

Organisatie en programma Lerend platform Energie & Omgeving (LEO)

(Op 23 november jl. opgericht door ondertekening van partijen uit de energiesector)

Inhoud

Organisatie en programma Lerend platform Energie & Omgeving (LEO)	1
<i>Inhoud</i>	<i>1</i>
1. <i>Inleiding</i>	<i>1</i>
2. <i>Organisatie Lerend platform Energie & Omgeving (LEO)</i>	<i>1</i>
a. Leden Kernteam (dagelijks bestuur)	<i>1</i>
b. Taken kernteam LEO	<i>2</i>
c. Leden Ontwikkelgroep	<i>4</i>
d. Bestuurlijke ambassadeur voor LEO	<i>5</i>
3. <i>Leren binnen het Lerend platform Energie & Omgeving in 2017/2018</i>	<i>5</i>
a. Hoe leren we binnen LEO?	<i>6</i>
b. Voorstel voor het programma voor 2017	<i>6</i>
c. Projecten / pilots.....	<i>6</i>
d. Planning voor 2017	<i>7</i>
4. <i>Bijlagen</i>	<i>7</i>

1. Inleiding

Om draagvlak te creëren, projecten correct binnen planning en budget uit te voeren en de energie transitie te versnellen is omgevingsmanagement een noodzakelijk instrument om invulling te geven aan een goede samenwerking tussen stakeholders, een integrale aanpak van vraagstukken en een correcte ruimtelijke inpassing. Dit geldt voor de bouw van windturbines maar ook voor de aanleg van andere energie-infrastructurele werken. *Succesvol omgevingsmanagement in projecten en borging van omgevingsmanagement in organisaties gaat echter niet vanzelf*. Er is bewustwording, onderling begrip, kennisontwikkeling en 'leren van elkaar' voor nodig bij medewerkers van betrokken bedrijven en organisaties. Dit *lerend platform* is daarbij een waardevol instrument voor leren van elkaar en verdere kennisontwikkeling rondom omgevingsmanagement.

2. Organisatie Lerend platform Energie & Omgeving (LEO)

Voor LEO wordt geen nieuwe organisatie opgericht, de dagelijkse gang van zaken wordt opgepakt door het kernteam, welke de afstemming doet met de leden van LEO. Indien gewenst kan een beroep gedaan worden op CEO's/directeuren om mee te denken. LEO gaat tevens samenwerken met het Platform Omgevingsmanagement (POM). Deze stichting beheert formeel de voor LEO geormerkte budgetten. Activiteiten met bijbehorende uitgaven kunnen alleen na goedkeuring van het kernteam en de ontwikkelgroep, en passend binnen het vastgestelde werkplan, worden gerealiseerd.

Om het platform goed bestuurbaar te houden, bestaat het kernteam uit 4 a 5 personen, die verantwoordelijk zijn voor de financiën van het platform, het voorstel voor een inhoudelijk programma opstellen en de organisatie van de activiteiten van het platform. Daarnaast zal een bredere vertegenwoordiging uit de sector (ontwikkelgroep) meedenken over de inhoudelijk thema's, het voorgestelde programma, de financiële keuzes, etc.

a. Leden Kernteam (dagelijks bestuur)

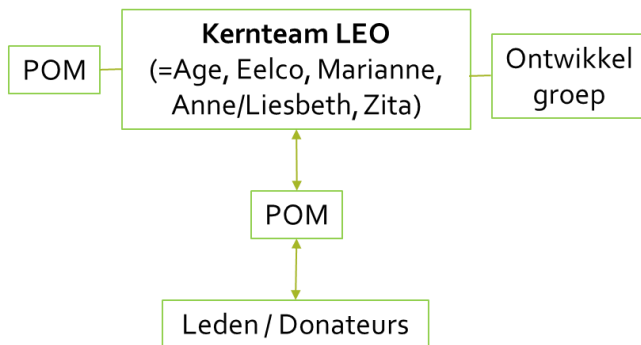
Het kernteam bestaat uit:

- a) Gasunie; Age Yska

- b) Ministerie EZ; Marianne Zuur
 - c) Windunie; Eelco Bots
 - d) Eneco; Anne Melchers / Liesbeth Siesling
 - e) ZITAconsulting / WesselinkVanZijst; Zita van Aggelen
- Er wordt samengewerkt met Stichting Platform Omgevingsmanagement

Structuur Lerend platform Energie en Omgeving:

Structuur LEO



b. Taken kernteam LEO

Het kernteam heeft de rol van een ‘dagelijks bestuur’ en daarmee een aantal taken en verantwoordelijkheden richting de ontwikkelgroep, maar ook (samen met de ontwikkelgroep) naar de sector als geheel. Onderstaand de onderwerpen waar het kernteam over nadenkt en beslist, in afstemming met de ontwikkelgroep.

BEPALEN UITGAVEN AAN PROGRAMMA LEO

Het kernteam is verantwoordelijk voor de inkomsten en uitgaven van LEO.

Er wordt uitgegaan van in-kind bijdragen van de deelnemende bedrijven/organisaties voor de activiteiten van LEO. De deelnemende partijen brengen en halen kennis. De inzet van de deelnemers en het gebruik van faciliteiten vindt zoveel mogelijk plaats bij de deelnemende bedrijven. Bedrijven betalen, zoals eerder aangegeven, een jaarlijkse bijdrage van 5.000,- euro voor activiteiten die breder opgepakt worden en een meer collectief karakter hebben.

Zoals afgesproken bij de oprichting maken we onderscheid in:

1. De partijen die met concrete projecten bezig zijn, zoals initiatiefnemers en opdrachtgevers (geen adviesbureaus) betalen 5000,- euro per jaar.
2. Partijen die anderen vertegenwoordigen, zijnde brancheverenigingen en coöperaties, betalen geen financiële bijdrage. De komende periode bespreken we samen de meerwaarde van hun bijdrage aan de gesprekken over omgevingsmanagement (inhoudelijk, richting de achterban, andere platformen, gesprekstafels, beleidsmakers, etc).

In de verkenningsfase is door de initiatiefgroep een inschatting gemaakt van de kosten voor de activiteiten van het platform. De opbouw van die kosten is als volgt:

Activiteit	Kosten: € per jaar
Organisatie / faciliteren activiteiten LEO	50.000
Organisatie van kennis/inspiratie sessies op (externe) locaties en grotere groepen (incl. sprekers, etc.)	25.000
Communicatie, website en digitaal platform voor uitwisseling van kennis, nieuws etc	10.000
Administratiekosten en jaarrekening (onderdeel jaarrekening stichting POM)	5.000

Optioneel: ondersteuning projecten door LEO en individuele bedrijven	PM
Optioneel: evaluatie projecten voor kennisontwikkeling / uitwisseling	PM
Onvoorzien	10.000
Totaalkosten per jaar	100.000

Opmerking over ingeschatte financiën, zoals hierboven weergegeven:

1. Naar mate meer ambities, initiatieven en met name ook 'te begeleiden projecten' worden ingebracht moet daar adequate financiële dekking voor worden gevonden;
2. Na rato van het aantal deelnemers aan LEO zullen meer of minder activiteiten kunnen worden ontplooid.

Afgesproken is dat uitgaven van meer van 5.000,- euro door het kernteam moeten worden goedgekeurd. Overige uitgaven worden goedgekeurd door Zita van Aggelen (en betaald door Stichting POM). Elk overleg met het kernteam staat een update inkomsten en uitgaven standaard op de agenda, opdat het kernteam ook inzicht heeft in financiën van LEO en daar goedkeuring op kan geven. Dit wordt vastgelegd in de notulen van betreffend overleg.

