



Van Mourik Broekmanweg 6
Postbus 49
2600 AA Delft

www.tno.nl

T 015 276 30 00

F 015 276 30 10

info-BenO@tno.nl

**TNO-rapport
2007-D-R0128/A**

**Learning History totstandkoming Manifest Nieuw
Flevolands Peil**

Datum	8 februari 2007
Auteur(s)	drs. S.B. Emmert, ir. E.M.G. Roelofs
Opdrachtgever	Provincie Flevoland
Projectnummer	034.66140/01.01 2007-IenR-N019
Rubricering rapport Titel Samenvatting Rapporttekst Bijlagen	
Aantal pagina's Aantal bijlagen	28 (incl. bijlagen)



Alle rechten voorbehouden. Niets uit dit rapport mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van TNO.

Indien dit rapport in opdracht werd uitgebracht, wordt voor de rechten en verplichtingen van opdrachtgever en opdrachtnemer verwezen naar de Algemene Voorwaarden voor onderzoeksopdrachten aan TNO, dan wel de betreffende terzake tussen de partijen gesloten overeenkomst.

Het ter inzage geven van het TNO-rapport aan direct belanghebbenden is toegestaan.

Inhoudsopgave

Inleiding.....	3
Een nieuw elan binnen de praktijk van bouwen en wonen in Flevoland	5
Tijd voor een nieuw convenant Duurzaam Bouwen (2003-juni 2004).....	5
Vorbereidingen voor een nieuw convenant Duurzaam Bouwen en Wonen (maart 2004- oktober 2004).....	7
Concrete stappen richting een nieuw convenant (september 2004-januari 2005).....	10
Opstellen van het Manifest Nieuw Flevolands Peil (februari 2005-maart 2005).....	19
Ondertekening van het Manifest Nieuw Flevolands Peil (maart 2005-juni 2005).....	21
Epiloog: succes- en faalfactoren van het proces	24
Bijlage 1. Tekst Manifest Nieuw Flevolands Peil.....	1

Inleiding

De onderstaande Learning History geeft het proces weer van de totstandkoming van het Manifest Nieuw Flevolands Peil en de leerervaringen die de verschillende betrokkenen in dit proces hebben opgedaan. Een Learning History is een verhaal over leerervaringen waarin zowel de feitelijke gebeurtenissen worden weergegeven als het perspectief van de betrokkenen hierop.

Het Manifest Nieuw Flevolands Peil is het resultaat van het initiatief dat de provincie Flevoland, de gezamenlijke zes Flevolandse gemeenten, Natuur en Milieu Flevoland en de Stichting Duurzaam Flevoland begin 2004 hebben genomen om stappen te zetten richting een integrale duurzame gebouwde omgeving in Flevoland. Het Manifest Nieuw Flevolands Peil wordt gezien door verschillende betrokkenen als een eerste weerslag van het nieuwe elan binnen de praktijk van bouwen en wonen in Flevoland.

Om van dit proces te kunnen leren voor het in praktijk brengen van het Manifest én voor andere projecten, hebben de Provincie Flevoland en het programma Leren voor Duurzame Ontwikkeling (LvDO), TNO de opdracht gegeven om de leerervaringen van een aantal belangrijke betrokkenen in het proces van de totstandkoming van het Manifest in een zogenaamde Learning History vast te leggen en te bespreken.

Hieronder is de Learning History weergegeven. Deze laat zich als volgt lezen. De meer feitelijke gebeurtenissen zijn telkens over de gehele breedte van het blad beschreven. Het perspectief van de verschillende betrokkenen op de gebeurtenissen is weergegeven in de vorm van citaten uit de interviews in de rechterkolom. In de linkerkolom staan cursief reflectieve en toelichtende opmerkingen, observaties, en vragen vermeld, die naar aanleiding van het verhaal door de onderzoekers zijn benoemd.

De gebruikte citaten in de Learning History, zijn afkomstig uit de interviews die met 20 betrokkenen bij het NFP zijn afgenomen. Deze citaten zijn bedoeld om het perspectief van betrokkenen op de feitelijke gebeurtenissen weer te geven. Er is daarbij gekozen voor citaten die een gezamenlijk of opmerkelijk gezichtspunt naar voren laten komen. Er is dus niet gestreefd naar het weergeven van alle informatie uit de interviews. Daarbij komt dat niet alle geïnterviewden betrokken waren bij de totstandkoming van het Manifest. Dit maakt dat van sommige geïnterviewden weinig citaten terug te vinden zijn in de learning history. In de onderstaande tabel staan een (geanonimiseerde) lijst van geïnterviewden, die een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze Learning History.

Tabel 1. Lijst van geïnterviewden

Geanonimiseerde lijst van geïnterviewden Learning History	
<ul style="list-style-type: none"> - Regionaal Duurzaam bouwen Consulent - Programmamanager Leren voor Duurzame Ontwikkeling - Zelfstandig adviseur - Beleidsmedewerker Milieu Provincie Flevoland - Projectadviseur Milieu, gemeente A - Beleidsmedewerker Fysieke Leefomgeving, gemeente B - Medewerker Woningtoezicht, gemeente C - Beleidsmedewerker Milieu, gemeente D - Beleidsmedewerker 1 Waterschap - Beleidsmedewerker 2 Waterschap 	<ul style="list-style-type: none"> - Projectleider Makelaarskantoor - Projectontwikkelaar, bouwbedrijf A - Projectontwikkelaar, bouwbedrijf B - Projectontwikkelaar, bouwbedrijf C - Directeur, bouwbedrijf C - Voorzitter bedrijvenvereniging bouw - Projectontwikkelaar woningbouwcorporatie A - Manager projecten woningbouwcorporatie B

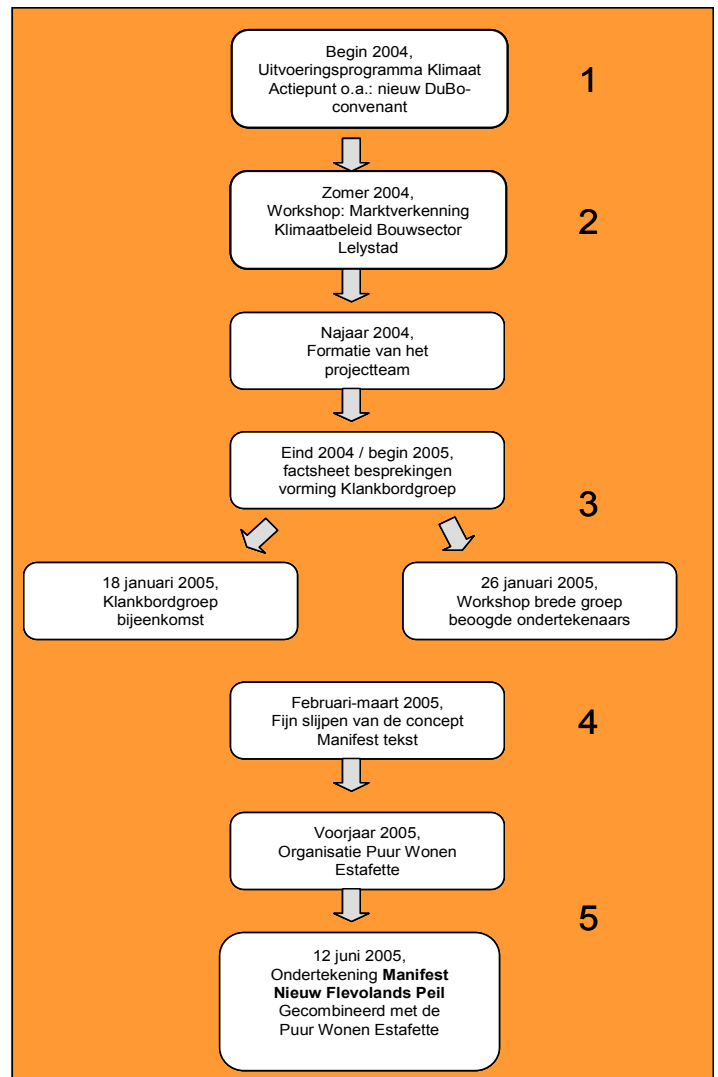
Leeswijzer

De meer feitelijke gebeurtenissen in de totstandkoming van het Manifest NFP, zijn telkens over de gehele breedte van het blad beschreven. Deze feitelijke verhaallijn beschrijft het proces, zoals deze beknopt in het figuur hiernaast staat weergegeven.

De verhaallijn is opgedeeld in vijf delen.:

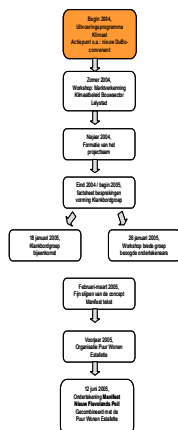
1. beschrijving van de achtergrond, waaruit het idee is ontstaan om een nieuw DuBo convenant op te stellen;
2. de voorbereidingen die getroffen zijn, om een dergelijk proces te starten;
3. de beschrijving van de concrete stappen van het proces voor het Manifest;
4. hoe het Manifest NFP zijn definitieve vorm heeft gekregen;
5. de stappen naar de ondertekening van het Manifest NFP.

