



De Groene Uitdaging

Een volgende fase in volwassenheid

Colofon

In opdracht van

Gemeente Teylingen

Contactpersoon: Rob de Mooij; Beleidsmedewerker Ruimte, Team Beleid en advies

R.deMooij@hltsamen.nl

Telefoon: 14 0252 (ma, di, wo)

Opgesteld door

SME

Hak van Nispen tot Pannerden; algemeen directeur SME

nispen@sme.nl

Telefoon: +31 6-24215099

Utrecht, 20 december 2021

Dit rapport is opgesteld door SME in opdracht van de HLT Samen. Niets uit deze uitgave mag op welke wijze dan ook worden gebruikt zonder voorafgaande toestemming van deze partijen.

Inhoud

1. Inleiding	4
1.1 Aanleiding	4
1.2 Uitgangspunten	5
1.3 Aanpak	5
1.4 Leeswijzer	6
2. De Groene Uitdaging in beeld	8
2.1 Oprichting	8
2.2 Doel	8
2.3 Onderbouwde werkwijze	8
2.4 DGU is landelijk koploper	9
2.5 Thema's	10
2.6 Doelgroepen	11
2.7 Werkwijze	11
2.8 Financieel	12
2.9 Communicatie, zichtbaarheid en bereik	12
2.10 Impact	12
2.11 Volwassenheidsniveau	13
3. Conclusies	15
4. Schets van de toekomst	17
4.2 Streefsituatie DGU (=droom)	17
4.3 Golden circle	18
4.4 Scenario's	18
4.5 Communicatie en zichtbaarheid	22
4.6 Financiering	22
4.7 Continuïteit	22
5. Advies	24
Bijlage I. Analyse website en social media DGU	26
Bijlage II. Community-management (platform)	28
Bijlage III. Concept manifest	31
Bijlage IV. Stakeholderskaart	32

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

HLTsamen is de gezamenlijke werkorganisatie van Hillegom, Lisse en Teylingen. De drie gemeenten maken actief werk van een duurzame samenleving en duurzame doelstellingen. Waar mogelijk worden kennis en samenwerking van de drie gemeenten daarbij ingezet.

Vanuit HLTsamen is vanaf 2019 het participatieplatform De Groene Uitdaging (DGU) neergezet als platform waar bewoners, bewonersorganisaties en de gemeente elkaar vinden en zij elkaar inspireren en stimuleren om de verduurzaming van woningen, leefomgeving en leefstijl vorm en inhoud te geven. De Groene Uitdaging faciliteert met advies, verbinding en vooral met actieve communicatie over duurzame ontwikkelingen in de gemeenten: *duurzame leefstijl in een duurzame leefomgeving*.

DGU is in eerste instantie opgezet om duurzame bewonersinitiatieven, zowel bestaande als nieuwe, een platform te geven ter ondersteuning. Veel aandacht lag en ligt daarbij op het stimuleren van inwoners om zelf – en samen! – in actie te komen. DGU verbindt, organiseert, ondersteunt, en vooral communiceert ter ondersteuning van deze initiatieven, met de intentie om ze te laten groeien. Dat deze aanpak werkt, blijkt o.a. uit het feit dat DGU als snel ook als regionaal platform is gegroeid. Ook initiatieven uit Teylingen, Hillegom en Lisse, maar ook uit Katwijk en Noordwijk vinden hun weg naar DGU inmiddels.

Het spreekt voor zich dat de regionale gemeenten een grote taak hebben om beleid en support te ontwikkelen en uit te voeren om de grote maatschappelijke transities die invulling moeten geven aan een toekomstbestendige duurzame samenleving te helpen realiseren. Denk daarbij aan de "big five": energie, klimaatadaptatie, circulaire economie, biodiversiteit en mobiliteit. Voor een gedeelde toekomst is het essentieel om samen te werken: samen met onze inwoners en bedrijven, samen met maatschappelijke partners als het onderwijs en ondernemersverenigingen, samen met de buurgemeenten.

Sinds 2019 is DGU snel ontwikkeld. Veel partijen maken er gebruik van en vinden elkaar ook, binnen de gemeente maar ook tussen de gemeenten, en versterken de gezamenlijke ontwikkelingen. Daarom is het nu nodig om na een evaluatie van wat tot nu toe bereikt is, te bepalen hoe de kracht van DGU de komende jaren verder ontwikkeld kan worden om de samenwerking tussen de gemeenten die via DGU werken en de omgeving steeds meer impact te laten hebben.

De gemeenten willen:

- DGU de komende jaren verder blijven ontwikkelen, met meer thema's, meer initiatieven, meer betrokken deelnemers, betere regionale samenwerking en een toenemende professionaliteit.
- meer inzicht krijgen in de mogelijkheden en het draagvlak om DGU als participatieplatform meer in de samenleving zelf te positioneren, zodat DGU zich zelfstandiger kan ontwikkelen.
- op deze wijze een permanente omgevingsdialoog over duurzame ontwikkelingen tussen gemeenten en gemeenschap organiseren en laten groeien

Om de stap naar een volgende fase te zetten, is een onderzoek gedaan naar waar DGU nu staat en hoe de volgende fase er concreet uit kan zien.

1.2 Uitgangspunten

1. Het onderzoek leidt tot een of meer mogelijke ontwikkelscenario's voor De Groene Uitdaging, gericht op de ambitie om er een zelfstandig regionaal én lokaal participatie- en communicatieplatform van te maken, dat van, voor en door inwoners en maatschappelijke partners is en gemaakt wordt. De gemeente blijft wel partner.
2. Het onderzoek leidt tot scenario's (of één scenario). Het is aan de samenwerking van maatschappelijke groepen die het platform actief gebruiken en de HLT gemeenten, Noordwijk en Katwijk om daarin keuzes te maken en te zorgen dat deze ook ingevuld worden. Gemeenten zijn daarin afhankelijk van de participatiecultuur in de gemeenten, wijken en buurten.
3. Voor het meer en meer in de maatschappij positioneren van DGU moet er voldoende draagvlak en betrokkenheid zijn bij de gebruikers, zowel initiatiefnemers als de gemeenschap. Daarbij is voldoende ruimte voor alle thema's van een duurzame samenleving noodzakelijk. De directe betrokkenheid van partijen moet in de volgende fase vergroot gaan worden, op weg naar de beoogde zelfstandigheid.
4. Uitgangspunt van DGU is dat alle bij duurzame ontwikkeling betrokken partijen (inwoners, VVE's, verenigingen, stichtingen, bedrijven etc.) elkaar vinden en inspireren door te DOEN. Door apart én samen te werken aan een duurzame, gemeenschappelijke toekomst, kan er meer bereikt worden. DGU is begonnen met inwoners en hun acties, maar van daaruit kijken we ook naar andere participatiemogelijkheden en -verbindingen.
5. DGU is maar één van de instrumenten die aan een duurzame samenleving bijdraagt, door het faciliteren, organiseren en verbinden van betrokken, actieve maatschappelijke participatiegroepen. Daarnaast zijn beleid van de gemeente, provincie en rijk, en de initiatieven vanuit andere overheden, bedrijfsleven, maatschappelijke gerichte organisaties van groot belang voor de lokale en regionale ontwikkeling. DGU adopteert deze onderwerpen en versterkt de boodschap in de eigen gemeenten via de eigen communicatiemogelijkheden. De kracht van DGU zit in de som van alle onderdelen.
6. Scenario's moeten leiden tot continuïteit en verdere ontwikkeling van DGU als aanjager/versterker van de duurzame samenleving met voldoende professionaliteit in de uitvoering. En als scharnierpunt tussen samenleving en overheid voor de gedeelde ambitie voor een duurzame leefomgeving en samenleving.

1.3 Aanpak

In de voorfase zijn verkennende gesprekken gevoerd met de betrokken gemeenten en met het team van DGU. Op basis daarvan is een projectvoorstel gemaakt. In de aanpak zijn vier stappen onderscheiden (1) inventariseren; (2) verkennen thema's, vorm, doelgroepen, Governance, activiteiten, financiering, deelname gemeenten e.d. ; (3) ontwikkelen en (4) advies. Deze stappen zijn doorlopen door middel van interviews, gesprekken met landelijke experts, collegiale inzichten en vakliteratuur.

1.4 Leeswijzer

Deel I van het rapport geeft een beeld hoe De Groene Uitdaging er nu voor staat en wat ontwikkelingsrichtingen kunnen zijn.

Deel II van het rapport geeft een uitwerking aan de ontwikkelingsrichtingen met een advies welke richting wij als onderzoekers adviseren om te volgen.

Deel I

In beeld

2. De Groene Uitdaging in beeld

2.1 Oprichting

Gemeenten zijn met De Groene Uitdaging (DGU) in 2017 begonnen. DGU is een initiatief vanuit Teylingen. in de ontwikkeling zijn achtereenvolgens Lisse en Hillegom (HLTsamen) en daarna Noordwijk en Katwijk (Duin- en Bollenstreek) ook betrokken bij de ontwikkeling van DGU. De Groene Uitdaging was een vervolg op de duurzaamheidsmarkt in 2017 en de naam is door inwoners via een poll samen geselecteerd. Oorspronkelijk was het The Green Challenge, maar de 'gewone' Nederlandse naam werd beter passend gevonden.

