



# Duurzaamheid Leiden en Leiderdorp

Voorstel rekenkameronderzoek



*Committed to the Environment*

# Duurzaamheid Leiden en Leiderdorp

Voorstel rekenkameronderzoek

Delft, CE Delft, 27 september 2019

Opgesteld voor: Rekenkameronderzoek Leiden-Leiderdorp

Ons kenmerk: 190371\GW

Opgesteld door: CE Delft

## **CE Delft**

Committed to the Environment

CE Delft draagt met onafhankelijk onderzoek en advies bij aan een duurzame samenleving. Wij zijn toonaangevend op het gebied van energie, transport en grondstoffen. Met onze kennis van techniek, beleid en economie helpen we overheden, NGO's en bedrijven structurele veranderingen te realiseren. Al 40 jaar werken betrokken en kundige medewerkers bij CE Delft om dit waar te maken.

# 1 Inleiding

## 1.1 Aanleiding

De gemeente Leiden heeft ambitieuze doelstelling opgenomen in haar duurzaamheidsagenda 2016-2020. De doelen zijn ingedeeld naar de thema's energie, duurzaam ondernemen, biodiversiteit, afvalstromen, duurzame mobiliteit, klimaatadaptatie en duurzaamheid algemeen. Ook de gemeente Leiderdorp heeft ambitieuze doelen opgenomen in haar duurzaamheidsagenda 2017-2025. Op lange termijn (2050) wil ze de CO<sub>2</sub>-uitstoot reduceren naar nul.

De Rekenkamercommissie Leiden-Leiderdorp wil een onderzoek (laten) uitvoeren om te beoordelen in hoeverre de doelen zijn gerealiseerd en of het beleid effectief is geweest.

## 1.2 Centrale vraag

De centrale vraag in het onderzoek is:

Liggen de gemeenten Leiden en Leiderdorp op koers bij de door haar geformuleerde doelstellingen voor duurzaamheid?

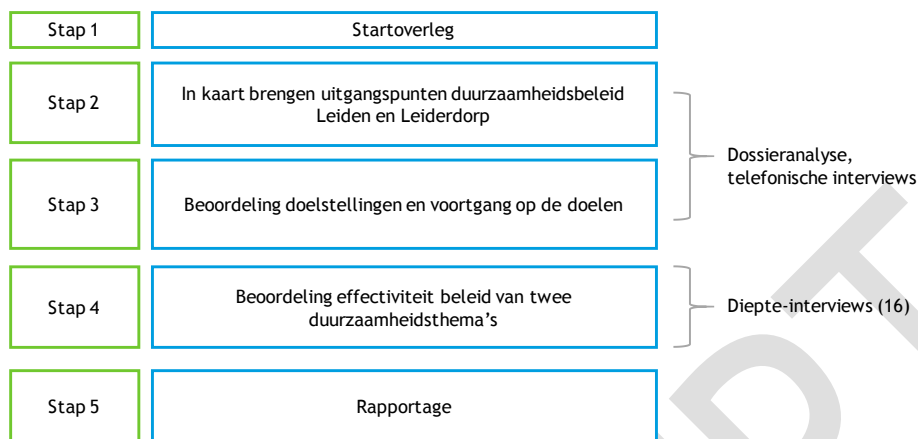
Subvragen zijn:

1. Hoe hebben de gemeenten Leiden en Leiderdorp het begrip duurzaamheid gedefinieerd?
2. Welke doelen hebben de gemeenten geformuleerd op het gebied van duurzaamheid?
3. Hoe verhouden de door de gemeenten geformuleerde doelen zich tot Europese, landelijke en provinciale doelen?
4. Zijn de doelen van de gemeente Leiden en Leiderdorp voldoende meetbaar?
5. Hoe hebben de gemeenten invulling gegeven aan deze doelen en ambities?
6. In hoeverre zijn de doelen gerealiseerd en ligt de gemeente hierbij op koers richting het uiteindelijke doel?

## 2 Aanpak

Het plan van aanpak is weergegeven in Figuur 1. Hierna lichten we de stappen nader toe.

Figuur 1 - Plan van aanpak



### 2.1 Stap 1: Startoverleg

De eerste stap in het onderzoek is het startoverleg. Tijdens het startoverleg bespreken we het doel van het project, de wederzijdse verwachtingen en maken we nadere werkafspraken over de planning, deadlines, oplevering van gegevens en uitwisseling van relevant onderzoeksmateriaal. We stellen voor om bij het startoverleg ook medewerkers van de ambtelijke organisatie uit te nodigen. Dit is een efficiënte manier om kennis te maken met de verantwoordelijke beleidsambtenaren en afspraken te maken om gegevens uit te wisselen in Stap 2 van het onderzoek.