N.B. De geel gearceerde vragen, in de onderstaande learning history, zijn tijdens de workshop van 5 december uitgebreid besproken (zie pagina's 9, 12 en 21).



Een nieuw elan binnen de praktijk van bouwen en wonen in Flevoland

Tijd voor een nieuw convenant Duurzaam Bouwen (2003-juni 2004)



In 2003 start de aanloop naar het Manifest Nieuw Flevolands Peil. In Flevoland kijken Provincie en gemeenten dan terug op meer dan acht jaar Duurzaam Bouwen (DuBo)-beleid en DuBo-projecten. De regionale ambitie en activiteiten hebben zich in die jaren vooral gericht op de nieuwbouw van woningen. Een belangrijke drager voor de focus op projectmatige woningbouw was de Intentieverklaring Duurzaam Bouwen Flevoland, die in november 1998 door zestien partijen was ondertekend. Per 1 januari 2003 is deze intentieverklaring verlopen. In andere sectoren zijn DuBo-aspecten als energie, materialen en water wel meegenomen in verschillende beleidsplannen. Echter, de inzet van deze aspecten in die sectoren is nog niet vanzelfsprekend.

In mei 2003 wordt een Regionaal Duurzaam bouwen Consulent (RDC) aangesteld door de provincie, gemeenten, het Waterschap Zuiderzeeland. Zijn opdracht was tweeledig:

- Het maken van een nieuw convenant duurzaam bouwen voor Flevoland als opvolger van de intentieverklaring uit 1998;
- (de behaalde resultaten op het gebied van) duurzaam bouwen in Flevoland meer zichtbaar maken.

De RDC werkt ook als adviseur Duurzaam Bouwen voor de gemeente Almere, waar hij als opdracht heeft om de groei van Almere zo duurzaam mogelijk te maken. Onderdeel van zijn werk is het deelnemen aan een overlegplatform, het Netwerk Duurzaam Bouwen Flevoland (NDBF). Dit netwerk bestaat sinds 1996 en met name beleidsmedewerkers van de zes Flevolandse gemeenten, de Provincie en Milieufederatie Flevoland zijn hiervan lid.

RDC: “Duurzaam bouwen was in eerste instantie vooral gericht op energie, materialen en water. Ik wilde een meer integrale aanpak.”

Begin 2004 wordt door de Provincie Flevoland gestart met het Uitvoeringsprogramma Klimaat van de Provincie Flevoland. Binnen dit programma, dat loopt van 2004-2007, zijn afspraken gemaakt tussen de Provincie en de zes gemeenten in Flevoland. Zij hebben voor het Uitvoeringsprogramma vijf gemeenschappelijke actiepunten geformuleerd op het gebied van energie en klimaat. Het opstellen van een nieuw Duurzaam Bouwen (DuBo)-convenant, was één van de vijf actiepunten.

Het is handig om gebruik te maken van de energie die er al is: bestaande trends of ontwikkelingen die de aandacht vragen en partijen in beweging brengen.

Beleidsmedewerker Milieu Provincie: “Ik denk dat de hernieuwde aandacht voor Duurzaam Bouwen “meelift” op de aandacht die er op dat moment was en nog steeds is voor klimaatbeleid”.

De situatie voor DuBo in Flevoland is dan als volgt te kenmerken. Het onderwerp staat onder druk door bezuinigingen binnen de gemeenten (minder capaciteit) en de niet helder toegevoegde waarde van DuBo- aspecten (minder draagvlak). DuBo is niet structureel

vastgelegd in het beleid. Soms wel, maar dan in oud beleid. Verder draagt het verlopen zijn van de regionale DuBo-afspraken bij aan de onzekerheid over de kansen voor Duurzaam Bouwen.

Hoe kwam het dat DuBo zo weinig geborgd was binnen de gemeente(n) dat na het verlopen van het eerste convenant DuBo-aspecten uit de projecten van de gemeente werden geschrapt?

Projectadviseur Milieu, gemeente A: "...In 2003 kwam de afdeling Grondzaken erachter dat het DuBo-convenant was verlopen. Prompt werden duurzaamheidsaspecten uit de projecten geschrapt."

Wat kun je hiervan leren voor het NFP?

Beleidsmedewerker Milieu, gemeente D: "...Als je wat wilt bereiken op het gebied van DuBo, moet je aanhaken op bestaand beleid.In de periode vanaf 97/98 was er veel aandacht voor duurzaamheid. We hebben in die tijd een wijk gerealiseerd met ambitieuze doelstellingen. Met dat soort projecten hoef je nu niet meer aan te komen."

Intussen is in januari 2004 bij de provincie Flevoland een nieuwe beleidsmedewerker Duurzame Ontwikkeling aangesteld. Hij is tevens provinciaal programmamanager van het nationale programma Leren voor Duurzame Ontwikkeling (LvDO), waarvoor hij beleidsvelden verbindt en op zoek gaat naar mogelijkheden voor duurzaamheid daarbinnen. Voor dit programma moet hij 2004 een zogenaamd Provinciaal AmbitieStatement (PAS) gaan opstellen. Centraal daarin staat het sociaal leren en werken vanuit de motieven en incentives die partijen zelf voelen. De programmamanager LvDO laat zich bij het opstellen van het PAS ondersteunen door een zelfstandige adviseur, waarmee hij heeft samengewerkt in het Kennisnetwerk Duurzaam Wonen. Deze zelfstandige adviseur is tevens programmamanager van het Actieprogramma Duurzaam Wonen. Door de samenwerking tussen deze programmamanagers wordt het mogelijk om binnen het programma LvDO het Actieprogramma Duurzaam Wonen een plek te geven.

Uit het bovenstaande blijkt hoe belangrijk het (toevallige) netwerkcontact kan zijn in het koppelen van initiatieven.

Zelfstandig adviseur: "ik heb de programmamanager LvDO geholpen met opstellen van het Provinciaal Ambitiestatement (PAS) Leren voor Duurzame Ontwikkeling.Tijdens het opstellen van het PAS kwam naar voren dat stedelijke ontwikkeling, zeker in deze zeer jonge provincie, een belangrijk onderwerp was. Het betrekken van de Flevolandse burger bij duurzaamheid was voor ons erg belangrijk vanuit duurzaam wonen bekeken. Heel expliciet is door ons in het traject van het Manifest de verbinding gelegd tussen bouwen én wonen."

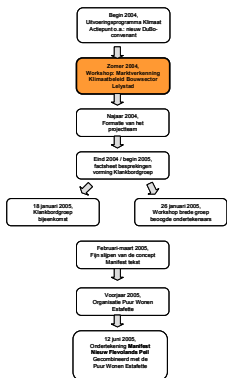
Hoe is die verbinding tussen bouwen en wonen telkens gelegd?

De programmamanager LvDO raakt begin 2004 eveneens betrokken bij de activiteiten rondom het nieuwe convenant Duurzaam Bouwen in Flevoland.

Programmamanager LvDO: “Ik heb toen aan de RDC de vraag voorgelegd, of in het vernieuwde convenant niet verder gekeken zou moeten worden dan de fysieke kant van duurzaam bouwen. Ik stelde voor om het thema duurzaamheid in een breder perspectief te plaatsen en ook te kijken naar duurzaam wonen.”

Dit idee, een convenant over duurzaam bouwen én wonen wordt later in het traject opgepakt.

Vorbereidingen voor een nieuw convenant Duurzaam Bouwen en Wonen (maart 2004-oktober 2004)



In maart 2004 vindt een bestuurlijk overleg plaats tussen de wethouders en gedeputeerden van Lelystad over het opstellen van een nieuw convenant. Als resultaat van het bestuurlijk overleg in maart wordt in mei 2004 de RDC benaderd door de wethouder Milieu van de gemeente Lelystad met de vraag: “wij willen ons klimaatbeleid en ambitieniveaus daarin nu gaan vaststellen. Maar de vraag is of de markt dat wel wil?”. Om die vraag te beantwoorden wilde de wethouder een markttoets laten uitvoeren.

Hier worden twee vliegen in één klap geslagen door in één actie twee belangen te combineren: toetsing van het klimaat beleid en toetsing van het animo voor opvolging van het DuBo-convenant.

Belangrijk: het is niet vanzelfsprekend dat er een nieuw convenant zal komen. Dat hangt af van de reactie van de markt.

RDC: “Wij (het Netwerk Duurzaam Bouwen Flevoland) vonden dat een goed idee en hebben gevraagd of we konden aansluiten bij de markttoets voor het opzetten van een nieuw DuBo convenant. Onze vraag was: “Hoe staat de markt tegenover het idee om een geheel nieuw afsprakenkader op te stellen?”