INKOMSTEN CONTROLEREN

Op 23 november 2016 hebben in totaal 30 partijen getekend voor de oprichting van het Lerend platform Energie & Omgeving. Hiervan zijn 24 betalende deelnemers: 24 x 5.000,- = 120.000,- euro te besteden per jaar. Er zal elk kwartaal een overzicht gemaakt worden met uitgaven en hoe het staat met het innen van de bijdragen van alle partijen. Tevens wordt een doorkijk gegeven over te verwachten uitgaven gerelateerd aan het programma. Beide wordt besproken met kernteam en ontwikkelgroep.

Eenmaal per jaar wordt verantwoording over inkomsten en uitgaven aan de deelnemende partijen afgelegd. Dit kan gecombineerd worden met het jaarplan voor daaropvolgend jaar.

BEOORDELEN EN BESLUITEN OVER ONDERSTEUNING DOOR ZITA VAN AGGELEN

Het kernteam (behalve Zita) beoordeelt en besluit over de ondersteuning die geleverd wordt aan het platform door ZITAconsulting/WesselinkVanZijst (zie bijlage offerte voor ondersteuning).

BEOORDELEN EN BESLUITEN OVER ONDERSTEUNING DOOR EN SAMENWERKING MET POM

Inhoudelijk en op onderdelen van het (jaar)programma gaan LEO en Stichting Platform Omgevingsmanagement (POM) nader samenwerken. Deze wordt komende tijd nader uitgewerkt door Guus Pieters (POM) en Zita van Aggelen (LEO) en vastgelegd in een overeenkomst. Tevens beheert POM de financiën van LEO. POM int de jaarlijkse contributie van de leden van LEO en doet de betalingen voor LEO. Dit doet zij in nauwe samenwerking met Zita van Aggelen. POM maakt nog een offerte voor werkzaamheden die zij verwacht te doen rondom de financiële activiteiten en, nadat de samenwerking nader is uitgewerkt, voor overige activiteiten. Offertes van POM moeten door het kernteam worden goedgekeurd.

SUBSIDIES AANVRAGEN

Het kan nog interessant zijn om na te denken over mogelijke subsidies voor pilots / projecten / etc.

PROGRAMMA LEO OPSTELLEN EN TOETSEN BIJ ONTWIKKELGROEP (EN SECTOR)

Het kernteam stelt het concept jaarprogramma op. Dit doet zij op basis van de al beschikbare gegevens die afgelopen jaar zijn opgehaald en na nog extra navraag doen binnen de sector mbt wat er speelt en waar men in de sector graag mee aan de slag zou willen.

DIGITALE UITWISSELING VAN KENNIS / COMMUNICATIE

Het kernteam denkt nog na over wat goede opties zijn voor kennis delen binnen de sector over omgevingsmanagement en energietransitie, zie 'Eerste aanzet positionering LEO' in de bijlage.

BEGELEIDEN SECTORBIJEENKOMSTEN LEO, INTERVISIE, PILOTS

Er zijn verschillende vormen van begeleiding:

1. De sectorbijeenkomsten zullen door het kernteam worden begeleid, zoals dat ook in 2016 gebeurde.
2. Er komen diverse intervisiegroepen die: 1) onder begeleiding (extra financiën voor aantrekken) of 2) zelf met elkaar aan de slag gaan (evt onder begeleiding van mensen uit de eigen organisaties). Vanuit LEO kan wel ondersteuning geleverd worden bij meedenken over doelstellingen, vorm van intervisie, najagen en planning maken. Per groep wordt besproken hoe men aan de slag gaat en wat daarbij nodig / haalbaar is.
Voor betaalde begeleiding van de intervisie kun je ongeveer rekenen met 6 of 7 bijeenkomsten per jaar a een halve dag (incl. reistijd): kosten ongeveer 5.000 euro per intervisie per jaar. Bij begeleiding vanuit een van de partijen uit de intervisiegroep kan dat goedkoper / gratis?
3. We willen starten met x aantal pilots, afhankelijk van wat zich aandient en hoe snel ondersteuning geboden kan worden voor de groepen die met elkaar aan de slag gaan in een pilot. Belangrijk hierbij is het dat de pilots samen voldoen aan spreiding over:
 - 1) Geografisch over Nederland,
 - 2) RCR / PCR / gemeentelijke procedure,
 - 3) Energiesoorten,
 - 4) Initiatiefnemers,
 - 5) En?