Bij aanvang was er geen nota of raadsbesluit, het was deels vanuit de overweging om vrijwilligers te kunnen aanhaken en hen wat te bieden te hebben, en deels uit de behoefte om regionaal te gaan werken, omdat we zoveel vergelijkbare/dezelfde dingen doen.

2.2 Doel

Op de website is DGU als volgt aangeduid: *"De Groene Uitdaging is een plek voor inwoners van de Duin- en Bollenstreek om elkaar te informeren, te inspireren en te motiveren. Om jouw verhaal te vertellen, inspiratie of ideeën op te doen en om groene energie van te krijgen!"*

2.3 Onderbouwde werkwijze

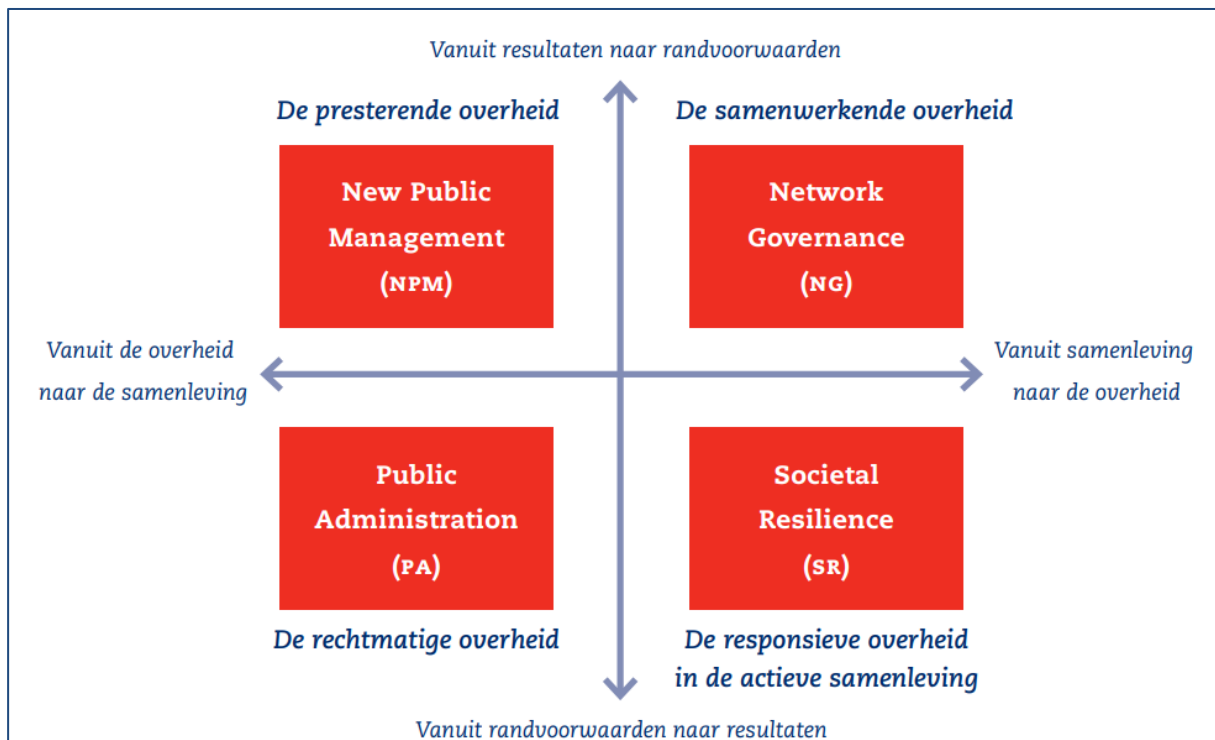
Vanuit de Rijksoverheid is in 2020 het 'Communicatie Activatie Strategie Instrument'¹ ontwikkeld. In het document zijn interventiestrategieën verwoord gebaseerd op analyses en gedragsinzichten. Hierbij zijn negen interventiekaarten voor gedragsbepalers aangereikt op de onderwerpen (1) Omgaan met aversie en scepsis; (2) Gedrag behapbaar maken; (3) Gevoel van kunnen vergroten; (4) Inspelen op identiteit; (5) Sociaal beïnvloeden; (7) Benutten automatisch gedrag en (8) Associaties en emoties aan gedrag koppelen en (9) doelgericht kennis overdragen.

Opvallend in dit CASI document zijn ook de tien tips die aangereikt worden voor gedrag. Deze zouden door DGU aangereikt kunnen zijn omdat het precies is zoals DGU werkt:

1. Houd het simpel
2. Maak het relevant voor mensen
3. Maak iets wat mensen graag willen zien
4. Laat het goede gedrag zien
5. Laat mensen en situaties zien die herkenbaar zijn
6. Geef je doelgroep concrete aanwijzingen
7. Voorkom weerstand
8. Zet de sociale omgeving van je doelgroep in
9. Communiceer daar waar het gedrag plaatsvindt
10. Houd het lang vol en herhaal

¹ Dienst Publiek en Communicatie van het ministerie van Algemene Zaken:
<https://www.rijksoverheid.nl/documenten/publicaties/2017/02/01/communicatie-activatie-strategie-instrument-casi>

De werkwijze van DGU sluit naadloos aan bij het model dat NSOB² voor overheden heeft ontwikkeld. Je ziet dat naast de traditionele overheid (in het model de rechtmatige en de presterende overheid) er ook ontwikkelende zijn naar een samenwerkende en responsieve (of faciliterende overheid). DGU is vooral in deze laatste twee kwadranten actief en probeert de samenleving aan te jagen zodat de overheid daar kan faciliteren (zie verder in §2.4).



Figuur 1: NSOB model verschillende rollen van de overheid

2.4 DGU is landelijk koploper

In het NSOB-model (zie vorige paragraaf) zien wij dat gemeenten opschuiven van alleen de rechtmatige overheid (o.a. vergunningverlening en handhaving) en presterende overheid (bijv. aanleg riolering en openbare verlichting), naar een samenwerkende en faciliterende overheid. Het is zowel voor overheid als samenleving lastig om de nieuwe samenwerking vorm te geven. Lange tijd zijn overheden gewend geweest het allemaal te regelen en hebben bewoners(organisaties) zich gewenteld in een rol dat die overheid alles regelt. Met de grote transities op het gebied van duurzaamheid is duidelijk dat de overheden het niet alleen kunnen en dat bedrijven, organisaties en bewoners zelf aan zet zijn. In de Omgevingswet is een mede-besluitvormende rol weggelegd voor bewoners. Voor bewoners is het wennen dat zij zelf initiatief mogen nemen en dat overheden hen daarin willen steunen en dat zij nu ook mede-besluitvormend zijn. Het is voor iedereen een uitdaging om de nieuwe situatie invulling te geven.

DGU is een van de instrumenten die inspeelt op deze nieuwe samenwerking als aangegeven in het NSOB model in de kwadranten 'samenwerkende overheid' en vooral 'responsieve overheid'. Met het oog op de grote duurzaamheidstransities: energie, klimaat, biodiversiteit, circulaire economie en omgevingswet is het wenselijk om via maatschappelijke middenveld bewoners te bereiken. Een

² De Nederlandse school voor openbaar bestuur

regiepunt als DGU dat dicht bij de bewoners staat is daarvan een excellent voorbeeld. *DGU is scharnierpunt tussen beleid en praktijk. Iets wat de meeste gemeenten niet goed voor elkaar krijgen.* Landelijk zijn er enkele andere voorbeelden (zie hierna). DGU blijkt met haar bereik en echt contact met bewoners daarin een van de koplopers te zijn. Het dient als voorbeeld voor andere gemeenten en regio's hoe zij de communicatie en participatiecultuur kunnen ontwikkelen.