In de vergadering van 14 april 2004 van het Netwerk Duurzaam Bouwen Flevoland wordt de eerste stap gezet voor het opstarten van het traject om te komen tot nieuwe regionale DuBo-afspraken. In eerste instantie zijn de partners van het oude convenant (gemeenten, provincie en milieufederatie Flevoland) betrokken bij het opstellen van het nieuwe convenant. In de vergadering van NDBF wordt het Plan van Aanpak Nieuwe regionale DuBo-afspraken van de hand van de RDC besproken.

In het PvA wordt een aantal stappen benoemd om te komen tot een convenant Duurzaam Bouwen Flevoland 2005-2009:

1. markttoets: een lokale bijeenkomst in Lelystad met bouwpartijen en woningcorporaties om inzicht te krijgen in de haalbaarheid van regionale DuBo-afspraken;
2. Bestuurlijk draagvlak organiseren resulterend in een bestuurlijk akkoord van alle zes gemeenten;
3. Intentieverklaring regionale afspraken: agenda voor convenant maken en als intentieverklaring laten ondertekenen;
4. Convenant Duurzaam Bouwen Flevoland: een uitwerking van de agenda in een convenant met ambitiebepalingen per sector en technische en juridische aspecten.

Ook houdt de programmamanager LvDO in de NDBF-bijeenkomst van 14 april 2004 een presentatie “Van Duurzaam bouwen naar duurzaam wonen”. In deze presentatie houdt hij een pleidooi voor integratie van duurzaam bouwen in een totaalpakket voor duurzame stedelijke ontwikkeling, van planvorming tot wonen. Voorgesteld werd om na te denken over een convenant, waarin doelen voorop staan in plaats van maatregelen.

Uit een eerdere evaluatie in 2001 van het oude convenant was gebleken dat de marktpartijen niet zaten te wachten op een tweede versie van dat convenant (checklists met maatregelen die eenzijdig door de overheid waren vastgesteld).

Programmamanager LvDO: “Als je de marktpartijen serieus wilt nemen, moet je niet van te voren met afspraken komen.”

Zelfstandig adviseur: “we begonnen met dit traject in een tijd (2004) dat alle DUBO-convenanten ter ziele gingen....Opmerkelijk was dat, juist in de tijd dat DuBo convenanten overal leken te sneuvelen, wij geprezen werden om onze opstelling. Met veel verrassing is naar ons gekeken, “waarom lukt het in Flevoland wel?”

Op 30 juni 2004, wordt de workshop Marktverkenning Klimaatbeleid bouwsector Lelystad gehouden om de nieuwe ambities voor het klimaatbeleid te bespreken met marktpartijen. Doelstelling van de bijeenkomst is allereerst inzicht te krijgen in het draagvlak bij de marktpartijen voor de door de gemeente Lelystad gestelde DuBo-ambities in haar nog vast te stellen Klimaatbeleid. Ten tweede is het doel het draagvlak voor regionale DuBo-afspraken te verkennen. Wat zijn de consequenties van de gestelde ambities en wat is de toegevoegde waarde? Op basis van de signalen die de aanwezige marktpartijen gaven tijdens deze workshop, is het proces ingang gezet om gezamenlijk een nieuwe overeenkomst Duurzaam Bouwen te ontwikkelen.

Waar zit nu de weerstand tegen ambities nastreven m.b.t. duurzaam bouwen?

Waarover gaat de weerstand?

Alle ambtenaren waren verrast door de pro-actieve en positieve opstelling van de aanwezige marktpartijen. Dit zegt uiteraard veel over het beeld dat bij de overheid heerst ten aanzien van marktpartijen en duurzaam bouwen.

Door de leden van het projectteam wordt aangegeven dat zij voor de aanpak van het proces voor het Manifest (gezamenlijk ambitieuze afspraken maken i.p.v. opleggen) meer moeite hadden om de ambtenaren binnen de provincie en de gemeenten te overtuigen dan de marktpartijen.

RDC: “Verrassend was dat de roep om een eenduidig kader van opdrachtgevende partijen, juist vanuit de markt kwam. Die groep van bereidwillige marktpartijen bleek groot te zijn” ..[...].. “ambtenaren denken dat bedrijven niet duurzaam willen werken en het dus opgelegd moet worden.”

Zelfstandig adviseur: “Ik zal nooit het moment vergeten dat in die workshop dat een man opsprong en zei dat er behoefte was aan uniformiteit voor criteria m.b.t. duurzaam bouwen”.

Beleidsmedewerker Milieu Provincie: “Tijdens de pilot bijeenkomst werd spontaan door de marktpartijen aangegeven dat zij de hoge ambities van Lelystad op energiegebied haalbaar vonden. Citaat marktpartij: ‘Elke ambitie die jullie stellen kunnen wij halen. Jullie als overheid moeten ambities stellen, dan vullen wij die gezamenlijk in. Zonder door jullie gestelde ambities, gebeurt er niets’ ”.

Programmamanager LvDO: ”De wethouder en andere gemeentelijke ambtenaren waren bang hun vingers te branden aan een ambitieniveau dat niet haalbaar zou zijn. Maar juist omdat de marktpartijen aangaven dat ze zich inwilden zetten, gingen we uit van een hoog ambitieniveau en geen 6,5.”

Projectadviseur Milieu, gemeente A: “een grote succesfactor is geweest, dat we actief marktpartijen hebben betrokken, zoals projectontwikkelaars, bouwbedrijven, makelaars. Als zij niet achter de ideeën van het Manifest waren gaan staan, was het project nooit zover gekomen.”

Beleidsmedewerker Milieu, Provincie: “Tijdens vergaderingen van het Portefeuillehoudersoverleg Milieu (POM) werd eerst aangegeven niet veel aandacht aan duurzaam bouwen te willen besteden. Echter op voorspraak van wethouder Milieu van Lelystad en gedeputeerde van milieu is er, na ‘de pilot Lelystad’, een omslag gekomen. Deze verandering vond plaats voor het NFP proces was gestart namelijk in de ‘pilotfase’(markttoets) in Lelystad”.

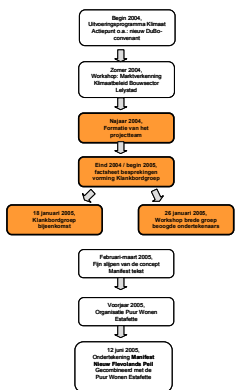
De ‘verbreding’ slaat op het feit dat alle Flevolandse gemeenten betrokken werden, de versmalling op het feit dat uiteindelijk vooral de gemeente Almere in de persoon van de RDC zeer nauw betrokken werd bij het proces voor het convenant en niet alle gemeenteambtenaren in het Netwerk Duurzaam Bouwen Flevoland.

Waarom gebeurde dit zo? (verbreding-versmalling van betrokkenheid gemeenten)

RDC: “Vertrouwen winnen van (markt)partijen, zeker in de opstartfase, is erg belangrijk geweest. We hebben daadwerkelijk naar marktpartijen geluisterd en met hen meegedacht. Vanaf toen viel de term “verleiden en verbinden” steeds vaker.”

Beleidsmedewerker Milieu, Provincie: “Na het succes van de workshop marktverkenning Klimaatbeleid bouwsector, vond er een verbreding plaats. Vanaf toen ging het verder dan alleen Lelystad, omdat ook de andere Flevolandse gemeenten in beeld kwamen. Opmerkelijk genoeg vond er toen juist een versmalling plaats, wat betreft de inbreng van de gemeenten in het proces. Het proces speelde zich vanaf toen voornamelijk af met inbreng vanuit de gemeente Almere. Alle gemeenten hebben ondertekend, vanuit Lelystad is inzet gepleegd, maar in het vervolgtraject was eigenlijk alleen de RDC nog zeer actief.”

Concrete stappen richting een nieuw convenant (september 2004-januari 2005)



In het NDBF werd eind september 2004 besloten, om een extern adviesbureau te betrekken bij het proces om te komen tot een nieuw DuBo convenant. Op 7 oktober 2004, werd dan ook het offerteverzoek “Convenant Duurzaam Bouwen, Provincie Flevoland” aan een ingenieursbureau verstuurd. Eind oktober 2004 is dit betreffende ingenieursbureau als externe partij aangesteld, om het projectteam te versterken.

Het projectteam zoekt naar een aanpak voor het nieuwe convenant die anders is dan die van het voorgaande convenant. Maar ze huren een externe partij in die juist goed is in de traditionele aanpak.

Zelfstandige adviseur: “het ingenieursbureau had meer de traditionele aanpak van het opstellen van convenanten en had daar ook veel ervaring in”.

RDC: ‘Het ingenieursbureau hadden we betrokken om ons allereerst inhoudelijk te ondersteunen en ten tweede om het proces te stroomlijnen... Wat ook meespeelde [in de keuze voor het ingenieursbureau] was dat het lid van het werkgroep (beleidsmedewerker Milieu Provincie) die het budget had voor de opdracht een sterke voorkeur had voor de inhoudelijke aanpak van het ingenieursbureau.’