Voor de begeleiding van de pilots heeft Ministerie EZ 10.000 euro per jaar per pilot beschikbaar, mogelijk is er ruimte voor ongeveer 7 pilots (per jaar?).

Hoe bepalen we welke pilots er gedaan worden? Voorstel is om tijdens de eerste sectorbijeenkomst meerdere partijen te laten pitchen welke pilot zij voor ogen hebben en waarom zij hiervoor begeleiding nodig denken te hebben. Tijdens de eerste sectorbijeenkomst zullen dan 3 gekozen worden die gaan starten op korte termijn

c. Leden Ontwikkelgroep

De ontwikkelgroep is (incl. de leden van het kernteam) een goede afspiegeling van de energiesector.

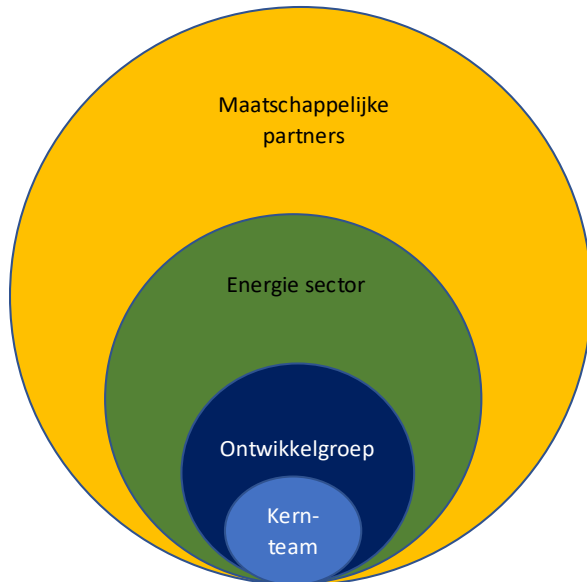
DE ONTWIKKELGROEP BESTAAT UIT:

- a) Overheden
 - I. RVO; Piet Sinke
 - II. IPO; Marten van der Gaag
 - III. VNG; Marjon Bosman/Lian Merkx
- b) Netbeheer
 - I. TenneT; Nathalie Kaarls
 - II. Liander; Jack Burema/Marcel Doyer
- c) NGO's
 - I. NMF landelijk; Ike Benschop
- d) Uitvoering
 - I. Visser & Smit Hanab; Gerrit Koldewee
- e) Burgervertegenwoordiging / coöperaties
 - I. NLVOW; Rob Rietveld
 - II. ODE decentraal; Siward Zomer
- f) Branches / koepels
 - I. Nogepa; Arendo Schreurs
 - II. NVDE; Floor de Kleijn
- g) Kennisontwikkeling en netwerk OM
 - III. Stichting POM; Guus Pieters / Ans Bouwmeester

ONTWIKKELGROEP DENKT MEE OVER JAARPROGRAMMA EN UITGAVEN LEO

De ontwikkelgroep denkt mee en adviseert over: 1) het inhoudelijke programma voor 2017 en 2018 en 2) de financiën van LEO. Indien een groot deel van de ontwikkelgroep leden het niet eens zijn met een besluit van het kernteam vindt er overleg plaats tussen volledige kernteam en volledige ontwikkelgroep.

