

Regionale energiestrategie

PLAN VAN AANPAK



Inhoud

1. Aanleiding	3
2. Ambitie	4
2.1 Inleiding.....	4
2.2 Achtergrond	4
2.3. Doelstelling	4
3. Huidige situatie.....	5
3.1 Inleiding: Mondiaal , Europees, nationaal en lokaal beleid	5
3.2 Overzicht diverse leidende akkoorden en doelen	5
3.3 Huidige situatie CO ₂ uitstoot.....	5
3.4 Stakeholders	6
4. Regionale Energiestrategie: de inhoudsopgave	7
4.1 Inleiding.....	7
4.2 Inhoudsopgave RES.....	7
4.3 Uitvoeringsprogramma	9
4.4 Samenwerking.....	9
5. Proces en planning	10
5.1 Inleiding.....	10
5.2 Procesplanning.....	10
5.3 Verhouding tot andere projecten/ontwikkelingen.....	11
6. Organisatie.....	12
6.1 Inleiding.....	12
6.2 Samenwerking.....	12
6.3 Organisatiemodel.....	12
6.4 Rollen en verantwoordelijkheden.....	13
6.5 Financiën	14
6.6 Sectortafels	14
7. Bestuurlijke borging.....	15
7.1 Uitgangspunten volksvertegenwoordiging	15
7.2 Besluitvorming decentrale overheden	15
8. Capaciteit en geld	17
8.1 Inleiding.....	17
8.2 Ambtelijk en bestuurlijk kernteam	17
8.2 Procesmanager	17
8.3 Communicatie	17
8.4 Procesondersteuning	17
8.5 Uitvoeringskosten	17
8.6 Dekking.....	17
9. Risico's	19
9.1 Inleiding.....	19
9.2 Risicomatrix.....	19

Colofon

	Naam	Handtekening voor akkoord	Datum
Bestuurders	Ben de Reu, Provincie Zeeland		
	Derk Alsema, Peter Ploegaert, VZG		
	Koen Verbogt, Enduris		
	Gert van Kralingen, Waterschap Scheldestromen		
	Dick ten Voorde, nv Impuls Zeeland		
Projectleiding	Mathieu van Woerkom, Provincie Zeeland		
	Marcel Aanen, VZG		
	Gido Willemse, Enduris		
	Evert Swart, Waterschap Scheldestromen		
	Carola Helmendach, nv Impuls Zeeland		
Versie	Definitief, 6 juli 2018		
Foto voorblad	Leo van der Klip, Provincie Zeeland		

1. Aanleiding

In 2015 is in Parijs het klimaatakkoord gesloten. In dit akkoord hebben 197 landen afspraken gemaakt om de verdere opwarming van de aarde een halt toe te roepen. De nieuwe regering heeft aangekondigd het akkoord van Parijs te gaan vertalen in een nationaal klimaatakkoord.

De regio's zijn aan zet; in het Interbestuurlijk Programma is vastgelegd dat er een landsdekkend geheel van Regionale Energiestrategieën (RES) komt. Een RES is uitvoerbare visie en actieplan, gericht op het behalen van een CO₂-reductie van 95% voor 2050. Na een succesvolle Zeeuwse Energiedialoog (2017) hebben de Zeeuwse gemeenten, waterschap, provincie Zeeland en Netbeheerder Enduris het voortouw genomen deze RES in Zeeland gezamenlijk te ontwikkelen. Uiterlijk begin 2021 moet de Zeeuwse RES klaar zijn.

In dit plan van aanpak wordt omschreven hoe deze partijen de ontwikkeling hiervan ter hand nemen, welk proces er wordt gevolgd om tot een strategie te komen en hoe dit samen met alle partners wordt opgepakt.

2. Ambitie

2.1 Inleiding

Er zal een landsdekkend systeem van Regionale Energiestrategieën (RES) worden ontwikkeld. Door alle regio's bij elkaar op te tellen wordt duidelijk hoe en met welk tempo we in Nederland samen invulling kunnen geven aan het klimaatakkoord van Parijs. Zeeland is een van deze regio's. De Zeeuwse overheden hebben, samen met Enduris en Impuls Zeeland, besloten als koplopers op te treden en de ontwikkeling van de Regionale Energiestrategieën (RES) voor Zeeland te organiseren.

2.2 Achtergrond

Tijdens de Zeeuwse energiedialoog is overeengekomen dat we in Zeeland voortvarend aan de slag willen gaan met de ontwikkeling van een RES. Uitgangspunt hierbij is dat Zeeland minimaal een evenredige bijdrage doet om invulling te geven aan (inter)nationale afspraken. Afgesproken is dat de gezamenlijke Zeeuwse gemeenten, de provincie Zeeland, het waterschap Scheldestromen, netwerkbedrijf Enduris en Economische Impuls Zeeland hierin het voortouw nemen. Dit doen zij met de ontwikkeling van het onderliggende plan van aanpak. Het plan van aanpak omschrijft hoe zij in en met de regio tot een Regionale Energiestrategie (RES) wil komen.

Dit plan van aanpak heeft als doel het proces te omschrijven dat nodig is om op uitvoeringsniveau te kunnen komen. De betrokken organisaties hebben een bestuurlijk kernteam benoemd en op hun beurt hebben zij een ambtelijk team opdracht gegeven voor het maken van het plan van aanpak. Hierbij hebben zij aangegeven dat het plan van aanpak in ieder geval de volgende zaken moet bevatten:

- Zoveel mogelijk aansluiten bij bestaande ontwikkelingen (lokaal/regionaal/nationaal)
- Globale weergave van lopende (regionale) ontwikkelingen en afspraken
- Zeeland als één regio te beschouwen
- Ambtelijke en (inter-)bestuurlijke samenwerking tussen organisaties tot stand brengen/borgen
- Gebruik maken van de lessen die in landelijke pilotregio's zijn opgedaan
- Globaal overzicht van potentiële stakeholders
- Hoge mate van participatie van stakeholders in ontwikkeling- en uitvoeringsfase borgen
- Opzet geven om goede inhoudelijke en financiële afspraken te maken met stakeholders
- Omschrijving van het benodigde proces, producten, monitoring en middelen
- Heldere rolverdeling betrokken organisaties
- Planning
- Projectrisico's in kaart brengen

2.3. Doelstelling

Dit plan van aanpak heeft niet als doel de te ontwikkelen RES inhoudelijk te omschrijven. Doelstelling van dit plan van aanpak is aan te geven hoe, met wie, en binnen welke kaders de RES naar verwachting tot stand gaat komen. De doelstelling is daarmee als volgt:

Binnen dit plan van aanpak beschrijven de betrokken kernpartners welk proces zij samen volgen en welke samenwerkingsstructuur wordt opgericht om:

- *vóór 2021 een Zeeuwse Regionale Energiestrategie te ontwikkelen en vast te stellen;*
- *direct een versnelling te bereiken in CO₂- en energiebesparende projecten.*

*Het uiteindelijke doel hiervan is om t.o.v. 1990 een CO₂-reductie van **49%** te behalen in 2030 en **95%** in 2050.*

3. Huidige situatie

3.1 Inleiding: Mondiaal , Europees, nationaal en lokaal beleid

De doelstellingen van het klimaatakkoord van Parijs hebben via het nationaal beleid direct invloed op de kaders van de Regionale Energiestrategie. Omgekeerd vormt de regionale strategie voor een belangrijk deel de basis voor het landelijk te ontwikkelen Integraal Nationaal Energie- en Klimaatplan (INEK), dat op haar beurt één van de bijna tweehonderd nationale plannen is die het internationaal beleid vormgeven.

Het is essentieel om goed inzicht te hebben in het beleid dat op de verschillende bestuursniveaus van belang en van invloed is en hoe dit in de tijd moet worden gezien. In dit hoofdstuk wordt dit beleid uiteen gezet. Hierbij beperken we ons hoofdzakelijk tot het energie- en klimaatbeleid.

