



**DE TOEKOMST
GERICHTE WIJK**

Ambitiedocument
Regionale samenwerking
van gemeente en
opdrachtnemers gericht op
transitie naar duurzame GWW

Guus Pieters

Januari 2025

1. Inleiding

Wil je als gemeentelijke dienst of opdrachtgever van (klimaat)ambitie en beleid naar (klimaat)uitvoering dan heeft dit betekenis voor economische processen van gemeente én bedrijven, en impact op de mensen in de straten en buurten waar Infra werken worden gerealiseerd. Die valt niet 'centraal uit te vaardigen', die moet je telkens weer met elkaar zoeken en creëren, met gezonde, leefbare wijken als uiteindelijk doel.

Per jaar besteden gemeenten bijna 20% van het budget aan Infra werken. Er is veel directe winst in de vorm van een betere prijs kwaliteitsverhouding en milieuwinst te behalen door in te zetten op duurzaamheid en circulariteit en het terugbrengen van negatieve milieu-impact. Dit stimuleert de regionale ondernemers om ook stappen te zetten richting een circulaire economie. De initiële kosten zijn mogelijk hoger. Niet erg, zolang zich dat maar terugvertaalt in lagere onderhoudskosten, langere levensduur en/of een hogere restwaarde. Door slimmer te organiseren met andere gemeentes kunnen er grote besparingen worden behaald op de kosten van bedrijfsvoering.

Voor publieke opdrachtgevers, is het aantrekkelijk om verduurzaming regionaal te organiseren in een duurzaam, regionaal samenwerkingsverband. Deze kennis-gedreven alliantie wil de benodigde marktcondities creëren om met MKB-bedrijven in de Infra de maatschappelijke, ecologische en economische uitdagingen in buurt, dorp en stad te realiseren.

Resultaat is een onderlinge duurzame relatie tussen publieke opdrachtgevers en een duurzame relatie met bedrijven en leveranciers.

Vanuit een gezamenlijk productief belang maken zij relevante investeringen mogelijk die bijdragen aan maatschappelijke en politieke doelen, met bestendige afspraken zodat je zeker weet dat Infra werken kunnen worden uitgevoerd met alle duurzaamheidseisen die ertoe doen.

2. Vier belangrijke kenmerken van een regionale kenniskring:

2.1. Lokaal-Regionaal

Je werkt samen in regionale en lokale kennis-gedreven samenwerkingen. In een regio komen alle 'economische' activiteiten van bedrijven, gemeente en omgeving samen. Daar liggen de beste kansen en mogelijkheden om concurrerend en toekomstbestendig te innoveren, met de specifieke lokaal-regionale economische, ecologische en sociale vraagstukken als vertrekpunt.

Door maatschappelijk verantwoord inkopen zet je in op CO₂ -reductie, een toekomstbestendige lokale economie, hergebruik van 'lokale' grondstoffen en werkgelegenheid. Dit doe je door je te richten op onze interne bedrijfsvoering maar ook op de Infra- sector omdat je hier als gemeenten de meeste impact kunnen maken.

2.2. Dialoog

In een kenniskring tussen gemeenten en/of met bedrijven wordt besproken en afgestemd wat de betekenis is van (concrete) beleidsmaatregelen op de uitvoeringspraktijk, hoe deze op maat kunnen worden vormgegeven en wat, gegeven wat er moet, past in de huidige (markt) omstandigheden. Bijvoorbeeld nu als het gaat over maatregelen van klimaatadaptatie of duurzaamheid, arbeidsmarkt of in een overbelaste stad de vormgeving van leefbaarheid. Alleen door intensivering van deze samenwerkingsverbanden kom je tot verbetering van de huidige manier van werken én vernieuwing en andere manieren van werken, en realiseer je kwaliteit en continuïteit.

2.3. Innovatie

In een MKB Kenniskring ben je samen bezig met verbeteren van bestaande en ontwikkelen van nieuwe praktijken. Klimaat-, circulariteit- en duurzaamheidsuitdagingen vragen om innovatie. Procesinnovatie is zo mogelijk het belangrijkste ingrediënt van de 'bestuurlijke' vernieuwing die nodig is in het kader van regionaal samenwerken. Het vraagt om vernieuwing op alle niveaus, operationeel, tactisch en strategisch. Zowel aan de kant van de gemeente als opdrachtgever, als aan de kant van de bedrijven. Door hierover het gesprek in de kenniskring te voeren, stuur je op de gewenste, wederzijdse interactie in de keten.