RELATIES PARTIJEN HET LEREND PLATFORM ENERGIE & OMGEVING



d. Bestuurlijke ambassadeur voor LEO

We zoeken voor 2017 een bestuurder die ambassadeur voor LEO wilt zijn. Dit heeft meerdere doelen:

1. Als ambassadeur in de energiesector voor de onderwerpen Omgevingsmanagement en Energietransitie en het Lerend platform Energie & Omgeving.
2. Als sparringpartner voor het kernteam en de ontwikkelgroep van LEO.
3. Hosting voor CEO/bestuurlijke bijeenkomst 2017.
4. Bemiddelen bij onenigheid in kernteam of tussen kernteam - ontwikkelgroep (escalatie).

3. Leren binnen het Lerend platform Energie & Omgeving in 2017/2018

LEO helpt bevorderen van kennisuitwisseling tussen partijen en de verdere ontwikkeling van (strategisch) omgevingsmanagement in de energiesector door het aanbieden van o.a.:

1. De juiste randvoorwaarden creëren voor kunnen leren / een lerende houding.
2. Een *inhoudelijk programma* voor leren, reflectie en intervisie:
 - a) Projectleiders / omgevingsmanagers leren van elkaar in aanpak, houding en gedrag. Wat is effectief en efficiënt?
 - b) Organisaties leren van elkaar hoe omgevingsmanagement geborgd kan worden in een organisatie. Wat heb je nodig in processen, welke competenties en systemen, wat voor leiderschap etc. om als 'organisatie' succesvol de omgeving bij activiteiten te betrekken.
 - c) Organisaties brengen actief casussen in om van te leren en doen indien gewenst (samen) projecten.
3. Het *opbouwen van een relevant netwerk* op basis van elkaar kennen en wederzijds vertrouwen. Het platform biedt de mogelijkheid om in contact te komen met andere (medewerkers / managers van) organisaties, die in dezelfde regio actief zijn, dan wel met dezelfde soort uitdagingen werken.
4. *Kennis & inspiratie bieden* voor mensen die een rol spelen bij de besluitvorming bij de diverse

overheden, bedrijven en organisaties in de sector.

a. Hoe leren we binnen LEO?

Het is van groot belang aandacht te besteden aan de manier waarop we binnen LEO willen leren. Hierbij gaat het om randvoorwaarden (omgangsvormen, aanpak, geleidelijk, etc), open en transparant, goed georganiseerd, bieden van diverse werkvormen, regionaal en landelijk, projecten vs. organisatievraagstuk. Leren van elkaar, van de goede voorbeelden en slechte voorbeelden lukt alleen als we elkaar kennen en/of vertrouwen en met een zekere regelmaat samenkomen ook kennis te delen. (zie ook bijlage met randvoorwaarden)

Kort samengevat zijn de volgende punten belangrijk:

- Vertrouwen, veiligheid
- Setting niet te groot
- Samenstelling van de groep blijft hetzelfde
- Elkaar leren verstaan / echt luisteren
- Gevoel van SAMEN ergens naartoe werken
- Privacy: binnen vier muren (interviewregels)
- Frequentie: minimaal één keer per zes weken
- Diepgang: echt leren en willen veranderen

Uitgangspunt is een lerende houding van de deelnemers naar elkaar en in alle projecten en vraagstukken!

b. Voorstel voor het programma voor 2017

Het kernteam heeft nagedacht over een conceptprogramma voor 2017:

- Organiseren van **2 a 3 kennis / inspiratie sectorbijeenkomsten** voor medewerkers en managers voor kennisuitwisseling over Omgevingsmanagement i.r.t. Energietransitie tussen de (regionale) projecten / casus / organisatievraagstukken *en* tussen regio's;
- Voor **meerdere grotere en kleinere projecten** **interview-bijeenkomsten** organiseren in kleinere setting, waar mogelijk regionaal.
- EZ heeft aangeboden **professionele ondersteuning te bieden aan pilots / projecten / casussen**. Om klein te beginnen starten we met 1/2/3 pilots o.d.. Tijdens de eerste sectorbijeenkomst wordt gekeken wie hiervoor een pilot heeft en zal een inventarisatie worden gemaakt. (Marianne duidelijk hebben wat EZ precies aanbiedt)
- Eén **landelijk congres** per jaar met voordrachten en workshops door aan te sluiten bij de Landelijke Omgevingsmanagement Dag van Stichting Platform Omgevingsmanagement (POM);
- Eén **bijeenkomst** voor CEO's, /bestuurders/directeuren in de energiesector over samenwerking, kennisuitwisseling en ervaringen op gebied van Strategisch Omgevingsmanagement binnen de bedrijven c.q. organisaties. Roulerend zal één van de bedrijven gastheer zijn;
- Verder (door)**ontwikkelen (Strategisch) Omgevingsmanagement 1)** door betrekken bedrijven en organisaties d.m.v. het begeleiden, evalueren en uitbrengen/presenteren van de gekozen pilots en 2) via inbreng van kennisinstellingen.

c. Projecten / pilots

Leren door te doen: het delen van kennis uit **projecten, casussen en organisatievraagstukken** rondom omgevingsmanagement en energietransitie leidt tot *leren van en met elkaar*. Om tot een goede energietransitie te komen, hebben we alle initiatieven nodig; van groot tot klein! De wens van LEO is dan ook dat deelnemers **concrete kleinere en grotere projecten** inbrengen voor kennisontwikkeling en uitwisseling van leerpunten en best practices.

Hieronder een paar uitgangspunten:

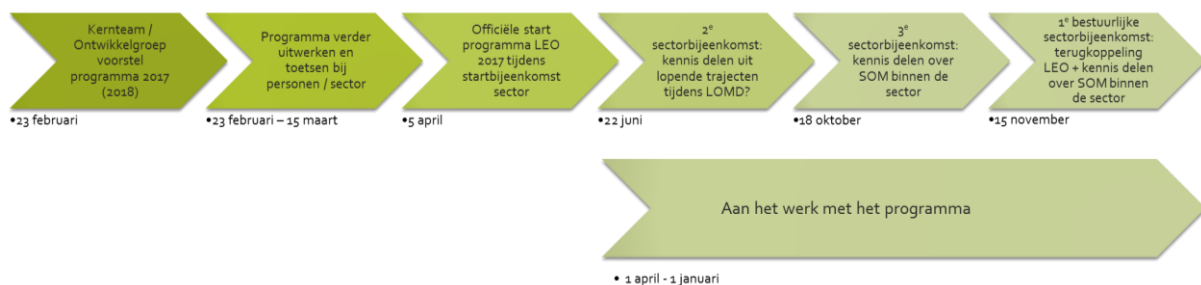
- Mogelijk kunnen we komen tot een verdeling van pilot/projecten over Nederland / bedrijven / overheden / regio's. Projecten deels regionaal en deels landelijk organiseren
- Wie de grootste pijn heeft, trekt het project binnen LEO.
- Het is verstandig klein te beginnen, binnen de sector en diverse bedrijven, met vinden van ambassadeurs die het onderwerp (en mogelijke oplossingen) verder onder de aandacht brengen.
- Dan praten we 2 a 3 keer per jaar landelijk een grotere groep bij voor bredere kennisdeling.
- Kern voor leren is LEREN VAN & LEREN AAN. De werkvorm die hierbij past, is bijvoorbeeld intervisie.

Ideeën voor projecten / pilots / cases die we ondersteunen en volgen in 2017 kunnen zijn als onderstaand. Belangrijker is dat de deelnemers aan LEO er toegevoegde waarde in zien, dus vragen we bij de eerstvolgende sectorbijeenkomst uit waar men behoefte aan heeft. Dus dan zal onderstaande mogelijk weer anders zijn:

- Pilots:
 1. Eneco: pilot warmte en/of wind?
 2. Gaswinning Ternaart?
 3. Welke worden nog meer aangedragen door de sector?
- Intervisiegroepen:
 1. Windprojecten
 2. SOM als organisatie-competentie (netbeheerders doen dit al, mogelijk inbrengen in LEO)
 3. Zonneveld Zwanenburg
 4. Geothermie?
 5. Dealcrafting?
 6. Welke worden nog meer aangedragen door de sector?

d. Planning voor 2017

Hieronder de globale planning voor 2017



Aan de hand van het programma voor 2017 worden de planning voor individuele pilots / projecten / trajecten / casussen nader uitgewerkt.

4. Bijlagen

- Thema's opgehaald bij sector in 2016 (rest bijlagen zijn aparte documenten)
 - Eerste aanzet tot positioneren LEO
 - Hoe leren binnen LEO (randvoorwaarden)
 - Pilotkaart; verdeling pilots over NL / onderdelen sector
 - Deelnemerslijst LEO
 - Overzicht lerende netwerken
 - Offerte ZITAconsulting / WesselinkVanZijst voor ondersteuning LEO voor 2017/2018
- Thema's opgehaald bij sector in 2016

Afgelopen jaar zijn diverse bijeenkomsten geweest waarin veel thema's zijn benoemd die voor partijen in de energiesector belangrijk zijn. Hierin komt naar voren dat leren over omgevingsmanagement zowel als organisatie competentie als in (alle fasen) van projecten voor partijen als relevant wordt ervaren. Waarschijnlijk zijn er nog thema's aan toe te voegen, hier alvast onderstaande lijst:

1. Het borgen van omgeving in de organisaties (kloof bespreekbaar maken / brug tussen bottom up en top-down / tussenlaag moet vertaalslag kunnen maken). Er zijn twee modellen: speciale teams met experts omgevingsmanagement of in het DNA van de mensen.
2. Procesmanagement vs. / en projectmanagement vs. / en communicatie vs. / en mer- specialisten vs / en public affairs: hoe ga je om met deze verschillende rollen en wat zijn de onderlinge verantwoordelijkheden
3. Hoe organiseer je een gedeelde projectorganisatie tussen de verschillende partijen (overheden, initiatiefnemers, etc).
4. Wat zijn de rollen en verantwoordelijkheden van de diverse partijen in de energieketen: overheden, initiatiefnemers, stakeholders, omgeving?
5. Onduidelijkheid over proces en randvoorwaarden "uitnodigingsplanologie".
6. Hoe kom je in contact en houdt je contact met de regio's waar je werkt.
7. Ontwikkel nieuwe businessmodellen voor lasten en lustenverdeling.
8. Hoe betrek je de omgeving bij oplossingen voor de energietransitie op wijkniveau.
9. Wat is de veranderende vraag van de markt / klant en hoe ga je daarmee om?
10. Wat zijn de behoeften van bewoners en hoe betrek je bewoners/omgeving in de roadmap naar een duurzame maatschappij?
11. Wat is de publiek/privaat/sociale governance (PPSG)? Welk mandaat hebben/krijgen bewoners?
12. Van slachtofferschap (woede) naar ondernemerschap, maar geef woede wel een plek in de dialoog.
13. Leren van projecten en deze kennis delen sector breed (do's en don'ts weten geeft versnelling).
14. Omgevingsmanagement komt onder druk te staan als je echt haast hebt: wat doe je dan?
15. Gedragscode verbreden, ook naar zon of mogelijk alle duurzame initiatieven.
(In samenwerking met de Versnellingstafel Energie & Ruimte (Prov Drenthe en IPO Tjisse Stelpstra / trekker Paulien Kooistra).)
16. Hoe ga je om met vraagstukken die een bredere scope hebben dan het project?
17. Wie is verantwoordelijk voor het gebiedsproces?
18. Wie start het gesprek voordat er een project is?
19. Wie heeft welke rol in de "lusten-lasten" discussie?
20. Wie heeft welke rol in omgevingsmanagement: samen leren, samen concreet maken en samen besluiten?