken van de evaluatieperiode, besteden wij voor sommige onderdelen (zoals de uitvoering) meer aandacht aan het huidige programma. Het is immers niet zinvol om in te gaan op onderdelen die al aangepast of verbeterd zijn in het nieuwe programma. Wel besteden wij aandacht aan de vraag hoe de lessen uit het eerste programma zijn meegenomen in het vervolg daarop.

1.7 Aanpak

Voor dit onderzoek is een normenkader opgesteld dat aansluit bij bovenstaande vraagstelling. Het normenkader bestaat derhalve uit de volgende categorieën:

- Ambities versus realisatie;
- Uitvoering;
- Participatie;
- Lerend vermogen;

- Toekomst.

In elk van de volgende hoofdstukken is als eerste het relevante deel uit het normenkader vermeld. In de eerste kolom staan de onderzoeksvragen. In de tweede kolom de maatstaf waaraan getoetst wordt. Vervolgens geven wij onze bevindingen weer. Waar relevant gaan wij in op de rol van de raad als 'kadersteller en 'controleur'.

Voor de beoordeling hanteren wij een driepuntschaal: er wordt aan de norm voldaan, er wordt gedeeltelijk aan de norm voldaan of er wordt niet aan de norm voldaan. Daarbij dient aangetekend te worden dat niet alle normen volledig kwantitatief/rekenkundig te beoordelen zijn. Wel zal altijd een beredeneerde beoordeling gegeven worden.

1.8 Methode en gevolgde proces

Allereerst is voor dit onderzoek een documentanalyse uitgevoerd. De diverse afdelingen betrokken bij NEMiA hebben in totaal zo'n 275 beleidsdocumenten, raadsstukken, e-mails en andere documenten verzameld die vervolgens door Ecorys zijn geanalyseerd. De eerste uitkomsten van deze analyses leverde een voedingsbodemp voor interviews met beleidsmedewerkers, wethouders, raadsleden en bedrijven.¹ Na de interviews en de documentanalyse heeft Ecorys samen met de Rekenkamer een EffectenArena georganiseerd.²

De bevindingen in deze nota zijn primair gebaseerd op ons ter beschikking gestelde documenten. Ondersteunend daaraan zijn de interviews gehouden en heeft de EffectenArena plaatsgevonden. De verslagen van de interviews zijn aan de geïnterviewden voorgelegd en in een aantal gevallen zijn door hen tekstwijzigingen aangebracht. Wij hebben deze wijzigingen integraal overgenomen. Daarnaast is in sommige gevallen een aantal nuancerende opmerkingen in de kantlijn geplaatst. Voor dit onderzoek zijn de interviews vooral als achtergrondmateriaal gebruikt. In de EffectenArena zijn door netwerkpartners van de gemeente opvattingen naar voren gebracht, soms door een enkeling, soms door meerdere partners. De deelnemers aan de EffectenArena zijn mede op voordracht van de gemeente uitgenodigd. Wij hebben geen reden om aan te nemen dat de geformuleerde opvattingen niet breder in het netwerk gedeeld worden

¹ In bijlage 3.1 bevindt zich een lijst met de geïnterviewde beleidsmedewerkers, wethouders, raadsleden, bedrijven en burgers.

² In bijlage 3.2 bevindt zich een lijst met de aanwezigen partijen bij de Effecten Arena

1.9 EffectenArena

De EffectenArena brengt diverse stakeholders bijeen. Niet alleen de overheid, maar ook bedrijven, maatschappelijke instellingen en betrokken burgers. Een gezamenlijke terugblik op het beleid vormt het startpunt, waarbij de verschillende opvattingen duidelijk worden. Daarnaast biedt de EffectenArena de gelegenheid om stil te staan bij verbeteringsmogelijkheden en afspraken te maken over gezamenlijke inzet en investeringen voor de toekomst.

Monitor

Na het afsluiten van het onderzoek en het schrijven van deze Nota van Bevindingen is door de gemeente Arnhem het voortgangsrapport *New energy made in Arnhem* gepubliceerd. Deze Nota van Bevindingen is daar niet op aangepast. Op de overeenkomsten en verschillen wordt in de Bestuurlijke Rapportage nader ingegaan.³

1.10 Leeswijzer

Het vervolg van deze nota gaat in op onze bevindingen bij de verschillende onderdelen van het normenkader. Per categorie worden de normen gegroepeerd. Per norm zullen de bevindingen gepresenteerd worden, waarna per norm een beoordeling gegeven wordt. Achtereenvolgens komen aan de orde: ambitie versus realisatie, uitvoering, participatie, lerend vermogen en toekomst. Bij deze laatste twee categorieën worden ook inspirerende voorbeelden uit andere gemeenten betrokken. In bijlage 5 bij de bestuurlijke nota wordt dieper op deze inspiratiepunten ingegaan.

In het laatste deel worden enkele conclusies geformuleerd.

³ Raadskamerbrief van 18 juli 2017 met bijlagen.

2 Ambitie versus realisatie

Normenkader

Doelbereik: Ambities versus Realisatie	
Norm 1: Welke ambities vallen er onder het (N)EMiA programma en waaruit blijkt een focus?	<ul style="list-style-type: none"> • Ambities zijn uitgewerkt in meetbare en beoordeelbare doelen. • Alle onderdelen zijn benoemd en omschreven. • Er wordt beargumenteerd waarom er voor sommige beleidsterreinen meer aandacht is dan voor anderen.
Norm 2: Sluiten de ambities/doelen van NEMiA aan op de (inter) nationale doelen, wet en regelgeving?	Het ambitieniveau is afgestemd op nationale en internationale afspraken, wetten en regels.
Norm 3: Zijn de resultaten van NEMiA meetbaar?	Ambities en doelen zijn SMART geformuleerd: <ul style="list-style-type: none"> • Specifiek • Meetbaar • Acceptabel • Realistisch • Tijdgebonden
Norm 4: Is er sprake van monitoring en evaluatie van het beleid en bestaat er inzicht in het behalen van de doelen?	Er is vastgelegd hoe de monitoring van de doelen is geregeld. Er is aandacht voor: <ul style="list-style-type: none"> • Wanneer monitoring • Wie doet wat • Welk moment • Resultaten
Norm 5: Wat is het effect van NEMiA voor de inwoners van de gemeente?	In het beleidsvoorstel is meegenomen wat de inwoners van het beleid gaat merken.
Norm 6: Ligt Arnhem op koers met NEMiA?	De behaalde resultaten komen overeen met de ambities en planning?

Inleiding

Dit hoofdstuk kijkt naar de uitwerking van de ambities in meetbare en beoordeelbare doelen.

2.1 Norm 1: Ambitieniveau gemeente Arnhem

Focus van het beleid: van EMiA naar NEMiA

Het New Energy Made in [Arnhem] Programma 2015-2020 is gepubliceerd in mei 2015 en opgesteld door de gemeente met veel input van partners. Daaraan voorafgaand heeft een evaluatie plaatsgevonden van het EMiA programma waarbij met tal van stakeholders is gesproken. Tevens is een enquête uitgevoerd.⁴ De evaluatie heeft ertoe geleid dat op een aantal punten een andere insteek is gekozen in het nieuwe programma. Zo hanteerde de gemeente eerst een programma met de volgende programmaliijnen:

Focus EMiA:⁵

1. Energie neutraal
2. Energie- en Milieutechnologie (hierna: EMT) sector
3. Duurzaam gebouwd
4. Mobiliteit
5. Klimaat bestendig
6. Duurzaam inkopen

In het huidige programma is dat geëvalueerd tot een programmabebanding met enkele breed gedefinieerde onderdelen:

Focus NEMiA:⁶

1. De versterking van de EMT-sector;
2. Het realiseren van energiebesparing en duurzame opwek;
3. Het realiseren van een voorbeeldfunctie van de gemeente, onder de noemer 'een voorbeeldige gemeente'.

Ook bleek uit de evaluatie van EMiA dat er behoefte was aan meer focus vanuit de partners.⁷ De focus is bereikt met de introductie van drie speerpunten in het programmaplan van NEMiA. Met deze huidige drie speerpunten kunnen sectoren beter met elkaar verbonden worden. In het nieuwe programma wordt het accent gelegd op de lokale EMT-sector en de vergroening van de energievoorziening met als

⁴ Greenspread: Reflectie/evaluatie EMiA 1.0, Februari 2015.

⁵ Programmaplan Arnhem Energiestad 2011-2014, p. 5-32.

⁶ New energy made in [Arnhem], Programma 2015-2020, p. 17.

⁷ Greenspread: Reflectie/evaluatie EMiA 1.0, Februari 2015.

doel meer banen te creëren en investeringen aan te trekken. Daarnaast krijgt de voorbeeldfunctie van de gemeente veel aandacht.

Communicatie

Communicatie heeft een prominente plek gekregen in het NEMiA programma.⁸ Naar aanleiding van de wens van partners dat een betere communicatie van de successen van EMiA nodig is⁹, wordt een relatief groot deel van het budget van NEMiA aan een communicatiestrategie uitgegeven om de gemiddelde Arnhemmer mee te krijgen in de energietransitie. Deze focus, die in hoofdstuk 6 van het programmaplan NEMiA opgenomen is, was minder duidelijk in het EMiA programma.

Rolverdeling

Uit de enquête bleek dat de convenantpartners de gemeente het liefst zien als een partij die verbindt, ondersteunt en faciliteert.¹⁰ Dat heeft de gemeente ook overgenomen in het NEMiA programma.¹¹ Daarnaast ziet de gemeente ook een 'extra ondersteunende rol voor zichzelf', namelijk vooral bij onderwerpen die direct gerelateerd zijn aan de speerpunten binnen het NEMiA programmaplan, i.e. de versterking van de EMT-sector, besparing en opwekking van duurzame energie.¹² Wat die ondersteunende rol precies inhoudt is echter minder uitgewerkt.

Het huidige NEMiA programma richt zich op drie terreinen, met elk hun eigen ambities:

Een van de belangrijkste veranderingen van EMiA naar NEMiA betreft een bijstelling van de doelstellingen. Uit de enquête onder convenantpartners bleek dat het concreet maken van (korte termijn) doelen belangrijk was voor de partners, in plaats van een focus op abstracte percentages.¹³ Deze kritiek is in het nieuwe NEMiA programma ter harte genomen door de definitie van zowel lange als korte termijn doelen, die niet meer op percentages maar op concrete doelen (bijvoorbeeld vijf zonnevelden) zijn gefocust.

In aanvulling op het programmadocument van 62 pagina's heeft de gemeente een EMT bidboek gepubliceerd.¹⁴ Dit document, in 4 talen beschikbaar, heeft als doel Arnhem richting buitenlandse bedrijven te profileren als dé EMT-vestigingsstad.

⁸ New energy made in [Arnhem], Programma 2015-2020, p. 51; interviews met ambtenaren.

⁹ Dit bleek zowel uit de enquête van 2015 (p. 14 bijvoorbeeld), als ook uit de Effecten Arena.

¹⁰ Greenspread: Reflectie/evaluatie EMiA 1.0, Februari 2015, p. 17.

¹¹ New energy made in [Arnhem], Programma 2015-2020, p. 9.

¹² New energy made in [Arnhem], Programma 2015-2020, p. 4.

¹³ Greenspread: Reflectie/evaluatie EMiA 1.0, Februari 2015, p. 14.

¹⁴ The New Energy made in Arnhem Bidbook, 2016.

Doelen

Een aantal doelstellingen is in het NEMiA programma minder ambitieus geworden, zoals de bijstelling van 3% naar 1.5% energiebesparing. Zonder alle doelen en ambities afzonderlijk te benoemen (hiervoor verwijzen wij u graag naar hoofdstuk drie van het programmadocument) worden hieronder een aantal doelstellingen uitgelicht.

Ambities voor de EMT-sector zijn:¹⁵

- Het bieden van toegevoegde waarde;
- Dit vertellen;
- En daardoor: verder groeien van aantal banen.

Het overkoepelende doel van de EMT-pijler in dit programma is economisch van aard.

Ambities voor de energiebesparing en duurzame opwek (letterlijke bewoordingen):¹⁶ Arnhem heeft als doel energie neutraal te zijn in 2050.

- 1,5% energiebesparing per jaar te realiseren
- 14% duurzame energie in 2020 te gebruiken.
- 16% duurzame energie in 2023 te gebruiken.

Deze concrete ambities heeft Arnhem naar de doelen vertaald, zoals het doel om 'meer zonne-energie' te gebruiken (totaal in 2020: 125.000 panelen en 5 grondgebonden zonneveldprojecten) en 'ruimte te maken voor windmolens'. Dit laatste moet resulteren in 4 windmolens voor 2020. Ook streeft de gemeente ernaar dat de eigen organisatie op lange termijn energieneutraal wordt.

Tot slot zijn er ook concrete ambities opgenomen in hoofdstuk 3 van het programmadocument m.b.t. de aanleg van stadswarmte-netwerk, het verbeteren van de luchtkwaliteit en het bevorderen van duurzame mobiliteit.

Ambities van de 'voorbeeldige gemeente'

De doelen voor het eigen vastgoed en gebiedsontwikkeling zijn dat de gemeente 'streeft naar energieneutraliteit van haar eigen vastgoed op de lange termijn' zoals staat beschreven op pagina 34 van het NEMiA programma.

Voor wat betreft de openbare ruimte zijn er doelstellingen geformuleerd, zoals 'alle openbare verlichting langs verkeerswegen vervangen door Ledverlichting voor 2035'.

¹⁵ New energy made in [Arnhem], Programma 2015-2020, p. 17-18.

¹⁶ Op basis van SER Energieakkoord en Gelders Energieakkoord, New energy made in [Arnhem], Programma 2015-2020, p. 21.

Tot slot heeft Arnhem doelen met het oog op de verduurzaming van huisvesting en facilitaire zaken binnen de eigen gemeentelijke organisatie. Het streven is hier '30% vermindering van de hoeveelheid afval' en 'verduurzamen van het gemeentelijke wagenpark in de periode tot 2020 richting de 100%'.¹⁷ Verder worden er doelen op catering, energiemanagement en energie inkoop genoemd.

Beoordeling

(N)EMiA voldoet gedeeltelijk aan Norm 1. Het ambitieniveau van de gemeente Arnhem is uitgewerkt in concrete en minder concrete doelen. Daarnaast zijn niet alle doelen meetbaar (zie ook Norm 3). Dat ligt vooral aan de manier waarop de doelen geformuleerd zijn. Alle onderdelen zijn omschreven. Er wordt niet beargumenteerd waarom er voor sommige beleidsterreinen meer mensen en middelen worden gereserveerd dan voor andere.

2.2 Norm 2: Aansluiting bij (inter)nationale afspraken

Het NEMiA programma heeft het SER-energieakkoord en Gelderse Energieakkoord verankerd in haar doelstellingen. Daarentegen wordt er niet expliciet verwezen naar de internationale afspraken die gemaakt zijn Kyoto (1997) of Parijs (2015), waarbij het akkoord van Parijs uiteraard pas na de opzet van het NEMiA programma tot stand gekomen is.¹⁸ Het programma noemt niet expliciet het doel van een aardgasloze stad, omdat de EZ Energieagenda na de vaststelling van NEMiA is gepubliceerd.¹⁹

Beoordeling

(N)EMiA voldoet gedeeltelijk aan Norm 2. NEMiA sluit aan op (inter)nationale afspraken. Het beleid wordt niet doorlopend aangepast zodra (inter)nationale afspraken worden aangepast/bijgesteld. Doorlopende aanpassingen zijn ook niet mogelijk/wenselijk – omdat overheden en partners planningszekerheid nodig hebben en aanpassingen een nieuw raadsbesluit vergen.

¹⁷ New energy made in [Arnhem], Programma 2015-2020, p. 37 en 39.

¹⁸ New energy made in [Arnhem], Programma 2015-2020, p. 11.

¹⁹ Zie de doelen in de nationale Energieagenda van het Ministerie van Economische Zaken: Energieagenda – Naar een CO2 arme energievoorziening, december 2016, file:///C:/Users/karolina.ryszka/Downloads/Energieagenda-2016%20(1).pdf. Het doel van een aardgasloze stad zal als doel in het nieuwe programma opgenomen kunnen.

2.3 Norm 3: Meetbaarheid

De formulering van doelstellingen loopt uiteen van concrete cijfers en percentages, tot kwalitatieve doelstellingen zoals het 'promoten van' of 'bevorderen van'. Deze laatste groep doelstellingen is lastig te toetsen. Hooguit kan beoordeeld worden of een inspanning is geleverd, maar welk resultaat dit heeft gehad is veel moeilijker aan te geven.

Bijzondere aandacht is gerechtvaardigd voor het plan van aanpak/acties in hoofdstuk 5 van het NEMiA programma.

Hierin worden namelijk aan specifieke thema's (bijvoorbeeld Vastgoed & gebiedsontwikkeling) concrete acties gekoppeld (bijvoorbeeld: onderzoeken welke gemeentelijke panden kunnen worden aangesloten op het stadswarmtenet). Per actie wordt aangegeven welke partijen (de markt, de gemeente of burgers) verantwoordelijk zijn.

Beoordeling

(N)EMiA voldoet gedeeltelijk aan Norm 3. Niet alle doelstellingen zijn SMART geformuleerd. Voor twee van de drie pijlers van NEMiA is geen tijdspad in de vorm van een begin- en eindpunt van een bepaalde actie weergegeven. Alleen voor 'voorbeeldige gemeente' is een globaal tijdspad opgenomen in het programma. Voor projecten in de EMT-sector en op het gebied van energiebesparing en opwek is het opstellen van een globaal tijdspad echter lastig. Wel zou de definitie van een beginpunt, gecombineerd met een gestructureerde aanpak in dit opzicht een verbetering vormen en bijdragen aan het creëren van een vorm van urgentie. Aandachtspunt is verder dat de ambities en acties (uit hoofdstuk 5 van het programma) niet aan de bovengeschatte ambities (uit het Energieakkoord) gekoppeld worden. Dit betekent dat het niet duidelijk is welke specifieke bijdragen de diverse actiepunten hebben. Hierdoor wordt bijvoorbeeld niet duidelijk in hoeverre bepaalde acties op het gebied van energiebesparing bijdragen aan het doel van 1,5% besparing per jaar of het doel van energieneutraliteit.²⁰ Positief is dat wel steeds een goede poging wordt gedaan om de huidige aanpak en stand van zaken inzichtelijk te maken.

²⁰ Er zijn bijvoorbeeld acht verschillende acties om energiebesparing te bereiken bij particulieren en bedrijven, maar niet wordt aangegeven hoeveel besparing elke actie zal opleveren. Verder zijn wel gemiddelde getallen over de energiebesparing bij particulieren beschikbaar, maar het is niet duidelijk welke actie tot welk deel van energiebesparing bijdraagt. Dat maakt monitoring en evaluatie moeilijk. Een vergelijkbare situatie bestaat ten aanzien van opwek van zonne-energie. Zo zijn er wel indicaties van het effect van de duurzaamheidslening omdat er gegevens over de geïnstalleerde Wattpieken zijn en hoeveel kWh met zonnepanelen (kleinverbruikers) in de afgelopen jaren opgewekt zijn, maar het is niet duidelijk of de ambitie om 105.000 extra panelen om Amsterdamse daken te plaatsen gerealiseerd wordt. Verder is ook niet bepaald hoeveel de (voorgenomen en gerealiseerde) maatregelen op het gebied van zon, wind, warmte etc. aan het doel om 2020 14% van het energiegebruik duurzaam op te wekken bijdragen.

2.4 Norm 4: Monitoring en evaluatie

Er is aandacht voor monitoring van de resultaten. Een tussenevaluatie die door de gemeente wordt uitgevoerd, staat gepland voor deze zomer. Daarnaast hebben gemeentelijke respondenten te kennen gegeven dat er nu wordt gewerkt aan een proces van continue evaluatie, waarbij ook op de kortere termijn duidelijk wordt welke doelstellingen wel of niet gehaald worden. Het is echter niet duidelijk of de boogde evaluatie inzicht zal kunnen geven in de bijdrage van bepaalde acties aan de abstracte ambities, zoals het boven genoemde energiebesparings- en energieopwekkingsambities. Positief is dat wordt gewerkt aan een website waarop goede voorbeelden staan die bijdragen aan de doelen, waardoor Arnhemse inwoners en ondernemers geïnspireerd en gemotiveerd raken om ook aan de slag te gaan met energie besparen en opwekken van hernieuwbare energie en waarop iedereen, dus ook de raad, kan zien wat er allemaal gebeurt in Arnhem.

Een van de redenen voor deze onzekerheid ten aanzien van mogelijke inzichten van de continue evaluatie is dat betrouwbare en actuele gegevens ontbreken over de stand van zaken in Arnhem ten aanzien van energieopwekking en energiebesparing. Dit is overigens een generiek probleem waar alle Nederlandse gemeenten mee te maken hebben vanwege het achterlopen van de gegevensverzameling van het CBS. Dit maakt het lastig om de voortgang die de gemeente Arnhem boekt te monitoren.

Beoordeling

Er wordt gedeeltelijk aan Norm 4 voldaan. Dit rapport komt te vroeg voor de tussenevaluatie die door de gemeente zelf uitgevoerd wordt. Deze staat gepland voor de zomer van 2017. Op dit moment is nog niet vastgelegd hoe de monitoring van de doelen is geregeld, maar het doel is om een format uit te werken dat vervolgens jaarlijks gebruikt kan worden. Verder wordt gewerkt aan verbetering van de communicatie onder meer via een nieuwe website.

2.5 Norm 5: Effect van NEMiA voor de inwoners van de gemeente

De beschikbare data laten zien dat het huidige beleid niet direct aantoonbaar merkbaar is voor de inwoners van Arnhem. In de voorstellen die aan de raad zijn voorgelegd wordt hier niet altijd zichtbaar dat aandacht aan de effecten voor de inwoners besteed en de effecten worden niet systematisch in kaart gebracht. Het eerste speerpunt (versterking EMT-cluster) is gericht op economische groei. Het succes wil de gemeente bijhouden met indicatoren, zoals het aantal banen en (nieuwe) bedrijven in de stad en regio, de bekendheid en populariteit van Arnhem als vestigings- en ontwikkelplek voor E-talent en E-bedrijven, de omvang van project- en bedrijfsinvesteringen en de aantallen versnelde innovaties en opgeleide energietalenten.

De EMT-werkgelegenheidscijfers van Arnhem in 2016 laten een gestaag groeiend aantal bedrijven zien, maar geven een wisselend beeld over het aantal arbeidsplaatsen.²¹ Het schommelt sinds 2009 tussen de 7.000 en 8.500 banen met een gemiddelde van rond de 7.700. De periode sluit af, met een opvallende daling van 8.380 banen in 2015 naar 7.100 in 2016. Het blijft echter onduidelijk wat dit betekent voor de economie van Arnhem en wat de achterliggende oorzaken van deze fluctuaties zijn.

Voor energiebesparing en duurzame opwek geldt dat de relevante CBS-cijfers slechts met een grote vertraging beschikbaar komen. Daardoor is het nog niet aan te geven wat de resultaten van de afgelopen twee jaren zijn geweest. Uit de Nulmeting Gemeente Arnhem blijkt dat over de periode 2010 – 2014 het energieverbruik nauwelijks is gedaald.²² Ook is in dit rapport een trendoverzicht opgenomen met percentages hernieuwbare energie. Dit is stabiel en nauwelijks stijgend.²³

De effecten van NEMiA op het bestedingsniveau van huishoudens is met weinig zekerheid vast te stellen. Overigens is wel het beeld ontstaan bij bestuurders dat het comfort-niveau van huurhuizen in sommige gevallen sterk is verbeterd door duurzaamheidsinvesteringen, terwijl de lasten niet zijn gestegen, en in sommige gevallen zelfs zijn gedaald.