Na het aantrekken van het externe ingenieursbureau, werd een projectteam gevormd dat zich sterk zou maken voor de realisatie van een nieuw DuBo convenant voor de Provincie Flevoland. De samenstelling van het projectteam zag er als volgt uit: RDC, twee adviseurs van het ingenieursbureau, de programmamanager LVDO van de provincie, de zelfstandig adviseur, en twee beleidsmedewerkers Milieu van de provincie.

Is dit doel (goede afspraken over energie in de gebouwde omgeving) ook bereikt?

Beleidsmedewerker Milieu Provincie: “Wat ik wilde bereiken, was dat er goede afspraken over energie in de gebouwde omgeving werden vastgelegd in een nieuw convenant. Er was op dat moment namelijk behoefte aan nieuwe energieafspraken.”

Waarom was er behoefte aan nieuwe energieafspraken?

17 november 2004, vond de startbijeenkomst plaats van het projectteam Nieuw Convenant Duurzaam bouwen. Tijdens de startbijeenkomst gaf het ingenieursbureau een presentatie van de contouren van het convenant: “Nieuw convenant duurzaam bouwen, een breed en integraal convenant op basis van prestaties en gericht op gebruikers en bewoners”. De gepresenteerde planning om te komen tot het nieuwe convenant bestond uit de volgende stappen:

1. eerste schets contouren intentieverklaring - week 47/48 2004;
2. peiling klankbordgroep (krachtenveldanalyse) - week 48/49 2004;
3. overleg resultaten krachtenveldanalyse - week 49 2004;
4. overleg klankbordgroep - week 50 2004;
5. workshop over concept Intentieverklaring - week 2 2005
6. ondertekening Intentieverklaring – week 4 2005

Tijdens deze vergadering van 17 november 2004, werd besloten om beoogde leden van de klankgroep te benaderen, om te peilen of zij bereid waren zitting te nemen in klankbordgroep.

Wat was de beoogde functie van de klankbordgroep?

RDC: “De klankbordgroep moest breed zijn, alle partijen -zowel vanuit de vraag- als aanbodkant- moesten vertegenwoordigd zijn.”

Veranderde die functie gedurende het proces?

Zelfstandig adviseur: “...De bewuste keuze voor de klankbordgroep was dan ook dat, dat brede veld er in vertegenwoordigd is: Kennisnetwerk Duurzaam bouwen, woningcorporaties, projectontwikkelaars, stichting natuur en milieu Flevoland”.

Programmamanager LvDO: “Omdat het binnen NFP ging over bouwen én wonen, hebben we vanaf het begin van het traject met meerdere verschillende partijen te maken hebben gehad”.

De beoogde partijen voor de klankbordgroep waren:

- Platform bewoners en Duurzaam bouwen
- Beroepsvereniging van Nederlandse Stedebouwkundigen en Planologen
- Netwerk Duurzaam Bouwen Flevoland
- Milieu Federatie Flevoland
- Woningbouwcorporatie Groene Stad Almere
- Nederlandse Vereniging van Makelaars
- Woningbouwcorporaties Oost Flevoland
- Woondiensten
- Nuon
- Overleg Orgaan Bouwnijverheid Almere
- Waterschap Zuiderzeeland
- Bond Nederlandse Architecten, regio's Oost en West

In hoeverre zijn deze partijen voor de klankbordgroep dan anders dan de partijen die betrokken zouden worden als het convenant op een traditionele manier zou zijn aangepakt?

Programmamanager LvDO: “Met onze procesaanpak hadden wij ten doel los te weken van de traditionele natuur- en milieubenadering, de zogenoemde ‘jongens met de groene vlag’. En we wilden los van die traditionele benadering voor het opstellen van convenanten, omdat die traditionele manier niet blijkt te werken.”

Op 25 november 2004, is door het projectteam een brief ter uitnodiging aan de potentiële leden van de klankgroep verstuurd. De opening van de brief luidde: “*De Provincie Flevoland en de gezamenlijke Flevolandse gemeenten nemen het initiatief om stappen te zetten richting een integrale duurzame gebouwde omgeving in Flevoland. Dit willen wij nadrukkelijk in samenspraak doen met partijen die daarin een belangrijke rol kunnen en willen vervullen. Hiertoe ondernemen wij momenteel de eerste acties om te komen tot een Flevolands “Convenant Duurzaam Bouwen en Wonen”. Het nieuwe convenant volgt de in 2003 verlopen “intentieverklaring Duurzaam Bouwen Flevoland” op en wil duidelijk verdere invulling geven aan een duurzame bouw- en woonpraktijk in Flevoland....*”

In het kader van de werving van klankbordgroepleden, maakte een adviseur van het ingenieursbureau op 26 november 2004 een belronde langs alle aangeschreven beoogde klankbordgroepleden. Het doel van deze telefonische gesprekken was, om de beoogde leden te vragen of zij openstonden voor deelname in de klankbordgroep en zo ja, voor het maken van een afspraak voor een persoonlijk gesprek (de zogenoemde factsheet bespreking).

Hier begint de omslag naar een sterk procesgerichte aanpak en begint ook een verandering op te treden in de rolverdeling tussen de leden van het projectteam en de adviseurs van het ingenieursbureau.

RDC: “In eerste instantie stelt het ingenieursbureau voor om de klankbordgroepleden te benaderen via telefonische interviews. We hebben er echter bewust voor gekozen om veel aandacht aan het proces te besteden. Dat wil zeggen zorgvuldigheid en persoonlijk contact, daarom wilden we liever persoonlijke gesprekken (de zogenoemde factsheet bespreking) met de beoogde klankbordleden in plaats van telefonische gesprekken”.

Beleidsmedewerker Milieu Provincie: “Op het moment dat er meer nadruk kwam op samenwerken, verbreden en draagvlak zoeken, was het moeilijker voor het ingenieursbureau om binnen hun opdracht te werken. Vanaf toen hebben de RDC, de programmamanager LvDO en de zelfstandig adviseur meer de rol op zich genomen van proces-adviseur en schrijver dan het ingenieursbureau. Zeker ook vanwege die omslag, van een inhoudelijke naar een procesmatige insteek, omschrijf ik het proces als flexibel.”

Vanaf 2 december 2004 tot 14 januari 2005 hebben zogenoemde factsheet-besprekingen met beoogde klankbordgroepleden plaatsgevonden door de adviseur van het ingenieursbureau tezamen met de RDC. Tijdens deze gesprekken konden de beoogde deelnemers aangeven of ze actief mee wilden werken aan het realiseren van het nieuwe convenant. Op 15 december hadden van de 12 beoogde partijen, er al zeven toegezegd deel te willen nemen: Platform bewoners en Duurzaam bouwen; Woningbouwcorporatie Groene Stad Almere; Woningbouwcorporaties Oost Flevoland Woondiensten; BNA regio west; Milieu Federatie Flevoland; Waterschap Zuiderzeeland; Gemeenten/Provincie Flevoland.

Wat was de kritische feedback en hoe is deze gebruikt?

De adviseurs van het ingenieursbureau worden steeds meer volgend in het proces dat de leden van het projectteam vormgeven.

De resultaten van de gesprekken met potentiële klankbordgroepleden zorgden voor een bevestiging van de richting die de projectteamleden opwilden: geen checklists, maar afspraken op hoofdlijnen.

Programmamanager LvDO: “We hebben (potentiële) klankbordleden uitgenodigd voor een gesprek en toegelicht wat we van plan waren. Er is veel tijd geïnvesteerd om het proces goed op te starten. We hebben nuttige feedback tijdens deze gesprekken gekregen. Niet alle feedback was positief. We hebben deze input daarom gebruikt om de juiste modus te vinden om partijen toch mee te krijgen.”

RDC: “Gaandeweg kwamen we erachter, dat de nadruk juist meer had moeten liggen op de procesfacilitering. Dit was een factor in het proces waardoor wij zelf meer aan het roer zijn gaan staan, in plaats van het ingenieursbureau”.

Beleidsmedewerker Milieu Provincie: “Uit de gesprekken met de potentiële klankbordgroepleden ontstond het besef dat er aan iets anders behoefte was, dan aan de checklists van ingenieursbureau. Ik ben zelf

niet actief betrokken geweest in deze fase van het proces en heb daarom geen zicht op de ‘sleutelpartijen’ die tijdens deze gesprekken hebben aangegeven dat zij behoefte hadden aan een ander soort afspraken.”