3.2 Overzicht diverse leidende akkoorden en doelen



Het internationaal beleid dat doorwerkt op ons **nationaal** en **regionaal** beleid is afkomstig uit een twee bronnen; het Klimaatakkoord van Parijs en het beleid van de Europese Unie. Via landelijk beleid moet dit uiteindelijk vertaald worden in provinciaal en lokaal beleid. Onderstaand overzicht geeft inzicht in de doelstellingen binnen de verschillende beleidsniveaus. Naast kwalitatieve doelstellingen zijn er ook kwantitatieve doelen en naast geografisch beleid is er ook beleid op specifieke onderwerpen, zoals binnen het Zeeuws Energieakkoord voor energiebesparing in de bestaande particuliere woningvoorraad, of de 'Ambitie 2030, Duurzaamheid werkt (Zeeuwse industrieel logistieke complex)' is vastgelegd. Een uitgebreidere analyse van dit beleid wordt in de RES opgenomen.

Bron	2030	2050
Klimaatakkoord Parijs (2015)	n.v.t.	80% - 95% CO ₂ reductie *
Europees beleid (2017)	40% CO ₂ reductie * 27% duurzame opwek 30% verbeterde energie-efficiëntie 1,5% energiebesparing per jaar	80% - 95% CO ₂ reductie *
Nationaal regeerakkoord & IBP	49% CO ₂ reductie * Vaststelling RES (2020)	95% reductie
Regionaal akkoord (RES) in ontwikkeling	Conform nationale doelen	Conform nationale doelen
Lokaal (gemeentelijk) beleid in ontwikkeling	Conform nationale doelen	Conform nationale doelen

Tabel 1 Overzicht klimaat- en energieakkoorden van internationaal naar lokaal niveau.

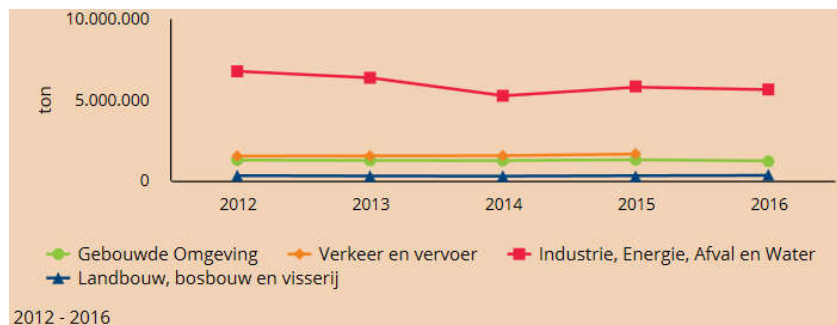
*t.o.v. 1990

3.3 Huidige situatie CO₂ uitstoot

Sturen op CO₂-reductie vormt de rode lijn in de RES, ook voor Zeeland. Op basis van (inter)nationale afspraken vormt 1990 het ijkjaar. Wij zullen de voortgang van ons beleid en de geboekte resultaten voor zover mogelijk, toetsen aan de CO₂-uitstoot per sector. Deze sectoren, geselecteerd in de klimaatmonitor, komen grotendeels overeen met de vijf sectoren die we binnen de RES zullen volgen (zie hoofdstuk 5). De klimaatmonitor is een landelijk moni-

toringsinstrument die wordt gevoed door het Centraal Bureau der Statistiek (CBS). Hoewel de gegevens van de klimaatmonitor niet verder terug gaan dan 2012 en nieuwe gegevens laat gepubliceerd worden is dit de meest volledige monitoringstool. Om die reden wordt het ook in Zeeland toegepast als monitoringinstrument. De totale CO₂-uitstoot van Zeeland bedroeg in 2015 ruim negen miljoen ton CO₂. Deze wordt vertaald naar de vijf sectoren, met als doel deze uitstoot met 80-95% terug te dringen voor 2050. In samenspraak kan besloten worden de doelstellingen van de sectoren aan te scherpen, zowel qua besparingspercentage als qua einddatum. Afzwakken van deze doelen is niet wenselijk/mogelijk.

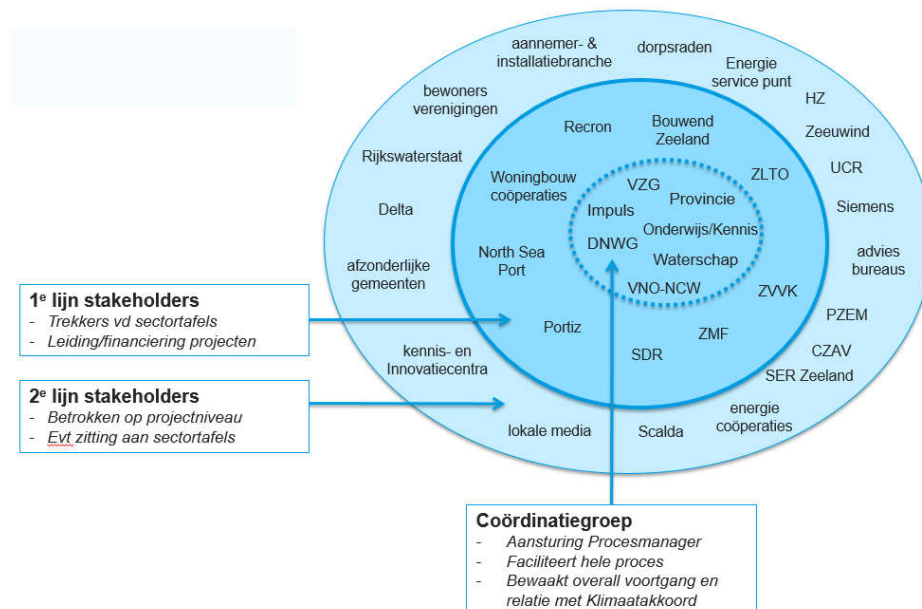
Het streven is om de lange termijn CO₂-doelstellingen terug te voeren naar korte termijn doelen. Op die manier kan het tempo worden bepaald, en is het eenvoudiger om te monitoren en bepalen of bijsturing noodzakelijk is¹. Dit uitgangspunt zal wederom worden vertaald naar de vijf sectoren. Binnen ieder sector zal worden omschreven hoe de CO₂-reductie behaald wordt, met welk tempo, en voor zover bekend, met welke instrumenten.



2012 - 2016
 Figuur 1. CO₂-uitstoot Zeeland in vier van de vijf sectoren, zoals benoemd in het Klimaatakkoord.

3.4 Stakeholders

Bij de ontwikkeling van de RES zullen veel verschillende partijen worden betrokken. Partijen die reeds betrokken zijn bij de Zeeuwse energiedialoog, het Zeeuws Energieakkoord, en andere projecten. Er zullen echter ook nieuwe samenwerkingen worden aangegaan. Hoe alle betrokken organisaties zich verhouden tot de ontwikkeling van de RES is weergegeven in figuur 2, hieronder.



Figuur 2. Globale weergave van de stakeholders, LET OP niet uitputtend.

In de RES zal een uitgebreide stakeholderanalyse worden opgenomen. Hierin wordt weergegeven bij welke sector de verschillende stakeholders voornamelijk betrokken zijn, en door wie zij mogelijk vertegenwoordigd worden.