Beoordeling

NEMiA voldoet gedeeltelijk aan Norm 5. In de voorstellen die aan de raad zijn voorgelegd wordt weinig aandacht besteed aan de effecten die het beleid op de burgers kan of zal hebben. Wel wordt in het programmaplan meer naar de effecten voor inwoners verwezen. Deze effecten worden echter niet systematisch in beeld gebracht of (door de werkwijze van het CBS) met vertraging. Er lijkt geen integrale focus te zijn op NEMiA spin-off voor burgers. De beschikbare (onvolledige) cijfers laten niet direct een positief resultaat zien.

2.6 Norm 6: Ligt Arnhem op koers met NEMiA?

Uitkomsten data-analyse: EMT Sector

De concrete acties en het plan van aanpak die in hoofdstuk 5 van het NEMiA programma beschreven zijn, zijn bijna allemaal in de uitvoeringsfase en een groot deel is afgerond.

²¹ Provinciale Werkgelegenheidsenquête, PWE, 2016.

²² Gelders Energieakkoord (GEA) – Nulmeting Gemeente Arnhem, Mart 2016, p. 9 en volgende.

²³ Gelders Energieakkoord (GEA) – Nulmeting Gemeente Arnhem, Mart 2016, p. 48 en volgende.

Het wordt bij sommige actiepunten echter niet duidelijk hoe de bepaalde aanpak bijdraagt aan de eerder geformuleerde ambitie, zoals de groei van EMT-banen in de regio Arnhem.

Uit de door de gemeente aangeleverde bronnen blijkt geen positief effect op de werkgelegenheid in Arnhem.²⁴ Er zijn wel meer nieuwe bedrijven in Arnhem gevestigd en de komst van Watt Connects en het Powerlab, zullen vestigingslocaties in Arnhem verder versterken. Maar het is niet helder welke concrete effecten dit heeft gehad op de aantrekkelijkheid van Arnhem en uiteindelijk op de economische groei van de lokale economie.

Het gevolg is dat, zoals ook in de interviews duidelijk werd, de monitoring van NEMiA programmaresultaten niet puur gericht is op de specifieke cijfermatige uitkomsten. Er wordt daarom door de gemeente vooral gekeken naar de kwalitatieve ontwikkeling van de EMT-sector, zoals de ontwikkeling van bedrijventerreinen, het aantrekken van innovatieve startups, en een betere verbinding van onderwijs en arbeidsmarkt.

Beoordeling

Er wordt gedeeltelijk aan Norm 6 voldaan. De gemeente heeft een enthousiast begin gemaakt en heeft bijna alle acties aangepakt. De ontwikkeling van de 'toegevoegde waarde' gaat vooruit en 'dit' wordt ook 'verteld'. Maar de propositie om daardoor 'verder te groeien' blijkt nog niet gerealiseerd. De kwalitatieve aard van de verschillende doelen maakt het ook lastig is om de (financiële) efficiëntie van bepaalde acties te bepalen (of financiële uitgaven op bepaalde gebieden 'het waard zijn' en of het geld niet ergens anders efficiënter ingezet had kunnen worden).

Energiebesparing en opwek

Het is voor Ecorys als externe partij moeilijk om te zeggen of Arnhem op koers ligt ten aanzien van de lokale energiebesparing ambities. Hoewel de aan energiebesparing gerelateerde acties uit hoofdstuk 5 opgepakt zijn, wordt het niet duidelijk hoe effectief ze zijn/waren en of ze resulteren in energiebesparing.²⁵ De gemeente stimuleert bijvoorbeeld wijk- en buurtinitiatieven op het gebied van energiebesparing door AANjagers, maar het moet nog blijken wat het resultaat van deze stimulering is. Hetzelfde geldt voor de stimulering van nul-op-de-meter renovaties.

Een opmerkelijke constatering is dat de doelstellingen en acties voor energiebesparing zich concentreren op de huishoudens. Wanneer met de gegevens

²⁴ Zie de opmerkingen bij Norm 5 en de getallen uit de nulmeting van het GEA.

²⁵ Terwijl het gemiddeld energieverbruik (elektra en gas) van particulieren gemiddeld meer dan 1,5% per jaar gedaald is (2008-2016, getallen te vinden op www.arnhem.buurtmonitor.nl en energieinbeeld.nl), blijkt uit de GEA Nulmeting dat de trend geen absolute energiebesparing voorspelt (ook mede door een kleine inwonersgroei). Er zijn nog geen resultaten beschikbaar over energiebesparing van bedrijven.

uit diezelfde rapportage het energiegebruik wordt uitgesplitst dan blijkt dat het energieverbruik door bedrijven en in vervoer en mobiliteit net zo groot is als dat van huishoudens. De consumptie van elektra is bijvoorbeeld bijna drie keer zo groot in de commerciële/publieke dienstverlening en industrie als in de woningsector. Er is wel aandacht voor energiebesparing op het gebied van transport door doelen ten aanzien van duurzame mobiliteit. Overall bezien rijst echter de vraag of de inspanningen van de gemeente op het gebied van energiebesparing te veel zijn gericht op particulieren. Daarbij past wel de nuancering dat het beleidsinstrumentarium dat de gemeente tot haar beschikking heeft om energiebesparing bij bedrijven te realiseren beperkt is (Wet Milieubeheer). Voor huishoudens geldt dit echter evenzeer.

De ambitie om vier windturbines te realiseren lijkt op dit moment haalbaar voor 2020, maar er resteert onvoldoende tijd voor het mogelijk maken van windmolens in andere kansrijke gebieden.²⁶

Het is de vraag of de ambitie om vijf zonnevelden te realiseren haalbaar is voor 2020 omdat nog diverse ruimtelijk procedures doorlopen moeten worden.²⁷ Wel zijn er maatregelen genomen en successen geboekt m.b.t. zonnepanelen voor woningeigenaren, verenigingen, scholen en woningbouwcorporaties.²⁸ Terwijl sommige uitkomsten van deze acties goed meetbaar zijn (bijvoorbeeld de effecten van de duurzaamheidslening), wordt niet duidelijk hoeveel energie-opwek bepaalde actiepunten hebben opgeleverd, zoals de stimulatie van buurtinitiatieven. Daardoor is het lastig om te zeggen in hoeverre de ambitie van 125.000 panelen op Arnhemse daken in 2020 gerealiseerd is/kan worden. Verder is het raadsvoorstel voor aanpassing van de legesverordening voor zonnepanelen op daken en zonnevelden nog niet geïmplementeerd.

De actiepunten t.a.v. warmtenetten, zijn opgepakt. Zo hebben de gemeenten Arnhem, Duiven en Westervoort in 2016 460 nieuwe woningaansluitingen gerealiseerd. Het totale aantal aangesloten woningen is vastgesteld op 14.097, naast 282 grootverbruikers. Het warmtenet is gezien de vermindering van de CO₂-uitstoot een van de meest schone in Nederland.²⁹ Desondanks blijkt volgens de ambtenaren en wethouders de vooruitgang op dit gebied, i.e. het uitbreiden van het warmtenet,

²⁶ Er is een verkenning naar andere kansrijke gebieden gaande (zie actie B11 in hoofdstuk 5 van het programmaplan) en regionaal wordt verkenning voor haalbaarheid van windturbines opgepakt in routekaart, afgesproken in Investeringsagenda Arnhem Nijmegen (actie B13).

²⁷ Twee tranches locaties voor zonnevelden zijn afgewogen. Daaruit zijn 6 locaties naar voren gekomen waar ontwikkeling van zonneveld kan plaatsvinden, waarvan 2 in gemeentelijk eigendom zijn. De eerste gemeentelijke locatie, Koningsplein Noord, komt in mei 2017 via een openbare aanbesteding 'op de markt'. En een derde tranche met nog meer locaties wordt eind 2017 verwacht. Een ruimtelijke procedure en de realisatie van een zonneveld duurt veel minder lang dan dat van een windpark, aldus de ambtenaren.

²⁸ Het aantal aansluitingen bij kleinverbruikers (particulieren, winkels, scholen of kleinere bedrijven) is van ca. 70 in 2009 tot 1150 in 2014 en 2100 aansluitingen in 2016 gegroeid. De was ca. 100.000 kWh in 2009, ca. 2.900.000 kWh in 2014 en 5.250.000 kWh in 2016 (bron: Arnhem Kleinverbruik 2008-2016, Energie in Beeld).

²⁹ NUON, CO₂ reductierapport Arnhem, Duiven en Westervoort, <http://co2-reductierapporten.nuon.com/arnhem-duiven-en-westervoort>.

lastig. Dit komt omdat anders dan bij gas en elektriciteit, het warmtenet niet door alle burgers gefinancierd wordt, i.e. dat het warmtenet niet gesocialiseerd wordt, en elk project een sluitend business case nodig heeft. Zo is de grootste bottleneck voor de realisatie van de Noordtak, die noodzakelijk blijkt om de warmteambities van 2020 te halen, de financiële haalbaarheid.

Op het gebied van duurzame mobiliteit zijn er acties succesvol afgerond, zoals de uitrol van E-laadinfrastructuur, de ontwikkeling van trolley 2.0-bussen, de ontwikkeling van een systeem voor opladen van E-voertuigen via trolleybovenleiding en de opening van een tijdelijk waterstofstation. De verwachting is dat twee trolley 2.0 bussen in februari 2018 in de dienstregeling gaan rijden. De ambitie om 5-10 trolley 2.0-bussen te laten rijden is echter nog onzeker.³⁰

Beoordeling

Er wordt gedeeltelijk of niet aan Norm 6 voldaan. De ambities op het gebied energiebesparing en opwek blijken uit de beschikbare data in vergelijking met andere doelstellingen het moeilijkst haalbaar. Met name het ontbreken van indicatoren stelt ons niet in staat om te beoordelen hoeveel energiebesparing bepaalde acties uiteindelijk opleveren. De haalbaarheid van de grote energie opwek 'icoonprojecten' voor 2020 is twijfelachtig omdat de huidige voortgang achter op schema ligt, vooral bij de ontwikkeling van zonnevelden en het warmtenet. Een positieve uitzondering zouden de 4 windmolens kunnen zijn.

Voorbeeldige gemeente

De gemeente is aan de slag gegaan met de verduurzaming van haar eigen organisatie. De verduurzaming van eigen vastgoed speelt hierbij een belangrijk rol: de gemeente heeft zich bijvoorbeeld verplicht om alle energiebesparende maatregelen waarvan de structurele besparing groter is dan de met de investering gepaard gaande kapitaallasten te nemen. Hoewel de duurzame ambities in concrete maatregelen vertaald en opgenomen zijn in het onderhoudsplan, is het onduidelijk hoeveel maatregelen al genomen zijn. Zoals eerder genoemd, ontbreken concrete getallen over energiebesparingseffecten. Het is dus lastig om de bijdrage aan de energiebesparingsdoelen van Arnhem te kwantificeren. In meerdere interviews kwam terug dat het gemeentelijk vastgoed slecht presteert en nog lang niet verduurzaamd is.³¹ Verder zijn weinig middelen beschikbaar om bijvoorbeeld eigen panden te isoleren.³² Er zijn wel tekenen van een vermindering van het gas- en elektraverbruik in de afgelopen jaren. Van 21 panden in de eigen vastgoedportefeuille zijn verbruiksgegevens voor elektra, gas en warmtenet

³⁰ Volgens de gemeente is deze ambitie opgenomen in de Investeringsagenda Arnhem-Nijmegen, en op dit moment loopt het gesprek met de provincie over de toekenning van financiering.

³¹ Dit bleek uit de interviews met de betrokken wethouders.

³² Volgens de gemeente kunnen de meeste maatregelen gefinancierd worden uit de besparingen uit het nemen van maatregelen in de 21 panden uit de kernportefeuille, binnen de afschrijvingstermijnen. Voor een beperkt deel kan dat niet en zullen middelen beschikbaar moeten komen. Die zijn nu nog niet beschikbaar.

bekend.³³ Bij deze 21 panden is in 2016 ten opzichte van 2014 het elektraverbruik verminderd met ca. 6,5%, het gasverbruik daalde met ca. 39% en het warmteverbruik (warmtenet) is toegenomen met ca. 120%. Daarbij is de duurzaam opgewekte energie van zonnepanelen, warmtepompen, HRE-ketels e.d. niet meegerekend.

Ook de vooruitgang bij andere actiepunten is lastig om te meten: zo wordt energieneutraliteit wel als ambitie in de opdrachtverlening bij nieuwbouw en gebiedsontwikkeling verankerd, maar het is onduidelijk wat die energieneutraliteit inhoudt en hoe deze in de praktijk t.o.v. andere voorwaarden afgewogen wordt.³⁴

Daarentegen heeft de gemeente concrete stappen genomen om haar huisvestiging en facilitaire zaken te verduurzamen, zodat de ambities op het gebied van het gemeentelijk wagenpark, afval, catering haalbaar lijken. Ook wordt verwacht dat begin juli overgestapt kan worden naar een leverancier van 'groene' stroom.

Beoordeling

De gemeente voldoet gedeeltelijk aan Norm 6. De gemeente neemt haar voorbeeldfunctie serieus en onderneemt concrete stappen om een duurzame organisatie te worden. Er zijn echter weinig middelen beschikbaar bijvoorbeeld om haar eigen panden beter te isoleren. Het is daarom lastig te beoordelen of de gemeente op koers ligt om haar lange termijn ambitie 'energieneutraliteit van gemeentelijk vastgoed' te realiseren. Verbeteringen zijn weliswaar waargenomen, maar het is niet duidelijk wat de resterende verduurzamingspotentie is.

³³ De kernportefeuille van 21 panden is geselecteerd op basis van de omvang van het pand en het energieverbruik. Ongeveer 30 % van het totale elektraverbruik van de gehele vastgoedportefeuille en 70% van het gasverbruik van de gemeente wordt verbruikt bij deze 21 panden.

³⁴ In de Exceltabel staat "maatwerk per project en ontwikkeling", zie C16.

3 Uitvoering

Normenkader

Uitvoering	
Norm 7: Welke taakverdeling is afgesproken, wie doet wat?	Voor (elk onderdeel van) het programma ligt vast wie de partners zijn en is duidelijk wie verantwoordelijk is voor: <ul style="list-style-type: none"> • Voorbereiding • Uitvoering • Monitoring • Evaluatie
Norm 8: Wat is de rol van de gemeenteraad?	De gemeenteraad is betrokken in alle belangrijke fasen van het programma, zoals blijkt uit voorgelegde documenten, Raadsdiscussies. Documenten behandeld in de raad stellen de raad in staat zich een afgewogen oordeel te vormen.
Norm 9: Hoe wordt aangesloten bij andere beleidsterreinen?	Er is een gebundelde integrale aanpak.
Norm 10: Welke budgetten zijn toegewezen aan het programma NEMiA (en de onderdelen ervan)?	Per onderdeel van het programma is het jaarbudget bekend. De ontwikkeling van het budget over de jaren is bekend. Het budget is toereikend.
Norm 11: Zijn succes en faalfactoren gedefinieerd?	Er zijn succes en faalfactoren zijn gedefinieerd. Het is bekend welke succes en faalfactoren zich hebben voorgedaan en hoe daar mee om is gegaan.

Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de praktische uitvoering van het huidige beleid, het NEMiA programma beoordeeld.

3.3 Norm 7: Taakverdeling

Uit de documentenanalyse is gebleken dat niet voor alle programmaonderdelen vastligt wie de partners zijn en hoe de verdeling van verantwoordelijkheden geborgd is. Voor programmaonderdelen is ook geen formeel onderscheid gemaakt tussen taken, zoals:

- Voorbereiding;
- Uitvoering;
- Monitoring;
- Evaluatie.

De voorbereiding van het nieuw programma NEMiA was een duidelijk gedefinieerd proces, waarbij de 'lessons learned' uit het vorige programma meegenomen zijn en stakeholder betrokken werden. We gaan hier nader op in in het hoofdstuk 'Lerend vermogen' bij de discussie van Norm 15.

In de uitvoering zijn de verantwoordelijkheden deels duidelijk vastgelegd. Bij het concrete plan van aanpak in hoofdstuk 5 van het NEMiA programma staat bij elk actie wie (gemeente, afdelingen van de gemeente, andere overheden, organisaties of partners) deze gaat uitvoeren, maar niet wat de respectieve taken zijn. Dat blijkt soms een probleem te zijn: beleidsmedewerkers geven aan dat zij signalen ontvangen dat het partnernetwerk niet altijd helderheid had over de beoogde rolverdeling. Ook blijkt uit de Effecten Arena dat de partners een grotere regierol van de gemeente verwachten en vinden dat het te vroeg is dat de gemeente zich op een rol als 'maar een partner' terugtrekt.³⁵ Desgevraagd gaven de ambtenaren aan, dat ze zich wel ervan bewust zijn, dat ze als gemeente nog steeds een sturende rol in het partnernetwerk moeten vervullen.³⁶

Het programma bevat geen expliciete voorzieningen voor de organisatie van monitoring en evaluatie, hoewel het programma wel aanwijst dat de wijze van monitoring van de voortgang nog uitgewerkt wordt.³⁷ De wijze van monitoring van de voortgang van het programma wordt bijvoorbeeld niet bepaald. Hoewel dat dus niet van tevoren bepaald was, is er wel aandacht voor monitoring van de resultaten, zie ook Norm 4.

Beoordeling

NEMiA voldoet deels aan Norm 7. In het proces van EMiA naar NEMiA is aandacht besteed aan de positionering van de gemeente. Al in het programma werd de uitvoering van en verantwoordelijkheid voor beoogde acties bij bepaalde partijen gelegd, hoewel de exacte rolverdeling, initiatief en de verwachte inzet niet duidelijk wordt. Monitoring en evaluatie worden serieus genomen, maar zijn niet expliciet verankerd in het programma.

³⁵ Bij Norm 12 en 14 gaan we verder hierop in.

³⁶ Dit werd echter pas na de Effecten Arena duidelijk gemaakt.

³⁷ De gemeente geeft aan, dat dit is omdat de manier van monitoren van het eerste programma niet volledig aan de wensen van partners en bestuur voldeed, én omdat ze wilden aansluiten bij de monitoring van het Gelders Energieakkoord, die op dat moment ook nog in ontwikkeling was.

3.4 Norm 8: Rol van de gemeenteraad

Voor wat betreft de kaderstellende rol heeft de raad vooral input geleverd in de formulering van het eerste programma Arnhem Energiestad, 6 jaar geleden, als onderdeel van het convenant Energie Made in [Arnhem], onder een vorige wethouder. NEMiA is als vervolprogramma van EMiA opgesteld. Een aantal raadsleden heeft in interviews aangegeven dat de betrokkenheid van de gemeenteraad bij de totstandkoming van NEMiA beperkt is geweest. Ook hebben raadsleden aangegeven dat NEMiA in zekere mate een continuering en aanscherping was van het vorige beleidsprogramma. Bij dit proces is de raad vervolgens minder betrokken geweest. Weliswaar is de raad in vorige samenstelling regelmatig op de hoogte gehouden van de voortgang van het programma (Voortgangsrapportages zijn ter kennisneming aangeboden), maar de raad heeft geen interventies gepleegd. Het voorstel voor het programma NEMiA is wel ter besluitvorming voorgelegd aan de raad. Gegeven het feit dat reeds bij de opstelling van het coalitieakkoord EMiA was meegenomen, heeft dit tot slechts beperkte discussie in de raad geleid. Met één amendement is het programma vastgesteld.

In de uitvoeringsfase van (N)EMiA heeft de raad zich beperkt tot een klein aantal initiatieven middels moties en amendementen. Een voorbeeld hiervan is het amendement 'Ambitie made in [Arnhem]', waarbij de raad € 260.000 ten behoeve van vergroting van het budget voor duurzaamheidsleningen uit de bestemmingsreserve Stimuleringsfonds woningbouw onttrok.³⁸ Daarmee kwam een totaalbudget van € 400.000 beschikbaar voor maatregelen op het gebied van energiebesparing en van duurzame opwekking bij bestaande particuliere woningen. Het amendement 'Financiën New Energy Made in Arnhem daar inzetten waar het maximaal rendeert' doelde op het beschikbaar maken van nog vrije middelen voor de stimulering van de waterstofeconomie in het MJPB 2017-2020 voor een bredere inzet 'als daarmee de ambities van New Energy Made in Arnhem hier eerder door gerealiseerd worden'.³⁹ Het programma krijgt bij de behandeling van de programmabegroting dus wel een zekere aandacht van de raad.

De raad heeft uitvoerig gesproken over en ingestemd met een aantal iconprojecten zoals de (criteria voor de) aanleg van nieuwe zonnevelden en de locatie voor de eerste tranche van zonnevelden, een windmolenpark en een warmtenet.⁴⁰ Door de motie 'Arnhemse zonneveld ondernemers' in te dienen stelde de raad de extra eis dat Arnhemse ondernemers een rol krijgen bij de aanleg van de zonnevelden. Concreet heeft de gemeenteraad het college van B&W verzocht bij het inrichten van zonnevelden de Arnhemse economie en werkgelegenheid te stimuleren door

³⁸ Amendement "Ambitie made in [Arnhem]", 28 September 2015, 15A36.

³⁹ Amendement "Financiën New Energy Made in Arnhem daar inzetten waar het maximaal rendeert", 7 november 2016, 16A38.

⁴⁰ De raadsvoorstellen over het bestemmingsplan voor de windpark en het zonneveld Koningspleij Noord liggen nog voor, er is nog geen besluit genomen.

Arnhemse ondernemers te betrekken in de plannen en uitvoering en door in kaart te brengen welke Arnhemse bedrijven geïnteresseerd zijn in het realiseren van zonnevelden.

Ambtelijke respondenten laten blijken niet helemaal tevreden te zijn met de raad. Een voorbeeld daarvan is dat tijdens de bespreking van het NEMiA programma in de raad vooral werd gesproken over de bezwaren tegen een bepaalde zonneveldlocatie. Terwijl volgens de respondenten niet werd gekeken naar het programma en de opgave in het geheel, waardoor de raad niet het programma en de opgave als geheel heeft beschouwd, en de door haar gewenste accenten en kaders aangegeven. Voor wat betreft de controlerende rol is het voor veel raadsleden (blijkens de interviews) nog te vroeg om raadsvragen te stellen over de voortgang van NEMiA en de stand van zaken. Raadsleden wachten de interne evaluatie af die het college heeft toegezegd voor deze zomer.⁴¹ Wel verzocht de raad het college in juni 2017 om in de veranderopgave Circulair Arnhem aan te geven met welke instrumenten, activiteiten en bijbehorend budget de doelstellingen uit het NEMiA programma worden bereikt.⁴²

Beoordeling

Er wordt gedeeltelijk aan Norm 8 voldaan. De huidige rol van de gemeenteraad is relatief terughoudend.

Wanneer onderdelen van het NEMiA programma in de raad worden behandeld ligt de focus volgens respondenten vaak op de 'negatieve' gevolgen voor bewoners van beleidsmaatregelen of projecten op de korte termijn, of op items gerelateerd aan de programmabegroting, terwijl voorbijgegaan wordt aan de negatieve effecten van klimaatverandering op de langere termijn en de doelstellingen van het programma.

3.5 Norm 9: Relatie andere beleidsterreinen

Integrale afweging van beleid

Uit de documentanalyse, aangevuld door inzichten uit interviews met beleidsmedewerkers en bestuurders is gebleken dat de relatie tussen NEMiA en andere beleidsterreinen niet altijd is gestroomlijnd.