De uiteindelijke klankbordgroep bestond uit centrale spelers in het veld van bouwen, inrichten, beheren en wonen. De klankbordgroep werd gezien door de projectgroep als voeder van en “raad van wijzen” in het convenanttraject. De volgende partijen hadden zitting genomen in de klankbordgroep: Platform bewoners en Duurzaam bouwen, de partijen uit het Netwerk Duurzaam Bouwen Flevoland, Woningbouwcorporatie Groene Stad Almere, Woningbouwcorporaties Oost Flevoland Woondiensten, Overleg Orgaan Bouwnijverheid Almere, BNA regio West, BNSP, Milieu Federatie Flevoland, Nuon, de Nederlandse Vereniging van Makelaars, en Waterschap Zuiderzeeland.

Tijdens de projectteamvergadering van 10 december wordt er gesproken over het format van een manifest (convenant op hoofdlijnen in plaats van lijsten van maatregelen) evenals een aansprekende presentatie ervan, bijvoorbeeld een poster. Daarnaast is er aandacht voor het organiseren van een plenaire bijeenkomst met de klankbordgroep én een bredere workshop met marktpartijen. De RDC onderhoudt vanuit de projectgroep contacten met de andere gemeenten via het Netwerk Duurzaam Bouwen Flevoland.

Hoe komt het dat de ambtenaren van andere gemeenten zo'n kleine rol spelen in het proces?

Beleidsmedewerker Milieu, gemeente D: “De RDC heeft tal van partijen benaderd om te vragen of zij mee wilden werken aan een nieuw convenant voor een integrale duurzame gebouwde omgeving. Op gezette tijden heeft hij in het Netwerk Duurzaam Bouwen Flevoland teruggekoppeld welke partijen hadden toegezegd mee te willen doen en hoe het proces liep. Hij vroeg daarbij commentaar van ons gemeenteambtenaren en dat leverden wij hem dan ook. Daarmee ging hij dan weer aan de slag.”

Hij gebruikt ook zijn contacten bij het bedrijfsleven in de voorbereidingen van de workshops.

Kennis delen over duurzaam bouwen en wonen tussen de verschillende ondertekenaars van het Manifest was een onderdeel van het NFP-proces. Dit startte al voor de ondertekening(?)

Projectontwikkelaar Bouwbedrijf A: “Ik werd ook door de RDC gebruikt als ‘sparring partner uit het bedrijfsleven’. Hij vroeg mij regelmatig ‘kijk eens mee.’ Daarnaast vervulde ik een voortrekkersrol in het delen van kennis. Wij als Bouwbedrijf A wilden daarin een voortrekkersrol vervullen. Dit kennis delen werkte: een kleine aannemer in de groep was wel blij met onze kennis.”

De bijeenkomst van de klankbordgroep vond plaats op 18 januari 2005. Het oogmerk van deze bijeenkomst was de eerste contouren vast te stellen van een nieuw DuBo convenant. Tijdens de bijeenkomst was er o.a. aandacht voor: “doel en opzet van het convenanttraject”, “kansen voor het convenant” en “proces- en/of prestatie-afspraken”.

De projectgroep gebruikte de klankbordgroep als toetssteen voor haar ideeën en neemt dit zeer serieus. Randvoorwaarde voor voorleggen van ideeën aan de marktpartijen was de goedkeuring van de klankbordgroep.

RDC: “Vanuit de gesprekken en de bijeenkomst met de klankbordgroep kwamen we al vrij snel tot de kaders en de bouwstenen van wat we wilden gaan doen. De legitimatie was dat ideeën door de klankbordgroep gedragen moesten worden, voordat we het gingen bespreken in de workshop waar meerdere partijen aanwezig waren”.

Op 26 januari 2005 zijn de uitgewerkte resultaten van de klankbordgroep bijeenkomst, in een workshop met een brede groep beoogde ondertekenaars van het convenant besproken. In deze workshop zijn kansrijke scenario's gepresenteerd voor de intentieverklaring en is vooruitgeblikt op een mogelijke invulling van het convenant.

Een onafhankelijke, goede facilitator die het vertrouwen geniet van alle partijen is een belangrijke succesfactor. De setting, gelijkwaardigheid voor alle partijen aan tafel, draagt ook bij aan het doel: gezamenlijke afspraken maken.

RDC: “De workshop werd uitstekend gefaciliteerd door een externe dagvoorzitter. Bewust hebben we gekozen voor een facilitator die zowel met marktpartijen als met overheden om kan gaan en vertrouwen had in het ingenieursbureau. Wij, als projectteam, waren die dag ook gesprekspartner en zaten niet in de rol van initiatiefnemer. We zaten dus gelijkwaardig met andere partijen aan tafel.”

Hoe kwam het dat bij die workshop vanuit de gemeenten alleen milieuambtenaren aanwezig waren?

Projectontwikkelaar Bouwbedrijf A: “De workshop was heel inspirerend, er waren de goede mensen (goede partijen) bijeen. Resultaten van de bijeenkomst: kennismaking met elkaar, werkgroepen gevormd.’
[werkgroepen zijn pas na ondertekening van het Manifest gevormd, red] Minpunt van deze bijeenkomst was, dat er alleen milieuambtenaren waren en geen ambtenaren van andere afdelingen of wethouders”.

Projectadviseur Milieu, gemeente A: “Deze workshop had een belangrijke en positieve invloed op het proces van het Manifest NFP.

Het was eigenlijk het eerste contact van het Netwerk Duurzaam Bouwen Flevoland met de

bouwwereld (de marktpartijen) voor het Manifest.”

Beleidsmedewerker Milieu, gemeente A:
 “Tijdens deze workshop is bedacht dat het vernieuwde DuBo covenant, een Manifest zou moeten worden.” [een manifest: een ambitieus afsprakenkader op hoofdlijnen, dat later zou worden ingevuld]

Leeft het NFP alleen bij milieuambtenaren binnen de gemeenten?

Zo ja, hoe komt dit dan?

Projectontwikkelaar Bouwbedrijf A: “Eén van de dingen die ik gelijk bij de start heb ingebracht, was: er moet wel zicht zijn op een aantal locaties waar we straks projecten kunnen realiseren.’[...] Ik heb de indruk dat NFP alleen leeft bij de milieuambtenaren van de Flevolandse gemeenten. ‘Ik heb zelf het initiatief genomen om op gesprek te gaan bij de wethouder Ruimtelijke Ordening van Almere. Dat moet ik zelf gaan regelen in plaats dat ik word gevraagd!’”

De betrokken partijen bij de workshop hadden elk zo hun eigen doelen en belangen om aan het nieuwe covenant mee te werken

Projectleider Makelaarskantoor: ...”Ik wilde daarmee bereiken, kenbaar te maken dat wij als groot Makelaarskantoor staan achter de doelstellingen van het NFP. Ik vind dat het NFP werkt vanuit een vernieuwende aanpak. Door deel te nemen aan het NFP, willen we laten blijken dat wij een vernieuwende organisatie zijn, die niet afkerig is van nieuwe initiatieven. In het belang van de consument, willen we verder kijken dan onze neus lang is”. “...Het feit dat er vanuit de klant vraag is naar duurzaam bouwen, maakt het voor ons des te aantrekkelijker om deel te nemen aan het NFP. Het zijn positieve ontwikkelingen, gericht op de consument en daar staan wij voor” .

De Toolkit Duurzaam Bouwen komt in januari 2005 uit. Dit is een boek waarin allerlei maatregelen om duurzaam te bouwen zijn samengevat. Hieraan werkten verschillende experts waaronder de projectontwikkelaar van Bouwbedrijf A mee

Projectontwikkelaar Bouwbedrijf A: “Bij ons bouwbedrijf is 15 jaar lang onderzoek gepleegd en geëxperimenteerd met duurzaam bouwen en wonen. Ik was in die tijd bezig met de Toolkit Duurzaam Bouwen. En wij wilden als bedrijf deze kennis toepassen. Als we daartoe een kans zien, zoals het NFP, dan grijpen we die kans.

De doelen die wij met deelname aan het proces voor de totstandkoming van het Manifest wilde bereiken, waren:

- eigen kennis toepassen en verder ontwikkelen;
- profileren als voorloper;
- nieuwe opdrachten binnenhalen.”

Beleidsmedewerker 1 Waterschap: “het Waterschap heeft al sinds lange tijd de doelstelling om actief te zijn op het gebied van Duurzaam Bouwen. Het Waterschap zou graag een pilotproject willen realiseren op het gebied van duurzaam bouwen. Het streven om een pilotproject op het gebied van over Duurzaam Bouwen te realiseren, was een aanknopingspunt om mee te doen aan het NFP.”

Beleidsmedewerker Fysieke Leefomgeving, gemeente B: “wij wilden daarmee bereiken dat het bestuur zich committeert, zich bestuurlijk vastlegt, aan de doelstellingen van het Manifest NFP. ‘Milieu’ is momenteel niet een onderwerp dat hoog op de politieke agenda staat. Door een dergelijk open geformuleerd Manifest te presenteren, is het bestuur toch eerder geneigd om het te tekenen. Het Manifest kan een ‘voertuig’ zijn om Duurzaam Bouwen op de politieke agenda te krijgen.”