2.4. Ontwikkelen en leren

Samen werken moet je leren. Van elke ervaring die je opdoet kan worden geleerd. Dat is een voorwaarde voor ontwikkeling, in een kwalitatief proces en als voorwaarde voor innovatie. Namelijk dat je met elkaar reflecteert op

wat je ervaart als je wat doet. Opdat je daar conclusies (en verbeter acties) aan kunt verbinden. Dan wordt de leercirkel een kringloop van verbeteren en vernieuwen, op elk niveau, strategisch, tactisch en operationeel. De rol van ruimtelijke ordening binnen een gemeente omvat meer dan enkel fysieke inrichting; het gaat om het bevorderen van de leefbaarheid, duurzaamheid, en sociale cohesie in wijken. Met toenemende uitdagingen zoals klimaatverandering, verstedelijking en sociale ongelijkheid, is een strategische aanpak noodzakelijk. Een ontwerpdenkkader dat aansluit bij de Duurzame Ontwikkelingsdoelen (SDG's) en de EZK-doelen voor 2030 biedt beleidsmedewerkers een hulpmiddel om wijkverbeteringen effectief te realiseren. Klimaatadaptatie, natuurinclusiviteit, omgevingsbewustzijn en sociale impact bevorderen een holistische, samenwerkende benadering voor wijkontwikkeling.

3. Hoe zou je dit kunnen doen?

De gemeente stelt de (transitie) thema's en basisambitie vast.

De basisambitie is het gezamenlijke vertrekpunt, van waaruit zal worden samengewerkt. Dit geeft focus op het efficiënt realiseren van doelen, van beleid naar concrete uitvoering. Gezamenlijk leggen de deelnemers de lat hoger, als de omstandigheden maken dat dit kan worden gedaan.

Thema's waarop kan worden samengewerkt:

- 1 Arbeidsmarkt:
In een gezonde regionale arbeidsmarkt zijn voldoende mensen beschikbaar, wordt gezamenlijke capaciteit efficiënt ingezet, nieuwe werkgelegenheid ontwikkeld en geïnvesteerd in mensen.
- 2 Klimaat, circulariteit en duurzaamheid:
De maatregelen voor klimaat in samenhang met energietransitie en vervangings- en onderhoudsopgave zijn urgent. Marktpartijen, eigen diensten en andere ketenpartners vragen om een duidelijke en gezamenlijke aanpak. Samenwerken, openheid en het delen van kennis staan centraal in deze aanpak.
- 3 Ontwikkelen en leren:
Actuele vraagstukken vloeien voort uit de hiervoor genoemde thema's, met name waar de gewenste ontwikkeling 'wrijving vertoont met traditionele kaders en manieren van kijken en werken'. Met elkaar benoem je afgebakende onderwerpen (agenda), de concrete inspanningen met een 'inschatting' van de benodigde expertise, capaciteit en middelen (wie, wat, wie met wie waarop). Een tijdelijk uitvoeringsteam gaat daarna met het onderwerp aan de slag. De voortgang wordt besproken in de kenniskring. Nieuwe routines

creëren door te doen, op de gedane inspanning reflecteren, en waar nodig blokkades wegnemen en/of randvoorwaarden creëren.

Principes van de regionale samenwerking met een gemeente

- We zien ons zelf als aanjagers en wegbereiders van transities.
- Van uitvoeringplan ('koersen') werken we toe naar één gezamenlijk productief belang en gedeelde procesaanpak.
- Als er op ontwikkelingen wordt ingezet, dan richt de regie zich op het samen werken en de sturing op wederzijdse afstemming.
- We streven naar uniforme werkwijzen in de regionale aanpak.
- We doen niet (over) wat er al ingezet, bedacht of ontwikkeld is.
- We beginnen met terugkerende activiteiten die veel impact maken.
- Vanuit afgebakende onderwerpen willen we casegericht verbeteren of vernieuwen zonder de samenhang uit het oog te verliezen.
- We willen marktblokkades wegnemen en benodigde condities creëren om beleidsdoelen te realiseren.
- Wat we gezamenlijk hebben ontwikkeld willen we direct in de praktijk brengen.
- We hebben respect voor expertise, in de eigen organisaties, en bij de marktpartijen met wie we samenwerken.
- Er is gespreksruimte voor verschillen, waar we de verschillen verscherpen. Hierdoor wordt gezegd wat gezegd moet worden en wat tot nu toe bedekt bleef ('klaagpaal').
- Veranderen begint bij jezelf, we stoppen met wachten op anderen.
- We willen directe resultaten bijhouden door de effecten van onze inspanningen te meten.
- We vieren met elkaar de successen.

Voorbeeld van gemeenschappelijke doelen van de regionale samenwerking

Gemeenschappelijke doelen (strategische doelen)
Arbeidsmarkt: Het doel is het vergroten van de arbeidsparticipatie en het stimuleren van werkgelegenheid. Om dat voor elkaar te krijgen zullen we blokkades moeten wegnemen en oplossingen moeten bedenken voor schaal, continuïteit en kwaliteit die duurzaam ondernemen waarmaken continuïteit en kwaliteit duurzaam
Klimaat, Circulariteit en Duurzaamheid: Het doel is het (her)ontwerpen en -inrichten van productieketens om schade door droogte of te veel water te beperken, materialenkringlopen te sluiten zonder verspilling, en schoon en emissieloos te bouwen. Als verbindende overheid willen we ketensamenwerkingen creëren door partijen te koppelen. Om dat voor elkaar te krijgen zullen de gemeenten ook intern nieuwe dwarsverbanden moeten organiseren.