Andere voorbeelden in Nederland

Landelijk zijn er ook organisaties die een soortgelijk profiel hebben als DGU:

- [NMCX](#) is een centrum voor duurzaamheid in de regio Haarlemmermeer. Zij werken zowel voor de doelgroepen onderwijs, bewoners als bedrijven. De 5 thema's zijn gelijk aan die van DGU. Zie ook het jaarverslag ³.
 - ⇒ DGU kan een uitvoerende rol op het vlak van natuur- en milieueducatie (NME) of beter natuur- en duurzaamheidseducatie (NDE) verzorgen, samen met de Groene Bol (Lisse), Jan Verwey Natuurcentrum (Noordwijk), Natuurontdekkingscentrum Koudenhorn NOCK (Warmond) en milieueducatiecentrum Oegstgeest.
- [De Pioniers van de Toekomst Noordoostpolder](#). De pioniers is opgericht door het bedrijfsleven en zij richten zich op duurzaam handelen voor de leefomgeving. De thema's zijn iets anders: energie, voedsel, scholen technologie, fairtrade, circulaire economie, symposia en evenementen. Jaarlijks reiken de Pioniers een duurzaamheidsaward uit. De pioniers werkt zonder overheidssubsidie, maar de gemeente is wel maatschappelijk partner
 - ⇒ DGU kan een bedrijvennetwerk voor duurzaamheid tot ontwikkeling brengen.
- [De Groene Belevenis](#) in Leusden werkt voor onderwijs, bedrijven en overheden door de inzet van communicatie, educatie en participatie wil zij een duurzame grondhouding en duurzame leefstijl tot stand brengen bij mensen. De Groene Belevenis is door gemeente gevraagd de uitvoering van het energieloket en de RRE-subsidieregeling te verzorgen. Zie ook jaarbericht 2020⁴.
 - ⇒ DGU kan een uitvoerende rol overwegen voor energieloket, energievoaches en energiesubsidies (en dit kan ook voor andere thema's in overleg met gemeenten).
- [CNME Maastricht](#) werkt aan duurzaam handelen. Hierbij hebben zij de sustainable development goals centraal gezet en de focus gelegd bij ecologisch beheer en participatie. CNME Maastricht verzorgt samen met bewoners voor 2 gebieden het ecologische beheer. Zij geeft ook advies aan bewoners en helpt bij ontwikkeling en beheer van Groene Schoolpleinen. Bekend is CNME ook van een project Schone Maas waar zwerfafval wordt verwijderd en het schone lucht project. Zie ook monitorrapport 2019⁵:
 - ⇒ DGU kan een uitvoerende taak op ecologisch groenbeheer en stads/dorpsnatuur overwegen. Zie ook [Het Groene Huis Amersfoort](#). Denk daarbij ook aan de kinderboerderijen.

2.5 Thema's

De thema's waar DGU zich op richt zijn conform de thema's die nu ook al door DGU ondersteund worden:

³ <https://www.nmcx.nl/assets/CMS/Jaarverslagen/Jaarverslag-NMCX-2020-DEF3-medium.pdf>

⁴ https://www.degroenebelevenis.nl/wp-content/uploads/2021/06/Jaarbericht_DGB_2020_Infographic_v2.pdf

⁵ https://www.cnme.nl/wp-content/uploads/CNME_MonitorRapport_2019_Digitaal.pdf

- Energie en mobiliteit
- Circulair en afval
- Groen en biodiversiteit
- Voedsel en consumeren
- Klimaat en duurzaamheid

In de gevoerde gesprekken bleek dat dit een redelijk volledig pakket is. Mogelijke aanvullingen waren Omgevingswet, Natuur en milieueducatie en sociale duurzaamheid. Ook werd aangegeven dat de focus op energie en biodiversiteit er nu toe leidt dat Circulaire economie en klimaat wat minder ruimte krijgen.

Er is voor gekozen om deze grote ecologische onderwerpen als kern te houden en dus niet alle 17 Sustainable development Goals (waaronder geen honger, gendergelijkheid of gezondheid en welzijn) als thema's te nemen. In de gesprekken werd daarover wel gezegd dat DGU op voorhand geen thema's uitsluit als er goede activiteiten voorbij komen. Het gaat DGU immers om een energieke samenleving die betrokken is bij de eigen leefomgeving en verduurzaming van de thuissituatie. De thema's zijn daarvoor instrumenteel.

2.6 Doelgroepen

In beginsel zijn alle inwoners, recreanten, organisaties, bedrijven in de vijf gemeenten doelgroepen van DGU. De vijf gemeenten en het HHR Holland Rijnland worden niet als doelgroep, maar als partner gezien. Anders gezegd *iedereen die gebruik maakt van de leefomgeving in het DGU werkgebied en daar positief of negatief op van invloed is, is doelgroep*.

Voor de jaren 2021-2024 ligt de focus bij inwoners en organisaties die inwoners weten te bereiken, zoals wijkverenigingen, sportverenigingen, scholen e.d. Geleidelijk aan wordt de doelgroep bedrijven betrokken bij initiatieven van inwoners en vice versa worden inwoners betrokken bij initiatieven van bedrijven in het werkgebied.

Er is geen overzichtslijst of kaart van partners van DGU die actief bezig zijn met duurzaamheid in de vijf gemeenten. Voor partijen onderling en voor de legitimatie van het werk van DGU is het handig om dit te ontwikkelen.

2.7 Werkwijze

DGU is ontwikkeld en opgezet om:

- via communicatie over brede duurzaamheid te werken aan het regionaal en lokaal verbinden van actieve inwoners aan DGU en elkaar, en is gericht op gedragsverandering door communicatie.
- een effectieve en efficiënte uitvoering van communicatie bij een groot aantal onderwerpen onder een gezamenlijke noemer en via vaste kanalen onder de aandacht te brengen.

De Groene Uitdaging wordt als communicatie- en actieplatform vormgegeven en uitgevoerd door een klein team vanuit HLTsamen, met ondersteuning vanuit Noordwijk en Katwijk. DGU is een kleine efficiënte organisatie die intensief samenwerkt met (vrijwilligers)organisaties, bewonersinitiatieven, gemeenten, waterschap en op termijn ook bedrijfsleven. DGU is géén concurrent van organisaties en initiatieven in de samenleving, DGU versterkt ze.

DGU functioneert als instrument van de gemeenten bij de uitvoering van duurzaamheidsplannen. De inzet daartoe komt vanuit het ambtelijke team. Specifiek op projecten of thema's kan DGU gebruik maken van externe adviseurs en zzp-ers of tijdelijke medewerkers op projectbasis. Gemiddelde inzet is een kleine 2 fte per jaar totaal. De inzet varieert naar gelang de werkzaamheden. De schaal van DGU wordt aangeduid als een klein dedicated team. Zij vormen het hart van DGU, zij zijn de motor achter de ondersteuning van de samenleving. Bewust wordt het kernteam van DGU klein gehouden zodat DGU geen bedrijf wordt dat meer aan groei denkt dan aan het doel waartoe zij is opgericht: *het energizeren van een energieke of participatieve samenleving die zorgt dat de samenleving duurzamer wordt en de leefomgeving beter wordt.*

2.8 Financieel

Kosten van de ambtenaren is meegenomen in PZ-kosten van de gemeenten vanuit de realisatie van het duurzaamheidsbeleid. Nu DGU als experiment heeft laten zien van grote meerwaarde te zijn voor de ontwikkeling van op duurzame ontwikkeling gerichte netwerken van inwoners en gemeenten samen, is de volgende stap om DGU als platform op te nemen in de gemeentelijke uitvoeringsplannen en (meerjaren)begroting van de vijf gemeenten.

2.9 Communicatie, zichtbaarheid en bereik

DGU heeft zich afgelopen jaren als communicatiekanaal met en door bewoners ontwikkeld. Accent ligt nu nog enigszins bij de communicatie 'met bewoners', maar de verschuiving naar 'communicatie door bewoners' is ingezet. In bijlage I is een analyse van social media opgenomen.

- Website gebruik is met 2.100 bezoekers per maand hoog, zeker als je dat afzet tegen het aantal inwoners. De duur van het bezoek van ca 1 minuut is niet zo hoog. Driekwart van de bezoekers komt via social media of via direct zoeken binnen: 90% via Facebook. Bereik via Twitter en Instagram is in procenten verwaarloosbaar (maar qua doelgroep wellicht wel interessant).
- Door de heldere en altijd positieve communicatie op website en social media (met name Facebook -877 volgers- en Twitter -516 volgers-) worden veel inwoners bereikt met de duurzame initiatieven. Direct bereik via social media is ca 1% van de ±80.000 inwoners voor HLT gemeenten (of ±123.000 van HLT en Noordwijk of 188.000 voor HLT, Noordwijk en Katwijk).
- Af en toe zijn er acties waar het bereik groot is en de berichten veel gedeeld worden. Zo waren de winactie van een regenton samen met HHR van Rijnland met een bereik van 18.832 inwoners (23,5%), groene parels met 15.629 weergaven (19,5%), dag van de duurzame gastronomie 7.975 weergaven (10%), tuinambassadeurs 7.650 weergaven (9,6%) ; fiets zoekt groen met 5.176 weergaven (6,5%) en band op spanning met 4.693 weergaven (6%), energiecoöperatie 4.158 weergaven (5%) succesvol. Bijzonder is dit grote bereik ondanks het aantal volgers van 1% van de inwoners. Blijkbaar spreken de berichten op het traditionele Facebook nog steeds aan.

2.10 Impact

Wat gaat goed?

DGU zit dicht op de samenleving en werkt als katalysator van nieuwe initiatieven of deelname van inwoners aan bestaande initiatieven.

Op alle vijf de thema's (§2.5) zie je dat er voortgang geboekt wordt vanuit de samenleving zelf en dat dit leidt tot een inspirerend beeld op de website wat je allemaal kan doen.

Goed bereik: DGU laat zien dat zij niet alleen de ca 5% (percentage uit landelijk onderzoek) van de intrinsiek gemotiveerde samenleving bereikt, maar dat door activiteiten en informatie zij ook anderen bereikt door directe communicatie en door communicatie en activiteiten van vele partijen in het maatschappelijk middenveld.

DGU heeft een onderbouwde communicatie gericht op 'wenselijk gedrag'. Alle communicatie-uitingen zijn positief en laagdrempelig. Iedereen die wil die kan eenvoudig meedoen.