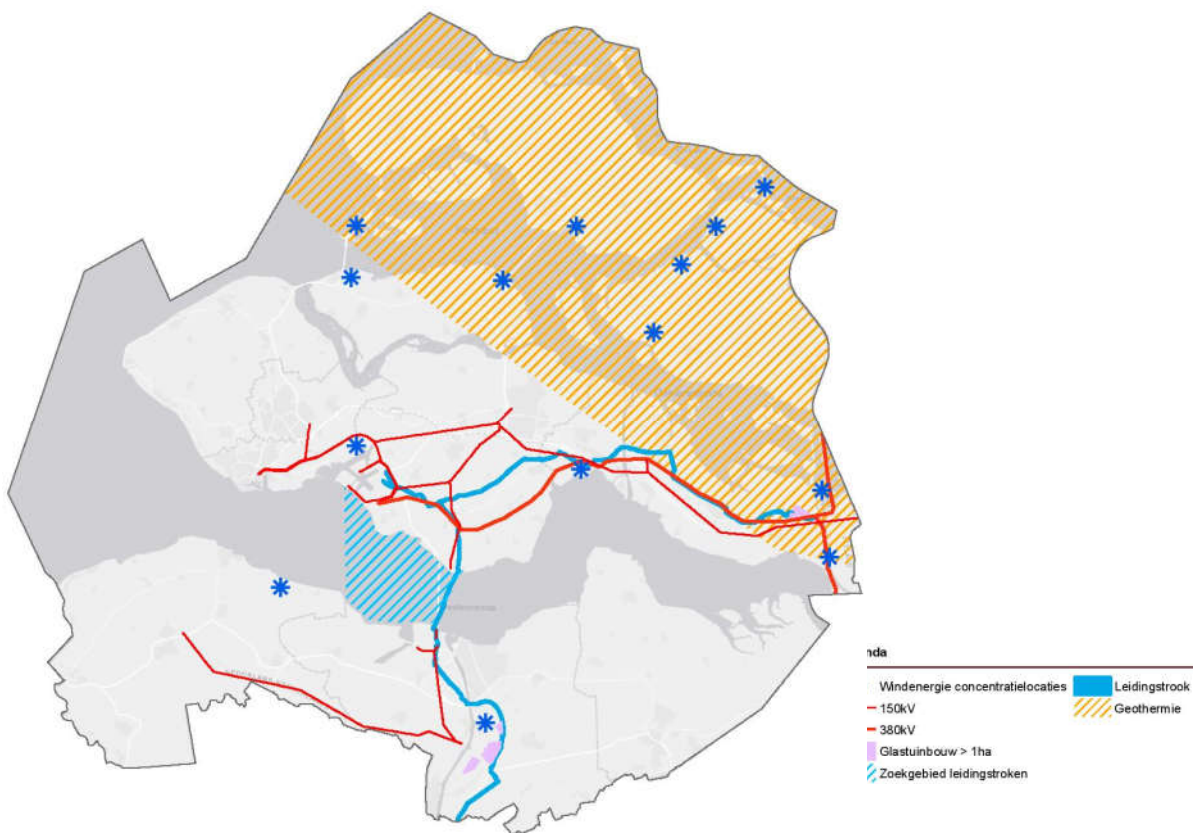
¹ Backcasting methodiek

4. Regionale Energiestrategie: de inhoudsopgave

4.1 Inleiding

Het gezamenlijk te ontwikkelen product is de Regionale Energiestrategie. Denkbaar is dat er ook specifieke deelproducten nodig zijn om de strategie op een goede manier tot uitvoering te kunnen laten komen. Voor zover mogelijk worden deze in de strategie opgenomen.

Wij kunnen niet voorspellen welke technologische, maatschappelijke, economische en politieke ontwikkelingen zich op termijn voor zullen doen. De te ontwikkelen strategie beschrijft dan ook vooral voorkeursrichtingen die, naarmate de uitvoeringstermijn dichterbij ligt, specifieker worden. Werken in deze betrekkelijke onzekerheid vraagt om flexibiliteit en geduld van alle partners. Enerzijds streven we er naar om de ontwikkelingen binnen de Zeeuwse energietransitie in een stroomversnelling te brengen en houden. Tegelijkertijd zullen we soms moeten temporiseren en de ontwikkelingen op de markt, in de techniek en/of in de maatschappij afwachten. Het uiteindelijke doel is om de juiste keuzes op het voor Zeeland juiste moment te kunnen maken. Het enige dat vaststaat, is het behalen de CO₂-doelen (49% CO₂-reductie in 2030 en 95% in 2050).



Figuur 3. Strategie “klimaatbestendige en klimaatneutrale samenleving”, Omgevingsplan Zeeland 2018.

4.2 Inhoudsopgave RES

De ontwikkeling van de strategie vindt plaats volgens een aantal stappen, die gezamenlijk met alle partners worden, op sectorniveau, worden doorlopen. Een regionale energiestrategie geeft inzicht in²:

1. Aandeel van de regio in de nationale CO₂-emissies

Technische berekening van hoeveel energie (PJ) er gebruikt wordt en hoeveel CO₂ er in Zeeland vrijkomt, met een onderverdeling per sector. Waar mogelijk aangevuld met specifieke onderverdelingen (bijvoorbeeld per gemeente of sector) waarop ook in de monitoring bij aangesloten kan worden. Het kan gezien worden als een probleemanalyse.

² Bron: Landelijk projectplan Regionale Energiestrategie

2. **Potentie**

Wat zijn de mogelijkheden voor hernieuwbare energieopwekking, energiebesparing en broeikasgasreductie in Zeeland? Uitgangspunt bij het berekenen van de potentie zijn de technische mogelijkheden (kosten-efficiency van technieken) en juridische belemmeringen. Verwachting is dat het berekenen van de (theoretische) potentie landelijk wordt gecoördineerd zodat regio's onderling vergelijkbaar zijn.

3. **Opgave van de regio**

Wat is de opgave van een regio in verhouding tot de potentie? In het bepalen van de opgave wordt een aantal aspecten afgewogen, waaronder economische kansen, maatschappelijke kosten/baten en maatschappelijke acceptatie. Veel belang wordt in deze fase ook gehecht aan een goed ruimtelijk kader. Hiervoor zullen verkennende ruimteateliers worden gebruikt.

4. **Stakeholderanalyse**

Wie zijn de belangrijkste stakeholders (per sector) en hoe verhouden zij zich tot de regionale opgave (rollen, verantwoordelijkheden e.d.).

5. **Energiestrategie**

Strategieontwikkeling opgesplitst naar de landelijk vastgestelde sectoren. Elke strategie omvat een lange termijnvisie en per sector een beschrijving van de huidige situatie, de kansen en de rollen van stakeholders, de bijdrage die de strategie levert aan het bereiken van de opgave, de maatregelen en de randvoorwaarden om deze bijdrage te kunnen realiseren. Wij volgen de landelijke sectoren:

- Elektriciteit
- Mobiliteit
- Gebouwde omgeving
- Industrie, voor zover relatie met elektriciteit (netwerk, waterstof etc)

Een inhoudelijke taakomschrijving van de sectortafels wordt nog uitgewerkt. Deelname van stakeholders aan sectortafels (of subtafels) is facultatief. Ten aanzien van industrie is landelijk afgesproken dat de nationale industrietafel de verschillende industrieclusters (waaronder Zeeland) behartigt en daarmee nauwelijks deel zal uitmaken van de Zeeuwse RES. De sector Landbouw en Natuur wordt eveneens op nationaal niveau aangepakt, en zal dus waarschijnlijk in de RES geen aparte status krijgen.

6. **Monitoring**

Voor de uitvoering van de RES maken we gebruik van landelijk beschikbare monitoringsinstrumenten zoals de klimaatmonitor. Waarschijnlijk worden in het kader van het klimaatakkoord eind 2018 ook landelijke afspraken gemaakt over vergelijkbaarheid van gegevens. Hiermee is verzekerd dat we goed kunnen vergelijken met andere regio's. Monitoring zal zowel op resultaat (behaalde PJ's) als op inspanning (is de nodige inspanning geleverd) plaatsvinden.

7. **Communicatie**

Communicatie is een essentieel onderdeel binnen de RES. Zowel intern, onder de betrokken partijen, als extern. Wat betreft de interne communicatie is het van belang dat alle betrokkenen inzicht hebben in wat er gebeurt wat er in ontwikkeling is, welke besluiten er worden genomen binnen andere sectoren etc. Op deze wijze blijft iedere stakeholder er van doordrongen onderdeel te zijn van een groter geheel. De externe communicatie is mogelijk nog belangrijker. De energietransitie is de grootste maatschappelijke opgave van de 21^e eeuw. Het is niet enkel een technologische, politiek of economisch vraagstuk, maar zeker ook een sociale opgave. Iedere Zeeuw raakt op enig moment betrokken bij de energietransitie. Als ondernemer, huurder, woningeigenaar, werknemer of opdrachtgever en waarschijnlijk in meerdere rollen. Transparantie, duidelijke verwachtingen, handelingsperspectief, informatie en kennisoverdracht zijn dan ook onlosmakelijk verbonden aan een succesvolle RES. Er zal een communicatieplan worden ontwikkeld waarin dit verder wordt uitgewerkt.