### 2.2 Stap 2: In kaart brengen uitgangspunten duurzaamheidsbeleid gemeenten

In de tweede stap brengen we het duurzaamheidsbeleid in Leiden en Leiderdorp in kaart. Doel hiervan is om een overzicht te maken van het duurzaamheidsbeleid, de manier waarop duurzaamheid is gedefinieerd, de ambities/doelen en hoe de voortgang en resultaten worden gemonitord. Bij eventuele onduidelijkheden zullen we aanvullend in deze fase één (telefonisch) interview afnemen met de beleidsmedewerkers van de gemeenten Leiden en Leiderdorp.

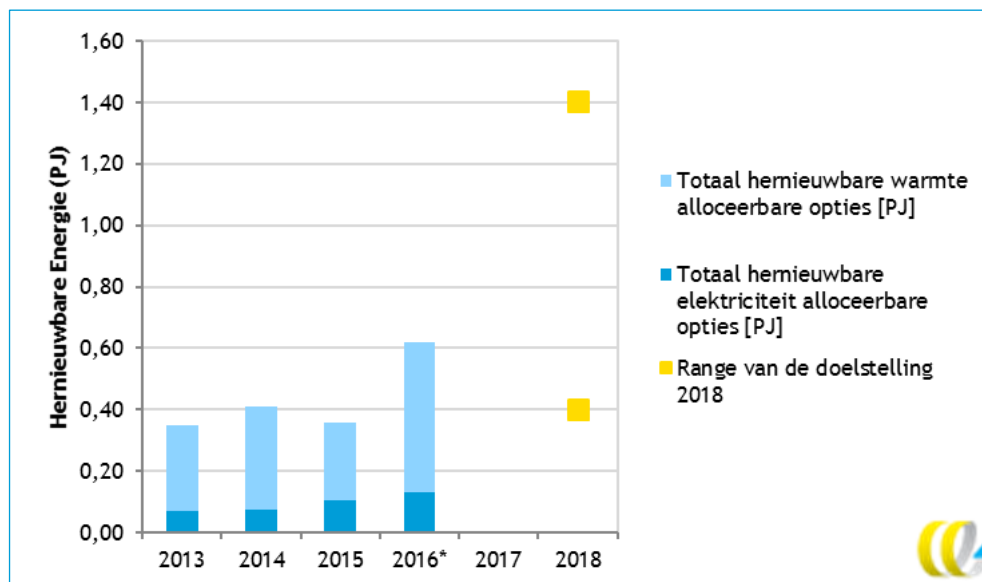
### 2.3 Stap 3: Beoordeling doelstellingen (meetbaarheid, verhouding provinciaal, landelijk, EU-doelen) en voortgang op doelen

In de derde stap beoordelen we of de doelen in de startnotitie voldoende concreet zijn geformuleerd, vergelijken we deze met de beleidsdoelstellingen op provinciaal, nationaal en Europees niveau. Ook beoordelen we in hoeverre de doelstellingen zijn gerealiseerd en of de monitoringsinformatie de gemeenteraad in staat stelt om haar kaderstellende en controlerende rol te vervullen (is de verstrekte informatie duidelijk en goed te interpreteren voor een raadslid?). De belangrijkste activiteiten hiervoor zijn analyses van de informatie uit de voorgaande stap (dossieranalyse) aangevuld met telefonische interviews met de ambtelijke organisatie.

Belangrijk is daarbij ook om de monitoringsinformatie zo transparant mogelijk te presenteren. We stellen voor om dit weer te geven in een grafiek waarbij de doelstelling is

weergegeven en de ontwikkeling van de effecten in de periode 2015-2018. Hiermee wordt in één oogopslag inzichtelijk in hoeverre de doelen zijn gerealiseerd. Een voorbeeld hiervan, afkomstig uit onze eerdere studie voor de Rekenkamercommissie van de gemeente Eindhoven, hebben we in Figuur 2 weergegeven.

Figuur 2 - Voorbeeld van grafische weergave voortgang op de doelen



Het resultaat van de derde stap is een beoordeling van de doelstellingen (SMART), de inbedding in beleidsdoelstellingen op hogere overheidsniveaus, de manier van monitoring in de gemeente, en een overzicht van de realisatie van de doelen (doelbereik).