In het NEMiA programma wordt niet verwezen naar andere programma's. In het hoofdstuk 'Context' van het programma wordt verwezen naar de Topsector Energie als het belangrijkste economische kader, naar het beleid van de provincie Gelderland dat ook een economisch kader biedt, het SER-akkoord en het Gelders

⁴¹ Dit bleek uit interviews met raadsleden.

⁴² Motie "Circulair Arnhem; stappenplan en budget in MJPB", 19 Juni 2017, 17M32. De doelstellingen waren 125.000 zonnepanelen op daken, 40.000 panelen op zonnevelden, 4 windturbines, 14% duurzame energie, 1,5% energiebesparing per jaar, 475.000 GJ extra stadswarmte en afname van de concentratie van luchtverontreinigende stoffen.

Energieakkoord. Verder is er een passage 'Samenhang met andere beleidsvelden', waarin verwezen wordt naar de Woonvisie⁴³, Structuurvisie⁴⁴, afvalbeleid, klimaatadaptatie, Evenementenvisie⁴⁵, Openbaar vervoer visie⁴⁶. De vraag hierbij is echter in hoeverre deze verwijzingen 'doorleefd' en 'gestroomlijnd' worden. Het beleidsdocument 'Economische Koers' verwijst overigens wel naar NEMiA. In december 2016 is samen met de provincie de Investeringsagenda Arnhem-Nijmegen gesloten over investeringen in de regio, waaronder investeringen in energietransitie, duurzame mobiliteit en circulaire economie, samengevat onder het icoonprogramma 'slimme duurzaamheid'.⁴⁷ De investeringsdoelen sluiten deels aan op de doelstellingen bij NEMiA.

Volgens de participanten uit de Effecten Arena zitten juist in de samenwerking en snijvlakken met andere beleidsterreinen veel kansen.⁴⁸ De verbindingen met andere sectoren, zoals met het sociale domein, op het gebied van zorg of opleiding bijvoorbeeld, moeten actief gelegd worden waarbij de gemeente mogelijke projecten zou faciliteren.

Beoordeling

NEMiA voldoet gedeeltelijk aan Norm 9. Er wordt incidenteel een relatie gelegd met andere beleidsterreinen en sectoren. Met Economie bestaat nog de meeste samenhang, zichtbaar in de Investerings-agenda Arnhem-Nijmegen. Maar meer verbindingen met andere sectoren, in het bijzonder het sociale domein, zijn mogelijk en wenselijk, aldus de partners.

3.6 Norm 10: Begroting

Programmabudget

Vanaf 2016 is een jaarlijks structureel programmabudget beschikbaar van €506.000,- dat wordt ingezet ter bevordering van de uitvoering van de speerpunten uit het programma New energy made in [Arnhem]. Dit geld is dus nadrukkelijk niet

⁴³ In de Arnhemse woonprincipes 2025 wordt verband gelegd met NEMiA; ook wordt energielastenreductie als een middel beschouwd om een betaalbare woning te garanderen.

⁴⁴ De Arnhemse Structuurvisie van 2012 verwijst naar internationale duurzaamheid en klimaatdoelen. Er wordt wel naar het programmaplan Arnhem Energiestad verwezen als het over duurzaam bouwen gaat. Verder wordt ook de ruimtelijke ondersteuning van de E-sector genoemd. Op het gebied van energie worden bijvoorbeeld het warmtenet en WKO-mogelijkheden genoemd, maar nog niet windparken en zonnevelden.

⁴⁵ Op gebied van duurzaamheid wordt "bij Energie made in [Arnhem]" aangesloten, aldus de Evenementenvisie van 2015. Sinds eind 2016 zijn modules aangeschaft die stroom uit zonne-energie leveren en daardoor het dieselverbruik van Arnhemse evenementen verminderen.

⁴⁶ Zie pagina's 9 en 33 van de Openbaar vervoer visie "De reiziger centraal".

⁴⁷ Zie het Bestuursakkoord Investeringsagenda – Stedelijk netwerk Arnhem-Nijmegen, 2017-2018, <http://theeconomicboard.com/app/uploads/2017/01/20170112-Bestuursakkoord-investeringsagenda-stedelijk-netwerk-Arnhem-Nijmegen.pdf>.

⁴⁸ Zulke projecten bieden kansen om de 'gemiddelde Arnhemmer' meer te betrekken, wat een positief effect op de bewustmaking van de problematiek van energie en klimaat van de bevolking kan hebben.

gereserveerd voor investeringen, maar wel voor faciliteren, het initiëren van projecten, cofinanciering voor Gelderse, landelijke en Europese fondsen en voor de trekkracht van de gemeente. Voor een nieuwe communicatiestrategie is bijvoorbeeld € 150.000,- uit het programmabudget gereserveerd in 2017. Naast dat projectbudget zijn, volgens de gemeente, incidentele projectbudgetten en subsidies of leningen beschikbaar.

Budgetten per programmaonderdeel

Centraal in het NEMiA programma staat de gezamenlijke bekostiging van projecten. Dit betekent dat voor een groot deel van de projecten de gemeente afhankelijk is van de bijdrage van partners. Gedachte is dat de programmabegroting als 'smeermiddel' wordt ingezet, voor het uitvoeren van de projecten zouden regionale en Europese fondsen gebruikt moeten worden. Indien echter geen financiering voor bepaalde projecten gevonden wordt, is er geen voorziening om deze alsnog te financieren.⁴⁹

Wat betreft het aandeel van projectfinanciering, dat door de overheid en andere partners gedragen wordt: de gemeente neemt vaak een kleine rol in. Voor ieder project is het wel altijd duidelijk hoeveel de gemeente en hoeveel de partners bijdragen. Echter de gemeente is niet op de hoogte van de omvang van de middelen die private partijen uit het netwerk uitgeven om de EMT-sector of andere projecten te steunen.

Voor een aantal programmaonderdelen is het jaarbudget bekend. Hoewel in het programmaplan aangegeven is dat voor EMT-acties 150.000 Euro en voor acties ten aanzien van energiebesparing en opwek 306.000 Euro beschikbaar zijn, zijn echter geen budgetten gekoppeld aan concrete actiepunten. De inzet van procesgelden valt onder ambtelijk mandaat binnen het inhoudelijk en financieel kader van het programma. Per jaar wordt de jaarbegroting afgestemd met de programmawethouder. Het budget voor concrete projectbudgetten wordt individueel bepaald en de raad wordt, waar nodig, verzocht om besluiten te nemen of geïnformeerd.⁵⁰

In het NEMiA programma is geen afzonderlijk budget vrijgemaakt voor de pijler 'voorbeeldige gemeente'. Dit dient binnen de regulier beschikbare middelen te worden bekostigd.

Zo zullen ook reguliere andere programma's van de gemeente een bijdrage kunnen leveren aan NEMiA. Echter, deze bijdrage is niet duidelijk. In de MJPB 2016-2019

⁴⁹ Dit werd duidelijk uit interviews met ambtenaren.

⁵⁰ Zo is in raadsbesluiten rondom het programma het financieel kader aangegeven; per project zijn financiële paragrafen opgenomen; verantwoording financiën zitten in jaarverslagen naar de gemeenteraad; en in collegenota's per project zitten financiële uitvoeringsparagrafen. Alle informatie is openbaar en te vinden via raadssysteem als het gaat om de onderdelen waarvan de raad is verzocht om besluit of geïnformeerd.

wordt de bijdrage uit de productbudgetten uit de reguliere programma's in een tabel die makkelijk aanleiding kan geven tot misverstanden en de daadwerkelijke bijdrage waarschijnlijk overschat, neergezet.⁵¹

Uit de interviews met beleidsmedewerkers en uit het NEMiA beleidsdocument is naar voren gekomen dat het gros van de ondersteuningskracht (middelen en uren) van de gemeente gaat naar icoonprojecten waarvan verwacht wordt dat deze een grote bijdrage leveren aan de kwantitatieve doelstellingen, zoals de windturbines en de zonnepanelen. Het is echter niet duidelijk wat dat precies betekent: voor de realisatie van windturbines geldt dat als er geen investeerders zijn, of als een sluitende business case ontbreekt, er is geen default fall back optie waardoor de gemeente het project alsnog financieel mogelijk maakt.

Uit de interviews met de beide meest betrokken wethouders blijkt een grote waardering voor de inzet van de ambtelijke medewerkers. Tegelijkertijd geven de wethouders ook aan dat de beschikbare capaciteit te gering is om daadwerkelijk in de buurt van realisatie van de gestelde doelen te komen. Daarbij wordt tevens aangegeven dat de raad slechts een relatief bescheiden budget beschikbaar heeft gesteld.

Ook netwerkpartners wijzen erop dat er niet veel geld beschikbaar is van de gemeente voor projecten en dat de ambities op een andere manier gerealiseerd moeten worden.⁵²

Beoordeling

Er wordt niet aan Norm 10 voldaan. Er zijn op onderdelen additionele budgetten toegekend. De ambtelijke ondersteuning dient evenwel binnen de reguliere budgetten te worden opgevangen. Dat geldt evenzeer voor de kosten die samenhangen met het speerpunt 'Voorbeeldige gemeente'. Er is overall sprake van een bescheiden budget ten opzichte van de ambities.

3.7 Norm 11: Succes en faalfactoren

Wat gaat goed?

Vastgesteld kan worden dat er vooraf geen analyse gemaakt is van mogelijke succes en faalfactoren van het programma Energy Made in [Arnhem]. Bij de overgang naar NEMiA werd er wel een SWOT opgesteld op basis van de antwoorden van de evaluatie-enquête. In deze SWOT zaten een paar elementen welke succes- en

⁵¹ Zie het MJPB 2016-2017, p. 38, aangegeven welke productbudgetten uit de reguliere programma's een bijdrage leveren aan de doelstellingen van deze veranderopgave.

⁵² Dit bleek uit de Effecten Arena.

faalfactoren beschrijven, die deels ook opgepakt werden.⁵³ Dat valt zeker als positief te beoordelen.

Een gerelateerde succesfactor is dat Arnhem een 'lerende gemeente' is: door de enquête onder de partners hebben ze van het eerdere programma, van partners en burgers geleerd. De monitoring die dit jaar zal plaats vinden, biedt ook een kans om ervan te leren. Deels werd ook van andere gemeenten geleerd.⁵⁴

Een zeer belangrijk succesfactor is het enthousiasme bij de gemeente en bij de netwerkpartners om samen te werken en zo de duurzaamheidsdoelen te bereiken. Uit de Effecten Arena blijkt dat er ook een breide waardering bij de netwerkpartners voor de inzet vanuit de gemeente is.

Ook de toegankelijkheid van de gemeente voor de netwerkpartners wordt zeer gewaardeerd en is een belangrijke succesfactor in de ogen van de partners.

De rijke diversiteit van het partnernetwerk is zowel een mogelijke succes- als ook een faalfactor: hoewel het netwerk verschillende partners bij elkaar brengt en zo een uniek platform voor de uitwisseling van kennis en ideeën biedt, kan dat het proces belemmeren omdat de langzaamste het tempo bepaalt. Deze notie komt ook in de Effecten Arena terug.⁵⁵

De boven genoemde netwerkfunctie wordt door zowel de gemeente als ook de partners als cruciaal gezien en met het Energie Café centraal gesteld.

Op welke terreinen is verbetering mogelijk?

Terwijl de gemeente volgens alle geïnterviewden en alle partners "goed bezig en op koers" is, blijven de concrete prestaties van het partnernetwerk achter bij de verwachtingen. De faalfactor is dat er, desondanks de goede voornemens, te weinig uitvoeringskracht is, dat men blijft praten in plaats van concrete projecten aan te pakken en resultaten te leveren, aldus deelnemers van de Effecten Arena.

Verbetering zal dan ook mogelijk zijn bij de aansturing van de partners. Het lidmaatschap van het netwerk zal minder vrijblijvend dienen te zijn.

De door sommige partners in de Effecten Arena opgemerkte terugtrekking van de gemeente tot alleen een partnerrol wordt door een aantal van hen als een potentiële faalfactor gezien: een regisserende rol is noodzakelijk om partners aan te sturen en resultaten te bereiken.

⁵³ Genoemde zwaktes, zoals "het ontbreekt aan focus" of "er is onvoldoende communicatie" (Reflectie/evaluatie EMiA 1.0, p. 13) zijn van de gemeente serieus genomen en door het nieuwe programma expliciet geadresseerd.

⁵⁴ Meer hierover staat in het hoofdstuk 'Lerend vermogen'.

⁵⁵ De idee van het vormen van een koplopersgroep werd gepresenteerd in de Effecten Arena; voor meer informatie zie Norm 14.

Verbeteringspotentieel bestaat ook op het gebied van communicatie.

De communicatie en coördinatie binnen de gemeente kan versterkt worden: zowel de bestaande communicatiekanalen binnen de bij NEMiA betrokkenen onderdelen van de gemeente als ook tussen NEMiA gerelateerde afdelingen en afdelingen die op andere beleidsterreinen werkzaam zijn.

Een faalfactor is ook de lage bewustwording van Arnhemse burgers over het bestaan van NEMiA en over de relevante energieonderwerpen. Succes ten aanzien van de bewustwording vraagt niet alleen om betere communicatie naar de burger toe, maar ook om echte verbindingen te leggen met andere beleidsterreinen die voor de burgers van belang zijn, zoals het sociale domein, groene wijken etc.

Een monitoringstrategie zal behulpzaam zijn om het programma op koers te houden. Belangrijke elementen hierin vormen een duidelijke definitie van succes en een aanpak voor de meting van effecten met een terugkoppeling van effecten aan de bovengeschatte energiebesparings- en energieopwekkingsdoelen.

Een van de belangrijkste faalfactoren is de begroting die relatief bescheiden is ten aanzien van de ambities.

Beoordeling

Er wordt niet aan Norm 11 voldaan. Succesfactoren zijn niet tevoren gedefinieerd. Het partnernetwerk en het programma kennen veel succesfactoren, men is 'goed bezig en op koers', maar er zijn ook verbeteringen mogelijk.

4 Participatie

Normenkader

Participatie van partners	
Norm 12: Op welke wijze zijn de inwoners en bedrijven bij het programma betrokken?	Er is vastgelegd welke inbreng de inwoners van de gemeente en andere partijen/bedrijven hebben en hoe dit meespeelt in besluiten.
Norm 13: Hoe tevreden zijn de partners?	Het is bekend welke meningen de partners hebben over (het onderdeel van) het programma. De door partners gewenste focus is bekend en wordt meegenomen.

Inleiding

In dit hoofdstuk wordt duidelijk op welke manier de inwoners en bedrijven bij het programma betrokken zijn.

4.3 Norm 12: Betrokkenheid van partners

Rolverdeling

Nadat EMiA is geëvalueerd werd duidelijk dat convenantpartners de gemeente het liefst als een partij zien die verbindt, ondersteunt en faciliteert. Dit heeft de gemeente zich aangetrokken, en letterlijk zo opgenomen in het NEMiA programma. In de Effecten Arena benadrukken meerdere partners dat zij nog meer een regisseur rol voor de gemeente als wenselijk beschouwen. In de paragraaf 'Tevredenheid van partners' gaan we hier nader op in.

De rol van de gemeente en die van haar partners, is verschillend per programmaonderdeel. De gemeente treedt op in diverse rollen op, zoals verbinder, aanjager, regisseur of uitvoerder.

In het NEMiA programma is de rolverdeling niet voor ieder actiepoint op voorhand geformuleerd.⁵⁶

Respondenten geven wel aan dat per afzonderlijke actie dat, voor zover zij dat kunnen beoordelen, de taakverdeling en rollen wel zijn gedefinieerd.

Diversiteit partners

Het partnernetwerk bestaat uit een breed scala van bedrijven en organisaties; in eerste instantie waren 117 partijen aangesloten bij het NEMiA netwerk en het convenant dat is gesloten. De gemeente Arnhem heeft zich bij het samenstellen van het netwerk gericht op de vijf O's:

Overheid, onderwijs, onderzoek, ondernemers en ondernemende inwoners.

Initiatieven

Een methode van de gemeente om het partnernetwerk aan elkaar te verbinden is de organisatie van een maandelijks Energiecafé. Iedere bijeenkomst in 'het café' heeft een ander thema en trekt een diversiteit aan partners aan. Aanwezigen ontmoeten elkaar tijdens dit netwerkevent, maar er is ook een mogelijkheid om aanwezigen enthousiast te maken/te werven voor een nieuw initiatief middels een pitch.

De omvang van netwerk is groot en heel divers: zowel grote internationale energiebedrijven als ook MKBs en wijkinitiatieven horen erbij. Daarbij valt op dat met het Convenant geen afdwingbare afspraken worden vastgelegd. In bijlage 3 van het Convenant worden weliswaar meer dan 100 projecten geformuleerd, met bij elk

⁵⁶ New energy made in [Arnhem], Programma 2015-2020, hoofdstuk 5.

project een zelf-aangewezen trekker, maar de resultaten zijn geformuleerd als inspanningsverplichting, waardoor er een grote mate van vrijblijvendheid is. Het resultaat hiervan is dat de inzet van de verschillende partners zeer verschilt: sommige partners in het netwerk doen 'niks extra' voor de stad en het partnernetwerk omdat de business case niet positief genoeg is. Om de vrijblijvendheid te verminderen en daarmee de opbrengst van het programma te vergroten zal het gecreëerde netwerk en ook de gemeente als regisseur kunnen helpen om bedrijven bij elkaar te brengen als ideeën of projecten voor enkele bedrijven te groot zijn.

Burgers

Gebleken is dat de Arnhemse burgers bij grootschalige (infrastructuur) projecten worden gehoord. Bijvoorbeeld onderwerpen zoals het doortrekken van de stadsverwarming van de vuilverbrandingsoven, het windpark Koningspleij Noord en de zonnevelden zijn uitgebreid besproken met betrokkenen. Burgers uiten hun betrokkenheid ook door in te spreken bij raadsvergaderingen. De mogelijkheid van een rondvraag op de 'politieke maandag' wordt veelvuldig gebruikt aldus de raadsleden.

De gemeente is bezig om invulling te geven aan de verbetering van haar communicatie door een deel van het huidige NEMiA budget voor een nieuwe communicatiestrategie te reserveren, zoals aangekondigd in het NEMiA programmaplan, met als doel de gemiddelde Arnhemmer mee te krijgen in de energietransitie.⁵⁷

Toch is uit de evaluatie van EMiA en de Effecten Arena gebleken dat de communicatie volgens burgers beter kon. Volgens de partners bekleedt Arnhem geen koploperpositie ten aanzien van de bewustwording in de buurten. De bewustmaking is nog slecht geslaagd. Volgens de netwerkpartners moeten de thema's zoals energiebesparing en klimaat verbonden worden met andere onderwerpen zoals meer groen in wijken en water; pas dan voelen mensen zich betrokken. Ook dat moet in samenwerking met de gemeente gebeuren: initiatieven moeten gecombineerd worden met het sociale domein, met opleiding, etc. Naast een betere communicatie moet de gemeente dus echte verbindingen leggen met andere sectoren om te slagen met de bewustwording van burgers.

Beoordeling

Er wordt gedeeltelijk tot niet aan Norm 12 voldaan. De functionaliteit van het partnernetwerk kan over het algemeen als positief beoordeeld worden. Weliswaar lijkt er een vaste kern voornamelijk betrokkenen. Toch biedt het netwerk de gemeente de kans om een breed publiek aan te spreken en te enthousiasmeren.

⁵⁷ Dit bleek uit interviews met ambtenaren.

De inrichting en de organisatie is evenwel met een zekere mate van vrijblijvendheid omgeven. Er zijn geen afdwingbare resultaten door de partners geformuleerd.

4.4 Norm 13: Tevredenheid van partners

Uit interviews met partners en de Effecten Arena komt een wisselend beeld naar voren. Arnhem heeft de afgelopen drie jaar veel stappen gezet in de juiste richting gezet. Er is zorgvuldig aandacht besteed aan het betrekken van partners bij het formuleren van beleid en het aanbrengen van focus. Het is nu echter tijd om stappen te zetten bij de uitvoering van plannen: Arnhem loopt nog achter met het fysiek uitvoeren van projecten. Hierbij blijken de partners de gemeente als regisseur nodig te hebben, om het proces aan te sturen en te versnellen.

De in de Effecten Arena aanwezige partners beschreven hun ervaringen in het partnernetwerk als zeer positief. Naast mooie interessante projecten en partners en de ervaring van het partnernetwerk als gemeenschap, was de toegang tot gemeentemedewerkers een belangrijk winstpunt. Ook wordt de inzet van de gemeente als positief en ondersteunend ervaren. De Energie Cafés in combinatie met werkconferenties, welke inhoudelijk dieper gaan, zijn een goede instrumentenmix voor ontmoetingen en kennisuitwisseling tussen partners⁵⁸. Verder is men tevreden over de gemakkelijke en laagdrempelige communicatie binnen het netwerk.

Desondanks hadden de partners ook kritiek en suggesties voor verbetering. De diversiteit van partners betekent dat de verschillen in grootte en capaciteit tussen partners groot zijn. Het oprichten van verschillende 'doelgroepen' van partners zou logisch zijn volgens een aantal partners.⁵⁹ Het resultaat zal een betere afstemming, coördinatie en samenwerking zijn, welke uiteindelijk meer prestaties oplevert.

Het blijkt dat de communicatie en de coördinatie tussen de verschillende afdelingen in de gemeentelijke organisatie niet altijd soepel is, aldus sommige partners.

Ook de communicatie tussen de netwerkpartners kan beter: veel partners hebben geen overzicht over projecten en kunnen zo eventuele kansen en synergiën niet benutten.

Sommige partners menen dat er niet genoeg aandacht besteed wordt aan de meting van effecten per activiteit of de terugkoppeling naar de doelen uit het GEA en het

⁵⁸ Aldus de deelnemers aan de Effecten Arena.

⁵⁹ Het oprichten van een koplopergroep werd genoemd.

ationale Energie Akkoord. Ze zien de gemeente niet vaak genoeg als 'launching customer'.

Ook de communicatie met de burgers en de buurten kan verbeterd worden volgens sommige partners. Op buurtniveau kan Arnhem geen koploper genoemd worden.⁶⁰

De partners noemen vaker de wens dat de gemeente een grotere regisseursrol zal vervullen.⁶¹ Hoewel de partners het met elkaar eens zijn dat het netwerk goed begonnen is, dat ze goed bezig zijn en al wat bereikt hebben, vinden ze dat het niet snel genoeg gaat en dat er nog niet genoeg resultaten zijn. Aanjagen, nieuw elan en beweging brengen is een uitdaging voor de gemeente.

Beoordeling

Er wordt gedeeltelijk aan Norm 13 voldaan. Partners waarderen de start die door de gemeente gemaakt is, maar vinden dat het nu wel tijd wordt om stevige stappen te zetten. Ze zien daarvoor nog steeds een rol voor de gemeente.

5 Lerend vermogen

Normenkader

Lerend vermogen	
<p>Norm 14: Hoe is het nieuwe programma tot stand gekomen? Nb: Wat is er geleerd van het eerste Energy Made programma en hoe heeft dat een plek gekregen in NEMiA?</p>	<p>Er is een overzicht van:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beleidsvoorstel • Evaluatie EMiA 1 • Succes en falen EMiA 1 meegewogen in NEMiA • Bespreking commissie • Bespreking gemeenteraad • Vaststelling beleid • Budget
<p>Norm 15: Is het leervermogen van de gemeente geborgd: wordt er vooruit en achteruit gekeken?</p>	<p>Er is vastgelegd hoe de evaluatie van de resultaten is geregeld en hoe de gemeente leert van haar eigen ervaringen. Nieuwe voorstellen worden gebaseerd op de resultaten van monitoring. Er is een meerjarenvisie op de ontwikkeling van de resultaten.</p>

⁶⁰ Communicatie is door de gemeente als een belangrijk onderwerp geïdentificeerd worden. Sinds medio 2016 is er een consortium van partijen bezig met de ontwikkeling van een nieuw communicatieplan.