DGU zorgt er voor dat er dingen in de praktijk gebeuren. Voor gemeenten en waterschappen die beleid maken en uitvoeren is het lastig om echt in verbinding te komen met de dagelijkse praktijk van inwoners en om hen te betrekken. DGU is daarin geslaagd en fungeert als scharnierpunt tussen gemeenten en samenleving.

DGU is een kleine flexibele programma-organisatie zonder grote overheadkosten. DGU kan snel inspelen op vragen en mogelijkheden.

Wat kan beter?

DGU is dan wel scharnierpunt tussen de lokale overheden en de samenleving (ook wel gemeenten en gemeenschap genoemd), het is echter nog wel een initiatief van de gemeenten. Het streefbeeld dat DGU 'van en voor de inwoners' is, is nog niet bereikt. Gezien de behoefte om de samenleving te betrekken bij de grote transities en hun leefomgeving is het wenselijk dat hier naar toegegroeid wordt. Vervolgens kunnen gemeenten en Hoogheemraadschap dit als samenwerkende/responsieve overheid ondersteunen.

DGU heeft een groot bereik door de activiteiten en door de communicatie (website en social media). Soms leidt dit tot een goede deelname zoals bij de winactie voor een regenton, maar soms valt de deelname tegen. Het is de uitdaging dit bereik te vergroten en te zorgen dat het grootste deel van de inwoners 'hun' DGU kent.

DGU is nu een programma-organisatie waar de middelen uit programma's duurzaamheid en communicatie komen van 3 gemeenten en aanvullend van projecten voor 3 tot 5 gemeenten. Daarbij is de rol van de coördinerend ambtenaar groot en dit maakt de continuïteit kwetsbaar.

2.11 Volwassenheidsniveau

Voor een (netwerk)organisatie kan je vijf niveaus van volwassenheid onderscheiden (Harvard Churchill&Lewis):

1. Opbouwfase of Pioniersfase
2. Doorgroeifase/organisatiefase: Overleven en groei
3. Succesfase / managementfase: (consolideren of aanzetten tot groei)
4. Expansiefase: andere interne verhoudingen
5. Optimale verhoudingen: zorgen voor continuïteit en voorkomen efficiency/verstarring

DGU is een niet formele organisatie die bewezen heeft dat zij inwoners weet te bereiken en dat inwoners gestimuleerd worden om initiatief te nemen of om mee te doen aan initiatieven die aangeboden worden. Wil DGU echt in het hart van de samenleving staan dan moet het minder 'van de

gemeenten' zijn en meer 'van de inwoners' worden. Daarmee lijkt het zo dat DGU en het eind van fase 1 gekomen is en dat DGU als eigen eenheid binnen de begroting van gemeenten verder in de doorgroefase haar nut kan gaan bewijzen. Uitdaging is om DGU van groei-experiment om te vormen naar borging in de organisatie als vast onderdeel van de werkwijze, en continuïteit de komende jaren. Met als doel dat in de doorgroei- en succesfase DGU laat zien wat de impact is die zij heeft voor de samenleving (en daarbij ook voor de uitvoering van gemeentelijk beleid).

3. Conclusies

1. De Groene Uitdaging (DGU) heeft in haar vierjarig bestaan bewezen in staat te zijn om scharnierpunt te zijn tussen beleid en praktijk. Het fungeert als katalysator om inwoners te betrekken bij initiatieven op de vijf thema's.
2. DGU is landelijk een van de koplopers als het gaat om communicatie en participatie van bewoners voor hun leefomgeving en tegelijkertijd voor de uitvoering van het gemeentelijk beleid.
3. DGU hanteert een onderbouwde werkwijze gericht op positieve communicatie en verandering van gedrag richting wenselijk gedrag voor duurzaamheid. In de grote variëteit aan activiteiten en op de website en social media is dit zichtbaar.
4. DGU heeft het niveau 'van en voor de inwoners' nog niet bereikt. DGU wordt nog gezien als een programma vanuit de gemeenten (wat het nu ook nog is).
5. De continuïteit van DGU is kwetsbaar, financiering komt uit programma duurzaamheid, activiteitenbudget en communicatie voor Duurzame ontwikkeling, aangevuld met projectbudget en verworven subsidies. Aanpak vraagt een vaste plaats in de gemeentelijke organisatie, in plaats van experimentele opzet en afhankelijkheid van coördinerende ambtenaren.

Deel II

richtinggevend

4. Schets van de toekomst

In dit deel II is een schets gegeven hoe de ontwikkeling van DGU er uit kan zien. Deze schets is bedoeld voor het bepalen van de richting waarin DGU zich ontwikkelt. De hoofdstukken zijn wel doorgenummerd vanuit deel I om zo één samenhangend document te hebben, met waar wenselijk verwijzingen.

4.1.1 Waarom

Uit deel I 'In Beeld' blijkt dat DGU succesvol in het bereik van mensen en organisaties in de samenleving. De samenleving doet mee met initiatieven die gedeeld worden en start zelf activiteiten. Hiermee is DGU een perfecte schakel tussen beleid en praktijk. Tegelijkertijd is in deel I geconstateerd dat als DGU meer 'van en voor de inwoners' wil zijn dat zij dicht bij de samenleving moet staan. DGU als instrument vanuit de gemeenten zal daartoe de ruimte geboden moeten worden, zodat zij met de samenleving en voor gemeenten kan acteren. Dit is een delicaat proces.

Uit landelijk onderzoek blijkt dat er 5% van de inwoners intrinsiek gemotiveerd is voor duurzaamheid en dat 1% betrokken is bij een energiecoöperatie¹. Een grote meerderheid van de samenleving vindt dat de grote industrie en de rijksoverheid de problemen moet oplossen en is van mening dat hun individuele gedrag niet leidt tot aanpassing van het collectieve gedag⁶. 62 % ziet de oplossing in technische veranderingen. Dit alles samen laat zien dat DGU in de Duin- en Bollenstreek nog een stevige uitdaging heeft.

4.2 Streefsituatie DGU (=droom)

De streefsituatie of droom is dat in 2030 de samenleving in de HLT gemeenten, Noordwijk en Katwijk een energieke/ participatieve samenleving is. Niet alleen de 5% koplopers maar 30% of meer van de samenleving is actief betrokken bij de kwaliteit van de eigen leefomgeving in hun buurt, dorp of stad.

Door een veelheid aan initiatieven op de onderwerpen klimaat, biodiversiteit, water, energie en circulaire economie heeft de samenleving (bewoners, organisaties, bedrijfsleven en overheden) gezamenlijk eigenaarschap genomen voor de kwaliteit van hun leefomgeving. Betrokkenen zien de kwaliteit van de leefomgeving toenemen en genieten van de deelname aan activiteiten waartoe zij zich aangetrokken voelen. Het wordt steeds leuker!

Ook thuis treden er duurzame veranderingen op aangaande voeding, klimaat, biodiversiteit, energie of koop en weggooien van producten.

Niet omdat het moet, maar omdat steeds meer bewoners het willen. Samen zorgen zij dat *De Groene Uitdaging* *De Gezamenlijke Uitkomst* oplevert.

De vijf gemeenten met DGU als katalysator zijn er om dit proces te ondersteunen en te faciliteren.

⁶ 'duurzaam denken is nog (steeds) niet duurzaam doen'-studies van I&O Research (2019, 2020)

4.3 Golden circle

De golden circle geeft met Why, How, What (missie, visie, strategie) aan waar de organisatie voor staat. Het is een eenvoudig beeld van waaruit veel sturing ontstaat voor een organisatie.

Why

De Groene Uitdaging is in 2017 ontstaan binnen de HLT gemeenten om bewoners te betrekken en te informeren bij de maatschappelijke vraagstukken van duurzaamheid. De Groene Uitdaging blijkt een succesvolle aanpak te zijn, waardoor er nu ruimte is voor de next step: 'een platform voor en door bewoners'.