Beleidsmedewerker Milieu, gemeente D: “wij willen er ook mee bereiken dat het Manifest uiteindelijk zorgt voor een hogere kwaliteit bovenop het bouwbesluit. Met het ondertekenen van het Manifest is daar nog geen ‘ja’ op gezegd. De realiteit is momenteel dat Duurzaamheid niet op de politieke agenda staat. Niet alleen in onze gemeente, maar ook in de overige gemeenten van Flevoland. Als je wat wilt bereiken op het gebied van DuBo, moet je aanhaken op bestaand beleid. Als het manifest niet slaagt, zijn we uitgerangeerd op het gebied van duurzaamheid”.

Projectadviseur Milieu, gemeente A: Voor ons is het Manifest NFP dan ook van belang als ‘kapstok’ om DuBo aspecten aan ‘op te hangen’”. Met het tekenen van het Manifest staat als het ware ‘de kapstok’, nu moeten er nog concrete projecten aan gehangen worden.

Projectontwikkelaar woningbouwcorporatie A: “wij zijn een netwerkorganisatie, dat wil zeggen dat wij met onze partners meer mogelijk willen maken. Dat is het uitgangspunt van ons beleidsplan. Samenwerken is één van onze kerncompetenties, dat sluit dan ook naadloos aan bij het NFP. Door het tekenen van het Manifest willen wij met verschillende partijen verder komen, als het gaat om duurzaam bouwen en wonen”.

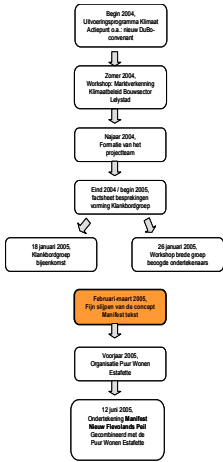
Manager projecten woningbouwcorporatie B: “we willen kwalitatief goede woningen in de sociale sector realiseren, dat wil zeggen dat ook de milieu-aspecten worden meegenomen. Huisvesting is de laatste jaren steeds breder geworden; het gaat nu ook om milieu, leefomgeving, het efficiënt benutten van natuurlijke bronnen, het beperken van CO² uitstoot (Kyoto-protocol). Niet de woonkosten zullen de komende jaren explosief stijgen, maar vooral de kosten voor schone lucht, schone lucht en energie. Daar willen we als woningcorporatie nu al in investeren.”

Directeur Bouwbedrijf C: “We zien de noodzaak van het geheel, we moeten wat met duurzaamheid!’ We zijn ons al langer bewust van de noodzaak tot duurzaam bouwen, gezien de spelende milieu-issues”[...]

Meedoen met het manifest betekent in eerste instantie werkgelegenheid voor het bedrijf. Door zich te richten op duurzaam bouwen, kan ons bedrijf zijn markt uitbreiden, en voorop lopen in de bouwsector”.

Opstellen van het Manifest Nieuw Flevolands Peil (februari 2005-maart 2005)

Op 31 januari 2005 stuurt de adviseur van het ingenieursbureau aan de leden van het projectteam een voorstel voor de concepttekst van het manifest. Deze teksten waren gebaseerd op de discussies in de klankbordgroep en de workshop. Het projectteam werd gevraagd op dit eerste voorstel te reageren. De leden van het project zijn op zoek naar de juiste aanpak, de juiste toon voor de tekst van het manifest.



<p><i>In dit deel van het proces worden de activiteiten van het projectteam vooral bepaald door de RDC, de programmamanager LvDO en de zelfstandig adviseur.</i></p>	<p>Programmamanager LvDO: “We hadden het gevoel dat het anders moest, maar wisten nog niet hoe.”</p> <p>RDC: “Begin februari kreeg ik het idee om het nieuwe convenant de titel ‘Nieuw Flevolands Peil’ te geven. Ik heb dit idee voorgelegd aan het projectteamleden, die enthousiast reageerden. Vervolgens werd dit idee bepalend voor de identiteit van het convenant. Toen viel alles op zijn plek”[...]“Het idee was dat het proces een manifest op moest leveren, met als titel voor “Nieuw Flevolands Peil. Daarnaast dat het</p> <p>Manifest en het proces leuk en herkenbaar moest zijn. Dit was een zeer belangrijk moment voor de toonzetting van het verdere proces”.</p>
--	--

Op 5 februari 2005 wordt een concepttekst in de vorm van het Manifest Nieuw Flevolands Peil opgesteld. Vervolgens is door de werkgroep (i.e. de RDC, programmamanager LvDO en de adviseurs van het ingenieursbureau) een aantal kwaliteitsslagen over de conceptteksten gemaakt.

Wat waren de consequenties van de intensieve samenwerking tussen de RDC programmamanager LvDO en de zelfstandig adviseur voor het proces van het Manifest?,

Beleidsmedewerker Milieu Provincie: “Begin 2005 werd het proces voor mij wat diffuser. Enerzijds kwam dat doordat ikzelf toen uit beeld verdween, anderzijds omdat er toen een omslag plaatsvond van een puur technische naar een procesmatige insteek” [...]”Ik vind het knap van de betrokken projectgroep dat zij die omslag hebben kunnen maken. Er bleek immers vanuit de markt behoefte te zijn aan een ander soort afsprakenkader. Men wilde af van checklisten en toewerken naar meer prestatiegerichte afspraken. Met de nieuwe aanpak zijn we van de vorige eeuw in deze

eeuw gestapt”

Beleidsmedewerker Milieu Provincie: “Ik vond het een negatieve ontwikkeling dat het proces steeds meer naar binnen werd gekeerd. De RDC, de programmamanager LvDO en de zelfstandig adviseur, hebben hard gewerkt en hebben ook intensief contact met elkaar. Daarin schuilt echter het gevaar dat het proces niet meer inzichtelijk is voor iedereen. De kracht moet juist zijn, dat het proces van iedereen is. Dat betekent dat het proces veel uitstraling moet hebben, dat er veel gepraat moet worden met elkaar en dat partijen zich niet buitengesloten gaan voelen”.

Eind februari werd het concept manifest verstuurd naar betrokken partijen. Dat wil zeggen aan alle klankbordleden en deelnemers van de workshop. Het concept manifest werd door deze groep betrokkenen positief ontvangen.

In hoeverre is het uiterlijk en de toonzetting van het Manifest belangrijk geweest voor de acceptatie ervan door de marktpartijen?

Projectontwikkelaar bouwbedrijf A: “De voorbereiding om tot het Manifest te komen was goed: er is goed gedocumenteerd wat de doelstellingen waren, de ambities en de verschillende aandachtsgebieden. Dat gaf ook steun aan de groep in de zin dat er inhoudelijke lijnen helder werden uiteengezet. En het was ook leuk gedaan, verzorgd.”

Hoe hebben de koplopers onder de projectontwikkelaars en woningcorporaties een rol gespeeld in het betrekken van andere partijen bij het proces?

Programmamanager LvDO: “Belangrijke betrokkenen in het proces van NFP zijn vooral een aantal cruciale projectontwikkelaars en woningcorporaties geweest. Dit zijn de zogenoemde koplopers geweest, die een voorbeeldfunctie hebben gespeeld om ook later andere partijen bij het proces te betrekken. Onder koplopers verstaan we; gemotiveerde personen die voor een organisatie stonden, die een duidelijke rol in de regio hadden”

De feedback op het concept manifesttekst van de Stichting Natuur en Milieu Flevoland, was dat nergens in de tekst meer expliciet over duurzaamheid werd gesproken.

Vanwaar de vermijding van de term ‘duurzaamheid’ in het Manifest?

RDC: “we waren te ver doorgeslagen in onze vermijding van de term “duurzaamheid”. De tekst was zo geen garantie dat duurzaamheid verankerd werd. We hadden het alleen over

hoogwaardige kwaliteit.”

De tekst van het Manifest wordt vervolgens op dit punt aangepast.

Ondertekening van het Manifest Nieuw Flevolands Peil (maart 2005-juni 2005)

De definitieve manifesttekst wordt vervolgens rondgestuurd, ook aan partijen die niet bij het ontwikkelproces betrokken zijn geweest. De RDC belt vervolgens een aantal belangrijke partijen die niet direct reageren om een extra toelichting te geven.

Hoe komt het dat er minder aandacht was voor ‘wat gaan we met het Manifest doen?’

Wat kunnen we hiervan leren voor de operationalisatie van het NFP?

Projectontwikkelaar Bouwbedrijf A: „dat hele proces werd aan de ene kant best goed georganiseerd en begeleid. Aan de andere kant was het best warrig. Wat goed was, waren de documenten, de communicatie. Maar wat warrig was, was het antwoord op “wat gaan we met dat Manifest doen?””

De ondertekening van het Manifest wordt gekoppeld aan de Puur Wonen Estafette. Het begrip “Puur Wonen” staat voor een life-style op woongebied. De Puur Wonen Estafette bestaat uit een open-huizen-route van duurzaam gebouwde woningen, een informatiemarkt, een website, een pakket aan publicaties én de ondertekening van het Manifest Nieuw Flevolands Peil.