8. **Governance**

We kiezen er voor op regionaal niveau samen te werken, met een groot aantal stakeholders en over een lange periode. Een nieuwe vorm van samenwerking binnen de regio die een heldere organisatiestructuur en duidelijke werkafspraken ten aanzien van rollen, verantwoordelijkheden, mandaten en besluitvorming

vereist. In dit plan van aanpak worden onder andere de organisatiestructuur, planning en financiering voor de periode 2018-2021 geschetst³. Deze leggen we vast in een regio-overeenkomst, die wordt ondertekend door de partners van het kernteam. In de uiteindelijk RES zal hierop voort worden gebouwd.

4.3 Uitvoeringsprogramma

Onderdeel van de Regionale Energiestrategie is een uitvoeringsprogramma. Wij streven er naar deze in 2021 vast te stellen. Het uitvoeringsprogramma omschrijft de concrete doelstellingen/activiteiten in de periode 2021-2024. Vanaf 2024 werken we met tweejaarlijkse uitvoeringsprogramma's die ook iedere twee jaar worden geëvalueerd. Het programma beschrijft de concrete acties die stakeholders gaan nemen om de opgave voor de regio te realiseren. De acties zijn meetbaar op resultaat dan wel op inspanning. Acties kunnen gericht zijn op het versnellen van de uitvoering en op het creëren van randvoorwaarden t.b.v. voortgang van de transitie. Daarnaast bevat het uitvoeringsprogramma een vertaling van de maatregelen ten aanzien van ruimtelijk instrumentarium, een investeringsplan, communicatieplan en een monitoringplan.

Het uitvoeringsprogramma gaat in op het moment van vaststellen en loopt tot 2030. Dat het uitvoeringsplan in 2021 wordt vastgesteld, betekent niet dat er in de tussenliggende periode niets gebeurt. Na vaststelling van dit plan van aanpak zal worden gewerkt aan de ontwikkeling van de voorgestelde structuren. Uiteraard worden parallel en voortdurend energieprojecten ontwikkeld en uitgevoerd, zogenaamde no-regret maatregelen, die bijvoorbeeld binnen de Zeeuwse Energiedialoog zijn benoemd.

4.4 Samenwerking

Eén van de belangrijkste producten en tegelijkertijd doelstellingen van deze strategie is een robuuste en permanente samenwerkingsstructuur tussen overheden, bedrijven, maatschappelijke partners, bewonersorganisaties en onderwijsinstellingen realiseren. Deze vormt de basis voor een doorlopende programmering, uitvoering en sturing op de te ontwikkelen strategie. De samenwerkingsstructuur kan ook worden aangemerkt als consortium dat gezamenlijk subsidieaanvragen kan doen bij bijvoorbeeld Europese programma's.

Het is binnen deze samenwerkingsstructuur dat inzicht (door)ontwikkeld gaat worden en de regionale kansen en mogelijkheden voor de energietransitie verzilverd worden. Samen met de partners zullen we doorlopend en actief investeren in deze samenwerking. We spreken hier zowel met brancheorganisaties als met individuele bedrijven, instellingen en inwoners. Om de wijze van samenwerking helder te houden, worden de rollen en verantwoordelijkheden binnen de samenwerking verder uitgewerkt binnen de stakeholdersanalyse. De illustratie in paragraaf 3.4 geeft hier een eerste weergave van.

³ Hoofdstuk 7 en 8.

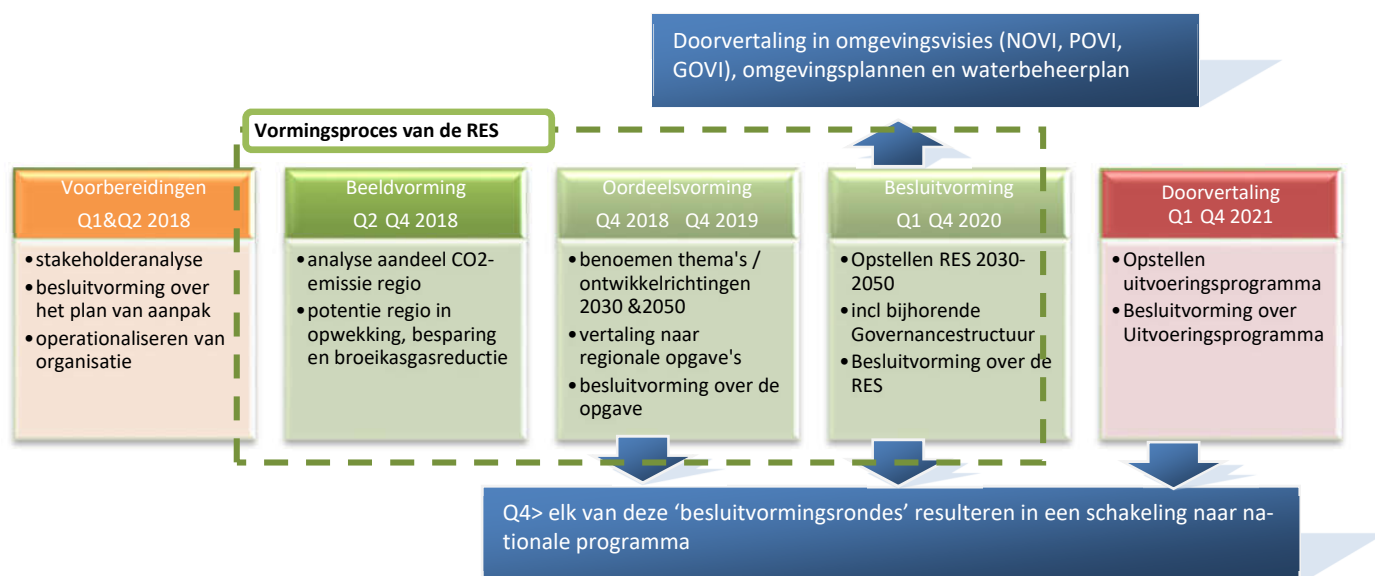
5. Proces en planning

5.1 Inleiding

In hoofdstuk drie is omschreven hoe de internationale afspraken worden opgebouwd uit de nationale plannen (INEK) en hoe het regionale beleid (RES) hier op haar beurt invulling aan geeft. In het Interbestuurlijk Programma (IBP)⁴ hebben de VNG, IPO, UvW en het Rijk de ambitie uitgesproken als één overheid samen te werken. In 2018 zal er een nationaal Klimaatakkoord worden vastgesteld, als opvolger van het SER-Energieakkoord. In dit Klimaatakkoord worden eveneens per sector afspraken gemaakt over de reductie van CO₂. Ook de ontwikkeling van de RES door de regio's is specifiek benoemd. Hiermee is de RES als instrument geborgd in de samenwerking tussen de overheden en staan de Zeeuwse overheden aan de lat om hun rol waar te maken. Deze borging en afstemming zal ook in de toekomst aanwezig moeten blijven. Om deze reden houden we bewust de landelijke planning en de hierbinnen omschreven mijlpalen aan.

5.2 Procesplanning

De procesplanning beschrijft een planning van het werk (wat wordt wanneer gerealiseerd) en een planning van de besluitvorming (wanneer besluit wie over wat). In de procesplanning van een regionale energiestrategie is de schakeling naar het Nationaal Programma een belangrijk element: als regio werken we immers samen met de andere regio's aan één nationale doelstelling. Dit zorgt voor mijlpalen, die ook de regionale agenda bepalen. Op basis hiervan kunnen we drie duidelijk fases herkennen. De fase van voorbereiding, waarin we ons nu bevinden, wordt afgesloten met het sluiten van de regio-overeenkomst, zoals benoemd in hoofdstuk 4.2.8. Vervolgens vindt de ontwikkeling van de RES plaats, die moet resulteren in de doorvertaling naar de uitvoering (zie ook de onderstaande illustratie).