Voor de why (het waarom) is belangrijk dat we echt raken wat de impact is van de Groene Uitdaging en wat de verandering is die wij willen maken. Dit kan bijvoorbeeld zijn:

"om de aarde en onze leefomgeving in de Duin- en Bollenstreek te behouden moeten we het anders doen"

How

Grote vraag is hoe we de why dan kunnen realiseren en wie dat dan gaat doen. De Groene Uitdaging is er vanuit de vijf gemeenten om te kijken hoe we de hele samenleving daarbij kunnen betrekken in een partnerschap met overheden, bedrijfsleven, inwoners, onderwijs etc. De 'how' kan dan zijn:

"Als wij als mensen ons gedrag aanpassen en bereid zijn een actieve bijdrage te leveren, dan kunnen wij de kwaliteit van onze directe leefomgeving en daarmee de aarde behouden en versterken"

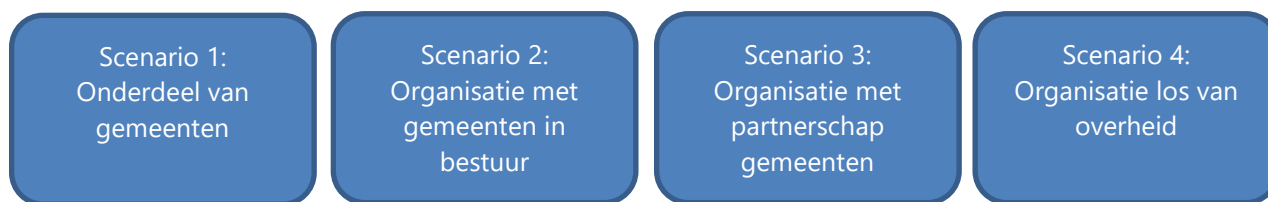
What

De Groene uitdaging is een instrument van de vijf gemeenten. Maar meer dan dat is De Groene Uitdaging een netwerk dat niemands eigendom is. Het is een gezamenlijke uitdaging of beweging waar mensen en organisaties zich bij aansluiten. Dit is een streefbeeld dat DGU kan invullen door dicht bij de samenleving te staan. Die uitdaging moet dan wel 'verleiden' voor mensen om zich bij aan te sluiten. Ieder op zijn of haar eigen manier, moment en wijze. Daarbij moeten we rekening houden dat het merendeel van de samenleving niet uit zichzelf gaat participeren, of dat zij zelf hun activiteiten niet als participatie aan zullen duiden. De 'What' kan bijvoorbeeld zijn:

"De Groene Uitdaging is een beweging van mensen en organisaties die op eigen initiatief, wijze, vorm en moment de lokale leefomgeving en samenleving beter maken en die zorgt dat de initiatieven samen 'optellen' tot een Duurzame Duin- en Bollenstreek"

4.4 Scenario's

Uit het onderzoek komt naar voren dat DGU klaar is voor een volgende levensfase als organisatie. De 'pioniersfase' is succesvol geweest. Steeds meer inwoners en organisatie zijn zelf actief en verrichten hun activiteiten met en zonder de gemeenten. DGU is klaar voor een volgende fase die als een 'doorgroei-/organisatiefase' met als doorkijkje voor de lange termijn naar een 'verzelfstandigingsfase' aangeduid kan worden. Steeds meer groepen hebben hun eigen dynamiek en autonomie, zonder daarboven een hiërarchische sturing maar veel meer cultuurbewaking en stimulering.



Scenario 1: onderdeel van gemeenten

DGU blijft onderdeel van de HLT gemeenten plus Noordwijk en mogelijk Katwijk. Gemeenten nemen budget op in hun meerjarenbegroting, zodat de continuïteit voor de eerstkomende jaren geborgd is. Sturing vindt plaats vanuit ambtenaren van de gemeenten en zij stellen een team aan voor DGU (in dienst, ingehuurd, gedetacheerd). Boodschappen en initiatieven komen vanuit de gemeenten. Je houdt dan maximale regie op DGU en je kan zelf bepalen welke activiteiten, projecten en onderwerpen je met de samenleving wilt delen. Denk daarbij aan de grote transities als klimaatadaptatie, energietransitie, circulaire economie, duurzaam vervoer, biodiversiteit en gezondheid.

Voordeel van scenario 1 is dat je als gemeenten maximale sturing hebt en het naar eigen inzicht kan aanpassen. Nadeel is dat het voor DGU lastig is dicht bij de samenleving te staan met een groeiend aantal deelnemers en de autonomie van hun initiatieven.

Scenario 2: organisatie met gemeenten in bestuur

DGU houdt een eigen team met een eigen directeur, dat team krijgt meer autonomie in een -op termijn- nieuwe verzelfstandigde organisatievorm (zoals stichting, vereniging of coöperatie). Doordat de gemeenten een bestuurslid afvaardigen (één namens alle gemeenten samen of juist één per gemeente) kan je als gemeenten sturing houden, maar minder in detail dan in scenario 1.

Voordeel is dat je sturing behoudt als gemeenten waar het budget aan besteed wordt en hoe de organisatie zich ontwikkelt, welke onderwerpen opgepakt worden en bijvoorbeeld subsidies of derdegeldstromen aantrekt. Nadeel is dat je als gemeenten het niet loslaat en daarmee niet de dynamiek verder laat ontstaan met de bijbehorende variëteit in onderwerpen en initiatieven. Je blijft werken vanuit een behoefte aan controle.

Scenario 3: organisatie met partnerschap met lokale overheden

In Scenario 3 komt DGU als organisatie echt los te staan van de gemeenten. Zij sluit echter wel een partnerschap met de gemeenten, zodat gemeenten en samenleving 'samen in de wedstrijd' zitten en kijken hoe zij elkaar kunnen versterken. Er wordt een 'raad van inspiratie' voor DGU opgericht met daarin wijze mannen en vrouwen en vertegenwoordigers van gemeenten en waterschap. DGU zou een subsidie of opdracht-relatie aankunnen gaan met de gemeenten (zie daarover meer bij analyse en advies).

Voordeel is dat DGU volledige autonomie heeft maar dat de lijnen met politiek en ambtenaren bij de gemeenten en waterschap kort zijn. Het biedt de mogelijkheid om kansen te pakken als ze voorbij komen of als DGU die kansen wil creëren. In de overeenkomst van subsidie of opdracht kan met een meerjarenplan afgesproken worden waar gemeenten in investeren. Nadeel kan zijn is dat door de grotere afstand de relatie erodeert en DGU minder betrokken is bij de realisatie van beleid aangaande de transities van klimaat, energie, circulaire economie, biodiversiteit en ruimtelijke ordening. En dus dat subsidies en/of projecten minder worden voor DGU. Opgemerkt moet worden dat in de transities beleid juist de samenwerking met de samenleving opzoekt en daarin kan DGU een blijvende rol vervullen. Een

ander nadeel is dat de grotere afstand er toe leidt dat de subsidie-/opdrachtrelatie langzaam afgebouwd wordt omdat gemeenten minder goed zien wat DGU doet.

Scenario 4: organisatie los van de overheid

DGU staat centraal in de maatschappij en bekijkt van daar uit de samenwerkingsmogelijkheden en financieringsmogelijkheden. Als organisatie vanuit bewoners en organisaties ontwikkelt DGU een eigen cultuur. DGU voelt als een vereniging van betrokkenen. De kracht van participatie van de samenleving is een energie die juist met de grote transities en Omgevingswet wordt beoogd.

Voordeel is dat DGU diep in de samenleving verankerd is en hoort en ziet wat er speelt. Zij kan vanuit gezamenlijke behoeften kleine en grote kansen tot ontwikkeling brengen. De Pioniers in Noordoostpolder functioneert als zodanig met een grote betrokkenheid van MVO bedrijfsleven. Nadeel is dat er wel voldoende vrijwilligers en betaalde krachten nodig zijn om dit systeem werkend te houden.

Analyse scenario's

Op basis van de gevoerde gesprekken constateren wij dat De Groene Uitdaging de pioniersfase ontgroeit (of ontgroeid is). Het lijkt er op dat DGU aan in de doorgroei-/ontwikkelingsfase zit. De behoefte en mogelijkheden om nog dichter in de samenleving te functioneren lijkt haalbaar, waardoor er een nieuwe vorm overwogen kan worden.

- Scenario 4 waar DGU verankerd is in de maatschappij en ook qua inzet en budget wordt gedragen wordt door de maatschappij en scenario 3, waarin DGU een externe partner is van de gemeente zijn nog een brug te ver. Dit zou over een aantal jaren een volgende levensfase van DGU kunnen zijn. Scenario 3 zit in het NSOB Model (§2.9) in het kwadrant Samenwerkende overheid en scenario 4 zit in het kwadrant van de faciliterende/responsieve overheid. Op zich wil je als gemeenten met DGU wel die kant op maar dan moet het eerst meer borging vinden in de werkwijze en budgetten van de gemeenten en andere partners.
- Omdat DGU nu onderdeel is van het duurzaamheid en communicatie bij de gemeenten kan het bestaan. Maar er is geen expliciete keuze van de gemeenten om DGU als instrument te erkennen en te omarmen. Door nu te kiezen voor scenario 2 met een eigen entiteit met gemeenten in het bestuur loop je het grote risico dat de huidige kracht verloren gaat. Daarvoor is DGU nog onvoldoende als instrument erkend en ingebed in de werkwijze van de gemeenten.
- Dit leidt tot het beeld dat scenario 1 voor dit moment het best passend is. Door binnen de gemeenten het instrument DGU een meer erkende plaats te bieden met als ambitie om dicht bij de samenleving te opereren en met benodigd budget en capaciteit kan DGU zich het best ontwikkelen als netwerk van betrokken inwoners, organisaties en bedrijven. Van belang daarbij is dat DGU de opdracht krijgt om met een klein dedicated team die rol ook te pakken.