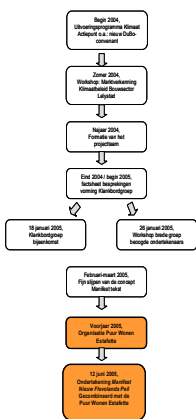
Ter voorbereiding op de Puur wonen Estafette worden communicatieproducten (folders over het Manifest en de Estafette, kaarten á la de gratis kaarten in cafés over het manifest, logo NFP ontworpen) gemaakt voor publiciteit van de ondertekening Manifest en Estafette Puur Wonen. Ook hier opnieuw veel aandacht voor proces en communicatie.

De publiciteit speelt een belangrijke rol in de aandacht voor het NFP.

Een positieve uitstraling van het NFP maakt dat het voor partijen interessant is om zich aan dit initiatief te verbinden.

RDC: “In ons plan van aanpak hadden we al opgenomen, dat we het convenant feestelijk zouden presenteren. In februari zijn we al gestart met dit evenement dat in juni pas zou plaatsvinden. Hiermee was de ondertekening niet alleen interessant voor professionals, maar ook voor de burgers van Almere”.

Beleidsmedewerker Milieu Provincie: “Ik vond het slim van de RDC om de Puur Wonen Estafette én de ondertekening van het Manifest NFP samen te laten vallen. Enerzijds betekende dat een punt in de tijd (deadline) om naar toe te werken. Anderzijds, door de koppeling van activiteiten kwam de communicatie sterker over en werd de samenhang meer helder tussen verschillende initiatieven en activiteiten” .



RDC: “We hebben bij communicatieproducten ook sterk gestuurd als werkgroep. Ze moesten glossy zijn, juist niet op gerecycled papier, omdat dat weer de associatie van het traditionele beeld van duurzaamheid zou oproepen”.

Projectleider Makelaarskantoor: ”Tot op heden zijn de consumenten nog niet betrokken geweest bij het NFP. Dat zou absoluut verbeterd kunnen worden, maar het is ook wel begrijpelijk dat ze nog niet betrokken zijn geweest omdat het onderwerp nog zo nieuw is. Ik denk wel dat er meer “voeding” nodig is, om het brede publiek kennis te laten maken met een onderwerp als duurzaam bouwen. Je zou bijvoorbeeld wekelijks of maandelijks een column moeten hebben over duurzaam bouwen in de regionale pers”.

Ook hier wordt gekozen voor een persoonlijke benadering, net als bij de klankbordgroep

RDC: “De voorbereidingen voor de Puur Wonen Estafette kosten veel inspanning. We moesten gaan kijken wie we konden benaderen als bewoners van een duurzame woning voor de Estafette, we wilden de mensen individueel aanschrijven of zij hun deuren wilden openzetten.”

De ondertekening van het werkelijke manifest “Nieuw Flevolands Peil” werd gecombineerd met de Puur Wonen Estafette op 12 juni. Uit de volgende groepen partijen hebben er 44 partijen het manifest ondertekend:

- Overheden (8): gemeenten, waterschap en Provincie Flevoland
- Makelaars (3)
- Nutsbedrijven (1)
- Vertegenwoordiging bewoners (1)
- Woningcorporaties (6)
- Maatschappelijke organisaties (1)
- Bouwnijverheid (18)
- Kennisinstituten (2)
- Ontwerpers (2)

Werk van buiten naar binnen als intern het draagvlak niet groot is. Het feit dat een aantal marktpartijen en naburige gemeenten ook meedoen aan het NFP kan maken dat de bestuurders in de eigen gemeente niet willen achterblijven.

Wordt dit door andere partijen ook herkend?

Medewerker Woningtoezicht, gemeente C: “...doordat veel partijen, zowel overheid als marktpartijen het Manifest hebben ondertekend, er een soort sociale druk ontstaat ten aanzien van Duurzaam Bouwen.”

Programmamanager LvDO: “Ik vind het NFP een excellent voorbeeld van hoe de overheid kan omgaan met het streven naar Duurzaam wonen en bouwen”. [...] Individuele personen en de samenwerking tussen personen is heel bepalend voor het proces en het succes ervan. Uiteindelijk is de persoonlijke interactie en manier van communiceren doorslaggevend.”

Van wie is het NFP?

Voor wie is het NFP?

*Hoe doet een makelaar dat dan:
werken vanuit de doelstellingen
van het NFP?*

Zelfstandig adviseur: “Duurzaamheid was eerder ‘van de overheid’. Maar duurzaamheid vraagt vanwege de afhankelijkheid van samenwerking tussen verschillende partijen om een nieuw proces, nieuwe stappen. Dat zijn we aangegaan.”

Beleidsmedewerker Fysieke Leefomgeving, gemeente B: “Leerpunt is dat het niet alleen om bouwen gaat, ook om wonen.”

Beleidsmedewerker Milieu, gemeente D: “ik heb geleerd dat wanneer de consument er voor wil betalen, er vanuit de markt van alles mogelijk is op het gebied van ‘goed bouwen, prettig wonen’.”

Projectleider Makelaarskantoor: “We moeten elke maand een rapportage maken voor een willekeurige projectontwikkelaar, waarin we duurzaam bouwen ook plaats geven. De informatie die wij in het begin van het traject hebben gekregen, nemen wij dus ook mee in onze rapportage naar ontwikkelaars. Dat vind ik ook de belangrijkste stap; wanneer de partijen die ondertekend hebben, werken vanuit de doelstellingen van het Manifest NFP en dat het een toegevoegde waarde heeft voor de consument.”

Projectontwikkelaar Bouwbedrijf A: “Resultaten die het proces van het Manifest heeft opgeleverd:

- Drie initiatieven om Passief Huizen te ontwikkelen (huizen waarin door de bouw de energievraag zoveel mogelijk gereduceerd wordt): 1) Woningcorporatie A ontwikkelt een project met Passief Huizen; 2) Ons Bouwbedrijf ontwikkelt een project om Passief Huizen te gaan bouwen met participatie van de bewoners; 3) Woningcorporatie C ontwikkelt samen met ons een project met Passief Huizen en aandacht voor gezondheidsaspecten.
- Voor deze projecten heeft men onderling afgesproken dat de partijen zoveel mogelijk van elkaar proberen te leren. Dit is een uitvloeisel van het ‘kennis delen’ in het proces van samenwerking voor het NFP.”

Epiloog: succes- en faalfactoren van het proces

In de interviews en de bespreking van de learning history in de workshop van 5 december met de geïnterviewde betrokkenen werden een aantal succes- en faalfactoren benoemd voor het proces voor de totstandkoming van het Manifest. Hieronder staan de belangrijkste succes- en faalfactoren op een rij.

Succesfactoren m.b.t. communicatie

- Open dialoog aangaan met de markt: het projectteam stond open voor de marktpartijen, de afspraken voor het Manifest werden in samenspraak vastgelegd. Daarbij werden marktpartijen serieus genomen door het projectteam: goed naar hen luisteren, oog en aandacht voor belangen en rollen. Dit maakt het mogelijk gebruik te maken van de kracht en de ideeën van de markt;
- Veel aandacht voor het proces en voor communicatie: de persoonlijke interactie tussen projectteam/RDC en marktpartijen, de manier van communiceren, de inspanning die door het projectteam werd gedaan om een inspirerende, motiverende en enthousiaste sfeer te creëren;
- Ontwikkelen gezamenlijke taal: de aandacht voor communicatie uit zich in het ontwikkelen van een gezamenlijke taal. Dit draagt bij aan het onderling begrip (en vertrouwen) tussen de marktpartijen en de verankering van de ideeën bij de betrokkenen;