Het uitvoeringsprogramma wordt uiterlijk in 2021 vastgesteld. In de tussenliggende periode worden alle elementen ontwikkeld, die nodig zijn voor dit uitvoeringsprogramma. In de tussentijd zullen al zoveel mogelijk uitvoerende werkzaamheden plaatsvinden. Overeenkomstig de landelijke werkwijze omvat het uitvoeringsprogramma de periode 2021-2030. Ook als de strategie en het bijbehorende uitvoeringsprogramma zijn vastgesteld, is er ruimte voor aanpassing.

Naast een jaarlijkse monitoring van de CO₂-reductie zal het uitvoeringsprogramma tweejaarlijks worden geëvalueerd en waar nodig worden bijgesteld. In bijlage III is de gedetailleerde planning opgenomen.

⁴ Programmastart IBP (2018)

5.3 Verhouding tot andere projecten/ontwikkelingen

De ontwikkeling van de Regionale Energiestrategie staat niet op zich. Deze wordt beïnvloed door allerlei ontwikkelingen. Waar mogelijk bouwen we voort op bestaand beleid en bestaande projecten. Op haar beurt zal de RES van invloed zijn op zowel de beleidsontwikkeling als op uitvoeringsniveau van andere projecten. Op energetisch vlak streven wij er naar dat de RES organisatorisch gezien dé kapstok is waar alles rondom klimaatmitigatie in Zeeland bij elkaar komt. Dit betekent ook dat de RES niet volledig in de opgaven klimaatadaptatie en circulaire economie voorziet. Denkbaar is wel dat de RES hier acties en doelen op bevat, voor zover de relatie met energie aanwezig is. Er is uiteraard ook een belangrijke wisselwerking met beleid op de andere vlakken, met name ruimtelijk beleid. Dit is een van de redenen om mee te lopen met de landelijke planning. Niet alleen van het klimaatakkoord, maar ook van de Omgevingswet. Vanaf 2021 zal er namelijk ook meer en meer een verankering plaats moeten vinden in omgevingsvisies. De energietransitie zal immers ons landschap veranderen. Op basis van de regionale energiestrategieën, leggen overheden bestuurlijke keuzes vast voor tenminste de periode tot 2030 in onder meer omgevingsvisies (NOVI, provinciale Omgevingsvisie en gemeentelijke Omgevingsvisies) en omgevingsplannen (tot die tijd: bestemmingsplannen). Waterschappen borgen de relevante delen van de RES in hun waterbeheerprogramma.

6. Organisatie

6.1 Inleiding

De Regionale Energiestrategie (RES) omvat een breed scala aan onderwerpen en stakeholders. Het is belangrijk dat er vooraf helderheid is over de samenwerkingsprincipes, de organisatievorm en de rollen en verantwoordelijkheden (mandaten en besluitvorming) van partijen.

6.2 Samenwerking

Naast een helder organisatiemodel valt of staat de kracht van de samenwerking met het delen van bepaalde kernwaarden. Deze geven onder andere aan waar we voor staan en hoe we te werk willen gaan. In eerste instantie richten deze zich op de doelstelling gezamenlijk een regionale Energiestrategie te ontwikkelen. Zij hebben uiteraard ook betrekking op het bovenliggende doel, namelijk het vormgeven van de energietransitie in Zeeland en invulling te geven aan het klimaatakkoord van Parijs. Wij benoemen de volgende kernwaarden:

Inclusief: Wij willen de verbindende en stimulerende factor zijn binnen de Zeeuwse Energietransitie. Met de RES geven we hier invulling aan. In de RES wordt ook omschreven hoe we alle Zeeuwen bij de energietransitie betrekken. De energietransitie gaat iedereen aan en een energieneutrale samenleving is voor iedereen bereikbaar. Aanvullend is onze strategie er op gericht dat we in Zeeland als één regio samenwerken.

Transparant: We streven een duidelijk doel na⁵. Tegelijkertijd weten we ook dat er nog heel wat onzekerheden op ons pad liggen. De energietransitie raakt ons allemaal. In sommige gevallen zal er ook sprake zijn van tegengestelde belangen. Een transparante vorm van samenwerking en besluitvorming geeft vertrouwen en durft ook de onzekerheden te laten zien.

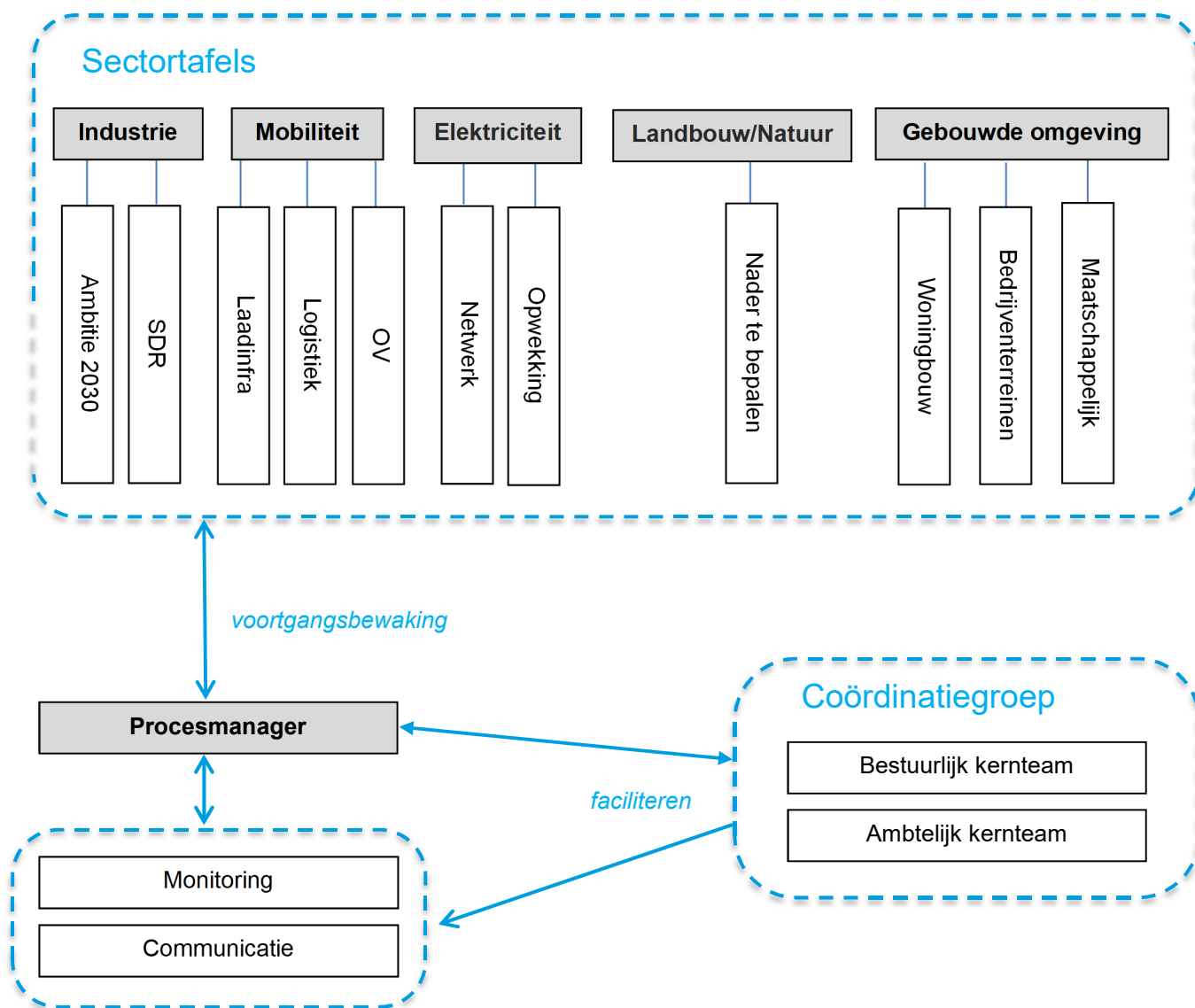
Sturing: De doelstellingen die wij nastreven zijn stevig en op dit moment is nog niet geheel duidelijk hoe we deze gaan bereiken. Een regionale strategie geeft alle betrokkenen houvast en vertrouwen. De Zeeuwse overheden geven sturing aan de ontwikkeling van deze strategie. Zij willen hiermee nadrukkelijk het initiatief nemen in de Zeeuwse energietransitie. Hierbij werken zij in een kernteam actief samen met het netwerkbedrijf en Impuls Zeeland.

Verantwoordelijkheid: De energietransitie beslaat een lange periode. Het vraagt een sectoroverstijgende werkwijze waarbij alle betrokkenen samenwerken aan de beste oplossingen voor Zeeland. Onder andere op sociaal- maatschappelijk, economisch, milieutechnisch, ruimtelijk en energetisch vlak. De Zeeuwse overheden nemen hun verantwoordelijkheid hierin. Samen met het netwerkbedrijf en Impuls Zeeland ontwikkelen zij de RES en betrekken partijen bij de uitvoering ervan. Hierbij betrekken zij nadrukkelijke inwoners, bedrijven, maatschappelijke organisaties en instellingen. Zij geven sturing aan de acties van de gezamenlijke betrokkenen. Maar maken ook actief gebruik van de mogelijkheden binnen hun natuurlijke invloedssfeer (communicatie, vergunningen e.d.)

6.3 Organisatiemodel

We kiezen er bewust voor geen nieuwe samenwerkingsvorm op te zetten. Zoals omschreven in hoofdstuk twee, loopt er al van alles in onze provincie. Aansluiten op bestaande ontwikkelingen is dus een logische vervolgstap. Wij benutten de bestaande samenwerkingsstructuur binnen het Zeeuws Energieakkoord, en bouwen deze structuur uit. De verwachting is dat stakeholders binnen deze structuur veel vrijheid hebben en tegelijkertijd in samenhang met andere ontwikkelingen ontzorgd kunnen worden. Deze netwerksturing is bekend, komt overeen met de landelijk structuren en is eenvoudig uit te breiden en aan te passen. Onderstaande illustratie geeft de organisatie in hoofdlijnen weer. In paragraaf 6.4. worden de rollen, verantwoordelijkheden e.d. binnen iedere schakel omschreven.

⁵ Minimaal 49% CO₂-reductie in 2030, 80-95% CO₂-reductie in 2050



Figuur 4. Voorstel voor de samenwerkingsstructuur. NB: verticale "subtafels" zijn voorbeelden, nog nader in te vullen.

6.4 Rollen en verantwoordelijkheden

6.4.1 Sectortafels staan centraal

Analoog aan de landelijke aanpak staan 5 sectortafels centraal. Hier wordt de inhoud gemaakt en de doelen en acties uitgewerkt. De tafels staan dus aan de top van de spreekwoordelijke piramide. Tijdens de Zeeuwse energiedialoog is opnieuw gebleken hoe betrokken inwoners, bedrijven, onderwijsinstellingen en maatschappelijke organisaties zijn bij dit onderwerp. Daarom worden uit de bij de energiedialoog aanwezige stakeholders de voorzitters/trekkers van de sectortafels gekozen. Uitgangspunt: bottom-up, de verantwoordelijkheid daar neerleggen waar de positieve energie en invloed het grootst is.

6.4.2 Procesmanager

In de zeven pilotregio's is gebruik gemaakt van een procesmanager. Deze is verantwoordelijk voor de algehele voortgangsbewaking en voert het gros van het dagelijks organisatorische werk uit, bereidt bijeenkomsten voor en is de verbindende en stimulerende schakel tussen alle stakeholders. Bij de start van het proces is de procesmanager verantwoordelijk voor de opzet en start van de sectortafels. Het voorzitterschap daarvan komt vervolgens z.s.m. terecht bij stakeholders. Ook in Zeeland willen we een procesmanager aanstellen voor de periode 2018-2021. De verwachte capaciteit bedraagt 1 fte. Anders dan in de pilot regio's zal er geen procesmanager vanuit het Rijk worden aangewezen of beschikbaar gesteld. De betrokken organisaties dragen de kosten hiervan gezamenlijk. De procesmanager wordt in het dagelijkse werk ondersteund door een communicatie-/procesmedewerker (in natura te leveren door de Provincie Zeeland) en door inzet op monitoring (in natura te leveren door het waterschap).

6.4.3 Coördinatiegroep

Een coördinatiegroep bestaande uit de 3 O's (overheid, onderwijs en ondernemingen) faciliteert het hele proces. Enerzijds door de procesmanager (en daaraan ondersteunende communicatie en monitoring) te bekostigen en aan te sturen, anderzijds door de politiek-bestuurlijke prioriteit voor energietransitie hoog te houden. Ook afstemming met "Den Haag" en het nationale klimaatakkoord hoort thuis in deze coördinatiegroep. De coördinatiegroep kent een formeel bestuurlijk kernteam waar beslissingen worden genomen en een ambtelijk kernteam dat de dagelijkse ondersteuning geeft:

- **Bestuurlijk kernteam:** De Zeeuwse overheden hebben besloten de voortrekkende rol te nemen in de energietransitie. Er is een bestuurlijk kernteam gevormd door bestuurders van de drie gezamenlijke overheden, aangevuld met bestuurders van Enduris en ondersteund door ontwikkelingsmaatschappij Impuls Zeeland. Bestuurders van gemeenten, provincie en waterschap zijn vanuit het portefeuillehoudersoverleg Milieu gemandateerd om alle Zeeuwse overheden te vertegenwoordigen (zie ook paragraaf 7.2: Besluitvorming). Behalve de gemeente, die twee vertegenwoordigers aanlevert, wordt iedere partij vertegenwoordigd door één bestuurder. De gemeentelijke vertegenwoordiging bestaat uit een portefeuillehouder energietransitie en een portefeuillehouder klimaatadaptatie. De bestuurders vertegenwoordigen de RES gezamenlijk, zowel naar hun eigen achterban als naar inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties en hebben een belangrijke ambassadeursrol. Zij benoemen een voorzitter uit hun midden en worden ondersteund door een ambtelijk secretaris. Het bestuurlijk kernteam komt eens per kwartaal bijeen. Naar behoefte zijn de leden van het ambtelijk kernteam hierbij aanwezig. De voorzitter van het bestuurlijk kernteam treedt eveneens op als eerste aanspreekpunt voor externen, en de media.
- **Ambtelijk kernteam:** Het bestuurlijk kernteam wordt ondersteund door een ambtelijk kernteam. Dit team is op een vergelijkbare wijze opgebouwd, namelijk een medewerker per betrokken partij. Het ambtelijk kernteam is als het ware de penvoerder van de RES, en de individuele leden vormen de link naar de achterban. De betrokkenen van het ambtelijk kernteam wijzen uit hun midden een voorzitter aan.

6.5 Financiën

De ontwikkeling van de RES en de bijbehorende samenwerkingsstructuur vraagt om voldoende capaciteit en geld. Dit zullen de kernpartners leveren. Daarnaast vergt ook de uitvoering van projecten geld. Naast overheidsfinanciën gaat het om de inzet van middelen uit de markt, de ontwikkeling van financieringsinstrumenten, subsidies, fondsen etc. Er moet een goed overzicht zijn van de inzet en behoefte van middelen en projecten mogen elkaar niet concurreren in de zoektocht naar externe bronnen. Het is wenselijk dat een financieel medewerker van een van de kernpartners ondersteuning biedt op het vlak van financiering. Deze kan ten behoeve van specifieke initiatieven ondersteund worden door partners van financiële instellingen en bedrijven.

6.6 Sectortafels

Overeenkomstig de landelijke werkwijze, wordt de regionale opgave van de energietransitie opgedeeld in vijf sectoren (industrie, mobiliteit, gebouwde omgeving, elektriciteit en landbouw & natuur). Onder iedere sector kan zo nodig een extra laag met subtafels vallen. Voor iedere sectortafel is er een voorzitter/trekker, deze heeft een aanjaagen ambassadeursfunctie. Door de leden van iedere sectortafel wordt een tweejaarlijks actieplan ontwikkeld waarin staat omschreven wat de doelstellingen zijn. Aangevuld met de doelstellingen van de eerder omschreven teams, vormen deze plannen het uitvoeringsplan van de totale RES in Zeeland.

De (sub)tafels worden bemand door de voor die tafel relevante Zeeuwse stakeholders, maar ook door medewerkers van de kernpartners. Dit betekent dat de betrokken kernteamleden extra capaciteit beschikbaar moeten gaan stellen om de sectortafels te ondersteunen.

7. Bestuurlijke borging

7.1 Uitgangspunten volksvertegenwoordiging

Voldoende bestuurlijk commitment aan de RES is essentieel om vrijblijvendheid te voorkomen. De besluitvorming zal wijdvertakt zijn door de vele partners die een rol spelen in de energietransitie. Wat in de pilotgebieden (waar in 2017 al ervaringen zijn opgedaan met Regionale Energiestrategieën) naar voren komt, is het belang van een zorgvuldig proces van besluitvorming met democratisch gekozen organen zoals raden, staten en het waterschapsbestuur. Een helder proces geeft duidelijkheid richting de volksvertegenwoordigers over wat er in welke fase van het proces van hen verwacht wordt. In dit proces zijn er enkele aandachtspunten:

- Het is belangrijk dat alle partijen op voorhand commitment voor het proces uitspreken.
- Raden en Staten moeten voldoende ruimte hebben om mee te praten in het proces en om deelgenoot te zijn van het proces.
- Bestuurders van gemeenten, waterschap en provincie moeten met mandaat aan tafel zitten in de bestuurlijk kernteam van de RES. Het besluitvormingsproces moet daarop ingericht zijn.
- De RES maakt deel uit van een landelijke aanpak en klimaatakkoord. Wijzigingen in deze landelijke aanpak kunnen dus doorwerken in de RES.
- De besluitvorming moet gefaseerd worden en zodanig opgebouwd zijn dat men er later niet zonder meer op terug kan komen. Hierin is het belangrijk om fasegewijs partijen vast te houden.
- Zaken uit de RES zullen moeten worden vastgelegd in de omgevingsvisies van provincie en gemeenten, een bevoegdheid van raden en staten.

7.2 Besluitvorming decentrale overheden

Na ondertekening van de regio-overeenkomst volgt commitment van de partijen op uitvoering van acties om te komen tot de RES en het vrijmaken van de benodigde mensen en geld. Het proces van de RES voorziet in een aantal terugkoppelingen met het Rijk. De procesmanager en de coördinatiegroep zorgen voor deze terugkoppeling en zullen deze, waar nodig, delen met de stakeholders.

Sectortafels

Zoals in paragraaf 6.4.2 is omschreven is de betrokkenheid van bedrijven, maatschappelijke organisaties, onderwijsinstellingen en inwoners op dit thema zeer groot. Er is een sterke wens ook bij de ontwikkeling en uitvoering van de RES, om actief met al deze partijen samen te werken. In de praktijk zal dit voornamelijk plaatsvinden binnen de sectortafels, waar de inhoudelijke koers wordt bepaald.

Bestuurlijke afstemming

De portefeuillehouders van de dertien betrokken gemeenten vormen het portefeuillehoudersoverleg milieu (PoHo). Dit overleg vindt minimaal tweemaal per jaar plaats. Bestuurders van het waterschap en de provincie sluiten aan bij dit overleg. Gedeputeerde De Reu, wethouder Alsema en gezworene Van Kralingen zijn vanuit dit portefeuillehoudersoverleg aangewezen als bestuurlijk opdrachtgever voor de RES. Wethouder Alsema heeft hiermee mandaat om de dertien gemeenten te vertegenwoordigen in het bestuurlijk kernteam. Als vertegenwoordiger is hij gemachtigd besluiten te nemen en voor te bereiden die de samenwerkende gemeenten aangaan, mits dit geen onderwerpen betreft die besluitvorming bij individuele gemeenten vereist (zoals financiële en juridische consequenties die het jaarbudget van de samenwerkingsstructuur te boven gaan of ruimtelijke besluiten waar de gemeenteraad toe bevoegd is). Waar nodig worden extra bestuurlijke ambassadeurs gezocht voor de verschillende sectoren binnen de RES. Ook zal regelmatig informatie worden verstrekt aan andere overleggen van portefeuillehouders.

Dit plan van aanpak wordt vastgesteld door middel van een regio-overeenkomst. Na bespreking in het portefeuillehoudersoverleg wordt dit door de individuele gemeenten ter besluitvorming aan het college aangeboden. Ook binnen de provincie, het waterschap en Enduris wordt het document op een vergelijkbare wijze ter besluitvorming aangeboden. Het plan van aanpak en de regio-overeenkomst worden hiermee vastgesteld alsmede de daarin aangegeven afspraken omtrent de gezamenlijke financiering, het beschikbaar stellen van capaciteit en de bestuurlijke vertegenwoordiging.

Ambtelijke afstemming

Minimaal tweemaal per jaar zal ambtelijk afstemming plaatsvinden met de betrokken gemeenteambtenaren. Dit overleg heeft tevens als taak het PoHo voor te bereiden. Het betreft hier in eerste instantie de medewerkers milieu, met energie in hun werkpakket. De uitdrukkelijke wens bestaat dat ook medewerkers wonen, ruimtelijke ordening, infrastructuur e.d. binnen de gemeenten betrokken worden. In eerste instantie is dit een verantwoordelijkheid van de individuele gemeenten.

Afstemming en bevoegdheden van gemeenteraden en Provinciale staten

De regionale samenwerking en afstemming tussen de genoemde organisaties vormt een sterk signaal. Het gaat om een grote opgave en daarin wordt gezamenlijk opgetrokken. Het is voor alle betrokkenen, en zeker ook voor de bestuurlijk vertegenwoordigers, van groot belang de achterban goed te betrekken en informeren.

Inhoudelijk en organisatorisch volgen de ontwikkelingen elkaar snel op. De gemeenteraadsverkiezingen van 2018 zijn achter de rug en in 2019 zullen de verkiezingen voor provinciale staten en het waterschap plaatsvinden. Het is belangrijk om zowel de huidige als de nieuwe volksvertegenwoordigers goed en doorlopend te informeren over de ontwikkelingen. Daarom wordt ca. twee keer per jaar een brede informatiebijeenkomst voor volksvertegenwoordigers georganiseerd. Dit zal verder worden uitgewerkt in het communicatieplan.

Sommige zaken uit de RES zullen moeten worden vastgelegd in de omgevingsvisies van provincie en gemeenten, een bevoegdheid van raden en staten. In de regio-overeenkomst zal worden opgenomen dat gezamenlijke beslissingen in de RES door de verschillende partijen worden doorvertaald naar hun eigen beleid zoals omgevingsvisies. Voorwaarde hiervoor is uiteraard dat ruimtelijke keuzes tijdens het proces altijd worden gemaakt met instemming van de betreffende gemeenteraad. Het RES-proces zal hiervoor dus de nodige tijd en waarborgen moeten inbouwen.

8. Capaciteit en geld

8.1 Inleiding

De ontwikkeling van de RES is voor alle betrokken organisaties een nieuwe activiteit. Het is een omvangrijk en complex project, die een sterke samenwerkingsstructuur vergt. Zowel wat betreft het aantal stakeholders, de inhoudelijke invulling als de planning. Dit vraagt capaciteit en geld.

8.2 Ambtelijk en bestuurlijk kernteam

Deelname aan het ambtelijk en bestuurlijk kernteam vraagt bestuurlijke en ambtelijke capaciteit. De bestuurlijke capaciteit blijft naar verwachting beperkt tot intern afstemmingsoverleg en bijeenkomsten van het bestuurlijk kernteam. De werkzaamheden van het ambtelijk kernteam zijn naar verwachting redelijk omvangrijk. Het gaat om deelname aan interne en externe overleggen, organisatie en ontwikkeling van (nieuwe) activiteiten en projecten e.d. Wij schatten de benodigde capaciteit in op circa 1 dag in de week per kernpartner (VZG, provincie, waterschap en Enduris). De kernpartners leveren deze capaciteit, de kosten hiervan worden niet doorberekend.

8.2 Procesmanager

Uit de pilotregio's is duidelijk naar voren gekomen dat het aanstellen van een onafhankelijke procesmanager de voorkeur geniet. De procesmanager is een dagelijks aanspreekpunt voor betrokken partners, bereidt zaken voor, voert werkzaamheden uit, treedt op als ambtelijk secretaris voor het bestuurlijk kernteam e.d. Wij verwachten dat de werkzaamheden van de procesmanager een fulltime functie omvatten. Op basis van een commercieel tarief schatten wij de kosten in op circa €120.000 per jaar, te dekken door de gezamenlijke overheden en Enduris.

8.3 Communicatie

Communicatie is een essentieel onderdeel voor een succesvolle ontwikkeling en uitvoering van de RES. Zowel wat betreft de onderlinge communicatie tussen de betrokken stakeholders als de overall communicatie binnen de gehele regio. Er wordt door de provincie een communicatiemedewerker geleverd die 2 dagen in de week ondersteuning kan bieden. Een van de eerste activiteiten van deze medewerker zal het (laten) opstellen van een communicatieplan zijn. De kosten bedragen naar verwachting eenmalig €25.000. Daarnaast kunnen (bescheiden) structurele uitvoeringskosten onderdeel uitmaken van de hieronder genoemde uitvoeringskosten). Hierin zijn waarschijnlijk niet alle projectkosten gedekt die voortkomen uit het communicatieplan. Het is dus waarschijnlijk dat stakeholders en de kernpartners uit het coördinatieteam op projectbasis om een bijdrage wordt gevraagd wanneer relevant en noodzakelijk.

8.4 Procesondersteuning

Door ondersteuning toe te voegen, zijn kosten te besparen voor de procesmanager. De Provincie Zeeland levert hiervoor in natura een procesondersteuner voor 2 dagen in de week.

8.5 Uitvoeringskosten

De verwachting is dat de samenwerkingsstructuur kleine structurele uitvoeringskosten zal hebben, zoals onderzoeks-, communicatie-, en organisatiekosten. Het advies is om hiervoor structureel budget voor beschikbaar te stellen van €50.000 per jaar zodat relatief kleine uitgaven en onderzoeken snel gedekt kunnen worden. Daarnaast wordt voorgesteld om ontwikkelingsmaatschappij Impuls Zeeland te vragen extra uren te steken in projectontwikkeling voor de energietransitie en actief deel te nemen aan enkele relevante sectortafels en/of subtafels. De kosten hiervoor worden geschat op maximaal €50.000 per jaar.

8.6 Dekking

In het eerste halve jaar (restant 2018) bedragen de totale kosten naar verwachting €140.000. Na het eerste jaar zijn schatten we de kosten op €220.000 per jaar.

Het voorstel is dat de kernpartners (VZG, provincie, waterschap en Enduris) de kosten verdelen volgens de onderstaande tabel. Aangezien het om organisatiekosten gaat, vragen we geen bijdrage aan andere potentiële partners/stakeholders. Deze worden later gevraagd bij te dragen aan projectkosten en natuurlijk in natura door menskracht ter beschikking te stellen voor de sectortafels.

Kostenpost	2018	2019	2020	2021
Procesmanager	€ 60.000	€ 120.000	€ 120.000	€ 120.000
Werkplek Procesmanager	Waterschap	Waterschap	Waterschap	Waterschap
Communicatiemedewerker	Provincie	Provincie	Provincie	Provincie
Communicatieplan	€ 25.000			
Procesondersteuning	Provincie	Provincie	Provincie	Provincie
Medewerker gebouwde omgeving	Provincie	Provincie	Provincie	Provincie
Monitoring	Waterschap	Waterschap	Waterschap	Waterschap
Ambtelijk kernteam	Allen 0,2 fte	Allen 0,2 fte	Allen 0,2 fte	Allen 0,2 fte
Extra inzet Impuls	€ 25.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000
Uitvoeringskosten (onderz, com etc)	€ 30.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000
Totaal	€ 140.000	€ 220.000	€ 220.000	€ 220.000

Inleg kernpartners	2018	2019	2020	2021
VZG	€40.000	€75.000	€75.000	€75.000
Provincie	€40.000	€65.000	€65.000	€65.000
Waterschap	€20.000	€15.000	€15.000	€15.000
Enduris	€40.000	€65.000	€65.000	€65.000
Totaal	€ 140.000	€ 220.000	€ 220.000	€ 220.000

9. Risico's

9.1 Inleiding

Zoals omschreven in hoofdstuk 4 wordt de voortgang actief gemonitord op CO₂-reductie met behulp van de klimaatmonitor, maar ook inhoudelijk op de voortgang van projecten en de inzet van de betrokken organisaties. Waar nodig zullen er per sector accenten worden aangebracht voor een efficiënte en effectieve wijze van monitoring. Op basis hiervan zijn partijen aanspreekbaar op hun bijdrage aan het geheel en is ook de voortgang richting het uiteindelijke doel te meten. Dit laatste biedt partijen onderling inzicht maar dat is niet het enige. Het biedt ons ook de mogelijkheid om transparant te communiceren naar onze inwoners, bedrijven en instellingen. Tot slot is een goede monitoring ook een instrument om mogelijke risico's te beheersen. Gezien het multidisciplinaire karakter (zowel inhoudelijk als qua partners), alsmede door de lange doorlooptijd van de energietransitie, zijn er heel wat potentiële projectrisico's te benoemen. Door deze te benoemen kunnen we hier tijdig op anticiperen.

9.2 Risicomatrix

Binnen ieder project zijn risico's die van invloed kunnen zijn op de ontwikkeling, uitvoering en uitkomsten van dat project. Op basis van de bestaande situatie wordt getracht deze zo goed als mogelijk te (h)erkennen en waar mogelijk te ondervangen. Hiertoe is onder andere een risico analyse opgesteld (zie bijlage IV).

De risico's van dit project worden in grote mate beïnvloed door de factoren die niet, of niet direct, binnen onze invloedssfeer liggen, zoals:

- de lange doorlooptijd, dit vraagt een langdurig commitment van deelnemers
- het grote aantal betrokken sectoren en partijen, iets wat veel afstemming en een brede betrokkenheid vereist
- het ontbreken van een blauwdruk, ondanks aanwezige pilotprojecten
- het grote aantal (deel)projecten dat tegelijk zal gaan lopen
- de geografische spreiding van het projectgebied, deze omvat namelijk de gehele regio
- het sectoroverstijgende karakter van dit project, het raakt meerdere beleidsterreinen
- onduidelijkheid omtrent politieke, maatschappelijke, technologische, financiële en milieutechnische ontwikkelingen

Er is een aantal factoren die de slagingskans in belangrijke mate kunnen beïnvloeden, zoals:

- de beschikbaarheid van voldoende capaciteit en middelen,
- grote financiële risico's vermijden,
- de aanwezigheid van een procesmanager,
- een betrokken en proactieve aansturing vanuit het bestuurlijke en ambtelijk kernteam,
- een scherpe en afgebakende doelstelling,
- een duidelijke en herkenbare organisatievorm,
- eenduidige communicatie

In het onderliggende plan van aanpak is actief rekening gehouden met een aantal van de omschreven risico's en mogelijkheden om deze te verkleinen. Feit is dat we de risico's in dit stadium niet volledig kunnen benoemen. We staan hier overigens niet alleen in. De energietransitie is een opgave van mondiale omvang en ieder land, iedere provincie, regio, stad, wijk en inwoner zal met deze onzekerheden te maken krijgen. Doordat zaken overal opgepakt worden, zal er echter ook snel nieuwe kennis worden ontwikkeld. Wij zien in de energietransitie dan ook vooral de kansen voor Zeeland.