Aan het platform DGU is nu reeds een grote groep organisaties en personen verbonden (naast de 5 gemeenten met afdelingen buitenruimte, energie e.d. ook HHR Holland Rijnland, vrijwilligers-organisaties in de regio zoals energiecoöperaties, schoonlopers, jutters e.d.). Het is een uitdaging om hen actief mee te laten denken, doen en beslissen waar DGU zich op richt. Maar de uitdaging gaat ook de andere kant op dat partnerschappen met de diverse afdelingen -beleid en uitvoering- bij overheden zich eveneens verbinden met DGU. DGU is de katalysator van initiatieven in de maatschappij, maar ook van het betrekken van de maatschappij bij ontwikkeling en uitvoering van

beleid. Als DGU de verbindingen in en met de maatschappij heeft opgebouwd kunnen van daaruit activiteiten en communicatie gerealiseerd worden. Dit kan goed binnen scenario 1 met DGU als instrument van de gemeenten. In het NSOB Model (§2.9) zit DGU dan aan het begin van het kwadrant van het kwadrant van de Samenwerkende overheid en is het de uitdaging om die rol verder te versterken

Mogelijke aanvullingen om de samenwerking verder te versterken zijn:

- **het instellen van een raad van inspiratie**
Je hebt elkaar als spelers nodig als je een actieve participatieve samenleving wil laten groeien en bloeien. Je zit samen in een leertraject hoe dingen aangepakt moeten worden en wat het beste past. In de raad van inspiratie zitten wijze personen vanuit wetenschap, media, bedrijven, organisaties, inwoners etc.
- **het vastleggen van de uitdaging die we oppakken**
Door een **manifest te maken met daarin de Groene Uitdaging**, kunnen partijen zich ook aansluiten bij het manifest, waaronder bewonersgroepen, verenigingen, gemeenten, waterschap, bedrijven etc.
- **dedicated team met bestuurlijk commitment**
DGU is niet iets dat je erbij doet. Het is een fundamentele keuze om een participatie-instrument dicht bij de samenleving te laten functioneren als katalysator van een participatiecultuur in de samenleving. DGU als instrument dat zorgt dat de samenleving zelf doet, meedenkt en waar draagvlak is voor verandering naar een duurzame leefomgeving met duurzaam gedrag. Het team dat hier uitvoering aan geeft moet de ruimte hebben om zich daarop te kunnen concentreren. Zij moeten in de samenleving én binnen de gemeenten de wegen kennen. Alle zo kunnen zij als schakel tussen praktijk en overheidsbeleid functioneren.

Gezien de specifieke rol van DGU om de samenleving te 'energiseren' is het wenselijk dat er jaarlijks minimaal één wethoudersoverleg met de 5 wethouders samen is. In dat overleg worden de resultaten; de koers voor het jaarplan besproken en nieuwe wensen.
- **Community-building/ netwerkvorming**
DGU kan vanuit haar relaties partners en initiatieven aan elkaar verbinden en in algemene zin netwerken opzetten of ondersteunen zodat zij samen een kracht in de maatschappij worden die eigenaarschap neemt voor duurzame verandering (aansluitend op de punten in het op te stellen manifest). In bijlage II is een uitwerking van community management gegeven.
- **Borging en continuïteit**
DGU is als participatie-instrument (of schakel of katalysator) niet iets dat je even gebruikt en dan weer een tijdje niet. DGU is een instrument dat bouwt aan een participatiecultuur in de samenleving en binnen de gemeenten. DGU is goed weg, maar het vergt een lange adem om dit vast te houden en in kracht te laten groeien. Continuïteit en borging van capaciteit en budget in de begrotingen van de gemeenten is noodzakelijk

4.5 Communicatie en zichtbaarheid

- Uitdaging 1:** bereik
DGU heeft een sterke communicatie opgebouwd met bewoners en bewonersorganisaties, alhoewel niet precies duidelijk is in welke mate de 5-10% altijd al groene betrokken personen bereikt worden of dat een groter deel bereikt wordt. Voor de toekomst is het interessant dit te onderzoeken en te monitoren.
- Uitdaging 2:** communicatiekanalen verbinden
DGU heeft tot nu toe gebruik kunnen maken van de communicatiekanalen en communicatiemiddelen van de gemeenten. Naast de eigen DGU-website en social media kanalen zal een zelfstandig DGU de contacten aan moeten halen met gemeenten communicatie om bijvoorbeeld op de gemeentelijke websites genoemd te worden en om een pagina te krijgen in de huis-aan-huisbladen. Maar ook moet geborgd zijn dat er regelmatig contact is met colleges, raden en ambtenaren.
- Uitdaging 3:** Communicatie maatschappelijke groepen en bedrijfsleven starten/versterken
Naast de uitdaging 1 om de hele samenleving in de vijf gemeenten te bereiken en uitdaging 2 om de communicatie via en met gemeenten optimaal te houden liggen er een derde uitdaging om de communicatie met de diverse maatschappelijke groepen (buurthuizen, verenigingen, scholen etc.) op te zetten en om de communicatie met het bedrijfsleven tot stand te brengen. Dit kan nieuwe kansen opleveren. Uitdaging 3 kan geleidelijk ontwikkeld worden, prioriteit ligt bij uitdagingen 1 en 2.

4.6 Financiering

Met de keuze voor scenario 1 kan DGU zowel binnen de gemeenten als binnen de samenleving haar positie de komende periode richting 2030 versterken. Daarbij is het wenselijk dat DGU zo dicht bij de samenleving staat en daar de samenleving wordt gevonden, erkend en gewaardeerd. Als DGU dit verder uitbouwt dan is DGU een onmisbaar en uniek instrument voor de gemeenten om de samenleving te bereiken en te betrekken bij een scala aan (duurzaamheids)onderwerpen.

Voor de financiering achten wij van belang:

- Basisfinanciering vanuit de gemeenten van ca €1,-/inwoner (op dit moment bedragen de kosten ca €70.000 voor de ca 80.000 inwoners van Hillegom, Lisse, Teylingen). Met dit budget kan het basisteam en de communicatie onderhouden worden. Indien Noordwijk en Katwijk meedoen voor een gelijk basisbudget kan dit worden verstevigd.
- Aanvullend projectfinanciering aansluitend bij de duurzaamheidstransities en participatie. Projectfinanciering kan per gemeente en per onderwerp verschillen. De inzet van de middelen kan sterk verschillen (campagnes, vouchers, voorlichting, participatie-activiteiten, nudging etc.).

4.7 Continuïteit

- Risico 1:** Autonome club binnen de gemeenten
Van belang is dat DGU binnen de samenleving én binnen de gemeenten 'thuis' is. Dat houdt ook in dat er met beleidsafdelingen, participatie en communicatie als ook de colleges en raden van de gemeenten optimale afstemming moet zijn en dat zij ook trots kunnen zijn op hetgeen DGU met hen realiseert.

Het grootste risico in onze ogen van een volledig autonome organisatie DGU die gerund wordt vanuit intrinsiek gemotiveerde bewoners is dat de gemeenten zich op termijn niet meer herkennen in het belang van DGU voor de uitvoering van hun beleid en dat daarmee de financiering van DGU opdroogt. In dat geval hebben we het kind met het badwater weggegooid.

Risico 2: Te veel eigen koers

Een tweede risico in het verlengde van het eerste, is dat DGU zich ontwikkelt in een richting waar de gemeenten zich niet in herkennen. Dit kan zijn een sterke focus op één thema of doelgroep of dat DGU meer actiegroep wordt of omgekeerd dat DGU juist commercieel wordt en meer als bedrijf gaat functioneren. Ook in dat geval zullen gemeenten stoppen met structurele financiering en deels met projectfinanciering.

Risico 3: Team valt uiteen

Derde risico is dat het team van DGU door personele wisselingen uiteen valt en dat er onvoldoende ruimte en expertise in huis is omdat adequaat te herstellen. Ook dan kan DGU snel ineens storten.

Risico 4: Geen structureel budget

Nu staat DGU op budget van duurzaamheid en communicatieactiviteiten. Dat kan per moment weer anders worden. Een eigen budget DGU op de gemeentebegrotingen geeft erkenning aan het instrument dat breder is dan duurzaamheid alleen.

Voorgaande drie risico's kunnen gepareerd worden met een goed meerjarenplan, intensief partnerschap met gemeenten en anderen en voldoende successen die DGU bereikt (en communiceert).

5. Advies

Aanbeveling 1: Kies voor DGU als organisatie van de gemeenten

Binnen de samenleving en binnen de gemeenten is er nog veel werk te verrichten om als DGU de rol van scharnier tussen beleid en praktijk optimaal te kunnen vervullen. Dit vergt investeringen in de communicatie en netwerken in de samenleving en communicatie binnen de gemeenten. Een eigen budget op de gemeentebegrotingen voor DGU is erkenning van de keuze voor dit instrument.

Aanbeveling 2: Verwoord de uitdagingen helder en inspirerend in een manifest

Ten opzichte van nu is de aanbeveling dat **GDU de ambities sterk verwoordt**: algemeen, per thema en voor de community/communities. Dit maakt het voor alle stakeholders van DGU helder waar zij zich bij aansluiten en waar zij aan meewerken. Leg dit neer in een **manifest** van DGU.