Succesfactoren m.b.t. proces

- Goede en professionele opzet proces: de fasering van het proces door eerst globaal de koers te bepalen in het Manifest en de hoofdlijnen helder uit te zetten werd door alle geïnterviewden als zeer positief ervaren. De concretisering ervan is de stap die nu gezet moet worden (en waarvan de meeste partijen vinden dat die eerder gezet had moeten worden).
- Perspectief ondertekenaars is verbreed: door de brede insteek van het Manifest (namelijk focus op Duurzaam Bouwen én Wonen) is een discussie tussen overheden en marktpartijen op gang gekomen over duurzaam wonen;
- De bereidheid en enthousiasme van de marktpartijen om mee te werken aan een ambitieus regionaal afsprakenkader voor Duurzaam Bouwen en Wonen;
- Gezamenlijk bepalen van het kwaliteitsniveau voor Duurzaam Bouwen en Wonen door marktpartijen en overheden;
- Het breed bij elkaar brengen van partijen die ambitie hebben om bij te dragen aan Duurzaam Bouwen en Wonen: door de opzet van een brede klankbordgroep met partijen op het gebied van bouwen én wonen heeft het projectteam een goede basis gelegd voor het proces voor het Manifest. Daarbij hebben ze ook deze brede benadering gekozen voor de potentiële ondertekenaars van het Manifest. De verschillende perspectieven ruimte geven in de workshops heeft volgens geïnterviewden inspirerend gewerkt;
- De centrale positie van de Regionaal Duurzaam Bouwen Consulent: de RDC had in dit proces een centrale positie door zijn actieve deelname aan het projectteam en door zijn goede contacten met de marktpartijen. Wat hierbij ook een belangrijke rol speelde was de opstelling van de RDC (en de rest van projectteam): open, met oog voor de belangen van de ander, en tevens gericht op het maken van een helder Manifest. Daarbij heeft de RDC veel kennis van duurzaam bouwen waardoor hij ook in dat opzicht een goede gesprekspartner is voor de marktpartijen.
- De goede en nauwe samenwerking tussen de mensen in het projectteam: de adviseurs die het projectteam had ingehuurd vanuit het ingenieursbureau hadden een traditionele (top-down) aanpak voor ogen dan het projectteam. Door een nauwe samenwerking tussen drie van de vijf mensen uit het projectteam zijn de ingehuurde adviseurs sterk aangestuurd om

een meer procesmatige aanpak te hanteren. Deze samenwerking werd door de betrokkenen projectteamleden ook als inspirerend ervaren;

- Kwaliteit van het proces is sterk afhankelijk van persoonlijkheden, die zich in willen zetten en over de grenzen van hun vakgebied heen willen kijken;
- Sociale druk op bestuurders in de Flevolandse gemeenten om het NFP te ondertekenen doordat andere gemeenten en veel marktpartijen ook gingen ondertekenen;

Succesfactoren m.b.t. externe context/cultuur

- Aansluiting zoeken bij stromingen (aandacht voor klimaatbeleid) of bestaande initiatieven (bestaande GPR voor nieuwbouw bij gemeenten);
- Feit dat Flevolandse gemeenten veel grond bezitten, waardoor ze eisen kunnen stellen aan de projectontwikkelaars;
- Cultuur in Flevoland waar overheden en marktpartijen elkaar vaak opzoeken.

Faalfactoren m.b.t. communicatie

- Beperkte dialoog tussen overheid, markt en milieu-organisaties: de basis voor een open dialoog is duidelijk gelegd in de aanloop naar de ondertekening van het Manifest, maar de dialoog is nog niet optimaal vinden de marktpartijen. Zij hebben juist het idee dat de gemeenten in Flevoland de laatste jaren een meer afstandelijke houding kiezen naar de projectontwikkelaars (weinig één op één relaties voor projecten, maar prijsvragen waar de duurzame bouwers niet per definitie de beste kansen krijgen);
- Gebrek aan communicatie naar consumenten over meerwaarde Duurzaam Bouwen en het Manifest: dit is ook een inhoudelijk punt. Het blijkt lastig om de voordelen van duurzaam bouwen te vertalen naar voordelen voor de consument. Een aantal voordelen werken door op een langere termijn en daar heeft de moderne bewoner die een huis voor een kortere periode bewoont, niet meteen voordeel van. Ook vragen duurzaam gebouwde woningen ander gedrag van de bewoners. Hier moeten bewoners ook goed over worden ingelicht;
- Na de ondertekening van het Manifest is de brede groep van betrokkenen te weinig structureel geïnformeerd over de stand van zaken wat betreft de procesgang: een aantal betrokkenen hebben het gevoel gekregen dat het proces stil lag.

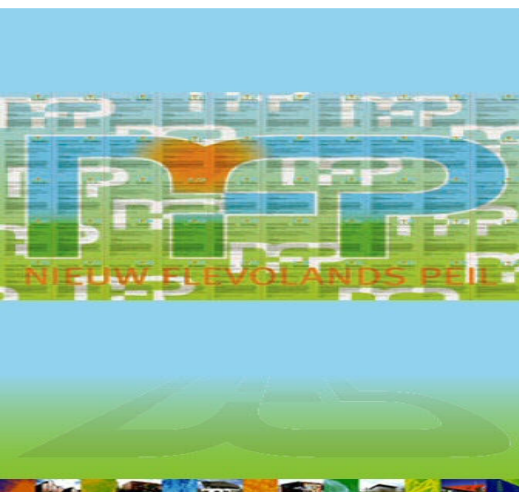
Faalfactoren m.b.t. proces

- Gebrek aan bestuurlijke borging van het NFP bij de lokale overheden: wat het Manifest ontbeerde en ontbeert is een ambassadeur op bestuurlijk niveau. Dit helpt ook bij de verankering in de gemeentelijke organisaties die tot nog toe marginaal is. Maar het is van groot belang voor de operationalisatie van het Manifest dat het gedachtegoed ook in andere afdelingen van de gemeenten en provincie wordt gebruikt. Anders lopen enthousiaste en welwillende marktpartijen tegen de muren van sectoraaldenkende lokale overheden op;
- Sterke afhankelijkheid van het proces van (de beperkte capaciteit van) de RDC: de werkdruk in dit proces en ook daarna was voor de RDC erg hoog. Dit uitte zich onder

andere in dat sommige dingen langer bleven liggen dan gehoopt, zoals de opstart van de operationalisatie van het Manifest na de ondertekening ervan;

- Te weinig tijd en geld beschikbaar voor de organisatie van het proces voor het projectteam en de RDC;
- Gebrek aan flexibiliteit van de overheden bij het inspelen op initiatieven van de marktpartijen: de marktpartijen hadden meer verwacht van de overheden na de ondertekening van het Manifest. Door bijvoorbeeld meer op ideeën van de markt in te spelen voor duurzaam bouwen door locaties aan te wijzen om ze te realiseren.
- Lange doorlooptijd tussen het realiseren van het Manifest en de concretisering ervan. Dit is onder andere het gevolg van de beperkte capaciteit van het projectteam en met name de RDC.

Bijlage 1. Tekst Manifest Nieuws Flevolands Peil



Manifest Nieuw Flevolands Peil¹

Hier staan wij voor

- **Prettig wonen**
Wij vinden het belangrijk dat bewoners zich prettig voelen in hun woning en woonomgeving.
- **Goed bouwen**
Wij willen marktpartijen kansen geven om woningen te bouwen in lijn van dit manifest, met oog voor hun marktpositie en ondernemersdoelen en de betaalbaarheid voor bewoners.
- **Kwaliteit**
Wij streven naar een duurzame en hoogwaardige kwaliteit van bouwen, wonen, exploiteren en beheren met bijzondere aandacht voor energie, materialen, water, comfort, gezondheid en de directe woonomgeving.
- **Verantwoordelijkheid**
Wij nemen zelf én samen verantwoordelijkheid om actie te ondernemen.

¹ Bron: www.nieuwflevolandspeil.nl

Dit is onze koers

In een regionale aanpak gaan wij

- **Kennis** benutten en **ervaringen** delen
- **Ambities formuleren** voor 'prettig wonen', 'goed bouwen en beheren' en 'duurzame kwaliteit'
- **Projecten realiseren** die aan de gestelde ambities voldoen
- **Samenwerken** en **communiceren**

Dit gaan wij doen

1 Benutten van de competentie van bewoners

Uitgangspunten voor het bouwen en wonen in Flevoland zijn waarden die woonconsumenten belangrijk vinden. Kennis, ervaring en visie van bewoners gaan wij daarom actief inzetten in bouwprojecten. Bij het bouwen gaan wij anticiperen op duurzame woonwijken. Het wonen zelf krijgt ook aandacht, bijvoorbeeld in het 'Flevolands Actieprogramma Duurzaam Wonen'.

2 Formuleren en realiseren van basiskwaliteit en topkwaliteit

De uitdaging ligt in het realiseren van een brede basiskwaliteit voor 'Flevo-woningen' en 'Flevo-wonen'. Daarnaast zullen hogere kwaliteitsniveaus gerealiseerd worden. De gerealiseerde kwaliteit maken wij inzichtelijk met een aansprekend kwalificatiesysteem met sterren voor diverse kwaliteitsniveaus. Onze ambities qua duurzaamheid liggen duidelijk hoger dan de geldende voorschriften en betreffen de woning, het wonen en de woonomgeving

3 Integreeren van duurzaamheid in reguliere activiteiten

Kansrijke mogelijkheden zijn het werken met een duurzaam 'moederbestek', het opstellen van een standaard programma van eisen, een mechanisme ontwikkelen voor gronduitgifte ten gunste van duurzame projecten en het bevorderen van duurzame woonpraktijken.

4 Realiseren van voorbeeldprojecten

Projecten waarmee wij ons kunnen profileren. Deze projecten excelleren op één of meer punten en zullen extra aandacht krijgen.

5 Jaarlijks communiceren over de resultaten.

Ervaringen en succesfactoren worden teruggekoppeld tussen deelnemende partijen.