⁶¹ Volgens de partners zal deze rol zowel operatief als ook programmatisch van aard zijn: niet alleen nieuwe projecten aanjagen, maar ook een echt masterplan en een roadmap voor de energietransitie in Arnhem ontwikkelen in deeltrajecten tot 2050.

Lerend vermogen	
Norm 16: Kijkt de gemeente Arnhem 'naar buiten'	Gemeenten en landen rondom Arnhem dienen als voorbeeld voor de gemeente Arnhem. Informatie over vergelijkbare initiatieven in andere gemeenten en andere landen is beschikbaar en krijgt een plek bij het opstellen en uitvoeren van de programma's.

Inleiding

In dit hoofdstuk wordt gekeken naar de wijze waarop de gemeente bij de totstandkoming van NEMiA gebruik heeft gemaakt van eerdere ervaringen en de manier waarop het programma toekomstbestendig blijft.

5.1 Norm 14: Van EMiA naar NEMiA

Aanpassingen van beleid

De beschreven aanpassingen van beleid zijn tot stand gekomen aan de hand van monitoringsrapportage en een externe evaluatie van EMiA.

Het plan van aanpak om EMiA 2.0 in gang te zetten omvatte een nulmeting van feiten en cijfers, maar ook een stakeholderanalyse, een reflectie en evaluatie. Een stappenplan is uitgewerkt om eerst de potenties, dan de focus van het programma te bepalen en een strategie om deze focus te bereiken.⁶²

De succes en faalfactoren van EMiA zijn dus meegewogen bij de opstelling van NEMiA.⁶³

Besprekingen door de gemeenteraad zijn beperkt gebleven, aldus de raadsleden.

Beoordeling

Er wordt aan Norm 14 voldaan. Het startproces van NEMiA was goed georganiseerd en lessen uit het EMiA programma zijn op een systematische wijze getrokken en vertaald in het nieuwe programma.

⁶² Zie de bron "Plan van aanpak EMiA 2.0.doc": de nulmeting omvatte feiten en cijfers, een stakeholderanalyse, een benadering en enquête; om de potenties te bepalen werd een energie potentiekaart gemaakt en de technische en financiële haalbaarheid van kansrijke oplossingen bepaald. De focus is aangebracht in werksessies met stakeholders. Een extern adviesbureau werd ingeschakeld om het hele proces te ondersteunen.

⁶³ Zie bronnen "Plan van aanpak EMiA 2.0.doc" en "procesbeschrijving EMiA 2.0 27-11-2014.doc". Resultaten uit de Reflectie/evaluatie EMiA 1.0 zijn gebruikt: de eerdergenoemde voorbeelden van door partners geïdentificeerde zwaktes in EMiA, zoals "geen focus" of "onvoldoende communicatie" zijn in het nieuwe NEMiA programma expliciet opgepakt. Verder wordt sinds medio 2016 aan een nieuwe communicatiestrategie gewerkt.

5.2 Norm 15: Monitoring en evaluatie

De reguliere evaluatie van het NEMiA programma staat gepland voor deze zomer. Dit rapport komt dus te vroeg om deze uitkomsten mee te nemen.⁶⁴ Voorafgaand aan de evaluatie, komt het proces van monitoring van resultaten. De gemeente is op dit moment bezig met het opzetten van een systeem van continue monitoring. Dit zal de gemeente in staat stellen op korte termijn de effecten van het beleid te volgen. Verder zal monitoring van gerealiseerde projecten via een website plaatsvinden.

Beoordeling

Er wordt gedeeltelijk aan Norm 15 voldaan. Er is aandacht voor monitoring en evaluatie om van te leren.

5.3 Norm 16: De gemeente Arnhem 'kijkt naar buiten'

Beleidsmedewerkers geven aan dat andere gemeenten als voorbeeld dienen. Nieuwsbrieven van bijvoorbeeld de gemeente Utrecht worden met regelmatig gelezen en ook wordt er gekeken naar lokaal beleid van steden zoals Groningen en buurstad Nijmegen.⁶⁵

Voor het speerpunt 'Voorbeeldige gemeente' wordt een indicatie gegeven van de ambities: "Op het gebied van vastgoed & gebiedsontwikkeling, de openbare ruimte en huisvesting & facilitaire zaken is de lat weer een stuk hoger gelegd als het gaat om duurzaamheid".⁶⁶ In hoofdstuk 3.3 en 5.3 van het programmadocument wordt daar een nadere invulling aan gegeven. Niet vermeld is hoe de gestelde ambities zich verhouden tot prestaties of doelstellingen van andere gemeenten en in welke mate Arnhem dan ook een voorbeeldige gemeente is.

Uit interviews met onder andere raadsleden en ambtenaren is wel gebleken dat er veel wordt gekeken naar steden in de regio, zoals Nijmegen, maar ook Utrecht, Groningen en Leeuwarden zijn voorbeeldgemeenten gebleken. Meerdere geïnterviewden zijn van mening dat Arnhem achterloopt, bijvoorbeeld ten opzichte van Nijmegen. Meer financiële middelen en formatie zal vermoedelijk nodig zijn om landelijk koploper te zijn, aldus een wethouder.

Terwijl in het programmaplan gesteld wordt dat de EMT-sector boven gemiddeld groot is in Arnhem, is in de diverse interviews geen enkele keer gesteld dat Arnhem vooroploopt in de energietransitie. Ook werd in de interviews met ambtenaren

⁶⁴ Voor meer informatie zie Norm 4.

⁶⁵ Met de inzet van 'AANjagers', contactpunten in de wijken die zijn aangesloten op wijkteams, heeft Arnhem geleerd van andere gemeenten zoals Nijmegen, aldus ambtenaren.

⁶⁶ New energy made in [Arnhem] Programma 2015-2020; mei 2015, blz. 4.

duidelijk gemaakt dat Arnhem een te kleine stad is om een succesvolle EMT-sector *an sich* te ontwikkelen. Er wordt daarom gericht op samenwerkingsovereenkomsten met Nijmegen en de provincie Gelderland, op zodoende een regionaal netwerk te ontwikkelen en door regionale samenwerking hun cluster te versterken en op de kaart te zetten.

Ervaringen elders

Best practices bij andere gemeenten zijn in kaart gebracht aan de hand van de Governance monitor duurzame gemeenten 2016. Daartoe hebben wij een selectie gemaakt van goed presterende gemeenten met meer dan 100.000 inwoners die met hun totaalscore hoger scoren dan Arnhem. Op basis van deze criteria zijn de gemeenten Breda, Enschede, Groningen, Haarlem en Maastricht geselecteerd. Voor deze gemeenten hebben wij deskresearch en interviews uitgevoerd om in kaart te brengen waarom zij zo goed scoren. Dit heeft een aantal voorbeelden van succesvolle initiatieven, ideeën of beleidsmaatregelen opgeleverd die kunnen dienen als inspiratie voor nieuwe beleidsvoorstellen van de gemeente Arnhem. We groeperen de voorbeelden al naar gelang het onderdeel uit ons normenkader waar die gemeenten goed scoren.

Participatie

De gemeente Breda doet het wat betreft samenwerking met betrokken partijen uitzonderlijk goed. De ZonneWIJde en Energiek Breda zijn unieke initiatieven waarbij het duurzaamheidsthema op uitstekende wijze aan verscheidene sociale thema's gekoppeld wordt. Grunneger Power is een energiecoöperatie in Groningen die bestaat uit energiekanten en burgers, verenigingen en ondernemers die mee willen doen met de duurzame beweging in Groningen. Deze werd financieel door de gemeente gesteund. Het open stellen voor (financiële) burgerparticipatie van icoonprojecten, zoals de windparken of zonnevelden in Arnhem zou participatie en verdere burgerinitiatieven kunnen stimuleren.

Ook Haarlem faciliteert op zeer actieve wijzen de ontwikkeling van duurzaamheidsinitiatieven. De Haarlemse aanpak is gericht op wijken waar potentie voor duurzame maatregelen gezien wordt: de gemeente identificeert en verenigt potentiële kartrekkers en probeert deze als katalysator in het transitieproces te gebruiken, bijvoorbeeld door middel van de uitreiking van de Groene Mug Bokaal en het daaraan verbonden ambassadeurschap.

Uitvoering

De fysieke Groningen woont slim winkel waar burgers terecht kunnen voor al hun vragen met betrekking tot de thema's klimaat en duurzaamheid is erop toegespit burgers actief te ontzorgen. Een grondige evaluatie van het project in haar huidige vorm wordt nog deze zomer verwacht.

Binnen het 'Haarlemse model' neemt de gemeente, met name tijdens de opzet van een initiatief, een actief faciliterende en organiserende rol op zich die gedurende het volgroeien langzaam afgebouwd wordt. Daarmee toont de gemeente 'commitment'

en geeft de (toekomstige) partners vertrouwen in de gekozen beleidsrichting, zoals verduurzaming. Zodra een de beleidsrichting wordt gedragen door de betreffende partners welke zelf projecten initiëren, vindt er een roltransitie plaats waarbij de gemeente haar sturende rol overdraagt aan de partners zelf.

Ambitie versus realisatie

De doelstellingen van Arnhem zijn vergelijkbaar zijn met de doelstellingen van andere steden: Maastricht plant om 2030 klimaatneutraal te zijn (eigen organisatie in 2015 klimaatneutraal), Haarlem wil 2030 klimaatneutraal en 2040 aardgasvrij zijn, en Breda streeft om 2044 klimaatneutraal te zijn. In deze gemeenten worden deze doelstellingen echter op een systematischer wijze aangepakt en stappenplannen en 'roadmaps' geven handvatten voor klimaatprogramma's. In Breda werden uitgangspunten van het duurzaamheidsbeleid vastgelegd op basis van extern advies. Elke vier jaar wordt een nieuw Klimaatuitvoeringsprogramma opgesteld dat van deze uitgangspunten en doelstellingen uitgaat, zodat het niet afhankelijk is van de samenstelling van het college en wordt consequent een eenduidige programmastructuur gehanteerd. Concrete acties worden opgezet bij elk nieuw Klimaatuitvoeringsprogramma welke op de uitkomsten van de evaluatie gebaseerd zijn. Daarbij wordt de CO2 reductiemonitor als indicator bijgehouden om te beoordelen of de juiste lijn wordt vastgehouden. In Haarlem wordt de Routekaart Haarlem Aardgasvrij 2040 aangehouden en Enschede heeft duurzaamheidsscenario's door ECN uitwerken laten.

Begroting

In het algemeen zijn in de onderzochte gemeentes meer middelen beschikbaar om de doelstellingen van energie- of klimaatneutraliteit te bereiken dan in Arnhem. In Breda is jaarlijks een budget van € 315.000 voor het Klimaatuitvoeringsprogramma beschikbaar en kan worden besteed aan door derden geïnitieerde projecten. Naast deze gelden is jaarlijks € 200.000 in een revolverend klimaatfonds beschikbaar. Aanvragers kunnen een lening ontvangen om investeringen te doen op het gebied van duurzaamheid. In het kader van green deal gaan 25% van de inkomsten uit een windenergieproject naar particuliere stichtingen, die de middelen vervolgens voor lokale duurzaamheidsprojecten aanwenden kunnen.

Andere voorbeelden zijn Maastricht en Haarlem: in Maastricht is het € 800.000 voor een periode van 4 jaar, terwijl het duurzaamheidsprogramma in Haarlem begroot is op € 1,5 miljoen als structureel bedrag voor der periode van 5 à 6 jaar.

Beoordeling

Er wordt gedeeltelijk aan Norm 16 voldaan. De noodzakelijkheid van samenwerking vooral op het gebied van de ontwikkeling van de EMT-sector wordt erkend. Er wordt echter niet systematisch naar 'best practices' van andere gemeenten gekeken en deze lijken dan ook geen belangrijke rol gespeeld te hebben bij het opstellen van NEMiA. Het algemene beeld is dat Arnhem op dit moment op een aantal terreinen

nog kan leren van andere steden, zoals Maastricht, Breda, Enschede, Groningen en Haarlem.

6 Toekomst

Normenkader

Toekomst	
Norm 17: Zijn potentiële verbeterpunten geïdentificeerd?	Mogelijke verbeteringen, aangedragen kritiekpunten, suggesties van partners, worden meegenomen.
Norm 18: Worden nieuwe klimaatdoelstellingen meegewogen in de huidige beleidskaders?	Het programma houdt rekening met klimaatbeleid en klimaatdoelstellingen.

Inleiding

Tot slot wordt in dit hoofdstuk vooruitgeblikt en het NEMiA programma beoordeeld op toekomstbestendigheid.

6.3 Norm 17: Potentiële verbeterpunten

Potentiële verbeterpunten voor de toekomst hebben een raakvlak met de faalfactoren van Norm 12 en met de best practices uit andere gemeenten van Norm 16.

Een verbeterpunt is de effectiviteit van het netwerk: er zijn meer inspanningen van partners nodig, meer verplichtend engagement. Ook de gemeente heeft hierbij een rol te vervullen: ze zal snelheid moeten maken als regisseur om concrete projecten en resultaten te behalen.

De communicatie als verbeterpunt is al eerder genoemd, zowel binnen de ambtelijke organisatie als ook naar buiten, naar de burgers toe. De gemeente is al bezig om de communicatie naar buiten te verbeteren door een nieuwe communicatiestrategie te ontwikkelen.

Uit de interviews bleek dat het functioneren van de interne ambtelijke organisatie een belangrijk aandachtspunt voor de toekomst blijft. Het is een uitdaging om alle afdelingen in de gemeente aan elkaar te verbinden en de integrale aanpak van duurzaamheid te vertalen naar de organisatie van de gemeente.

Een monitoring- en evaluatiestrategie welke het lerend vermogen van de gemeente ondersteunt zal het programma toekomstbestendiger kunnen maken. Een terugkoppeling van de effecten en resultaten van inspanningen van de gemeente en partners naar de programmadoelen is noodzakelijk om monitoring en evaluatie te faciliteren. Pas dan kan de effectiviteit en efficiëntie van bepaalde acties bepaald worden.

Weliswaar is de gemeente met de ontwikkeling van een evaluatiestrategie bezig, maar op dit moment is het nog te vroeg om aan te kunnen geven of de gemeente potentiële veranderingen in gang zal (kunnen) zetten nadat zij haar interne evaluatie heeft uitgevoerd.

Het is duidelijk dat de gemeente haar lerend vermogen serieus neemt: het NEMiA programma bouwde op de feedback en de evaluatie van het EMiA programma, de gemeente is toegankelijk voor de netwerkpartners en de ambtenaren luisteren naar de partners. Dat is een goed signaal voor de toekomstbestendigheid van het programma.

Het programma zal inhoudelijk verbeterd kunnen worden omdat, volgens een aantal partners, de visie ontbreekt hoe energieneutraliteit in 2050 daadwerkelijk bereikt kan worden. Ze vragen een 'roadmap' welke de weg naar 2050 met tussendoelen en stappen duidelijk beschrijft.

Zo'n roadmap zal waarschijnlijk grotere financiële inspanningen vragen dan het huidige budget. In ieder geval is de beschikbaarheid van financiële middelen om de ambities te bereiken van groot belang voor de toekomstbestendigheid van het programma. Verder heeft het programmabudget een signaalwerking voor partners en de gemeente, omdat het de betrokkenheid van de gemeente op het gebied van duurzaamheid signaleert en planningszekerheid heeft voor investeerders.

Beoordeling

Er wordt gedeeltelijk aan Norm 17 voldaan. Er zijn wel verbeterpunten geïdentificeerd, waar de gemeente serieus naar kijkt.

6.4 Norm 18: Meebewegen met de (inter)nationale context

Beleidsmedewerkers geven aan dat het huidige programma door de raad is vastgesteld en dat tussentijds geen wijzigingen zullen worden doorgevoerd. Dit betekent dat bijvoorbeeld de internationale afspraken uit het klimaatakkoord in Parijs niet zijn terug te vinden in het huidige beleid. Dat is echter nu ook nog niet de

verantwoordelijkheid van Arnhem, omdat het klimaatakkoord van Parijs eerst naar nationaal beleid vertaald moet worden.

Voor 'aargasvrije wijken' daarentegen is een intentieverklaring met Alliander getekend en er vinden pilots in twee wijken plaats.

Beoordeling

Er wordt gedeeltelijk aan Norm 18 voldaan. Het is de verwachting dat nieuw beleid zal worden bijgesteld op basis van (inter)nationale afspraken: het Energieakkoord uit 2012 en het Gelderse Energieakkoord bij het opstellen van NEMiA ook centraal stond.

Bijlagen

Bijlage 1. Best Practices Nederlandse Gemeenten

Samenvatting

Best practices bij andere gemeenten zijn in kaart gebracht aan de hand van de Governance monitor duurzame gemeenten 2016. Daartoe hebben wij een selectie gemaakt van goed presterende gemeenten met meer dan 100.000 inwoners die met hun totaalscore hoger scoren dan Arnhem. Op basis van deze criteria zijn de gemeenten Breda, Enschede, Groningen, Haarlem en Maastricht geselecteerd. Voor deze gemeenten hebben wij deskresearch en interviews uitgevoerd om in kaart te brengen waarom zij zo goed scoren. Dit heeft een aantal voorbeelden van succesvolle initiatieven, ideeën of beleidsmaatregelen opgeleverd die kunnen dienen als inspiratie voor nieuwe beleidsvoorstellen van de gemeente Arnhem, dan wel om met het reeds in gang gezette beleid verder te komen. We groeperen de voorbeelden al naar gelang het onderdeel uit ons normenkader waar die gemeenten goed scoren.

Participatie: De gemeente Breda doet het wat betreft samenwerking met betrokken partijen uitzonderlijk goed. De *ZonneWIJde* en *Energiek Breda* zijn unieke initiatieven waarbij het duurzaamheidsthema op uitstekende wijze aan verscheidene sociale thema's gekoppeld wordt. *Grunneger Power* is een energiecoöperatie in Groningen die bestaat uit energiekanten en burgers, verenigingen en ondernemers die mee willen doen met de duurzame beweging in Groningen. Deze werd financieel door de gemeente gesteund. Het open stellen voor (financiële) burgerparticipatie van iconprojecten, zoals de windparken of zonnevelden in Arnhem, zoals nu al deels gebeurt, kan de participatie en verdere burgerinitiatieven stimuleren.

Ook Haarlem faciliteert op zeer actieve wijzen de ontwikkeling van duurzaamheidsinitiatieven. De Haarlemse aanpak is gericht op wijken waar potentie voor duurzame maatregelen gezien wordt: de gemeente identificeert en verenigt potentiële kartrekkers en probeert deze als katalysator in het transitieproces te gebruiken, bijvoorbeeld door middel van de uitreiking van de *Groene Mug Bokaal* en het daaraan verbonden ambassadeurschap.

Uitvoering: De fysieke *Groningen woont slim* winkel waar burgers terecht kunnen voor al hun vragen met betrekking tot de thema's klimaat en duurzaamheid is erop

toegespitst burgers actief te ontzorgen. Een grondige evaluatie van het project in haar huidige vorm wordt nog deze zomer verwacht.

Binnen het 'Haarlemse model' neemt de gemeente, met name tijdens de opzet van een initiatief, een actief faciliterende en organiserende rol op zich die gedurende het volgroeien langzaam afgebouwd wordt. Daarmee toont de gemeente 'commitment' en geeft de (toekomstige) partners vertrouwen in de gekozen beleidsrichting, zoals verduurzaming. Zodra een de beleidsrichting wordt gedragen door de betreffende partners welke zelf projecten initiëren, vindt er een roltransitie plaats waarbij de gemeente haar sturende rol overdraagt aan de partners zelf.

Ambitie versus realisatie: De doelstellingen van Arnhem zijn vergelijkbaar zijn met de doelstellingen van andere steden: Maastricht plant om 2030 klimaatneutraal te zijn (eigen organisatie in 2015 klimaatneutraal), Haarlem wil 2030 klimaatneutraal en 2040 aardgasvrij zijn, en Breda streeft om 2044 klimaatneutraal te zijn. In deze gemeenten worden deze doelstellingen echter op een systematischer wijze aangepakt en stappenplanen en 'roadmaps' geven handvatten voor klimaatprogramma's. In Breda wordt elke vier jaar een nieuw Klimaatuitvoeringsprogramma opgesteld dat van dezelfde uitgangspunten en doelstellingen uitgaat, die 2008 in een visienota vastgesteld zijn, zodat het niet afhankelijk is van de samenstelling van het college en wordt consequent een eenduidige programmastructuur gehanteerd. Concrete acties worden opgezet bij elk nieuw Klimaatuitvoeringsprogramma welke op de uitkomsten van de evaluatie gebaseerd zijn. Daarbij wordt de CO2 reductiemonitor als indicator bijgehouden om te beoordelen of de juiste lijn wordt vastgehouden. In Haarlem wordt de Routekaart Haarlem Aardgasvrij 2040 aangehouden en Enschede heeft duurzaamheidsscenario's door ECN uitwerken laten.

Begroting: In het algemeen zijn in de onderzochte gemeentes meer middelen beschikbaar om de doelstellingen van energie- of klimaatneutraliteit te bereiken dan in Arnhem. In Breda is jaarlijks een budget van € 315.000 voor het Klimaatuitvoeringsprogramma beschikbaar en kan worden besteed aan door derden geïnitieerde projecten. Naast deze gelden is jaarlijks € 200.000 in een revolverend klimaatfonds beschikbaar. Aanvragers kunnen een lening ontvangen om investeringen te doen op het gebied van duurzaamheid. In het kader van green deal

gaan 25% van de inkomsten uit een windenergieproject naar particuliere stichtingen, die de middelen vervolgens voor lokale duurzaamheidsprojecten aanwenden kunnen. Andere voorbeelden zijn Maastricht en Haarlem: in Maastricht is het € 800.000 voor een periode van 4 jaar, terwijl het duurzaamheidsprogramma in Haarlem begroot is op € 1,5 miljoen als structureel bedrag voor der periode van 5 à 6 jaar.⁶⁷

⁶⁷ Het duurzaamheidsprogramma omvat klimaatadaptatie, energie (verkeer, vervoer en bedrijven) en circulair. De verwachting is dat het werkbudget gekort wordt en een budget van meer dan 1 miljoen overblijft. Dit bedrag is alleen bestemd om de stad "in beweging te krijgen". Het duurzaamheidsteam krijgt voor € 250.000 formatie-uitbreiding. Echter, om hun duurzaamheidsdoelen te halen, heeft Haarlem € 1,5 miljoen jaarlijks nodig voor de versnelde uitvoering en verbreding van hun Duurzaamheidsprogramma. Zie "Toelichting op de Begroting Duurzaamheidsprogramma 2017-2022", Voor elk programmaonderdeel worden de benodigde activiteiten, hun kosten en financieringsmogelijkheden opgezet.