## 2.4 Stap 4: In kaart brengen beleidsmaatregelen en beoordeling effectiviteit op hoofdlijnen

In de vierde stap onderzoeken we hoe de gemeenten invulling hebben gegeven aan de duurzaamheidsdoelen en ambities. Hierbij is het ook van belang om te bepalen of de gemeente heeft ingezet op doeltreffende beleidsinstrumenten.

Omdat het duurzaamheidsbeleid veel beleidsterreinen omvat zal het niet mogelijk zijn om de effectiviteit van alle beleidsmaatregelen te beoordelen. We stellen daarom voor in te zoomen op een tweetal thema's.

Om de thema's te selecteren, zullen we een onderbouwd voorstel doen voor de thema's waarop we verder zullen inzoomen. Hiertoe zullen we de thema's die de gemeente heeft gekozen op de volgende aspecten scoren:

- potentiële duurzaamheidswinst;
- beïnvloedingsmogelijkheden door de gemeente;
- financiële middelen van de gemeente per thema;
- innovatiepotentieel en bijdrage aan lokale economie;
- zichtbaarheid voor de burger;
- overige selectiecriteria.

Voor de nader geselecteerde thema's brengen we de effectiviteit in beeld. Belangrijke vragen hierbij zijn:

- Welke maatregelen (instrumenten en acties) zijn ingezet?
- Hoe zijn de verschillende doelstellingen gespecificeerd en vertaald naar de maatregelen en acties?
- Welke rollen en verantwoordelijkheden zijn belegd in de interne organisatie? Is er een trekker aangewezen?
- Hoe verloopt de samenwerking binnen de gemeentelijke organisatie?
- Hoe verloopt de samenwerking met doelgroepen buiten de gemeentelijke organisatie?
- Wordt het beleid begrepen buiten de gemeenten?
- Zijn de doelgroepen op de hoogte van de instrumenten (bijv. subsidiemogelijkheden)?

De analyses baseren we grotendeels op interviews met medewerkers van de gemeente, medewerkers van uitvoeringsinstanties en met vertegenwoordigers uit de verschillende doelgroepen van het duurzaamheidsbeleid waaronder het bedrijfsleven. Het aantal interviews dat binnen het bestaande budget kan worden afgenomen is echter beperkt, wat betekent dat hier prioriteiten in moeten worden aangebracht.

## Interviews

We gaan uit van twaalf face-to-face interviews voor Leiden en vier face-to-face interviews voor Leiderdorp. We zullen tijdens overleg met de rekenkamer vaststellen wie de te interviewen personen zijn.

We plannen vier interviewdagen waarbij we maximaal vier interviews per dag doen. Indien het niet mogelijk is om een interview op één van de beide dagen te plannen zullen we het interview telefonisch afnemen. We gaan ervan uit dat de RKC een faciliterende rol kan spelen in de organisatie van de interviews (helpen bij het inplannen interviews en beschikbaar stellen ruimte).

Van de te voeren gesprekken en interviews zullen we een beknopt verslag maken, dat ter fiatting binnen een week na het interview wordt voorgelegd aan de gesprekspartner. Na fiatting wordt het verslag toegezonden aan de secretaris. Gesprekspartners ontvangen ter voorbereiding op een gesprek een beknopte gespreksleidraad met toelichting op het onderzoek en de te bespreken onderwerpen en vragen.

## 2.5 Stap 5: Rapportages

In de vijfde stap stellen we een rapportage op waarin we de onderzoeksvragen beantwoorden. Het gaat hierbij onder andere om de concreetheid van de doelstellingen, de indicatoren die worden gehanteerd om de voortgang van de duurzaamheid te monitoren, de voortgang op de doelen en de effectiviteit van beleidsmaatregelen. We zullen de aanbevelingen helder verwoorden in een toegankelijk geschreven rapportage.

We gaan hierbij uit van twee rapportages: één voor de gemeente Leiden en één voor de gemeente Leiderdorp.

De rapportages zullen de hoofdvragen van het onderzoek beantwoorden, een heldere structuur kennen, en functioneel ondersteund worden met figuren en infographics. Het gaat om rapportages van ongeveer ( $\pm$  30 A4). Deze maken we na uw commentaar en de ronde van ambtelijk hoor- en wederhoor definitief.