Ontwikkelen en leren:

Het doel is het casegericht verbeteren en vernieuwen van werkwijzen. Om dat voor elkaar te krijgen benoemen we afgebakende onderwerpen (agenda), de concrete inspanningen met een 'inschatting' van de benodigde expertise, capaciteit en middelen (wie, wat, wie met wie waarop).

Uitproberen en onderzoeken (situatie), ontwikkelen (ervaringen, knelpunten, inzichten en aanbevelingen bij elkaar brengen) en 'uniforme voorwaarden en werkwijzen' formuleren, en delen om te kunnen opschalen en versnellen. Meten van de sociale impact.

Voorbeeld van een Uitvoeringsagenda met projectactiviteiten van de regionale samenwerking

Uitvoeringsagenda met afgebakende onderwerpen versie xx				
Uitvoering door een tijdelijk uitvoeringsteam o.l.v. initiator-eigenaar. Voortgang en verbeteractie en/of opvolging bespreken in de kenniskring				
	Projectactiviteiten	initiator	deadline	budget
	Onderzoek naar belemmeringen, kansen en oplossingen voor het beter benutten van capaciteit. In de eigen organisaties, de flexibele schil, extern bij bedrijven. Regie krijgen op voldoende personele capaciteit, efficiënte inzet, arbeidsvoorwaarden, investeringen, uitbesteden, meerjarenafspraken met bedrijven, inschrijvingen.			
	Opzetten van talentontwikkelingsprogramma voor junior projectleiders ('pool'). Creëren van ontwikkelruimte voor junior projectleiders op kleine werken kleiner dan 100k			
	Onderzoeken van de wenselijkheid en mogelijkheid van een regionaal (ontwerp) bureau			
	Opzetten van een regionaal circulair ambachtscentrum/werkplaats (zie ook circulaire projectactiviteiten)			
	Formuleren van lijst met uniforme klimaatadaptatiemaatregelen waarmee tegen beperkte meerkosten (of soms zelfs zonder meerkosten) klimaatadaptieve werken kunnen worden gerealiseerd.			

	Combineren van klimaataanpassingen met geplande vervanging.			
	Verzamelen van klimaatadaptieve alternatieven die helpen de goede afweging en juiste keuze te maken binnen gestelde kaders. Ervaringen met de MKI-berekeningsmethode delen.			
	Onderzoeken van gezamenlijke locaties ('hub') voor opslag, het ontwikkelen van een marktplaats voor hergebruik, richtlijnen voor hergebruik.			
	Starten van een proef met circulair ontwerpen op gebiedsniveau, met beheer aangesloten op ontwerp, waarbij aan de voorkant wordt gerekend aan de duurzaamheidseffecten en gevolgen voor inkoopbeleid en eventuele andere ondersteunende diensten			
	Stimuleren van de lokale ondernemers om ook stappen te zetten richting een circulaire economie (aanjagen)			
	Opstellen van 'agenda, lat en tempo' voor schoon en emissieloos bouwen met de markt in het bijzonder het elektrificeren van GWW-materieel, en het creëren van de benodigde condities daarvoor.			
	Inrichten van operationeel team om projectactiviteiten te helpen organiseren.			
	Ontwikkelen van een effectmeting en monitoring van projectactiviteiten om inzicht te krijgen in de bijdrage aan de maatschappelijke doelen. Proefproject(en) aanwijzen en daadwerkelijk meten.			
	Onderzoeken in hoeverre voorcalculaties kunnen worden verbeterd in relatie tot de scope van projecten			

4. Tips voor huishoudelijke aspecten van de regionale kennisalliantie

Werk met een vaste agenda, bijv.

- 1 Arbeidsmarkt
- 2 Transitievraagstukken
- 3 Bespreken van de voortgang van de uitvoeringsagenda met projectactiviteiten (Ontwikkelen en leren)
- 4 Klaagpaal
- 5 Hulpvraag

Stel een team samen van ambtelijk opdrachtgever, directie, beheerders

Betrek voor een afgebakend onderwerp zoals duurzaam en emissieloos bouwen een (tijdelijk) team van beleidsadviseurs of specialisten die dit afgebakende ontwerp (projectactiviteit) inhoudelijk uitwerken.

Deel en bespreek in de kenniskring de voortgang (met voorstel verbeteracties) van deze activiteit.

Nodig een vertegenwoordiging van regionale MKB-bedrijven uit voor participatie in de kenniskring die werken uitvoeren voor de gemeente(n)

Zorg voor een evenwichtige samenstelling van opdrachtgever en opdrachtnemer in de kenniskring en rouleer na verloop van tijd

Illustratie Samenhang en dwarsverbanden OG-OG en OG-ON samenwerking:

