Werkwijze Duurzaam Tenzij

Implementeren van de duurzaamheidsparagraaf in stadsdeel Noord.

Heidi de Boer, Isabella Proto

Voor Dagelijks Bestuur van Stadsdeel Noord.
Wij vragen het Dagelijks Bestuur om:

- *in te stemmen met de voorgestelde duurzaamheidsparagraaf als middel om te komen tot de werkwijze Duurzaam Tenzij in Noord,*
- *te bespreken hoe het DB haar rol ziet bij het implementeren van deze werkwijze; en*
- *kennis te nemen van de aanbevelingen aan het Dagelijks Bestuur van stadsdeel Zuid en West.*

Inhoudsopgave

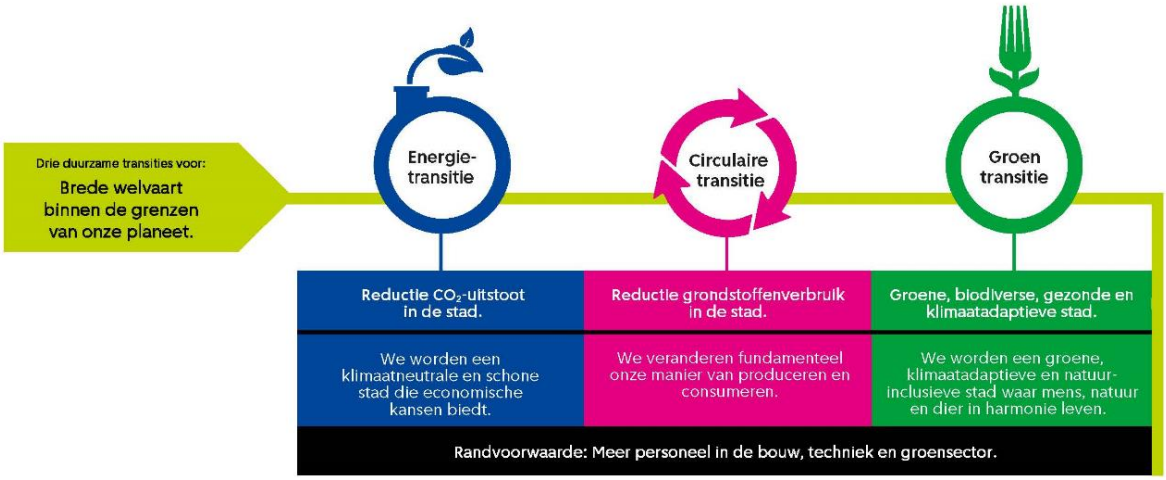
Werkwijze Duurzaam Tenzij Implementeren van de duurzaamheidsparagraaf in stadsdeel Noord. 1
1.1 Inleiding 3
1.1.1 Aanleiding 3
1.1.2 Doel 4
1.1.3 Aanbevelingen aan MT en DB vanuit evaluatie pilot in Zuid 4
1.2 Voorgestelde aanpak 5
1.2.1 Twee pijlers voor de werkwijze Duurzaam Tenzij in Noord 6
1.2.2 Evaluatie 8
1.3 Proces en planning 8
1.3.1 Planning 9
1.3.2 Organisatie 9
1.3.3 Benodigde capaciteit 10
1.3.4 Communicatie 10
BIJLAGE Belangrijke rollen in aanpak Duurzaam Tenzij Noord 11

1.1 Inleiding

De bestuursopdracht Duurzame Stad, Toekomst en Organisatie (hierna DTSO) richt zich op het vergroten van het bewustzijn en op het transparant(er) maken van duurzame afwegingen in werkzaamheden en projecten. In het jaarplan Duurzaamheid van stadsdeel Noord 2024 is opgenomen en afgestemd met het Dagelijks Bestuur om de werkwijze Duurzaam Tenzij, onderdeel van de bestuursopdracht DTSO, te implementeren in Q4 2024. (Dat wordt dus nu Q1 2025). We vragen om een formele opdracht vanuit het DB en MT om de werkwijze Duurzaam Tenzij uit te dragen. Dit document is het plan van aanpak om de werkwijze Duurzaam Tenzij middels een duurzaamheidsparagraaf te implementeren.

1.1.1 Aanleiding

Met de raadsbrief ‘Onze stad van morgen’ en de bestuursopdracht ‘DTSO’ is het principe van Duurzaam Tenzij als nieuwe gemeentelijke werkwijze geïntroduceerd. Dit houdt in dat we ons werk gaan inrichten op basis van de meest duurzame keuzes, tenzij het niet anders kan. Alle directies en stadsdelen dienen volgens deze nieuwe norm te (gaan) werken, om er met elkaar voor te zorgen dat we in 2030 onze Amsterdamse duurzaamheidsdoelstellingen halen.



Sinds september 2023 en oktober 2024 werken respectievelijk de stadsdelen Zuid en West met de duurzaamheidsparagraaf als onderdeel van de bestuurlijke besluitvorming. Op basis van de evaluatie van de pilot in Zuid en de ervaringen in West hebben we de desbetreffende werkwijze opgesteld.

In Noord starten we in Q2 2025 met het gebruik van de duurzaamheidsparagraaf. Deze paragraaf is een middel om te komen tot de werkwijze Duurzaam Tenzij als vast element binnen de werkprocessen van onze bedrijfsvoering in het fysiek, ruimtelijk en sociaal domein en op onze werkplekken. Hierbij gaan we aan de voorkant van het proces de duurzame(re) keuzes afwegen en in besluitvorming eenvoudig verantwoorden. Met de directies en afdelingen waarmee we samenwerken gaan we in gesprek over de raakvlakken tussen hun werkveld en onze nieuwe werkwijze.

We starten een werkwijze die we periodiek zullen toetsen op gewenst resultaat (ten eerste toevoegen van de paragraaf en het nadenken over duurzaamheid binnen projecten, ten tweede ook inhoudelijk

resulstaten) maar waaraan geen einddatum zit. Continue aanpassen en het verbeteren van het proces en de impact van de duurzaamheidsparagraaf in Noord is de focus.

De beleidskaders voor de werkwijze Duurzaam Tenzij in Noord liggen in:

- Besluit BW 6 mei 2025 tot implementatie duurzaamheidsparagraaf Duurzaam, tenzij
- Bestuursopdracht Duurzame Toekomst Stad en Organisatie
- Raadsbrief 'Onze stad van morgen' (klimaatagenda 2023)
- Amsterdams Coalitieakkoord 2022-2026

1.1.2 Doel

Het doel van de duurzaamheidsparagraaf is het bieden van handvatten, voorbeelden en inspiratie voor het maken van duurzame afwegingen in de werkprocessen van Noord. De verwachting is dat dit leidt tot meer duurzame bestuurlijk besluiten. Hierdoor zal het stadsdeel een bijdrage leveren aan het behalen van de klimaatdoelen van Amsterdam. De duurzaamheidsparagraaf helpt ook om duurzaamheidsdilemma's of waar beleid en uitvoering met elkaar botst zichtbaar en expliciet te maken en voor te leggen aan bestuurders. Duurzame afwegingen moeten worden gemaakt op het gebied van uitstoot, circulariteit, klimaatbestendige stad en groene en gezonde stad. Ook moet er aandacht in de afwegingen zijn voor klimaatrechtvaardigheid en het principe "ongelijk investeren voor gelijke kansen".

De duurzaamheidsparagraaf moet opleveren dat:

- Het makkelijk(er) wordt voor collega's om een duurzame afweging in hun werkzaamheden te maken en te kunnen onderbouwen.
- Het proces om duurzame afwegingen bespreekbaar te maken inzichtelijk(er) wordt.
    - Wat helpt of wat zit nog in de weg
    - Hoe voorkomen we extra werk in de toekomst
    - Welke aanpassingen zijn nodig in werkwijzen
- Duurzaamheid een integraal onderdeel is van onze werkprocessen in Noord.

1.1.3 Aanbevelingen aan MT en DB vanuit evaluatie pilot in Zuid

Stadsdeel Zuid werkt al vanaf september 2023 met een duurzaamheidsparagraaf als onderdeel van de bestuurlijke besluitvorming in de individuele en gezamenlijke staven. De evaluatie toont aan dat de paragraaf bijdraagt aan bewustwording en de uitwisseling van duurzaamheidskansen in projecten doordat het gesprek over duurzaamheid gedwongen gevoerd wordt. Desondanks leidt de paragraaf nog niet direct tot duurzamere besluitvorming doordat er een gewenningsperiode nodig is en vanwege de timing van huidige projecten. Veel onderwerpen waren al in gang gezet voordat 'duurzaam, tenzij' de nieuwe norm werd. Dat maakt het lastig om in het eindstadium, tijdens de bestuurlijke besluitvorming, het roer om te gooien. Dit vraagt om meer aandacht voor ondersteuning van medewerkers, als ook een blijvende actieve uitnodiging en bevraging van bestuurders en stafleden. Op basis van de pilot zijn aanbevelingen geformuleerd voor het MT en DB van Zuid.

De aanbevelingen aan het MT Zuid zijn als volgt:
• Stuur op duurzaamheid als uitgangspunt in opdrachtformuleringen en bij de start van processen; actief benoemen om adviseurs te betrekken.
• Stimuleer het opnemen van belemmeringen in de paragraaf, en zorg voor stedelijke agendering/signalering wanneer er sprake is van conflicterend beleid;
• Agendeer integraal de beleidsstukken duurzaamheid, voorbereiden wat relevant is voor de andere

portefeuillehouders en niet alleen bestuurder duurzaamheid
• Duid de rollen van de sleutelfuncties scherper (teamleider, bestuursadviseurs, stafvoorzitter, bestuurder) om duurzaamheid en de paragraaf steviger te implementeren. Suggestie hierin is om gebruik te maken van het aanbod in bijlage 2;
• Stuur op impact middels inkoop, opdrachtgeven en subsidieregelingen, Gebiedsontwikkelingsprojecten en in stedelijke adviesaanvragen.
• Implementeer een structurele besluitenlijst of verslaglegging over de paragraaf bij de staven;
• Bied de leergang Duurzaam Denken & Doen actief aan bij medewerkers in Zuid.
De aanbevelingen aan het DB Zuid zijn als volgt:
• Tijdens staven bij stukken die opgesteld gaan worden: Benoem duurzaamheid als uitgangspunt bij de start van processen zoals: in opdrachtformuleringen, visiedocumenten, plan van aanpak, programma van eisen.
• Tijdens staven bij stukken die al zijn opgesteld en uitgewerkt worden: Bevraag actief in staven hoe duurzaamheid is meegenomen in stukken, of er een duurzamere variant is onderzocht, of duurzaamheidsadviseurs zijn aangehaakt met de vraag wat is er nog mogelijk qua verduurzaming in dit stadium?
• Stedelijk signaleren van dilemma's: Signaleer of agendeer waar tegenaan wordt gelopen in de uitvoering in stedelijke en portefeuillehouders overleggen.

Daarnaast is het belangrijk dat andere aspecten in de organisatie moeten mee veranderen om duurzamere besluitvorming te bevorderen. Dit zijn o.a. het organiseren en hulp bieden aan medewerkers binnen directies hoe het principe Duurzaam Tenzij in begin stadia van processen toe te passen. Daarnaast het stimuleren en rugdekking geven in het bespreken van duurzame dilemma's en tot slot het realiseren van een klimaatjaarrekening en monitor waarin alle duurzaamheidsdoelstellingen duidelijk eigenaarschap en aansturing hebben in de organisatie.

West is op dit moment in de beginfase van de implementatie van een duurzaamheidsparagraaf. Evaluaties die daaruit voortkomen zullen ook worden meegenomen in onze aanpak.

1.2 Voorgestelde aanpak

Vanaf Q2 2025 starten we de werkwijze Duurzaam Tenzij met een rondje langs de teams om te informeren. Dat is dus nog NIET het gebruiken van de duurzaamheidsparagraaf in alle besluiten. We evalueren het proces en de inhoud periodiek om de aanpak te blijven verbeteren. De verwachting is dat we bij de implementatie van de duurzaamheidsparagraaf vooral blokkades en kansen blootleggen, omdat projecten reeds van start zijn gegaan. Naarmate de duurzaamheidsparagraaf langer wordt gebruikt is de insteek dat duurzame keuzes bij aanvang van een proces, project of programma worden meegenomen en collega's zich bewust zijn van hun handelingsperspectief.

<u>Wat valt er binnen het bereik van de werkwijze Duurzaam Tenzij?</u>
De werkwijze Duurzaam Tenzij in Noord geldt voor alle werkprocessen van het stadsdeel. Hieronder vallen bijvoorbeeld (niet gelimiteerd door):

- Processen binnen het sociaal domein, ruimtelijk domein en fysiek domein
- Juridische wijzigingen van bestemmingsplannen/omgevingsplannen
- Beantwoording van vragen van de stadsdeelcommissie
- Stukken ter kennisname aan bestuurder
- Faciliteren werkplekken

<u>Wat valt er niet binnen het bereik van de werkwijze Duurzaam Tenzij?</u>

- Er is één uitzondering en dat is het werkproces 'Beslissing op bezwaar'. Hierbinnen zijn de duurzaamheidsaspecten nihil.
- Het inrichten van duurzaam tenzij binnen de processen van andere directies/afdelingen valt buiten de reikwijdte van deze aanpak voor stadsdeel Noord. Uiteraard gaan we (de mensen van het programma van de bestuursopdracht, geen verantwoordelijkheid Noord) in gesprek met de desbetreffende directie over de raakvlakken. Deze directies hebben soms al ervaring met de duurzaamheidsparagraaf vanwege samenwerking met stadsdeel Zuid en West die de paragraaf al gebruiken.

1.2.1 Twee pijlers voor de werkwijze Duurzaam Tenzij in Noord

De aanpak Duurzaam Tenzij in Noord is gericht op 2 pijlers:

1. Duurzame afwegingen transparant maken door het implementeren van de duurzaamheidsparagraaf
    a. Collega's worden zich bewuster van duurzaamheidsaspecten in hun werk en van hun impact op het klimaat
    b. Het wordt makkelijk(er) voor collega's om een duurzame afweging in hun werkzaamheden te maken en te kunnen onderbouwen
2. Het maken van duurzame afwegingen is een vast onderdeel van de werkprocessen en besluitvorming van Noord
    a. Bij aanvang van een initiatief, plan, project of programma toepassen van de handreiking
    b. Het proces om afwegingen bespreekbaar te maken wordt inzichtelijker
        i. Wat helpt of wat zit nog in de weg
        ii. Niet veel extra werk in toekomst
        iii. Afwegingsproces (her)inrichten
    c. Verantwoorden van de duurzame afweging(en) in besluitvorming

Op de volgende pagina's is per pijler verder uitgewerkt wat het voorstel is om de verschillende pijlers uit te werken.

Pijler 1: BEWUSTWORDING, KENNIS EN COMPETENTIES VERGROTEN		
Doel	Collega's in het stadsdeel weten welke duurzame afwegingen (duurzaamheidskansen/-dilemma's) er zijn en wat dat voor hen betekent. Ze kunnen daarmee uitvoering geven aan Duurzaam Werken in Noord.	
Wat is er nodig?	Bewustwording en kennis vergroten Voor collega's moet duidelijk worden: • Wat de duurzaamheidsaspecten en duurzaamheidskansen/dilemma's zijn; • Wanneer en hoe een duurzame afweging moet worden gemaakt; • Waar advies over duurzame afwegingen gevraagd kan worden; • Hoe het proces van bespreken en besluitvorming loopt;	Vakbekwaamheid/competenties Collega's weten: • Welke duurzaamheidsaspecten en duurzaamheidskansen/dilemma's in hun werkzaamheden van toepassing zijn; • Wie welke rol heeft in het bespreken van duurzame afweging(en) en besluiten (soms ambtelijk, soms bestuurlijk dilemma)
Wat hebben we al gedaan?	Documenten voor kennisdeling opgesteld met o.a. beleidsdoelen, voorbeelden en contactpersonen. Deze worden gebruikt om collega's te informeren.	
Wat gaan we doen?	• We organiseren kennis- en inspiratiesessies voor medewerkers en bestuurders • We sturen een informatiemail naar het stadsdeel met algemene informatie over Duurzaam Werken in Noord.	

	• We delen actief informatie van duurzaam werken (oa intranetpagina Duurzaam Werken)
Wie is daarbij betrokken?	Coördinator Duurzaamheid in Noord, programmamanager Duurzaamheid, ondersteuning vanuit centrale stad vanuit bestuursopdracht Duurzame Toekomst, Stad en Organisatie. Kanttekening: Hoe stevig de uitrol plaats kan vinden hangt af of er mogelijkheden gevonden worden om hier capaciteit voor in te zetten door een projectleider. Deze is er nu nog niet.

Pijler 2: TOEZIEN OP TOEPASSEN DUURZAME AFWEGING VIA SCREENING		
Doel	Er is naleving van een duurzame afweging bij de aanvang van een initiatief, voorstel, proces, project of programma. Een screening ziet hierop toe door te controleren of de correct ingevulde duurzaamheidsparagraaf bij de stukken zit. P	
Wat is er nodig?	Er zijn duidelijke procesafspraken voor voordrachten en screening • Een simpele duurzaamheids-paragraaf wordt als bijlage toegevoegd aan de voordracht. • Voor het invullen zijn duidelijke instructies beschikbaar en kan laagdrempelig een collega gebeld worden voor praktische en inhoudelijke vragen. • Bij de screening wordt naar 2 zaken gekeken: o Is de duurzaamheids-paragraaf ingevuld? o Is de afweging expliciet gemaakt? • Het kwalitatief/inhoudelijk toetsen van de paragraaf vindt vanwege capaciteit enkel periodiek plaats. Hierbij wordt ook getoetst of de handreiking Duurzaam Werken in Noord is toegepast.	DB bespreekt duurzame afweging expliciet tijdens de staf • Nieuwe op te stellen stukken: DB benoemt duurzaamheid als uitgangspunt. Denk aan de start van processen als: opdrachtformuleringen, visiedocumenten, plan van aanpak, programma van eisen. • Reeds opgestelde stukken: DB bevraagt actief in staven hoe duurzaamheid is meegenomen in stukken, of er een duurzamere variant is onderzocht en of duurzaamheidsadviseurs zijn aangehaakt. Bevraagt wat er nog mogelijk is qua verduurzaming in dit stadium. • Stedelijk signaleren van dilemma's: DB signaleert en agendeert waar tegenaan wordt gelopen in de uitvoering in stedelijke en portefeuillehouders overleggen.
Wat gaan we doen?	• We ontwikkelen een procesontwerp, waarin duidelijk wordt op welke manier de duurzaamheidsparagraaf wordt opgenomen in de voordracht, hoe wordt gescreend en wat de gevolgen zijn. • We informeren collega's van Stadsdeel Noord én directies die in de staven aanleveren over deze veranderingen in de flappen en de manier van screenen. • We nemen contact op met de teamleiders om hen te informeren.	• We stemmen af met de bestuurders en bestuursadviseurs om hen te informeren en te vragen een actieve rol te spelen door het stellen van procesvragen voorafgaande aanlevering en tijdens de staven. • We plannen evaluatiegesprekken met de bestuurders en bestuursadviseurs om te bespreken hoe de nieuwe werkwijze verloopt • We plannen evaluatiegesprekken in met de bestuurders en bestuursadviseurs naar aanleiding van de inhoudelijke evaluatie van de ingediende paragrafen
Wie is daarbij betrokken?	• Bestuursondersteuning stadsdeel Noord;	• DB

	• Teammanagers; • Gebiedsmanager Duurzaamheid, Programmamanager Duurzaamheid, Coördinator Duuzaamheid.	• Bestuursondersteuning stadsdeel Noord; • Teammanagers; • Gebiedsmanager Duurzaamheid, Programmamanager Duurzaamheid, Coördinator Duurzaamheid.

1.2.2 Evaluatie

Evaluatie
We evalueren op twee momenten.

Evaluatie werkproces (Q4 2025)
Na een maand evalueren we hoe werkproces verloopt. Dit doen we door de vaste evaluaties bij indiending van de voordracht te combineren met gesprekken met de bestuursadviseurs en bestuurders. In deze evaluatie nemen we de volgende vragen mee:

- Hoe ervaren indieners van de voordracht het werkproces?
- Is de toetsing in de prestaven uitvoerbaar?
- Hebben bestuurders het gevoel dat het gesprek over duurzaamheid vaker en op goede wijze gevoerd wordt? Wat is er nodig voor verbetering?

Evaluatie inhoudelijk (Q1 2026)
Zolang de duurzaamheidsparagraaf geen onderdeel is van het standaard format van de voordracht, zal de duurzaamheidsparagraaf als bijlage worden toegevoegd. Deze bijlagen zullen we periodiek evalueren om een integraal beeld te krijgen van blokkades en kansen op het gebied van duurzaamheid. De eerst evaluatie zal plaatsvinden in Q3/Q4 2025. We zullen hiervoor ook kwalitatief inventariseren bij de bestuurders en ondersteuners. Daarnaast sturen we een enquête uit om ook te inventariseren in hoeverre de duurzaamheidsparagraaf wordt meegenomen in de werkprocessen.

We evalueren verschillende aspecten van de implementatie:

- Leidt het hulpaanbod voor duurzaam werken tot duurzamer opstellen/voorbereiden van voorstellen die naar de bestuurders gaan?
- Werkt deze vorm van de paragraaf voor de indieners, is dit goed mogelijk voor hen in te vullen?
- Leidt deze vorm van de paragraaf tot meer inzicht voor duurzamere kansen/alternatieven voor DB'ers?
- Leidt deze vorm van de paragraaf tot andere afwegingen/keuzes vanuit DB'ers?
- Leidt het invoeren van de duurzaamheidsparagraaf tot meer bewustzijn van duurzaamheid onder collega's in het stadsdeel?

1.3 Proces en planning

De invoer van de werkwijze Duurzaam Tenzij in Noord is onderdeel van de bedrijfsvoering van het stadsdeel. Het stedelijk transitieteam DTSO denkt mee over de ontwikkeling van de aanpak en ondersteunt de implementatie. De implementatie van Duurzaam Tenzij in Noord op basis van voorgestelde aanpak zal worden begeleid door het projectteam Duurzaam Tenzij in Noord.

1.3.1 Planning

	Q1 2025	Q2 2025	Q3 2025	Q4 2025	Q1 2026
Voorbereiding PvA Duurzaam Tenzij					
Goedkeuring PvA door MT en DB	april	mei			
Communicatie en voorbereiding van alle betrokken collega's (rondje langs de velden)		voor zomer reces			
Na brede uitleg starten met daadwerkelijk gebruik paragraaf (kick-off)					
Evaluatie 1 Duurzaamheidsparagraaf					
Evaluatie 2 Duurzaamheidsparagraaf					

Toelichting planning

- Q1/2 2025
    - Voorbereiden implementatie (projectteam samenstellen, handreiking duurzaam werken Noord, communicatieplan, contactenlijst, plan van aanpak etc.)
    - Goedkeuring plan van aanpak door MT
    - Informeren en kennisdeling collega's (langs de afdelingen)
- Q2 2025
    - Goedkeuring plan van aanpak door staf en DB
    - Informeren en kennisdeling collega's (langs de afdelingen)

- Q3 2025
    - Kick-off evenement
    - Start gebruik duurzaamheidsparagraaf in de staven
    - Inspiratiesessies (mede afhankelijk van komst projectleider)
    - Eerste evaluatie (werkproces)

- Q4 2025 / Q1 2026
    - Inspiratiesessies (mede afhankelijk van komst projectleider)
    - Tweede evaluatie (inhoudelijk)

1.3.2 Organisatie

De organisatie wordt zo ingericht dat de aansturing van de werkwijze Duurzaam Tenzij in Noord goed verloopt. Samen met het transitieteam DTSO werken we rollen en verantwoordelijkheden uit, en het dagelijks bestuur en de stadsdeelcommissie op de hoogte blijven.

Opdrachtgever: Mohamed Bensellam (gebiedsmanager duurzaamheid MT)

Stuurgroep:

- Doel: advies en sturing
- Leden:
    - Mohamed Bensellam (gebiedsmanager duurzaamheid)
    - Celine Stada (programmamanager duurzaamheid)
    - Marijke Rombouts (Bestuursadviseur DTSO (Bestuursopdracht Duurzame Toekomst en Organisatie)

Projectgroep:

- Doel: dag tot dag activiteiten voor de implementatie van de bovengenoemde aanpak.

- Leden:
    - Heidi de Boer of Projectleider ‘Duurzaam tenzij’
    - Steffan Oberman
    - Nog te betrekken projectleider duurzaamheid

En Heidi Lansbergen als communicatieadviseur.

1.3.3 Benodigde capaciteit

Het voorstel is dit te organiseren vanuit team Duurzaam Noord in nauwe samenwerking met transitieteam DTSO, o.a. vanwege kennis en capaciteit. Vanuit team DTSO is een adviseur beschikbaar gesteld voor 2 uur per week gedurende het project. Vanuit Noord zijn in het team betrokken: communicatie (Heidi Lansbergen), bestuursadviseur duurzaamheid (Steffan Oberman) en coördinator duurzaamheid (Heidi de Boer). Met name de voorbereiding, organisatie van de kick-off en het langsgaan bij de verschillende teams zal tijd vragen. In Q2/3 zal dit naar verwachting gemiddeld 8 uur per week van de coördinator duurzaamheid vragen en 2 tot 4 uur voor communicatie.

1.3.4 Communicatie

- In samenwerking met Communicatie Noord maken we een communicatiekalender voor Duurzaam Werken in Noord. Intranetpagina (SAM) waar alle informatie op een plek verzameld is (voorbeelden, uitleg, contacten van collega's met expertise etc.)
- Doorlopend algemeen informeren collega's (per mail en tijdens de weekstart)
- Rondje langs de afdelingen om gericht te informeren, oefenen en vragen te beantwoorden over de duurzaamheidsparagraaf
- Kick-off voor het hele Stadsdeel
- Inspiratiesessies om inhoudelijk te verdiepen op de duurzaamheidsdoelen (eea afhankelijk van extra inzet projectleider ‘duurzaam tenzij’.
- Evaluatieformulier direct na indienen voordracht
- Evaluatie van het gebruik en de inhoud van de duurzaamheidsparagraaf

BIJLAGE Belangrijke rollen in aanpak Duurzaam Tenzij Noord

Stadsdeeldirecteur
- Ambassadeur
- Aandacht geven aan verduurzamen
- Stimuleren gedragsverandering

MT
- Opdrachtgever en ambassadeurs werkwijze
- Aandacht geven aan verduurzamen
- Bespreken duurzaamheidsparagraaf in teams
- Bespreken duurzame alternatieven of het (gedeeltelijk) stoppen van activiteiten (afbouw)

Gebiedsmanager Duurzaamheid
- Opdrachtgever ‘Duurzaam Tenzij’
- Ambassadeur
- Aandacht geven aan verduurzamen
- Stimuleren gedragsverandering

DB
- Ambassadeurs
- Tijdens staven bespreken duurzaamheidsparagraaf
- Afwegen van duurzame alternatieven

Bestuursadviseurs
- Check of duurzaamheidsparagraaf op alle onderdelen is ingevuld

Teamleiders/ programmamanagers
- Bespreken duurzaamheidsparagraaf in teams
- Bespreken duurzame alternatieven of het (gedeeltelijk) stoppen van activiteiten als die niet meer bijdragen aan de duurzaamheidsdoelstellingen

Coördinator Duurzaamheid Noord of Projectleider ‘Duurzaam Tenzij
- Periodiek inhoudelijk check op kwaliteit van duurzame afwegingen in de duurzaamheidsparagraaf
- Adviseren bij bestuurlijke dilemma’s en annoteren van bestuurders op ‘duurzaam tenzij’
- Evalueren ‘Duurzaam tenzij’

Medewerkers
- Bijwonen bijeenkomsten en deelnemen trainingen
- Toepassen Handreiking en invullen duurzaamheidsparagraaf
- Invullen enquête werkwijze
- Aangeven kennisbehoefte