- Een middel hiertoe is om de Golden Circle voor de organisaties goed uit te werken, een voorzet is gedaan in hoofdstuk 4. Golden Circle, manifest en uitdagingen leden ertoe dat je een gemeenschappelijke basis en taal met elkaar opbouwt.
- Ontwikkel een **stakeholderskaart** zodat de breedte van de (mogelijke) samenwerking inzichtelijk wordt.

Aanbeveling 3: Betrek inwoners bij de planvorming

Om als scharnierpunt tussen overheid en samenleving te kunnen functioneren is en op termijn echt 'van en voor inwoners' te zijn, is het wenselijk om inwoners een actieve rol te geven in de keuze van de werkzaamheden van DGU in het (meer)jaarplan.

- Om te voorkomen dat de hardst roepende het meeste invloed heeft of dat er slechts een enkeling mee wil denken is het verstandig om regelmatig meningen op te halen bij inwoners om zo een opbouwend beeld te vormen.
- De Groene Uitdaging is géén actiegroep. DGU is nu een instrument van de gemeenten. DGU werkt aan de uitdagingen die zij in het manifest en Golden Circle heeft verwoord. Ieder heeft recht op eigen activiteiten en een eigen mening, ook al verschillen die meningen volledig van elkaar.

Aanbeveling 4: Zet een goede monitoring op

Ontwikkel een goede monitoring om de deelname, uitgevoerde activiteiten, resultaten en impact in de samenleving zichtbaar te maken. Doe dit zodanig dat de uitkomsten snel en eenvoudig openbaar gemaakt kunnen worden en voor iedereen begrijpelijk zijn.

Aanbeveling 5: Richt een Platform (community) en Raad van inspiratie in

Om aansluitingen te hebben bij ontwikkelen in de maatschappij is het wenselijk om 'de blik naar buiten' te hebben en dicht bij de samenleving te staan als DGU. Als gemeentelijk instrument is dat lastig en loop je het risico te veel intern te kijken. Hulpmiddelen om dit te ondervangen zijn

- Stel een **manifest** op waarin de uitdagingen op de vijf thema's voor 2030 zijn verwoord. Zo kunnen partijen gericht op een onderwerp instappen en meedoen.
- Richt een **platform / community** in van spelers in de maatschappij, dit zijn organisaties, bedrijven, onderzoeksinstituten, onderwijs, sport, individuen etc. Als zij zich verbinden aan de Groene Uitdaging en het op te stellen manifest dan kunnen zij ook hun eigen kracht ontwikkelen
- Richt een kleine (<15 personen) Raad van inspiratie in van wijze en ervaren personen die DGU en de gemeenten kunnen helpen richting een duurzame samenleving. En zorg dat er naast overleg van de raad zelf, minimaal 1x per jaar ook overleg is met de 5 gemeenten en HHR Rijnland.

Aanbeveling 6: Financiering binnen gemeenten structureel maken

Als instrument van de gemeenten moet de financiering ook binnen de gemeenten gereserveerd worden. Advies is om die niet binnen programma duurzaamheid en communicatie-activiteiten te houden maar het expliciet en structureel een eigen plaats te geven in de gemeentebegrotingen. Een basis budget van €1/inwoner en daar bovenop projectbudget vanuit beleidsafdelingen van gemeenten en partners als HHR Rijnland biedt een financieel gezonde situatie.

DGU kan daarbij een rol vervullen voor de uitvoering van landelijke regelingen zoals de in de energietransitie (energiesubsidie RREW), klimaatadaptatie, participatie etc.

Aanbeveling 7: Proactieve multi-channel communicatie gericht op bredere betrokkenheid samenleving

- DGU is volledig transparant over haar functioneren, DGU is immers van en voor de inwoners. Dit betekent dat er een volledige openheid in communicatie is.
- DGU communiceert proactief met de samenleving rond de 5 thema's die behoren tot De Groene Uitdaging alsmede rond participatie in algemene zin.
- Communicatie van inwoners onderling, van inwoners met de overheid en van overheid met inwoners (met 'inwoners' wordt hier ook bedrijven, organisaties etc. bedoeld)
- Inwoners worden op verschillende manieren bereikt en communiceren op verschillende manieren. Het inzetten van verschillende communicatiekanalen is daarbij van belang (denk aan website, filmpjes, social media, huis-aan-huis blad, activiteiten, energiecoaches etc.)
- De vijf gemeenten, HHR Rijnland en andere partners van DGU kunnen in hun communicatie ook de verbinding leggen met die van DGU en vice versa

Aanbeveling 8: DGU zet samenwerking van spelers centraal en is zelf dienstverlenend

- DGU zoekt breed de samenwerkingen de samenleving, naast de gemeenten en Hoogheemraadschap ook bewonersorganisaties, verenigingen en stichtingen, sportverenigingen, scholen etc. etc.
- Als er vanuit de samenleving of vanuit DGU of vanuit overheden ideeën komen voor projecten dan kan DGU daarin als regievoerder opereren. Ook kan DGU faciliteren in de zoektocht naar subsidies, donaties en andere vormen van financiering. DGU kan dan in die projecten actief meedoen, maar zal zelf nooit concurrerend met inwoners functioneren.
- DGU zoekt ook landelijke samenwerking met andere organisaties die zich richten op bewonersparticipatie voor de groene thema's. Enkele centra voor natuur- en duurzaamheids-educatie (NME/NDE) hebben zich in die richting ontwikkeld (bijv. Haarlemmermeer, Leusden), vereniging GDO is hiervan de koepel.

Bijlage I. Analyse website en social media DGU

Uit Analytics blijkt dat er ongeveer 2100 bezoekers per maand zijn op de website. Dat is een prima aantal, vergelijkbaar met landelijke campagnes en projecten die SME verzorgt. Zeker voor een site die zich richt op een relatief specifieke doelgroep/regio. Dit wil uiteraard nog niet zeggen dat de kwaliteit van deze bezoekers ook erg hoog is.

Er zijn geen directe doelen ingesteld voor de site. Bezoekers bezoeken gemiddeld 1.77 pagina en blijven 1:09 minuut op de site. Dat is niet erg veel/lang en het grootste deel keert ook niet meer terug naar de site op een ander moment. De gemiddelde bouncerate is ook hoog 71,9%, dat betekent dat bezoekers vaak na één pagina de website weer verlaten zonder verdere interactie.

Bezoekers uit de regio

Wel komen de meest bezoekers uit de regio: 92% uit NL (de rest zijn vaak bots die de site scannen) – 62% uit Zuid-Holland en plaatsen als Voorhout (13%), Katwijk aan Zee (9%), Noordwijk (6%), Noordwijkerhout (6%), Lisse (6%) Hillegom (4%) scoren relatief hoog.

Bezoekerskanalen

De bezoekers komen veruit het meest binnen via social media (49,0%). Daarnaast scoren directe bezoekers (die zelf direct het adres intypen) (27,9%) goed. Zoekers via de zoekmachines (18,8%) en via links van andere sites (4,3%) scoren wat lager dan een gemiddelde website.

Van de bezoekers komt veruit het meest via Facebook (90%), slechts 1,3% via Twitter en 0,4% via Instagram. Twitter richt zich voornamelijk op de gemeentes en andere stakeholders, dus dat levert minder bezoekers uit de doelgroep op. Met Instagram wordt geprobeerd een jongere doelgroep aan te spreken, dat lukt vooralsnog maar in kleine mate door een volgersgroep van 279, maar dit lijken vooral lokale initiatieven en organisaties te zijn.

Social Media-posts

Er is een bescheiden budget gebruikt om berichten te pushen. Er is ook goed te zien dat veel berichten hierdoor een hoger bereik hebben en vaak getoond worden op tijdlijnen.

De social posts leveren vooral vanuit Facebook ook veel bezoekers naar de website op (bijna de helft van alle bezoekers). Wel geldt voor deze groep ook dat ze een hoge bounce hebben (82%) en heel kort op de site blijven 00:36s.

Uit de gegevens van Facebook blijkt dat een aantal berichten meer bezoekers trekt. Berichten met meer (betaalde) leveren logischerwijs meer bezoekers op. Maar vooral berichten met winacties en call-to-actions doen het erg goed (€70 voucher, actie regenton, win een spijkerbroek, tegels ruilen voor plantjes) trekken minimaal 400 bezoekers naar de site. Ook het artikel over het duurzame pontje heeft veel aandacht getrokken. Verder zijn er berichten die wel vaak getoond worden, maar waarin niet wordt gelinkt naar de site (Koeien in de wei, winactie jeugd).

Aanbevelingen

- Het verbeteren van de content op de site zodat deze beter gevonden wordt of het zorgen voor meer links naar de site via andere sites zijn dus mooie winstpakkers. Een technische check toont

aan dat de site op zoekmachinevriendelijkheid heel goed scoort, dus artikelen plaatsen met de juiste zoekwoorden kan makkelijk zorgen voor meer bezoekers.