Inleiding en aanpak

De selectie van gemeenten waar Arnhem iets van zou kunnen leren is gebaseerd op de Governance monitor duurzame gemeenten 2016.⁶⁸ In het kader van deze monitor is het duurzaamheidsbeleid van alle Nederlandse gemeenten geanalyseerd en beoordeeld. De uiteindelijke beoordeling wordt kwantitatief samengevat aan de hand van een aantal hoofdcriteria:

- Gemeentelijke organisatie: dit gaat over de vraag wat een gemeente als bedrijfsmatige organisatie zelf kan doen om duurzaam te handelen;
- Samenwerken: de manier waarop de samenwerking met anderen buiten en binnen het gemeentelijke grondgebied wordt vormgegeven;
- Beleidskaders en monitoring: de manier waarop duurzaamheid een uitgangspunt vormt in processen van beleidsontwikkeling en besluitvorming alsmede de manier waarop verantwoording wordt afgelegd en men open staat voor verbetering.
- Uitvoeren: de manier waarop de gemeente haar uitvoeringsinstrumenten (inclusief financiële instrumenten) inzet om de doelstellingen van duurzame ontwikkeling na te streven.

Voor alle Nederlandse gemeenten zijn op deze indicatoren scores gepubliceerd die liggen tussen 1 en 5. In het kader van ons onderzoek hebben wij gekeken naar de best scorende gemeenten op de deelindicatoren met meer dan 100.000 inwoners. Al deze gemeenten scoren op deze onderdelen beter dan Arnhem (zie onderstaande tabel), waarbij we opmerken dat op een beperkt aantal deelindicatoren Arnhem een met de geselecteerde andere gemeenten vergelijkbare score haalt (ondanks een lagere totaalscore voor Arnhem). Dit laat zien dat het niet eenvoudig is om op alle onderdelen een goed beleid te voeren.

⁶⁸ Telos/VNG International, Governance monitor duurzame gemeenten 2016 "Zo kan het ook", januari 2017.

Om tot de best practices te komen is deskresearch uitgevoerd. Tevens is contact opgenomen met vertegenwoordigers van die gemeenten ter aanvulling van ons beeld. Daarbij is speciale aandacht besteed aan de aspecten die in de Arnhemse context van belang zijn.

Gemeente	Totaal	Organisatie gemeente	Samen- werken	Beleidskader s & monitoring	Uitvoeren	Faciliteren incl. financieel
<i>Arnhem</i>	3	3	3,75	3	3,75	2,75
Breda	3,75	3	4,5	3	4	3,75
Enschede	3,75	3,25	3,75	4	3,75	4
Groningen	3,5	3,75	3,5	4	3,25	3,5
Haarlem	3,75	4	3,75	3,5	2	4
Maastricht	4	4	3,5	4	4	3,25

Breda

De gemeente Breda scoort met name goed op de indicatoren samenwerken en uitvoeren. De gemeente Breda heeft als doelstelling in 2044 CO₂-neutraal te zijn.

Structuur duurzaamheidsbeleid

Kenmerkend voor Breda is de duidelijke structuur van haar duurzaamheidsbeleid. Op initiatief van de gemeente is in 2008 een Klimaatnota opgesteld waarin de uitgangspunten voor het duurzaamheidsbeleid en de daaraan verbonden strategie werden vastgelegd. In deze nota werd de ambitie uitgesproken om Breda in 2044 CO₂-neutraal te laten zijn. De doelstellingen van de *Klimaatnota* vormen de uitgangspunten voor een periodiek op te stellen *Klimaatuitvoeringsprogramma*. Dit programma omvat een plan de campagne voor de stappen die in een periode van vier jaar gezet dienen te worden op verschillende duurzaamheidsthema's. Door de jaren heen zijn de *Klimaatuitvoeringsprogramma's* volgens een eenduidige structuur opgesteld. De voortgang van een dergelijk programma wordt gemonitord en geëvalueerd waarbij de uitkomsten die hieruit voortvloeien worden omgezet in concrete acties en worden opgenomen in het volgende *Klimaatuitvoeringsprogramma*.⁶⁹

Financiële middelen

Voor het Klimaatuitvoeringsprogramma stelt de gemeente jaarlijks € 375.000 beschikbaar. Dit budget wordt besteed aan door derden geïnitieerde duurzaamheidsprojecten. Daarnaast reserveert de gemeente jaarlijks € 200.000 voor een Klimaatfonds. Dit is een revolverend fonds, waarbij aanvragers een lening ontvangen voor het doen van duurzame investeringen. De lening wordt na verloop van tijd afgelost tegen een rentepercentage van 0 procent. Deze jaarlijkse € 200.000 komen uit de concessieverlening-afspraken van de gemeente Breda voor het Windpark Hazeldonk, dat op gemeentegrond is gebouwd. Het budget voor het verduurzamen van het gemeentelijk vastgoed is additioneel aan de bovengenoemde bedragen. Een ander voorbeeld van middelen uit lopende duurzaamheidsprojecten die voor de financiering van andere (nieuwe) duurzaamheidsprojecten ingezet

⁶⁹ Het (N)EMiA programmaplan is vergelijkbaar met het Klimaatuitvoeringsprogramma in Breda. Echter, de aanpak is in Breda meer gestructureerd en hun aanpak volgt een gedetailleerde Klimaatvisienota (2008), die ook de tussendoelen heeft om 2044 CO₂ neutraal te zijn.

worden is het windenergieproject langs de A16. Van dit project is een green deal gemaakt: de projectontwikkelaars (die de grondposities hebben bedongen bij de grondeigenaren) van de windparken zeggen toe 25% van hun rechten af te staan aan verschillende burgerorganisaties (per gemeente een aparte stichting). De exploitatiewinsten die voortkomen uit deze windenergierechten zijn het inkomen van die stichtingen, die er weer lokale duurzame projecten mee helpen opzetten en financieren.

De ZonneWIJde

De recent in Breda geopende ZonneWIJde omvat een perceel van circa twee hectare waarop bijna 7.000 zonnepanelen zijn geplaatst voor het opwekken van zonne-energie. Meer dan 600 particulieren participeren in de ZonneWIJde door te investeren in de aanschaf van (een gedeelte van) een zonnepaneel. Deelnemende particulieren behalen een rendement van tussen de 3 en 6 procent op hun investering. Het project is laagdrempelig opgezet: de minimale inleg voor deelname bedraagt slechts € 25. Het ZonneWIJde project wordt door een lokaal opererende (duurzame) energiecoöperatie gecoördineerd. Deze coöperatie heeft zorggedragen voor zowel de financiering als de werving van deelnemers voor het project. De gemeente levert geen financiële bijdrage aan het project, maar heeft ondersteund bij het zoeken naar een braakliggend terrein dat geschikt is voor het plaatsen van de zonnepanelen. Het door de ZonneWIJde in gebruik genomen perceel wordt door de gemeente tegen marktconforme tarieven verpacht.

Energiek Breda en samenwerking met burgers

Sinds de start van haar duurzaamheidsprogramma kent Breda een samenwerkingsverband van representatieve vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven, het onderwijs, de samenleving en de overheid, genaamd Energiek Breda, dat vergelijkbaar is met het (N)EMiA netwerk. De betrokkenheid van het netwerk in Breda lijkt echter sterker dan in Arnhem omdat het samenwerkingsverband over het duurzaamheidsbeleid en (tot voor kort) ook over de uitvoering van concrete duurzaamheidsprojecten adviseert. De sterke betrokkenheid van deze stakeholders bij het duurzaamheidsprogramma wordt als erg positief ervaren. Momenteel wordt de structuur van Energiek Breda bijgeschaafd, waarbij het de bedoeling is dat Energiek Breda zich in de toekomst vanuit een meer bestuurlijke rol focust op de advisering over duurzaamheidsbeleid en niet meer betrokken is bij

de advisering over de uitvoering van concrete duurzaamheidsprojecten. Verder kunnen alle burgers initiatieven indienen voor het Klimaatuitvoeringsprogramma. De gemeente communiceerde tot nu toe via de website van Energiek Breda met de inwoners.

De gemeente probeert om duurzaamheid te verbinden aan sociale en economische thema's. Zo is er een convenant gesloten genaamd 'Greendeal Zorg' op initiatief van de gemeente, waarin afspraken zijn gemaakt om tot verduurzaming van de lokale zorgvoorzieningen te komen. Daarnaast loopt er via het leerwerkbedrijf Atea een project waarbij arbeidsongeschikten worden ingezet voor eenvoudige isolatieklussen bij woningen van mensen met laag inkomen.

Conclusies en inspiratiepunten

De gemeente Breda speelt een actieve rol in een waaier van initiatieven zoals steun voor energie coöperaties (de *ZonneWIJde*) en initiatieven welke duurzaamheid met sociale en economische thema's verbinden.

Verder is de financiële facilitering in Breda interessant, niet alleen omdat het beschikbare bedrag voor het Klimaatuitvoeringsprogramma relatief ruim is, maar ook doordat exploitatiewinsten uit windprojecten ingezet worden voor andere duurzame projecten, zowel door een revolverend fonds als ook door subsidies via stichtingen.⁷⁰

Het open stellen voor (financiële) burgerparticipatie van icoonprojecten zoals zonnevelden en windparken en het gebruik van exploitatiewinsten voor andere duurzame projecten zouden financieringsvoorbeelden voor Arnhem kunnen zijn.

⁷⁰ Na afronding van het onderzoek werd ambtelijk gemeld dat een enigszins vergelijkbaar revolverend fonds op 7 juli jl. is opgericht door de regionale coöperaties in regio Arnhem-Nijmegen, die via Huiskerk energie de stroom/groencertificaten gaan leveren aan 17 regiogemeenten.

Enschede

De gemeente Enschede scoort met name goed op de indicatoren facilitering en beleidskaders & monitoring. De doelstellingen van de gemeente Enschede zijn: 1) in 2030 bedraagt het op Enschedees grondgebied opgewekte aandeel duurzame energie ten minste 12 procent en 2) in 2050 is dat aandeel hernieuwbare energie toegenomen tot ten minste 27 procent.

Inpassing in internationaal en nationaal beleid

De gemeente Enschede schenkt in haar nota *Nieuwe Energie voor Enschede*, het *Actieplan Duurzaamheid* uit april 2015 en in een groot deel van alle beleidsstukken die betrekking hebben op het klimaat- en duurzaamheidsbeleid uitgebreid aandacht aan de internationale en nationale context waarin het klimaatbeleid wordt bepaald. De consistente inpassing van het gemeentelijke beleid in een bredere nationale en internationale context zorgt voor sterk gefundeerde beleidskaders.

Jij maakt de buurt

Het initiatief *Jij maakt de buurt* is door de gemeente Enschede opgezet om het thema duurzaamheid aan sociale thema's te koppelen. De gemeente Enschede gebruikt het als vehikel om de cohesie in de wijken te bevorderen, de zelfredzaamheid van burgers te vergroten en de kwaliteit van de leefomgeving te verbeteren. Binnen *Jij maakt de buurt* zijn er mogelijkheden om buurtinitiatieven financieel te ondersteunen en is er een 'duurzaamheidsmakelaar' die functioneert als contactpersoon. De minibibliotheekjes zijn een voorbeeld van samenwerking binnen de wijk op het gebied van duurzaamheid waarbij sociale inclusie een grote rol speelt.

Noemenswaardig is ook de duurzame ontmoeting die de gemeente Enschede organiseert met verscheidene betrokken partijen. Ruim 150 bedrijven, instellingen en bewoners zijn hierbij met elkaar in gesprek gegaan om van duurzame ideeën duurzame deals te maken. De 19 hierbij gemaakte duurzame afspraken tussen gemeente en bedrijven, inwoners en verenigingen, helpen de gemeente bij de uitvoering van het beleid. Dit is vergelijkbaar met het proces dat voor het convenant Energy Made in [Arnhem] was opgesteld.

Enschede wekt op

Een tweede initiatief waarin Enschede zich in positieve zin weet te onderscheiden is het *Enschede wekt op* project.⁷¹ Door middel van Enschede wekt op wil de gemeente Enschede burgers meer betrekken bij de energietransitie. Dit wordt gedaan door 1) burgers voor te lichten, 2) hen actief mee te laten denken over de mogelijkheden voor duurzame energie binnen de gemeente en 3) door meerdere partijen peilingen onder de publieke opinie uit te voeren om het draagvlak te monitoren.⁷²

1. Inwoners worden op de website www.enschedewektop.nl geïnformeerd over de mogelijkheden om zelf energie te besparen, om advies te vragen of bespaartips te delen. De verschillende opties voor zonnepanelen, warmtepompen, zonneboilers en kleine windmolens worden toegelicht samen met een doorverwijzing voor mogelijke aanschaf ervan. Daarnaast worden er inspiratieavonden en participatiesessies georganiseerd.
2. De gemeente heeft de Enschedese bevolking uitgenodigd om mee te helpen te zoeken naar locaties voor zonne- of windenergie binnen de gemeentegrenzen (de haalbaarheid van geothermie wordt op dit moment nog onderzocht).⁷³ De verschillende scenario's voor spreiding van zonne- en windenergie over de gemeente zijn allemaal online te vinden. De transparante manier van communiceren in combinatie met de aandacht in de media hebben naar verwachting een positieve uitwerking op de publieke opinie.
3. Een probleem waar veel gemeenten tegenaan lopen bij het opzetten van zonneparken en windmolens is dat veel omwonenden ze liever niet in hun omgeving willen hebben. Om het draagvlak voor verschillende scenario's van (combinaties van) zonne- en windparken te onderzoeken zijn er zowel op enschedewektop.nl alsmede door Tubantia en de Stichting voor Duurzame Plattelandsontwikkeling Enschede Stawel enquêtes uitgevoerd. Tezamen met andere inspraakvormen worden de resultaten hiervan in de besluitvorming meegenomen.

Conclusies en inspiratiepunten

⁷¹ In september 2017 zal in Arnhem een vergelijkbare campagne, Arnhem AAN, van start gaan.

⁷² Weliswaar kent Arnhem een Digipanel, maar de insteek van Enschede is aanzienlijk breder.

⁷³ In Arnhem is ook een oproep gedaan voor locaties van de zonnevelden. De participatie van de burgers was echter niet erg talrijk met 26 ideeën en 9 reacties. Alle aangedragen locaties worden afgewogen aan hand van de door de raad vastgestelde criteria.

Met het initiatief *Jij maakt de buurt* weet de gemeente Enschede het thema duurzaamheid op een succesvolle manier aan sociale thema's te koppelen met als doel de cohesie in de wijken te bevorderen, de zelfredzaamheid van burgers te vergroten en de kwaliteit van de leefomgeving te verbeteren. Verder staat het actief laten meedenken van burgers hoog op de agenda. Het hiervoor ontwikkelde *Enschede wekt op* omvat initiatieven die ook voor Arnhem als blauwdruk kunnen fungeren en deels ook al in Arnhem plaatsvinden.

Groningen

De gemeente Groningen scoort met name goed op de indicatoren gemeentelijke organisatie en beleidskaders & monitoring. De gemeente Groningen heeft als doelstelling in 2035 energieneutraal te zijn.

Voortrekkersrol in de regio

Groningen neemt als grote stad met een betrekkelijk groot buitengebied een voortrekkersrol in de regio. De schaalvoordelen en ruimere financiële middelen ten opzichte van de kleinere omliggende gemeenten maken het voor Groningen makkelijker bepaalde dingen op te pakken. Zo neemt de gemeente Groningen het initiatief in het vierjaarlijkse aanbestedingstraject voor gas en duurzaam opgewekte energie in de gemeentelijke gebouwen waarbij omliggende gemeenten aan kunnen haken.⁷⁴ Ook het *Groningen woont slim* project is, weliswaar in iets afgeslankte vorm, beschikbaar voor inwoners van andere gemeenten in de provincie.

Groningen woont slim

Het *Groningen woont slim* project is al langere tijd (vier à vijf jaar) bij de gemeente Groningen in ontwikkeling. Anderhalf jaar geleden is het flink opgeschaald, en omvat sinds kort ook een fysieke winkel waar mensen naar binnen kunnen lopen voor hulp en advies. Onderscheidend hierbij is vooral de A tot Z hulp die aangeboden wordt. Zo wordt er bijvoorbeeld geholpen met een subsidie of financieringsaanvraag, maar ook gratis energieadvies wordt gegeven. De nadruk ligt expliciet op het zoveel mogelijk ontzorgen van de inwoners van de gemeente.⁷⁵ Gezien het bijzondere karakter van het initiatief en het jarenlange proces waarin het idee is doorgedacht en uitontwikkeld heeft de VNG voor een deel in de financieringsvraag voorzien. Daar het project pas een half jaar op volle toeren draait heeft er nog geen uitgebreide evaluatie plaatsgevonden. De eerste signalen op basis van het aantal hits op internet en signalen vanuit de interne organisatie zijn in ieder geval gunstig van aard.

⁷⁴ Na het afronden van het onderzoek werd ambtelijk nog gemeld dat op 7 juli jl. in regio Arnhem Nijmegen een duurzame aanbesteding elektriciteit is gegund, waarbij alle benodigde stroom van de 17 deelnemende gemeenten binnen 5 jaar regionaal additioneel wordt opgewekt.

⁷⁵ Hoewel het Energieloket Midden-Gelderland dit soort informatie ook levert voor de bewoners in Arnhem, gaat het Groningse loket verder: met een fysieke winkel waar mensen naar binnen kunnen lopen en met zijn focus op ontzorgen van de inwoners.

Grunneger Power

Grunneger Power is een energiecoöperatie die bestaat uit meer dan 1.000 leden in de gemeente Groningen en de aanliggende gemeenten Haren en Ten Boer. Zij zijn energiekanten en burgers, verenigingen en ondernemers die mee willen doen met de duurzame beweging in Groningen of deze een warm hart toedragen. Voor de opzet is er bij de gemeente een lening van ongeveer € 200.000,- afgesloten.⁷⁶ Verder is het samenwerkingsverband financieel zelfvoorzienend. Onder de paraplu van *Grunneger Power* lopen meerdere initiatieven: van collectieve zonnedaken tot zonnepanelen die op huurwoningen geplaatst worden. Naast *Grunneger Power* zijn er een stuk of 40 buurt- en straatinitiatieven opgezet in Groningen. De gemeente monitort en ondersteunt waar nodig, maar legt de bal hierbij primair bij haar inwoners. Een voorbeeld waar de gemeente een actiever organiserende rol op zicht neemt is in de buurt Paddepoel. In de plaatselijke kroeg is op initiatief van de wethouder een glaszetter uitgenodigd voor een informatiebijeenkomst waarin samen met de bewoners de mogelijkheden voor dubbel glas worden verkend.

Conclusies en inspiratiepunten

Groningen woont slim is een uniek initiatief dat zich kenmerkt door de mate waarin het drempels voor burgers verlaagt om actief met het duurzaamheidsthema aan de slag te gaan. De actief faciliterende rol die de gemeente Groningen op zich neemt komt ook tot uiting in de energiecoöperaties die de gemeente kent. Het openstellen van icoonprojecten voor burgers in het kader van een energiecoöperatie gebeurt in Arnhem al succesvol, maar kan nog aanzienlijk opgeschaald kunnen worden, bijvoorbeeld voor de zonnevelden. Het fysieke duurzaamheidsloket waar burgers terecht kunnen is een concept dat mogelijk ook in de gemeente Arnhem tot haar recht zou kunnen komen.

⁷⁶ Deze energie coöperatie is deels vergelijkbaar met de Rijn en IJssel Energie coöperatie, die op het grondgebied van de gemeenten Arnhem, Duiven, Rozendaal, Lingewaard, Renkum, Rheden, Westervoort, Zevenaar, Rijnwaarden en Overbetuwe opereert. De energie coöperatie omvat (midden 2016) 220 particuliere leden en 31 bedrijfsleden. De Rijn en IJssel Energie coöperatie bouwt drie van de vier Arnhemse windturbines op de Koningspleij.

Haarlem

De gemeente Haarlem scoort met name goed op de indicatoren gemeentelijke organisatie en facilitering. Haarlem streeft ernaar om in 2030 klimaatneutraal en in 2040 aardgasvrij te zijn.

Het 'Haarlemse model'

De gemeente Haarlem faciliteert de implementatie van duurzaamheidsprojecten op een actieve wijze. Uitgangspunt van de gemeente hierbij is dat verduurzaming niet alleen een overheidstaak is, maar een gezamenlijke opdracht voor de gemeente en andere betrokken partijen. In haar 'Haarlemse aanpak' gaat de gemeente thematisch te werk bij het initiëren van projecten die bijdragen aan verduurzaming van de stad: wanneer zij projecten in een bepaald beleidsgebied start, trekt zij in eerste instantie de kar om stakeholders in beweging te brengen. Door als gemeente in de beginfase van de omzetting van beleid een duidelijk commitment te tonen, zijn de belanghebbenden op hun beurt sneller bereid te participeren. Ter bevordering hiervan zijn enkele Haarlemse ambtenaren aangesteld als *verbinders*: zij fungeren als aanjagers van het gemeentelijke duurzaamheids- en klimaatbeleid en houden contact met het netwerk van betrokken partijen. Deze Haarlemse verbinders fungeerden als inspiratie voor de Arnhemse AANjagers die sinds januari 2017 werkzaam zijn. Zodra een beleid wordt gedragen door de betreffende partners, vindt er een roltransitie plaats waarbij de gemeente haar sturende rol overdraagt aan de partners, welke vervolgens zelf initiatieven en projecten opstellen en zo het beleid op een bepaald gebied omzetten. Hierna blijft de gemeente nog slechts op de achtergrond actief (met name op financieel gebied).

Stimuleren burgerinitiatieven voor de aanleg van collectieve zonnepanelen

De gemeente stimuleert de aanleg van collectieve zonnepanelen op daken op tweeledige wijze: enerzijds door financiering beschikbaar te stellen, anderzijds door inwoners te informeren over de mogelijkheden hiertoe. De gemeente heeft zich ingespannen om een netwerk op te zetten van mensen die actief werk willen maken van de verduurzaming van de stad. Hieruit ontstonden de eerste energiecoöperaties, die voor gezonde competitie tussen verschillende Haarlemse wijken zorgden. Nu de eerste collectieve zonnestroom projecten succesvol afgerond zijn, hebben zij zich verenigd in de *Stichting Kennemer Energie*. Ter realisatie van nieuwe projecten

zetten deze initiatiefnemers hun kennis in en delen zij ervaringen omtrent de juridische, financiële en technische aspecten van de aanleg van zonnepanelen. Voor deze diensten ontvangen zij een vergoeding. De doelstelling van de stichting is om haar verdienmodel verder uit te bouwen, zodat zij in de toekomst op eigen benen kan staan. Om dit te bereiken levert de gemeente een financiële bijdrage aan de stichting. Het stimuleren van burgerinitiatieven voor de aanleg van collectieve zonnepanelen heeft als resultaat opgeleverd dat Haarlem van alle Nederlandse gemeenten de meeste collectieve zonnedaken heeft.

Groene Mug Bokaal

De gemeente Haarlem stimuleert haar burgers om koploper te zijn op het gebied van duurzaamheid. Een van de manieren waarop dit wordt vormgegeven is de uitreiking van de *Groene Mug Bokaal*. Deze prijs wordt tijdens een jaarlijks netwerkevent uitgereikt aan een Haarlemse onderneming die volgens een vakjury en de inwoners van Haarlem het meest inspirerende duurzaamheidsinitiatief heeft. De gemeente biedt de winnaar een podium, met name via de pers, maar ook door middel van het reserveren van spreektijd bij bijeenkomsten waarin het thema duurzaamheid centraal staat. Als tegenprestatie treedt de winnaar voor de gemeente op als ambassadeur van het gemeentelijke duurzaamheidsbeleid.

Conclusies en inspiratiepunten

Binnen het *'Haarlemse model'* neemt de gemeente, met name tijdens de opzet van een beleidsinitiatief, een actief faciliterende en organiserende rol op zich die zolang uitgevoerd wordt totdat partners initiatieven en projecten zelf kunnen en willen trekken. Deze actieve houding van de gemeente heeft zich laten vertalen in hoge scores op het gebied van facilitering. Deze Haarlemse aanpak zou ook voor Arnhem een waardevolle toevoeging op het reeds gevoerde faciliteringsbeleid kunnen vormen.