- Het is het overwegen waard om geen tijd meer te investeren in Instagram, dat levert niet veel op. Hoewel een zachte factor als naamsbekendheid altijd lastig te meten is.
- Afhankelijk van hoeveel tijd er in wordt gestoken kun je ook overwegen niet meer in Twitter te investeren. Hoe belangrijk is het stakeholders -met name gericht op raadsleden- via social media te informeren? Zou dit via rapportages kunnen per mail of een nieuwsbrief?
- Facebook werkt goed en zal alleen maar beter worden naarmate er meer gedeeld gaat worden (olievlek-effect). Vergeet niet regelmatig ook te linken naar de site, dan levert het eenvoudig extra sitebezoek op.
- Vooral de winacties werken goed op Facebook. Ook het plaatsen van een aantal berichten over hetzelfde onderwerp heeft een positief effect.
- Zorg dat bezoekers niet na één pagina afhaken. Gebruik meer interne links naar andere artikelen of duidelijke call-to-actions.
- Probeer in Analytics conversiedoelen in te stellen. Meet bijvoorbeeld hoe vaak formulieren worden ingevuld of hoe vaak belangrijke pagina's gelezen worden (tijd op pagina, scrolldiepte). Probeer ook van tevoren vast te stellen wanneer de site succesvol is. Daarmee kun je echt bepalen wat de waarde is van je bezoekers en hoe relevant de site is.
- Gebruik in mails en social mediaposts UTM-links, zodat goed te analyseren is vanuit welke campagne/actie de bezoekers op je site komen.

Bijlage II. Community-management (platform)

5.1 Platform rol (Community)

Hieronder wordt een beeld gegeven hoe DGU de community van bewoners, organisaties, bedrijven, overheden bij elkaar houdt en stimuleert, zonder dat zij daar eigenaarschap of regie overneemt. De community is van zichzelf en DGU fungeert als aanjager, katalysator van een groene verandering.

Het ontwikkelen en onderhouden van communities is een vak apart. Wij gaan hier niet de diepte van dat vak verkennen. Wij geven hier enkele accenten die voor DGU relevant kunnen zijn

Community challenges

Aan welke inhoudelijke uitdagingen werkt de community? Een community of platform van bewoners, organisaties en bedrijven is geweldig als het werkt. Zowel voor de realisatie als voor draagvlak voor grootschalige (vaak minder populaire) maatregelen, zoals windmolens, aardgasvrije wijken of omgekeerd inzamelen. Het vergt veel tijd en energie om te zorgen dat het platform als motortje voor de samenleving werkt en dat deelnemers ook een actieve bijdrage willen leveren (dit kan voor korte of langere termijn zijn). Het zal naast samenwerken en faciliteren vooral ook investeren zijn in de groei en ontwikkeling van het platform DGU.

Sub-communities

Op dit moment is DGU een breed platform met als inhoudelijke thema's:

- Energie en mobiliteit
- Circulair en afval
- Groen en Biodiversiteit
- Voedsel en consumeren
- Klimaat en duurzaamheid

Per thema is echter geen eigen ambitie neergezet waar de community op uitgenodigd wordt. Net als het eerder genoemde manifest van DGU kan het helpen om **voor de thema's een ambitie te verwoorden die aanspreekt** bij de samenleving en die tegelijkertijd deels invulling geeft aan het beleid. Cruciaal is dat het vooral voor de samenleving een aansprekende ambitie is

Wij denken dat het platform DGU kan bestaan uit deelplatforms gerelateerd aan thema's en doelgroepen. Zo kan er een apart netwerkje zijn voor duurzame bedrijven; duurzame scholen; Groen Dichterbij; Water in de wijk etc. In dat geval kan een deelnetwerk tijdelijk minder actief zijn en een ander juist heel actief. Het platform als geheel blijft dan draaien.

Locatie gebonden

Het proces van een betrokken proactieve samenleving met een ondersteunende én regulerende én presterende overheid zorgt ervoor dat er dingen gebeuren die anders niet gerealiseerd zouden zijn of die heel anders vorm hadden gekregen als de overheid het alleen had gedaan. Bewoners zijn trots op hun oplossingen voor hun plek. Dit leidt niet alleen tot meer betrokkenheid bij het beheer ervan, het zorgt ook voor een sterkere sociale cohesie in de samenleving. En dit leidt er weer toe dat ideeën gedeeld worden en anderen ook weer stappen gaan zetten. Het maakt niet uit of dat gaat over

energieopwekking, biodiversiteit of waterberging. Het geheel versterkt de participatiecultuur en daarmee de invulling van De Groene Uitdaging.

Als gemeenten wordt er gewerkt vanuit aparte beleidsonderwerpen en zie je dat er niet altijd een optimale samenwerking is tussen beleid en realisatie van de diverse onderwerpen. Inwoners- (organisaties) en bedrijven bezien een vraagstuk juist vanuit een plaats waar zij wonen of een activiteit organiseren -zoals sport, buurthuis of markt- waar juist integraal gekeken wordt naar veranderingen die zij beogen. Juist daarom is het goed om wijkgericht te horen wat de mensen willen en dat zij zelf aan zet zijn om oplossingen daarvoor aan te dragen. Oplossingen die van hen zelf zijn. Vervolgens kan met partijen zoals de gemeenten bekeken worden of daar ondersteuning aan geboden kan worden (= samenwerkende en faciliterende overheid). Het blijkt dat dan oplossingen vaak veel goedkoper gerealiseerd kunnen worden met grote inzet van mensen uit het gebied zelf. En binnen de gemeenten kan gekeken worden hoe de diverse beleidsterreinen samen betrokken kunnen worden. Kern is dat de vraag vanuit de samenleving zelf komt.

Zonder twijfel kennen wij nog niet de helft van alle initiatieven van bewoners, organisaties en bedrijven. En juist die voorbeelden zijn de koplopers ('de groene aanjagers') waar anderen door geïnspireerd worden. Mensen kunnen trots zijn op een duurzaam bedrijf in de buurt. Zelfs als dat niets aan inwoners verkoopt. Vanuit de goede verhalen gaat de impuls uit om zelf een stap te zetten, waardoor ook anderen weer aangestoken worden. *'Mijn zonnepanelen en zonneboiler hebben minstens 10 buurtbewoners aangestoken om bij dezelfde leverancier ook een bestelling te plaatsen.'* De combinatie van een koploper en overheidssubsidie en communicatie over duurzaamheid leidde ertoe dat zij de stap gezet hebben en vol trots vertellen hoeveel hun panelen dit zonrijke jaar opbrengen. Als inwoners zo in hun buurt, bij de winkels bij de sportverenigingen et cetera geconfronteerd worden met aantrekkelijke oplossingen, dan treedt er een multi-actor effect op: 'iedereen doet mee, ik zie het overal. Dat wil ik ook'.

Community leiderschap

De community kan een leidende rol innemen om op de vijf thema's als samenleving te laten zien welke ambitie invulling krijgt door een veelheid aan verschillende activiteiten. De resultaten tellen op tot iets dat er toe doet, iets dat impact heeft. De DGU community maakt dat zichtbaar door middel van monitoring en communicatie over de resultaten (zie bijv.:

<https://www.nmcx.nl/assets/CMS/Jaarverslagen/Jaarverslag-NMCX-2020-DEF3-medium.pdf>). Door te laten zien wat je impact en projectresultaten zijn neem je als community positie.

Community sponsoren

Bij sponsoren wordt vaak gedacht aan private partijen, maar feitelijk is iedere deelnemer in de community een sponsor in de vorm van tijd en betrokkenheid. En zo zijn gemeenten en waterschap ook sponsor door samen te werken in de community en te zorgen dat via subsidie, opdrachten, prijzen, kennis, support etc. dat de community functioneert en iets oplevert. De community is van iedereen en wordt gedragen door iedereen. Publieke en private partijen en maatschappelijke partijen zijn welkom als sponsoren als zij een actieve bijdrage leveren aan de relatie van de ambities van DGU: de uitdagingen.

Community Governance en -management

Het team dat de coördinatie van DGU verzorgt is er vooral om te zorgen dat de community kan functioneren en zij zijn dienend aan de community. De community is eigenaar, het team verzorgt dat het lekker loopt.

In deze rol is het van belang dat het team volledig transparant is in haar werkwijze, financiering, inzet van mensen en partijen etc.. Van belang is dat overal de community terugkomt en het beginsel 'van en voor inwoners' waar gemaakt wordt.

Bijlage III. Concept manifest

p.m.

Bijlage IV. Stakeholderskaart

Het is handig om een overzicht te hebben van huidige en mogelijke samenwerkingspartners. Hieronder is vast een begin gemaakt, van waaruit verder de lijst aangevuld kan worden.

Energie

- Regionaal energieloket: <https://regionaalenergieloket.nl/teylingen>
-

Natuur- en Milieueducatie

- Groene Bol (Lisse),
- Jan Verwey Natuurcentrum (Noordwijk),
- Natuurontdekkingscentrum Koudenhorn NOCK (Warmond)
- Milieueducatiecentrum Oegstgeest.

Biodiversiteit

- IVN Leidse regio: <https://www.ivn.nl/afdeling/leidse-regio>
- IVN Groen Doet goed: <https://www.ivn.nl/groenetuin2020>
-

Overheden

Provincie Zuid-Holland
HHR Holland Rijnland
Gemeenten Teylingen
Gemeente Lisse
Gemeente Hillegom
Gemeenten Noordwijk
Gemeente Katwijk