Maastricht

De gemeente Maastricht scoort met name goed op de indicatoren gemeentelijke organisatie, beleidskaders & monitoring en uitvoeren. Maastricht heeft als doelstelling om in 2030 een volledig klimaat-neutrale gemeente te zijn.

Deelakkoorden gekoppeld aan landelijk SER-akkoord

Op basis van het Maastrichtse Lokaal Energieakkoord sluit de gemeente Maastricht deelakkoorden met achttien verschillende partners, zoals onderwijs- en zorginstellingen, nutsbedrijven, energiecoöperaties en ondernemingen die actief zijn in een vervuilende industrie. In deze deelakkoorden wordt specifiek aangehaakt bij het landelijk gesloten SER-energieakkoord. Alle afspraken die de gemeente met haar partners maakt, dienen een directe bijdrage te leveren aan de afspraken van het SER-energieakkoord die de gemeente Maastricht heeft overgenomen in het Lokaal Energieakkoord. Bij het sluiten van de energieakkoorden wordt media-aandacht gegenereerd voor de partners. Hiermee laten de partners aan de maatschappij zien wat hun inbreng is bij de nakoming van de afspraken van de landelijke en lokale energieakkoorden.

Financiering

De gemeente Maastricht heeft € 800.000 gereserveerd voor het verwezenlijken van de duurzaamheidsambities van de gemeente. Dit bedrag is beschikbaar gesteld voor een periode van 4 jaar (2014-2018). Een gedeelte van dit budget wordt aangewend voor het aantrekken van Europese en nationale subsidies.

Eigen huis op orde

Met het *Eigen huis op orde* programma richt Maastricht zich op de verduurzaming van haar gemeentelijke bedrijfsvoering.⁷⁷ Op het dak van een vijftal gemeentelijke panden zijn meer dan vier duizend zonnepanelen geplaatst. Het gedeelte van de gemeentelijke energiebehoefte dat nog niet door de gemeente zelf wordt opwekt, wordt ingekocht bij leveranciers van duurzame energie. Van alle gemeentelijke gebouwen waarop geen zonnepanelen zijn geplaatst, is een energiescan gemaakt. De

⁷⁷ Dit programma is vergelijkbaar met de programmapijler "Voorbeeldige gemeente" uit NEMiA. De uitvoering in Maastricht is echter veel daadkrachtiger dan in Arnhem.

gemeente heeft een interne projectleider aangesteld die in overleg treedt met de beheerders van deze gebouwen om actief werk te maken van de aanbevelingen uit deze energiescans. Zodoende wordt per gebouw een maximale energiebesparing gerealiseerd. Naast de focus op het gemeentelijk vastgoed, richt het *Eigen huis op orde* programma zich ook op de besluitvorming in de gemeentelijke organen. Zo wordt in alle door de Maastrichtse gemeenteraad genomen besluiten een duurzaamheidsparagraaf opgenomen. Hiermee wordt gestimuleerd dat dossierhouders het duurzaamheidsthema van meet af aan meenemen in het besluitvormingsproces. De ervaring in Maastricht leert dat gemeenteraadsleden ook daadwerkelijk vragen stellen over de inhoud van de duurzaamheidsparagraaf die geregeld tot aanpassingen leiden.

Conclusies en inspiratiepunten

De *Eigen huis op orde* aanpak die de gemeente Maastricht uitvoert is effectief gebleken. Maastricht maakt door opwekking van duurzame energie en energiebesparing de energiebehoefte van de eigen vastgoedportefeuille zo klein mogelijk. Door aan ieder besluit van de gemeenteraad een duurzaamheidsparagraaf toe te voegen en het sluiten van deelakkoorden met partners worden de thema's duurzaamheid en klimaat op consistente wijze in het beleid gepast.

Bijlage 2. EffectenArena – 30.05.2017

Als onderdeel van het evaluatieonderzoek is ook een EffectenArena georganiseerd. Hiervoor is een brede mix van partners uit het NEMiA-netwerk uitgenodigd. Grote en kleinere bedrijven deden mee, maar ook bewonersorganisaties en private initiatieven. In deze bijeenkomst lag het accent op participatie, lerend vermogen en toekomst.

Hieronder worden de belangrijkste resultaten samengevat.

Ervaringen van de afgelopen jaren?

- Overall worden de ervaringen door de deelnemers als zeer positief beschreven;
 - Er zijn mooie projecten gerealiseerd (IPKW, Veolia, NUON, etc.);
 - Het partnernetwerk wordt ook als een gemeenschap ervaren en is een platform om informatie te delen en te netwerken;
 - De inzet van de gemeente wordt als positief en ondersteunend ervaren;

- De gemakkelijke communicatie en eenvoudige toegang tot medewerkers van de gemeente worden gewaardeerd;
- De volgende suggesties voor verbetering worden genoemd:
 - De partners in het netwerk verschillen in grote, capaciteit etc.; het zal logisch zijn om een koplopergroep van bedrijven te maken die meer samenwerkt en afstemt;
 - Er wordt ook op gewezen dat er niet veel geld van de gemeente beschikbaar is voor projecten en dat ambities dus op een andere manier gerealiseerd moeten worden.
 - Afdelingen binnen de gemeente zijn niet altijd van elkaar op de hoogte wat er gebeurt en de ambities kunnen verschillen;
 - Er is tot nu toe te weinig aandacht besteed aan de meting van effecten per activiteit;
 - Op buurt niveau, moet er meer gedaan worden om een energie-transitie daadwerkelijk te realiseren;
- De gemeente ziet zich als partner in netwerk en niet regisseur, ze faciliteren ontmoetingen. De partners geven echter aan dat de gemeente als regisseur nog steeds nodig is, er is behoefte vanuit bedrijven dat de gemeente de leiding neemt! Het blijkt nog te vroeg te zijn om te verwachten dat bedrijven de energietransitie alleen met elkaar gaan oplossen.

Waar staan NEMiA nu?

- Zit NEMiA op koers?
 - Geconstateerd wordt dat er veel afzonderlijke projecten zijn. Er is geen overzicht. Het zou goed zijn om projecten op een rij te zetten en te kijken waar synergiën en kansen zitten.
 - Wel bestaat het beeld dat er veel initiatieven zijn genomen en veel in gang is gezet, maar dat de echte resultaten nog bescheiden zijn. Het wordt nu echt tijd om te zorgen dat er geogst kan worden.
 - Geld (bijvoorbeeld voorfinanciering van gemeente) is belangrijk; maar ook partnerschap: het moet duidelijk zijn wat wel en wat niet verwacht wordt; deelname aan het partnernetwerk kan niet vrijblijvend zijn.
 - De monitoring die binnenkort gepresenteerd wordt geeft de gemeenteraad kansen om bij te sturen. Er zijn inmiddels al wel meters gemaakt bij warmte, zonnevelden, energiecampagne samen met wijkteams. De resultaten worden evenwel ook begrensd door de keuzes die binnen de gemeente gemaakt worden met betrekking tot de budgettaire kaders;
- Bewustwording is nog steeds een belangrijk thema: dat is een enorme opgave voor de campagne; verder is bewustwording zowel landelijk als ook lokaal (antwoord op vraag: Wat betekent duurzaam dus concreet voor mij persoonlijk, maar ook voor de stad?) nodig, dat is niet alleen met vrijwilligers te halen. Succesvolle projecten gaan over vertrouwen; de campagne moet thema's aanpakken waar buurtbewoners open voor staan, dus niet alleen klimaat/energie, maar ook groen, circulair, etc. Dat moet ook gecombineerd worden met het sociale domein.
- Er is behoefte aan meer regie in het NEMiA programma. Het is niet voor alle partners duidelijk hoe de roadmap eruitziet om in 2050 duurzaam te zijn; Arnhem moet een masterplan en roadmap maken, pas dan kunnen bedrijven het aanpakken. Opdeling in deeltrajecten tot 2050 zal daarbij zeker helpen;

Wat vinden de deelnemers dat in de toekomst nodig is?

- Er dient nog meer dan nu al het geval is ingezet te worden op bewustwording. Dat kan de gemeente niet alleen, maar zal dat in samenspraak met de partners in het netwerk moeten doen. Dat zijn niet alleen bedrijven, maar ook buurtinitiatieven. Goede en succesvolle voorbeelden moeten uitgedragen worden.
- Het partnernetwerk kan nog meer geactiveerd worden. Daarmee verandert wel de rol van de overheid. Niet meer hiërarchisch sturen, maar optreden als partner onder de partners. Binnen het netwerk is overigens meer coördinatie nodig.
- Verduurzaming is niet alleen een zaak van de burgers; maar een gigantische slag kan gemaakt worden in het verduurzamen van bedrijfsterreinen en bedrijf/productielijnen!
- Rol van de provincie:
 - Er is behoefte om de bestaande verbinding met het nationale en het Gelderse Energie Akkoord te versterken. Daarbij rijst de vraag of Arnhem voldoende van het Gelderse geld profiteert. De meeste provinciale fondsen zijn overigens revolverende fondsen, en geen subsidies of sponsoring!
 - De provincie als 'launching customer' en garantiesteller, kan helpen om dingen van grond te krijgen of te versnellen. Daarbij dient er van de kant van de provincie ook een opstelling te zijn om ruimte te bieden en flexibiliteit te tonen.
- Green Deals kunnen een bruikbaar instrument zijn. Er zijn al enkele Green Deals gesloten zoals de Green Deal Smart Cities bijvoorbeeld
 - Denkbaar is om zowel met provincie als ook met bedrijven verder mogelijkheden van Green Deals te exploreren.
 - Er lijkt wel enige twijfel te zijn of Green Deals ook op wijkniveau kunnen ontstaan. Het is volgens de deelnemers lastig om met particulieren een Green Deal te maken;
- De werkconferenties naast het Energiecafé zijn een goed instrument. Het biedt de mogelijkheid om meer de diepte in te gaan dan de energiecafés. Een mix van beide instrumenten zou behouden moeten blijven!
- Meten is weten: wellicht heeft de gemeente Arnhem een milieubarometer nodig? Wat verbruiken mensen, wat betekent dat voor CO₂-uitstoot? Het kan een goed instrument zijn om zo de voortgang te laten weten aan burgers!

Bijlage 3. Gesproken personen

Lijst met geïnterviewden

Wethouders

- Anja Haga; interviewer: Viek Verdult en Oskar de Roos; in bijzijn van Lydia Zwier;
- Geert Ritsema; interviewer: Viek Verdult en Oskar de Roos; in bijzijn van Lydia Zwier;

Raadsleden

- Lea Manders, fractievoorzitter en raadslid Arnhem Centraal; interviewer: Oskar de Roos;
- Henk Montfrooy, raadslid en NEMiA woordvoerder van het CDA; interviewer: Oskar de Roos;
- Mattijs Loor, raadslid en NEMiA woordvoerder van het D66; interviewer: Oskar de Roos;

Ambtenaren

- Paul van Hoof, Marc de Kroon, Inez Rensink; interviewer: Oskar de Roos en Karolina Ryszka; in bijzijn van Maartje van Lieshout;
- Paul van Hoof en Wiebe Scherpenisse en Marieke Kruis; interviewer: Oskar de Roos en Karolina Ryszka; in bijzijn van Maartje van Lieshout;
- Maud Wolf en Marion Visser; interviewer: Oskar de Roos en Karolina Ryszka; in bijzijn van Maartje van Lieshout;
- Peter Swart; interviewer: Oskar de Roos en Karolina Ryszka;

Bedrijven

- Casper Vogelaar, Relatiemanager – Strategie & Omgeving bij Liander; interviewer: Oskar de Roos.

Lijst deelnemers Effecten Arena

- Rick van Diest (NUON);
- Marianne Mulder (Veolia);
- Kevin Rijke (IPKW);
- Leon Sekender (Slim opgewekt);
- Ed Velthuis (Zoncorp);
- Theo Hendriks (HyMove);
- Gerard Kraaijenbrink (Engie);
- Patrick Hoogenbosch (Spijkerenergie);
- Rick Hageman (BPD);
- Casper Vogelaar (Alliander);
- Willem van Gent (Blauwe Wijkeconomie);

- Paul van Hoof (gemeente);
- Maud Wolf (gemeente);
- Marion Visser (gemeente).

Bijlage 4. Geraadpleegde documenten

In verband met de volledigheid en traceerbaarheid binnen het gemeentelijk apparaat zijn de documenttitels ongewijzigd gelaten.

Documenten ontvangen op 3 april 2017:

- Acties_Doelen_Beoordeling.xlsx
- Arnhem_Bid-boek-EMT_EN.pdf
- Basisrapportage Gelders Energieakkoord maart 2016 gemeente Arnhem.pdf
- Convenant Energie made in Arnhem incl. bijlagen.pdf
- Doelen Inspanningen Netwerk met Inspanningsleiders.EMiA.docx
- Economische Koers.pdf
- EMiA voortgangsrapport 2013.DEF 18dec2013.pdf
- EMiA voortgangsrapport 2014.DEF 3mrt2015.pdf
- Energiepotentiekaart Arnhem - mei 2015.pdf
- Programma New energy made in Arnhem.pdf
- Rapportage energie made in Arnhem 2012.definitief.pdf
- Reflectie-evaluatie EMiA 1.0_v2.pdf
- Resultaten panelonderzoek energie en duurzaamheid.pdf

Documenten ontvangen op 5 april 2017 (voorbeeldige gemeente):

- Afval scheiden tekst intranet 21-2-2017.pdf
- Begeleidend e-mailbericht.pdf
- Bericht Intranet 9-12-2016 nieuwe afvalbakken.pdf
- EMT-cijfers Arnhem 2016.pdf
- Goede voorbeelden Arnhem AAN Maud.docx
- Intranetbericht 19-12-2016 afvalscheiden.pdf
- Mail catering en huisvesting 3-4-2017.pdf
- Ontvangen 05.04.zip
- Projecten Verduurzamen Vastgoed.xlsx
- Stand van zaken verduurzamen wagenpark 30-3-2017.pdf
- UITNODIGING Duurzaam GWW def.docx
- Verduurzamen vastgoed_nota.pdf
- Voorbeelden Marc projectenkaart 4apr17.docx

Documenten ontvangen op 6 april 2017:

- Beeldbepalende projecten EMT.docx

Documenten ontvangen op 10 april 2017:

Duurzaamheidslening

- a - 2012-11-00918 - 2013.0.061.287 - aanvraagformulier Besluit.pdf
- a - 2012-11-00918 - 2013.0.061.287 - Besluit_nadere_regels_duurzaamheidsleningen_Arnhem_2013_rcb.pdf
- a - 2012-11-00918 - 2013.0.061.289 - Besluit_nadere_regels_duurzaamheidsleningen_Arnhem_2013_nr.pdf
- a - 2013-10-00249 - 2013.0.099.834 - Leencapaciteit van SVn.pdf
- a - 2016-03-00797 - 2016.0.033.257 - aanvraagformulier duurzaamheidslening.pdf
- a - 2016-03-00797 - 2016.0.033.257 - Besluit_verlenging_en_verbreiding_duurzaamheidslening.pdf
- a - 2016-03-00797 - 2016.0.033.257 - persbericht duurzaamheidslening.pdf
- a - 2016-03-00797 - 2016.0.033.258 - mandaatbesluit_verlenging_duurzaamheidslening.pdf
- a - 2016-03-00797 - 2016.0.033.260 - NADERE_REGELS_DUURZAAMHEIDSLENINGEN_ARNHEM_2016.pdf

Duurzame mobiliteit en luchtkwaliteit

- 160412_europ_aanb_systeem.pdf
- 160412_gemeente_Westervoort_tijdspad.pdf
- 161104_Notitie_doelgroepenvervoer.pdf
- 161104_Plan_van_Aanpak_doelgroepenvervoer_rkb.pdf
- 2016-09-00469 - Lead.pdf
- 2016-11. Antwoord van het college van BenW over Luchtkwaliteit.pdf
- 2016-12-20. Raadskamerbrief v.pdf
- 2017-02-14. Raadskamerbrief.pdf
- 2015-09-01545 - 2015.0.078.815 - BIJLAGE.pdf
 - 2015-09-01545 - 2015.0.078.815 - Realisatie.pdf
- a - 2010-02-01783 - 2011.0.026.495 uitvoeringsprogramma.pdf
- a - 2010-02-01783 - 2011.0.026.498 uitvoeringsprogramma.pdf
- a - 2010-12-01751 - 2012.0.081.463 Afdoening.pdf
- a - 2010-12-01751 - 2012.0.081.463 bijlage 1.pdf
- a - 2011-04-01791 - 2011.0.098.270 - bijlage 1.pdf
- a - 2011-04-01791 - 2011.0.098.270 - bijlage 2.pdf
- a - 2011-04-01791 - 2011.0.098.270 Ontwikkeling.pdf
- a - 2012-09-01700 - 2013.0.095.769 bijlage 2.pdf
- a - 2012-09-01700 - 2013.0.095.769 rb_e_scooters.pdf
- a - 2013-06-01621 -2013.0.064.453 - bijlage 1.pdf
- a - 2013-06-01621 -2013.0.064.453 Raadscommissiebrief.pdf
- a - 2013-09-00656 - 2013.0.097.242 - BIJLAGE 2.pdf
- a - 2013-09-00656 - 2013.0.097.242 - BIJLAGE.pdf

- a - 2013-09-00656 - 2013.0.097.242 - Deelname E-facts.pdf
- a - 2014-01-00752 - 2014.0.003.683 bijlage 3.pdf
- a - 2014-01-00752 - 2014.0.017.332 - bijlage 1.pdf
- a - 2014-01-00752 - 2014.0.017.332 bijlage 2.pdf
- a - 2014-01-00752 - 2014.0.017.332 bijlage 4.pdf
- a - 2014-01-00752 - 2014.0.017.332 Invoering.pdf
- a - 2014-06-00114 - 2014.0.082.558 - velocity.pdf
- a - 2016-02-00260 - 2016.0.007.064 - bijlage 1.pdf
- a - 2016-02-00260 - 2016.0.007.064 -Nota.pdf
- a - 2016-03-00798 - 2016.0.034.274 - bijlage 1.pdf
- a - 2016-03-00798 - 2016.0.034.274 - bijlage 3.pdf
- a - 2016-03-00798 - 2016.0.034.274 Aanvullend.pdf
- a - 2016-03-00798 - 2016.0.034.274 - bijlage 2.pdf
- b - 2012-09-01700 - 2013.0.095.769 Raadsbrief.doc
- b - 2015-09-01545 - 2016.0.017.156 - Getekende .pdf
- b - 2015-10-01695 gemandateerd.pdf
- b - 2016-05-00734 - 2016.0.027.135 - Raadsbrief.doc
- b - 2016-05-00734 - 2016.0.027.136 - Aanvraag NewMobileEnergy.doc
- b - 2016-09-00469 - 2016.0.047.587 - Raadsbrief.doc
- b - 2016-09-00469 - 2016.0.047.588 - Clean.doc
- b - 2016-09-00469 - 2016.0.047.590 - Clean mobile energy.pdf

EMT

- 2013-05-00027 - 2013.0.045.150 - bijlage 2 - midterm_review_economische_agenda_ap.pdf
- 2016.0.062.090 Raadsinfo.doc
- 2016.0.062.091 Bijlage 1 Bestuursakkoord Arnhem-Nijmegen-Provincie.doc
- 2016.0.062.092 Bijlage 2 Opzet Investeringsagenda.doc
- 2016.0.062.093 Bijl. 3 Ruimte voor werk, kennis en innovatie in Health en Energy.doc
- 2016.0.062.094 Bijlage 4 Slimme duurzaamheid.doc
- 2016.0.062.095 Bijlage 5 Bruisende Binnensteden.doc
- 2016.0.062.125 Investeringsagenda ArnhemNijmegen Provincie Gelderland2017-2018.pdf
- a - 2012-11-02166 - 2013.0.004.490 - Evaluatie EMT profiel voor IPKW.pdf
- a - 2012-11-02166 - 2013.0.004.490 - Evaluatie EMT.pdf
- a - 2013-05-00027- 2013.0.045.149 - bijlage 1 - midterm_review_economische_agenda_rcb.pdf
- a - 2013-05-00027- 2013.0.045.149 - midterm_review_economische_agenda_rcb.pdf
- a - 2013-05-00027 - 2013.0.045.153 - bijlage 3 - midterm_review_economische_agenda_lst.pdf
- b - 2011-05-00864 - 2011.0.057.910 - Energy EMT Cluster.pdf

Isolatie

- 2010-07-01531 - 2013.0.035.497 - Subsidieregeling woningisolatie.pdf

- a - 2013-01-002029 - 2015.0.038.418 - bijlage 2 subsidie_woningisolatie_bsl_prov.pdf
- a - 2013-01-002029 - 2015.0.038.418 subsidie_woningisolatie_sr.pdf
- a - 2013-01-02029 - 2014.0.117.785 - Wijziging subsidieregeling woningisolatie.pdf
- a - 2013-01-02029 - 2014.0.117.793 - Besluit wijziging subsidieregeling woningisolatie.pdf
- a - 2013-01-02029 - 2015.0.038.406 subsidie_woningisolatie_rkb.pdf
- a - 2013-01-02029 - 2015.0.038.414 subsidie_woningisolatie_wzbsl.pdf

Klimaatadaptatie

- 2017-01-31.Raadskamerbrief Intentieverklaring Rivierklimaatpark IJsselpoort.pdf
- a - 2014-10-00499 - 2014.0.095.721 - bijlage 1.pdf
- a - 2014-10-00499 - 2014.0.095.721 - bijlage 2 - Mayors_adabt.pdf
- a - 2014-10-00499 - 2014.0.095.721 deelname_alg_intentieverklaring_ruimtelijke_adaptatie.pdf
- a - 2014-11-00339 - 2014.0.106.155 - actieplan_wateroverlast_rkb.pdf
- a - 2014-11-00339 - 2014.0.106.155 - bijlage 1 - actieplan_wateroverlast_rkb.pdf
- a - 2015-07-00719 - 2015.0.080.820 - aanpak_verminderen_hitteplekken_rkb.pdf
- a - 2015-07-00719 - 2015.0.080.820 - bijlage 1 - aanpak_verminderen_hitteplekken_rkb.pdf

Overige

- 2016-07. Antwoord van het College van BenW over Inkoop duurzame energie.pdf
- 2016-11-8. Raadskamerbrief aanbesteding duurzame energie in de regio.pdf
- a - 2010-03-02247 - 2010.0.027.714 - Wijziging tekst duurzaam inkopen in Inkoop-aanbestedingsbeleid__rcb.pdf
- a - 2011-09-00903 - 2011.0.108.975 Voorstel groene energie voor en door minima_rcb.pdf
- a - 2011-09-00903 - 2011.108.977 Voorstel groene energie voor en door minima.pdf
- a - 2012-02-02277 - 2012.0.143.590 - bijlage 4
Nota_onderzoek_Stadsverwarming_Presikhaaf_Juridisch_onderzoek_.pdf
- a - 2012-02-02277 - 2012.0.143.590 -
Nota_onderzoek_Stadsverwarming_Presikhaaf_Toetsing_tariefstelling.pdf
- a - 2012-02-02277 - 2012.0.143.590 bijlage 2
Nota_onderzoek_Stadsverwarming_Presikhaaf_Toetsing_tariefstelling.pdf
- a - 2012-02-02277 - 2012.0.143.590 Nota_onderzoek_Stadsverwarming_Presikhaaf_RB.pdf
- a - 2012-05-00585 - 2012.0.060.052 rk_verzoek_onderzoek_stadsverwarming.pdf
- a - 2012-06-01580 - 2013.0.114.287 Nota_onderzoek_Stadsverwarming_Presikhaaf_RCBf.pdf
- a - 2013-04-00470 - 2013.0.035.661 Nota_Duurzaam_bouwen__regionaal_akkoord_rapport.pdf
- a - 2013-04-00470 - 2013.0.035.666 -
Nota_Duurzaam_bouwen__regionaal_akkoord_persbericht.pdf
- a - 2013-04-00470 - 213.0.035.659 - Nota_Duurzaam_bouwen__regionaal_akkoord_rcb.pdf
- a - 2013-04-00911 - 2013.0.037.912 - bijlage bij 2014-12-00154 -
initiatief_duurzaam_evenementenbeleid_iv.pdf
- a - 2013-12-00428 - 2013.0.0128. 379 - bijlage 1 Routekaart_de_groene_kracht_flyer.pdf

- a - 2013-12-00428 - 2013.0.0128.379 - bijlage 2 Routekaart_de_groene_kracht_flyer.pdf
- a - 2013-12-00428 - 2013.0.128.379 - _Routekaart_de_groene_kracht_rcb.pdf
- a - 2013-12-00428 - 2013.0.128.379 - Routekaart_de_groene_kracht_rcb.pdf
- a - 2013-12-00428 - Bijlage 2 Routekaart_de_groene_kracht_rpp.pdf
- a - 2013-12-00428 Bijlage Routekaart_de_groene_kracht_flyer.pdf
- a - 2014-12-00154 - 2014.0.0121.844 - bijlage 2 -
initiatief_duurzaam_evenementenbeleid_svsz.pdf
- a - 2014-12-00154 - 2014.0.0121.844 - bijlage 3 -
initiatief_duurzaam_evenementenbeleid_svsz.pdf
- a - 2014-12-00154 - 2014.0.121.870 - initiatief_duurzaam_evenementenbeleid_rkb.pdf
- a - 2015-03-01533 - 2015.0.055.848 - BIJLAGE, uitkomstenonderzoek LED-armaturen.pdf
- a - 2015-03-01533 - 2015.0.055.848 - Standaard toepassen LED-verlichting voor openbare
verlichting.pdf

Programma NEMiA

- a - 2012-12-00679 - 2012.0.140.587 - Raadsbrief.pdf
- a - 2012-12-00679 - 2012.0.140.587 - rapportage.pdf
- a - 2012-12-00679 - 2012.0.140.591 - Rapport EMIA 2012.pdf
- a - 2012-12-00679 - 2012.0.143.428 - Programma EMIA 2012.pdf
- a - 2012-12-00679 - 2013.0.028.514 - Raadsbrief.pdf
- a - 2012-12-00679 - 2013.0.028.517 - Onderzoeksrapport.pdf
- a - 2013-12-00594 - 2013.0.128.302 - Raadsbrief.pdf
- a - 2013-12-00594 - 2013.0.128.377 - Programma.pdf
- a - 2013-12-00594 - 2015.0.011.348 - Programma.pdf
- a - 2013-12-00594 - 2015.0.011.348 - Raadsbrief EMIA.pdf
- a - 2013-12-00594 - 2015.0.052.742 - Raadsvoorstel .pdf
- a - 2013-12-00594 - 2015.0.080.000 - Raadbesluit.pdf
- a - 2013-12-00594 - 2016.0.018.013 - Raadsbrief.pdf
- a - 2014-12-00721 - 2014.0.118.098 - Proces EMIA 2.0.pdf
- a - 2015-12-01299 - 2015.0.100.835 - (beantwoording).pdf
- a - Amendement New EMIA.pdf
- b- -2012-02-00210 - 2012.0.046.276 - verzoek.pdf
- b - 20102-02-00210 - 2012.0.052.038 - reactie.pdf
- b - 2011-09-00307 - 2011.0.140.161 - Bevestiging.pdf
- b - 2011-12-02292 - 2011.0.155.125 - Verzoek.pdf
- b - 2011-12-02292 - 2012.0.008.570 - Toetreding.pdf
- b - 2012-02-00210 - 2011.0.136.680 - verzoek.pdf
- b - 2012-02-00210 - 2012.0.005.006 - Bevestiging.pdf
- b - 2012-02-00210 - 2012.0.014.631 Verzoek.pdf
- b - 2012-02-00210 - 2012.0.016.330 - verzoek.pdf

- b - 2012-02-00210 - 2012.0.022.162 - Verzoek.pdf
- b - 2012-02-00210 - 2012.0.047.165 - verzoek.pdf
- b - 2012-02-00210 - 2012.0.053.874 - verzoek.pdf
- b - 2012-02-00210 - 2012.0.063.121 - verzoek.pdf
- b - 2012-02-00210 - 2012.0.073.958 verzoek.pdf
- b - 2012-02-00210 - 2012.0.083.826 besluit toetredin.pdf
- b - 2012-02-00210 - 2012.0.083.826 Besluit.pdf
- b - 2012-02-00210 - 2012.0.085.252 - Bevestiging.pdf
- b - 2012-02-00210 - 2012.0.104.386 begeleidedn.pdf
- b - 2012-02-00582 - 2012.0.019.417 - Besluit.pdf
- b - 2012-02-01876 - 2012.0.046.816 - Bevestiging.pdf
- b - 2013-03-01368 - 2013.0.028.551 - verzoek.pdf
- b - 2013-05-001891 - 2013.0.061.073 bevestiging.pdf
- b - 2013-05-01891 - 2013.0.055.374 - Verzoek toetreding convenant EMiA.pdf
- b - 2013-05-01891 - 2013.0.055.374 - Verzoek.pdf
- b - 2015-01-00547 - 2015.0.003.066 Bevestigin.pdf
- b - 2015-01-00547 - 2016.0.041.339 verzoek.pdf
- b - 2015-01-00547 - 2016.0.041.619 Verzoek.pdf
- b - Letter of support European Commons 27-04-2012 - Action.pdf

Trolley 2.0

- a - 2015-12-00849 - 2016.0.000.581 - Trolley 2.0 stand van zaken.pdf
- a - 2015-12-00849 - 2016.0.023.653 - rkb_-_Motie_Trolley_2_0__samen_verder.pdf
- a - 2015-12-00849 - 2016.0.035.853 - bijlage 1- Trolley_Smart_Grid.pdf
- a - 2015-12-00849 - 2016.0.035.853 - bijlage 2 - Trolley_E_bus_2020.pdf
- a - 2015-12-00849 - 2016.0.035.853 - Trolley_2_0_stand_van_zaken_rkb.pdf
- a - 2016-03-01374 - 2016.0.017.487 - Motie Trolley 2.0, samen verder.pdf
- b - 2016-07-00018 - 2016.0.034.857 - E-bus 2020, uitgaande brief.pdf

Verduurzamen vastgoed

- 20160927_Businesscase_voor_zonnepanelen_op_sporthal_Brabantweg_.pdf
- 20160927_Verduurzamen_vastgoed_rkb.pdf
- a - 2014-10-00869 - 2014.0.097.768 - Verduurzamen gemeentelijk vastgoed.pdf
- a - 2014-10-00869 - 2014.0.097.769 - BIJLAGE, Plan van aanpak Verduurzamen gemeentelijk vastgoed.pdf
- a - 2014-10-02003 - 2015.0.010.031 verduurzaming_woningen_convenant.pdf
- a - 2014-10-02003 - 214.0.0.106.506 verduurzaming_woningen_rka.pdf

Windmolens

- 04_Getekend_raadsbesluit_coördinatieprocedure.pdf

- 160202_Windmolens_Pleijroute.pdf
- 160628_voortgang_windpark_Koningspleij_rkb.pdf
- 161011_Beoordeling_Effecten_van_windpark_Koningspleij_op_beschermde_gebieden.pdf
- 161011_Stand_van_zaken_windmolens_Koningspleij_Noord_Kleefse_Waard_rkb.pdf
- 2016.0.005.648 raadsbrief windmolens Kleefse waard.280116.pdf
- 2016_0_056_619 raadvorstel_coördinatieregeling_08112016.pdf
- 2017-03-14. Raadskamerbrief Ontwerpbestemmingsplan Windpark en zonneveld Koningspleij Noord.pdf
- 3-3 Aangenomen A-bewoner praat mee (16A51).pdf
- a - 2012-10-00563 - 2016.0.033.023 - Raadsbrief Voortgang windpark Koningspleij.pdf
- a - 2012-10-00563 - BIJLAGE 1 - Effecten van windpark Koningspleij.pdf
- a - 2012-10-00563 - BIJLAGE 2 - Effecten windpark Koningspleij op beschermde soorten en gebieden.pdf
- a - 2012-10-00563 - BIJLAGE 3 - Bewonersbrief windpark Koningspleij.pdf
- a - 2012-10-00563 - BIJLAGE 4 - Effecten op het Gelders Natuurnetwerk.pdf
- a - 2012-12-00679 - 2012.0.140.587 - Raadsbrief EMIA 2012.pdf
- a - 2016-01-01477 - 2016.0.005.648 - Windmolens_Pleijroute.pdf
- a - 2016-01-01477 - 2016.0.052.214 - Bijlage, Beoordeling effecten van windpark Koningspleij op beschermde gebieden.pdf
- a - 2016-01-01477 - 2016.0.052.214 - Stand van zaken windmolens Koningspleij Noord Kleefse Waard.pdf
- b - 2016-11-00034 - 2016.0.056.619 - Windturbines Pleijweg, Raadvorstel.doc
- b - 2016-11-00034 - 2017.0.000.004 - Windturbines Pleijweg, Raadsbesluit.pdf
- Getekend_raadsbesluit.140313.pdf
- getekendraadsbesluit.windturbines19122016.pdf
- raadsbrief windmolens Kleefse waard.280116.pdf
- Raadvorstel_Windenergie_in_Arnhem.140113.pdf

Zonnevelden

- a - 2016-03-00826 - 2016.0.017.267 - Criteria_voor_de_locatiekeuze_van_zonnevelden_rv_definitief_.pdf
- a - 2016-03-00826 - 2016.0.037.723 locaties_zonnevelden_rkb.pdf
- a - 2016-09-01084 - 2016.0.053.583 - Afweging locaties zonnevelden, eerste tranche.pdf
- a - 2016-09-01084 - 2016.0.053.583 - bijlage 1 Afweging locaties zonnevelden, eerste tranche.pdf
- a - 2016-09-01084 - 2016.0.053.583 - bijlage 2 Afweging locaties zonnevelden, eerste tranche.pdf
- a - 2016-09-01084 - 2016.0.053.583 - bijlage 3 Afweging locaties zonnevelden, eerste tranche.pdf
- a - afdoen_toezegging.pdf

- a - Beantwoording_vragen_Initiatiefgroep_Red_Park_Elderveld.pdf
- a - Motie_Arnhemse_Zonneveld_Ondernemers__16M61g__van_de_fracties_VVD_en_PvdA.pdf
- Afdoen toezegging (Conceptplan met een nieuw te realiseren zonneveld ihkv EMIA).pdf
- b - 2016-09-01084 - 2017.0.000.003 - Energiebeleid locaties zonnevelden - Raadsbesluit.pdf

Documenten ontvangen op 20 april 2017:

- Organisatie EMiA 2.0.pdf
- Plan van aanpak EMiA 2.0.doc
- Planning werkzaamheden EMiA 2.0.xls
- Procesbeschrijving EMiA 2.0 27-11-2014.doc

Documenten ontvangen op 8 mei 2017:

- Mail Ambities duurzaamheid bij verkoop van panden.pdf
- Mail groenstromen.pdf
- New energy made in Arnhem Inkoop&aanbesteding.docx
- Stand van zaken 13 oktober aansluiting gemeentelijke panden Arnhem op warmtenet.docx
- Update afvalscheiding Intranetbericht 18-4-2017.pdf

Voortgang NEMiA

- Bijlage 1 - Voortgang New energy made in Arnhem.pdf
- Bijlage 1a - Stand van zaken NEMiA 2017.pdf
- Bijlage 1b - Toelichting op voortgang NEMiA.pdf
- Raadskamerbrief Voortgang New energy made in Arnhem.pdf

Overige documenten

- Memo EMiA college.doc
- Relaties EMiA.pdf

Bijlage 5. Analyse

Norm	Maatstaf	Beoordeling
Norm 1: Welke ambities vallen er onder het (N)EMiA programma en waaruit blijkt een focus?	<ul style="list-style-type: none"> Ambities zijn uitgewerkt in meetbare en beoordeelbare doelen. Alle onderdelen zijn benoemd en omschreven. Er wordt beargumenteerd waarom er voor sommige beleidsterreinen meer aandacht is dan voor anderen. 	(N)EMiA voldoet gedeeltelijk aan Norm 1. Het ambitieniveau van de gemeente Arnhem is uitgewerkt in concrete en minder concrete doelen. Daarnaast zijn niet alle doelen meetbaar (zie ook Norm 3). Dat ligt vooral aan de manier waarop de doelen geformuleerd zijn. Alle onderdelen zijn omschreven. Er wordt niet beargumenteerd waarom er voor sommige beleidsterreinen meer mensen en middelen worden gereserveerd dan voor andere.
Norm 2: Sluiten de ambities/doelen van NEMiA aan op de (inter) nationale doelen, wet en regelgeving?	Het ambitieniveau is afgestemd op nationale en internationale afspraken, wetten en regels.	(N)EMiA voldoet gedeeltelijk aan Norm 2. NEMiA sluit aan op (inter)nationale afspraken. Het beleid wordt niet doorlopend aangepast zodra (inter)nationale afspraken worden aangepast/bijgesteld. Doorlopende aanpassingen zijn ook niet mogelijk/wenselijk – omdat overheden en partners planningszekerheid nodig hebben en aanpassingen een nieuw raadsbesluit vergen.
Norm 3: Zijn de resultaten van NEMiA meetbaar?	Ambities en doelen zijn SMART geformuleerd: <ul style="list-style-type: none"> Specifiek Meetbaar Acceptabel Realistisch Tijdgebonden 	(N)EMiA voldoet gedeeltelijk aan Norm 3. Niet alle doelstellingen zijn SMART geformuleerd. Voor twee van de drie pijlers van NEMiA is geen tijdpad in vorm van een begin- en eindpunt van een bepaalde actie weergegeven. Alleen voor 'voorbeeldige gemeente' is een globaal tijdpad opgenomen in het programma. Voor projecten in de EMT-sector en op het gebied van energiebesparing en opwek is het opstellen van een globaal tijdpad echter lastig. Wel zou de definitie van een beginpunt, gecombineerd met een gestructureerde aanpak in

Norm	Maatstaf	Beoordeling
		<p>dit opzicht een verbetering vormen en bijdragen aan het creëren van een vorm van urgentie. Aandachtspunt is verder dat de ambities en acties (uit hoofdstuk 5 van het programma) niet aan de bovengeschatte ambities (uit het SER Akkoord) gekoppeld worden. Dit betekent dat het niet duidelijk is welke specifieke bijdragen de diverse actiepunten hebben. Hierdoor wordt bijvoorbeeld niet duidelijk in hoeverre bepaalde acties op het gebied van energiebesparing bijdragen aan het doel van 1,5% besparing per jaar of het doel van energieneutraliteit. Positief is dat wel steeds een goede poging wordt gedaan om de huidige aanpak en stand van zaken inzichtelijk te maken.</p>
<p>Norm 4: Is er sprake van monitoring en evaluatie van het beleid en bestaat er inzicht in het behalen van de doelen?</p>	<p>Er is vastgelegd hoe de monitoring van de doelen is geregeld. Er is aandacht voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wanneer monitoring • Wie doet wat • Welk moment • Resultaten 	<p>Er wordt gedeeltelijk aan Norm 4 voldaan. Dit rapport komt te vroeg voor de tussenevaluatie die door de gemeente zelf uitgevoerd wordt. Deze staat gepland voor de zomer van 2017. Op dit moment is nog niet vastgelegd hoe de monitoring van de doelen is geregeld, maar het doel is om een format uit te werken dat vervolgens jaarlijks gebruikt kan worden. Verder wordt gewerkt aan verbetering van de communicatie onder meer via een nieuwe website.</p>
<p>Norm 5: Wat is het effect van NEMiA voor de inwoners van de gemeente?</p>	<p>In het beleidsvoorstel is meegenomen wat de inwoners van het beleid gaat merken.</p>	<p>NEMiA voldoet gedeeltelijk aan Norm 5. In de voorstellen die aan de raad zijn voorgelegd wordt weinig aandacht besteed aan de effecten die het beleid op de burgers kan of zal hebben. Wel wordt in het programmaplan meer naar de</p>

Norm	Maatstaf	Beoordeling
		<p>effecten voor inwoners verwezen. Deze effecten worden echter niet systematisch in beeld gebracht of (door de werkwijze van het CBS) met vertraging. Er lijkt geen integrale focus te zijn op NEMiA spin-off voor burgers. De beschikbare (onvolledige) cijfers laten niet direct een positief resultaat zien.</p>
<p>Norm 6: Ligt Arnhem op koers met NEMiA?</p>	<p>De behaalde resultaten komen overeen met de ambities en planning?</p>	<p>1. EMT Er wordt gedeeltelijk aan Norm 6 voldaan. De gemeente heeft een enthousiast begin gemaakt en heeft bijna alle acties aangepakt. De ontwikkeling van de 'toegevoegde waarde' gaat vooruit en 'dit' wordt ook 'verteld'. Maar de propositie om daardoor 'verder te groeien' blijkt nog niet gerealiseerd. De kwalitatieve aard van de verschillende doelen maakt het ook lastig is om de (financiële) efficiëntie van bepaalde acties te bepalen (of financiële uitgaven op bepaalde gebieden 'het waard zijn' en of het geld niet ergens anders efficiënter ingezet had kunnen worden).</p> <p>2. Besparing en opwek Er wordt gedeeltelijk of niet aan Norm 6 voldaan. De ambities op het gebied energiebesparing en opwek blijken uit de beschikbare data in vergelijking met andere doelstellingen het moeilijkst haalbaar. Met name het ontbreken van indicatoren stelt ons niet in staat om te beoordelen hoeveel energiebesparing bepaalde acties</p>

Norm	Maatstaf	Beoordeling
		<p>uiteindelijk opleveren. De haalbaarheid van de grote energie opwek 'icoonprojecten' voor 2020 is twijfelachtig omdat de huidige voortgang achter op schema ligt, vooral bij de ontwikkeling van zonnevelden en het warmtenet. Een positieve uitzondering zouden de 4 windmolens kunnen zijn.</p> <p>3. Voorbeeldige gemeente</p> <p>De gemeente voldoet gedeeltelijk aan Norm 6. De gemeente neemt haar voorbeeldfunctie serieus en onderneemt concrete stappen om een duurzame organisatie te worden. Er zijn echter weinig middelen beschikbaar bijvoorbeeld om haar eigen panden beter te isoleren. Het is daarom lastig te beoordelen of de gemeente op koers ligt om haar lange termijn ambitie 'energieneutraliteit van gemeentelijk vastgoed' te realiseren. Verbeteringen zijn weliswaar waargenomen, maar het is niet duidelijk wat de resterende verduurzamingspotentie is.</p>
<p>Norm 7: Welke taakverdeling is afgesproken, wie doet wat?</p>	<p>Voor (elk onderdeel van) het programma ligt vast wie de partners zijn en is duidelijk wie verantwoordelijk is voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voorbereiding • Uitvoering • Monitoring • Evaluatie 	<p>NEMiA voldoet deels aan Norm 7. In het proces van EMiA naar NEMiA is aandacht besteed aan de positionering van de gemeente. Al in het programma werd de uitvoering van de beoogde acties in de verantwoordelijkheid van bepaalde actueren gelegd, hoewel de exacte rolverdeling, initiatief en het verwachte inzet niet duidelijk wordt. Monitoring en</p>

Norm	Maatstaf	Beoordeling
		evaluatie worden serieus genomen, maar zijn niet expliciet verankerd in het programma.
Norm 8: Wat is de rol van de gemeenteraad?	De gemeenteraad is betrokken in alle belangrijke fasen van het programma, zoals blijkt uit voorgelegde documenten, Raadsdiscussies. Documenten behandeld in de raad stellen de raad in staat zich een afgewogen oordeel te vormen.	Er wordt gedeeltelijk aan Norm 8 voldaan. De huidige rol van de gemeenteraad is relatief terughoudend. Wanneer onderdelen van het NEMiA programma in de raad worden behandeld ligt de focus volgens respondenten vaak op de 'negatieve' gevolgen voor bewoners van beleidsmaatregelen of projecten op de korte termijn, of op items gerelateerd aan de programmabegroting, terwijl voorbijgegaan wordt aan de negatieve effecten van klimaatverandering op de langere termijn en de doelstellingen van het programma.
Norm 9: Hoe wordt aangesloten bij andere beleidsterreinen?	Er is een gebundelde integrale aanpak.	NEMiA voldoet gedeeltelijk aan Norm 9. Er wordt incidenteel een relatie gelegd met andere beleidsterreinen en sectoren. Met Economie bestaat nog de meeste samenhang, zichtbaar in de Investerings-agenda Arnhem-Nijmegen. Maar meer verbindingen met andere sectoren, in het bijzonder het sociale domein, zijn mogelijk en wenselijk, aldus de partners.
Norm 10: Welke budgetten zijn toegewezen aan het programma NEMiA (en de onderdelen ervan)?	Per onderdeel van het programma is het jaarbudget bekend. De ontwikkeling van het budget over de jaren is bekend. Het budget is toereikend.	Er wordt niet aan Norm 10 voldaan. Er zijn op onderdelen additionele budgetten toegekend. De ambtelijke ondersteuning dient evenwel binnen de reguliere budgetten te worden opgevangen. Dat geldt evenzeer voor de kosten die

Norm	Maatstaf	Beoordeling
		samenhangen met het speerpunt 'Voorbeeldige gemeente'. Er is overall sprake van een bescheiden budget ten opzichte van de ambities.
Norm 11: Zijn succes en faalfactoren gedefinieerd?	Er zijn succes en faalfactoren zijn gedefinieerd. Het is bekend welke succes en faalfactoren zich hebben voorgedaan en hoe daar mee om is gegaan.	Er wordt niet aan Norm 11 voldaan. Succesfactoren zijn niet tevoren gedefinieerd. Het partnernetwerk en het programma kennen veel succesfactoren, men is 'goed bezig en op koers', maar er zijn ook verbeteringen mogelijk.
Norm 12: Op welke wijze zijn de inwoners en bedrijven bij het programma betrokken?	Er is vastgelegd welke inbreng de inwoners van de gemeente en andere partijen/bedrijven hebben en hoe dit meespeelt in besluiten.	Er wordt gedeeltelijk tot niet aan Norm 12 voldaan. De functionaliteit van het partnernetwerk kan over het algemeen als positief beoordeeld worden. Weliswaar lijkt er een vaste kern voornamelijk betrokkenen. Toch biedt het netwerk de gemeente de kans om een breed publiek aan te spreken en te enthousiasmeren. De inrichting en de organisatie is evenwel met een zekere mate van vrijblijvendheid omgeven. Er zijn geen afdwingbare resultaten door de partners geformuleerd.
Norm 13: Hoe tevreden zijn de partners?	Het is bekend welke meningen de partners hebben over (het onderdeel van) het programma. De door partners gewenste focus is bekend en wordt meegenomen.	Er wordt gedeeltelijk aan Norm 13 voldaan. Partners waarderen de start die door de gemeente gemaakt is, maar vinden dat het nu wel tijd wordt om stevige stappen te zetten. Ze zien daarvoor nog steeds een rol voor de gemeente.
Norm 14: Hoe is het nieuwe programma tot stand gekomen? Nb: Wat is er geleerd van het eerste Energy Made programma	Er is een overzicht van: <ul style="list-style-type: none"> • Beleidsvoorstel • Evaluatie EMIA 1 • Succes en falen EMIA 1 meegewogen in NEMIA 	Er wordt aan Norm 14 voldaan. Het startproces van NEMiA was goed georganiseerd en lessen uit het EMiA programma zijn op een systematische wijze getrokken en vertaald in het nieuwe programma.

Norm	Maatstaf	Beoordeling
en hoe heeft dat een plek gekregen in NEMiA?	<ul style="list-style-type: none"> • Bespreking commissie • Bespreking gemeenteraad • Vaststelling beleid • Budget 	
Norm 15: Is het leervermogen van de gemeente geborgd: wordt er vooruit en achteruit gekeken?	Er is vastgelegd hoe de evaluatie van de resultaten is geregeld en hoe de gemeente leert van haar eigen ervaringen. Nieuwe voorstellen worden gebaseerd op de resultaten van monitoring. Er is een meerjarenvisie op de ontwikkeling van de resultaten.	Er wordt gedeeltelijk aan Norm 15 voldaan. Er is aandacht voor monitoring en evaluatie om van te leren.
Norm 16: Kijkt de gemeente Arnhem 'naar buiten'	Gemeenten en landen rondom Arnhem dienen als voorbeeld voor de gemeente Arnhem. Informatie over vergelijkbare initiatieven in andere gemeenten en andere landen is beschikbaar en krijgt een plek bij het opstellen en uitvoeren van de programma's.	Er wordt gedeeltelijk aan Norm 16 voldaan. De noodzakelijkheid van samenwerking vooral op het gebied van de ontwikkeling van de EMT-sector wordt erkend. Er wordt echter niet systematisch naar 'best practices' van andere gemeenten gekeken en deze lijken dan ook geen belangrijke rol gespeeld te hebben bij het opstellen van NEMiA. Het algemene beeld is dat Arnhem op dit moment op een aantal terreinen nog kan leren van andere steden, zoals Maastricht, Breda, Enschede, Groningen en Haarlem.
Norm 17: Zijn potentiële verbeterpunten geïdentificeerd?	Mogelijke verbeteringen, aangedragen kritiekpunten, suggesties van partners, worden meegenomen.	Er wordt gedeeltelijk aan Norm 17 voldaan. Er zijn wel verbeterpunten, maar gemeente kijkt er serieus naar en bouwt op haar lerend vermogen.
Norm 18: Worden nieuwe klimaatdoelstellingen	Het programma houdt rekening met klimaatbeleid en klimaatdoelstellingen.	Er wordt gedeeltelijk aan Norm 18 voldaan. Het is de verwachting dat nieuw beleid zal worden bijgesteld op basis

Norm	Maatstaf	Beoordeling
meegewogen in de huidige beleidskaders?		van (inter)nationale afspraken: het Energieakkoord uit 2012 en het Gelderse Energieakkoord bij het opstellen van NEMiA ook centraal stond.

Bijlage 6. Uitgebreide Vergelijking Voortgangsrapportage ↔ Nota van Bevindingen

De Voortgangsrapportage is niet helemaal op dezelfde wijze als het NEMiA programma gestructureerd. De doelstellingen van NEMiA zijn in de drie pijlers c.q. hoofdsectoren (EMT, energiebesparing en duurzame energie en voorbeeldige gemeente) genoemd. De Voortgangsrapportage vermeldt dit op pagina 3, in de Voortgangsrapportage zelf conclusies geformuleerd voor de volgende 9 (deel) sectoren:

- EMT;
- Energiebesparing;
- Duurzame opwek;
- Windenergie;
- Zonnepanelen;
- Hernieuwbare warmte;
- Duurzame mobiliteit en schone lucht;
- Voorbeeldige gemeente;
- Co-creatie en samenwerking.

De Nota van Bevindingen volgt de drie pijlers van het NEMiA –programma.

Een uitgebreide vergelijking volgens de 9 (deel)sectoren van de Voortgangsrapportage, verdeeld over de 3 pijlers van het programma NEMiA, geeft het volgende beeld:

(De vergelijking begint met een aantal algemene observaties, vervolgens een bespreking per thema van de overeenkomsten en verschillen tussen de Voortgangsrapportage en de Nota van Bevindingen).

EMT-sector

De in de Voortgangsrapportage gepresenteerde cijfers 'stand begin 2017' waren ook de basis voor de data-analyse van de EMT-sector in de Nota van Bevindingen (bijvoorbeeld voor de vraag bij norm 6: Ligt Arnhem op koers met NEMiA?). In de Nota van Bevindingen wordt een aantal van de initiatieven vermeld. Daarbij wordt geconstateerd dat de concrete acties uit het NEMiA-programma zich bijna allemaal in de uitvoeringsfase bevinden en voor een groot deel ook al is afgerond. De Nota van Bevindingen vermeldt ook dat het aantal bedrijven in de EMT-sector toegenomen is. Echter, geconstateerd wordt ook in de Nota van Bevindingen dat de ambitie, 'Het verder groeien met EMT-banen in de regio Arnhem' (NEMiA, p. 18) niet is gerealiseerd. De Voortgangsrapportage vermeldt wel dat het aantal arbeidsplaatsen in de EMT-sector in Arnhem 'stabiel' is, maar geeft geen uitleg waarom de groei van het aantal EMT-bedrijven zich niet vertaalt in groei van het aantal banen.

Zoals ook in de Nota van Bevindingen is aangegeven is de monitoring van de programmaresultaten niet gericht op de cijfermatige uitkomsten. Er wordt door de gemeente vooral gekeken naar de kwalitatieve ontwikkeling van de EMT-sector. Een

van de redenen hiervoor is, zoals geconstateerd in de nota van Bevindingen, dat de actiepunten voor de EMT-sector niet SMART geformuleerd zijn. Kwalitatieve doelstellingen zijn lastig te toetsen. Hoewel men kan beoordelen of een inspanning is geleverd, is het moeilijk om te zeggen welk resultaat deze inspanning heeft gehad. Daarmee is het vervolgens lastig om de effectiviteit en de efficiëntie van acties te bepalen.

Zowel de Voortgangsrapportage als de Nota van Bevindingen concluderen dat de acties binnen dit onderdeel enthousiast aangepakt zijn. Waar de Voortgangsrapportage concludeert 'de werkgelegenheid in de sector bleef stabiel', concludeert de Nota van Bevindingen dat, hoewel de 'toegevoegde waarde' vooruitgaat en 'dit' ook 'verteld' wordt, de propositie om 'verder te groeien' nog niet gerealiseerd blijkt.

Energiebesparing en opwerk

Energiebesparing

Zowel uit de Voortgangsrapportage als uit de Nota van Bevindingen blijkt dat Arnhem het doel om jaarlijks 1,5% energie te besparen niet gehaald heeft. Vergeleken met 2014 is de totale energiebehoefte in Arnhem met 0.8% afgenomen. De acties en projecten die als voorbeelden genoemd worden (Voortgangsrapportage p. 5) waren ook de Rekenkamer bekend. Echter, deze moeten nog starten (zoals de campagne Arnhem AAN) of zijn pas eind 2016/begin 2017 begonnen (ELMG, AANJagers, Arnhemse Woonprincipes met prestatieafspraken). Net als in de Voortgangsrapportage, concludeert de Nota van Bevindingen dat diverse initiatieven en middelen worden ingezet voor meer energiebesparing, maar volgens de Nota van Bevindingen 'moet [het] nog blijken wat het resultaat van deze stimulering is.' (Nota van Bevindingen, p. 39). De Nota van bevindingen geeft daarbij aan dat niet bepaald kan worden hoeveel energiebesparing bepaalde acties uiteindelijk opleveren, omdat er indicatoren ontbreken. Deze indicatoren of doelen (per initiatief) worden ook niet in de Voortgangsrapportage genoemd. Ook geeft de Voortgangsrapportage niet duidelijk aan of en hoe de doelstelling van 8,93 PJ verbruik in 2020 gehaald kan worden (het energieverbruik is van 2014 tot 2017 gedaald van 9,87 PJ tot 9,79 PJ).

Een ander punt dat door de Nota van Bevindingen benoemd is, is de focus van de gemeente op energiebesparing door de huishoudens en niet op energiebesparing door bedrijven (Nota van Bevindingen, p. 39/40). De Voortgangsrapportage noemt alleen de handhaving via de ORDA als het om bedrijven gaat. Het feit dat, terwijl er een energieverbruiksdaling plaats vond per huishouden, per bedrijf meer energie verbruikt werd (Voortgangsrapportage, p.5), werpt de vraag op of de inspanningen juist gericht zijn.

Duurzame opwek

De ambitie van 14% duurzame energie in 2020 moet beoordeeld worden in het licht van een gerealiseerde groei van duurzame opwek van 5% in 2014 naar 6% begin 2017. Een concreet overzicht ontbreekt wanneer verwacht kan worden dat de grote

duurzame opwekprojecten (windturbines en zonnevelden) gerealiseerd worden en hoeveel ze aan de ambitie van 14% duurzame energie in 2020 zullen bijdragen.

Windenergie

Zowel de Nota van Bevindingen als ook de Voortgangsrapportage constateren dat de ambitie om vier windturbines voor 2020 te realiseren op dit moment haalbaar lijkt. Het is echter niet duidelijk hoe groot de verwachte bijdrage van windenergie aan duurzame opwek is. De Voortgangsrapportage rapporteert een bijdrage van 104,4 TJ, maar vermeldt niet, dat dit overeenkomt met slechts 1% van de Arnhemse energievraag.

Zonnepanelen

Zowel de ambities als ook enkele van de projecten/initiatieven in Arnhem en de uitkomsten daarvan worden in de Voortgangsrapportage en de Nota van Bevindingen genoemd. Bij het schrijven van de Nota van Bevindingen was de informatie over het aantal zonnepanelen nog niet beschikbaar. Wel hadden de onderzoekers de beschikking over data betreffende het aantal zon-PV-aansluitingen bij kleinverbruikers en het aantal kWh dat opgewekt is. Het resulterende beeld over de groei van het aantal zonnepanelen op Arnhemse daken is in de nota van Bevindingen en de Voortgangsrapportage hetzelfde. Zo concludeert de Nota van Bevindingen dat het lastig is om te zeggen of de ambitie van 125.000 zonnepanelen gerealiseerd kan worden. Met de informatie uit de Voortgangsrapportage is dat nog steeds lastig om te zeggen: terwijl er eind 2014 12.000 zonnepanelen op Arnhemse daken stonden, zijn het nu 34.000 zonnepanelen. Het doel van 125.000 zonnepanelen in 2020 lijkt dus nog ver weg. De Voortgangsrapportage noemt diverse projecten in voorbereiding, maar geeft geen indicatie van het verwachte aantal zonnepanelen dat deze projecten zouden kunnen opleveren, behalve bij het initiatief 'Buurtzon'. Dat is ook wat in de Nota van Bevindingen wordt vastgesteld: terwijl uitkomsten van sommige acties, zoals de effecten van de duurzaamheidslening, goed meetbaar zijn, werd niet duidelijk hoeveel energieopwekking (of zonnepanelen) andere acties en projecten opleveren of wat de verwachting is.

Met betrekking tot de ontwikkeling van het zonneveld Koningspleij is onze Nota van Bevindingen op dezelfde informatie en feiten gebaseerd als de Voortgangsrapportage. Het is enigszins onzeker of de ambitie om vijf zonnevelden te realiseren haalbaar is voor 2020, gezien het feit dat er nog geen zonneveld staat en maar één locatie via een openbare aanbesteding op de markt gekomen is in mei 2017. De Voortgangsrapportage laat de vraag open ten aanzien van de realisatiekansen voor de vijf zonnevelden. Nota bene: een ruimtelijke procedure voor een zonneveld duurt minder lang dan voor een windpark.

Hernieuwbare warmte

Zowel in de Voortgangsrapportage als in de Nota van Bevindingen zijn vergelijkbare uitkomsten en moeilijkheden voor hernieuwbare warmte beschreven, hoewel sommige cijfers voor de Nota van Bevindingen nog niet beschikbaar waren. De Nota van Bevindingen vermeldt dat het Arnhemse warmtenet een van de meest schone is

in Nederland. Beide rapportages wijzen op de problemen met de Noordtak. De Nota van Bevindingen voegt daaraan toe dat de Noordtak noodzakelijk lijkt te zijn om de warmteambities van 2020 te halen.

De Voortgangsrapportage wijst op initiatieven van de gemeente om mogelijkheden te verkennen om van het aardgas af te gaan. De uitfasering van aardgas is echter niet als een ambitie in het NEMiA opgenomen (dit is in de tekst bij Norm 2 (Nota van Bevindingen, p. 39) benoemd).

Net als de Voortgangsrapportage ziet de Nota van Bevindingen zowel de voortgang als ook problemen. Daarbij stipt de Nota van Bevindingen, anders dan de Voortgangsrapportage, de vraag aan welke effecten de problemen bij de Noordtak op het bereiken van de warmtedoelen in 2020 zouden kunnen hebben.

Duurzame mobiliteit en schone lucht

Op het gebied van duurzame mobiliteit heeft de Nota van Bevindingen zich gefocust op de duurzame mobiliteit. Succesvol afgeronde acties, zoals de uitrol van E-laadinfrastructuur, de ontwikkeling van trolley 2.0 bussen, het 'Smart Trolley Grid' en de opening van een tijdelijk waterstoftankstation zijn zowel in de Nota van Bevindingen als in de Voortgangsrapportage genoemd.

Er zijn acties uit het programma die minder goed lopen. Sommigen daarvan worden wel in de Nota van Bevindingen benoemd, en niet in de Voortgangsrapportage. Te denken valt aan het stimuleren van waterstof-elektrische voertuigen, de uitrol van waterstof-elektrisch OV, de ontwikkeling van een waterstof-elektrische huisvuilwagen en de concessie voor emissieloos OV. Om een integraal beeld te kunnen schetsen is van belang dat ook zaken worden benoemd die achterblijven bij de ambities.

Voorbeeldige gemeente

Zowel de Nota van Bevindingen als de Voortgangsrapportage concluderen dat de gemeente haar voorbeeldfunctie serieus neemt en concrete stappen onderneemt om een duurzame organisatie te worden. De Nota van Bevindingen en de Voortgangsrapportage rapporteren op het gebied van 'Openbare ruimte' en 'Huisvesting & facilitaire zaken' dezelfde feiten, de accenten op het gebied 'Vastgoed & gebiedsontwikkeling' zijn verschillend.

De maatregelen en ontwikkelingen op het gebied van het gemeentelijk vastgoed, die in de Voortgangsrapportage genoemd zijn, zoals die met betrekking tot de 'Kernportefeuille', komen ook in de Nota van Bevindingen terug. In de Voortgangsrapportage wordt niet duidelijk hoeveel de verduurzaming van deze kernportefeuille bijgedragen heeft aan het gemeentelijk lange-termijn doel om energieneutraliteit van gemeentelijk vastgoed te realiseren. Dit gemis aan concreetheid is ook in de Nota van Bevindingen aangekaart. De Nota van Bevindingen brengt ook problemen in kaart, zoals het achterlopen van de verduurzaming van gemeentelijk vastgoed, het tekort aan middelen voor isolatie etc. De Nota van Bevindingen concludeert dat verbeteringen waargenomen kunnen

worden, maar dat het niet duidelijk is wat de resterende verduurzamingspotentie is, omdat concrete getallen over energiebesparingseffecten in de volledige gemeentelijke vastgoedportefeuille ontbreken.

In de Nota van Bevindingen wordt vastgesteld dat de vooruitgang bij andere actiepunten op het gebied van vastgoed en gebiedsontwikkeling lastig is om te meten: zowel de Nota van Bevindingen als de Voortgangsrapportage noemen energieneutraliteit als ambitie in de opdrachtverlening bij nieuwbouw en gebiedsontwikkeling, maar het lukt niet om deze maatregel en de uitkomsten inzichtelijker te maken. De Voortgangsrapportage noemt voorbeelden en merkt op dat de stimulering vaak lukt, maar geeft geen inzicht wanneer het niet lukt en hoe de energieneutraliteit t.o.v. andere voorwaarden afgewogen wordt.

Cocreatie en samenwerking

Cocreatie en samenwerking zijn niet direct een ambitie van NEMiA, maar het is de manier waarop de gemeente met inwoners, bedrijven etc. wil werken om de ambities van NEMiA te realiseren.

Het in de Voortgangsrapportage genoemde partnernetwerk (Norm 12 van de Nota van Bevindingen), de samenwerking met andere gemeenten (Norm 16), actieve buurtinitiatieven en AANjagers (delen van Norm 6 en Norm 12), samenwerking met bedrijven en overheden (Norm 12 en Norm 16), internationale, landelijke en regionale samenwerking (Norm 2 en Norm 16) worden ook in de Nota van Bevindingen herkend. De conclusie van de Voortgangsrapportage op dit gebied kan op basis van de Nota van Bevindingen dan ook zonder meer worden onderschreven.

Echter, de analyse van cocreatie en samenwerking, van de rol van de gemeente en de werking van het partnernetwerk gaat in de Nota van Bevindingen verder dan die in de Voortgangsrapportage. De Nota van Bevindingen kijkt kritisch naar deze onderdelen en zoekt naar verbeterpunten in de samenwerking. De Nota van Bevindingen geeft zowel de lof van de partners als ook hun kritiek ten aanzien van de rol van de gemeente weer (Norm 12 en 13).

Samenvatting – overeenkomsten en verschillen

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de overeenkomsten en verschillen op verschillende (deel)sectoren tussen de Nota van Bevindingen en de Voortgangsrapportage.

(Deel)sectoren	Overeenkomsten	Verschillen	
		Voortgangs-rapportage	Nota van bevindingen
EMT-sector	<ul style="list-style-type: none"> • Genoemde initiatieven, projecten in de EMT-sector; • Statistiek over ontwikkeling van bedrijven en banen in de EMT-sector; • Acties binnen dit programmadeel zijn enthousiast aangepakt. 	<ul style="list-style-type: none"> • De 'werkgelegenheid in de sector bleef stabiel'; 	<ul style="list-style-type: none"> • De doelstelling om 'verder te groeien' blijkt nog niet gerealiseerd.
Energiebesparing	<ul style="list-style-type: none"> • Doel om jaarlijks 1,5% energie te besparen is niet gehaald; • Genoemde initiatieven (AANjagers, Nul-op-de-meter woningen) 	<ul style="list-style-type: none"> • Nadruk op initiatieven en projecten, geen vooruitblik en indicatoren; 	<ul style="list-style-type: none"> • Ontbreken van indicatoren (per initiatief); • Focus van de gemeente op energiebesparing door particulieren en niet op die door bedrijven.
Windenergie	<ul style="list-style-type: none"> • Ambities en feiten met betrekking tot de stand begin 2017; • Dezelfde conclusie: realisatie van 4 windturbines lijkt haalbaar voor 2020. 		<ul style="list-style-type: none"> • Er resteert onvoldoende tijd voor het mogelijk maken van windmolens in andere kansrijke gebieden (traject van huidige windpark loopt sinds 2013).
Zonnepanelen	<ul style="list-style-type: none"> • Ambities en deels de uitkomsten stand begin 2017; • Projecten en acties, doorgevoerd en in voorbereiding; 	<ul style="list-style-type: none"> • Onduidelijk over de verwachte bijdrage van individuele projecten en de realisatiekansen voor zonnevelden. 	<ul style="list-style-type: none"> • Het is lastig om te zeggen of de 125.000 zonnepanelen en de vijf zonnevelden gerealiseerd kunnen worden voor 2020;

	<ul style="list-style-type: none"> • Stand van zaken voor veldopstellingen. 		
Hernieuwbaar warmte	<ul style="list-style-type: none"> • Beschrijving van dezelfde uitkomsten en moeilijkheden voor hernieuwbare warmte (aantal huishoudens dat aangesloten is, problemen met Noordtak; 	<ul style="list-style-type: none"> • Niet wordt aangegeven welke gevolgen de problemen bij de Noordtak hebben voor het halen van de 2020 doelen; • Voortgangsrapportage wijst op initiatieven inzake de uitfasering van aardgas, wat niet als ambitie in het NEMiA opgenomen was. 	<ul style="list-style-type: none"> • Exacte cijfers voor levering van GJ hernieuwbare warmte ontbraken bij het opstellen van de Nota van Bevindingen; alleen cijfers van aansluitingen van huishoudens waren beschikbaar; • Nota van Bevindingen beschouwt Noordtak noodzakelijk om de warmtedoelen van 2020 te halen;
Duurzame mobiliteit en schone lucht	<ul style="list-style-type: none"> • Noemen van dezelfde succesvol afgeronde acties rond duurzame mobiliteit; 	<ul style="list-style-type: none"> • Het achterblijven van vooruitgang op bepaalde acties op gebied van duurzaam mobiliteit niet, zoals bijvoorbeeld met betrekking tot de ambities voor waterstof-elektrische mobiliteit wordt niet genoemd. 	<ul style="list-style-type: none"> • Focus op duurzame mobiliteit, minder op schone lucht en fietsstad Arnhem; •
Voorbeeldige gemeente	<ul style="list-style-type: none"> • Conclusie dat de gemeente haar voorbeeldfunctie serieus neemt en concrete stappen onderneemt om een duurzame organisatie te worden. • Rapportering van dezelfde feiten op het gebied van 'Openbare ruimte' 		<ul style="list-style-type: none"> • Problemen met betrekking tot 'Vastgoed & gebiedsontwikkeling', zoals onvoldoende middelen en vooruitgang en het ontbreken van concrete getallen over energiebesparingseffecten van verschillende

	<p>en 'Huisvestiging & facilitaire zaken'.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dezelfde maatregelen genoemd op het gebied van 'Vastgoed en gebiedsontwikkeling'. 		<p>maatregelen worden in kaart gebracht;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Benoemd wordt dat vooruitgang ook bij andere actiepunten lastig te meten is, bijvoorbeeld bij de stimulering van energie neutrale nieuwbouw en gebiedsontwikkeling.
<p>Cocreatie en samenwerking</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Alle punten die in de Voortgangsrapportage genoemd zijn, worden ook in de Nota van Bevindingen behandeld. 	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> • De Nota van Bevindingen gaat een stuk verder dan in de Voortgangsrapportage: de Nota van Bevindingen kijkt kritisch naar de samenwerking binnen NEMiA en zoekt verbeterpunten in de samenwerking. • De analyse in de Nota van Bevindingen steunt voor een deel ook op uitspraken van partners uit het netwerk en informatie uit gehouden interviews.



R e k e n
k a m e r
A r n h e m



Colofon

De Rekenkamer Arnhem neemt een onafhankelijke positie in binnen de gemeente. Op basis van artikel 182 van de Gemeentewet onderzoekt de Rekenkamer de doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid van het door het gemeentebestuur gevoerde bestuur. In Arnhem bestaat de Rekenkamer uit drie externe leden, waaronder de voorzitter. Zij worden ondersteund door een ambtelijk onderzoeker-secretaris en een management-assistente.

Voorzitter Leden

Dhr. drs. A. Teeuw
Dhr. drs. H. Verdellen
Mw. drs. L. Zwier-Kentie

Secretaris-onderzoeker Management-assistente

Mw. dr. ir. M. van Lieshout
Mw. C. Schuring

Contact

Postbus 9029
6800 EL Arnhem
026 - 377 4846
rekenkamer@arnhem.nl
maartje.van.lieshout@arnhem.nl
carine.schuring@arnhem.nl
www.rekenkamerarnhem.nl

zaaknummer

172628