



“De Energietransitie van Onderaf”

Rapportage WP3 - Handelingsperspectieven

DEEL 3 – Handelingsperspectieven





Auteurs	Roelien Attema & Geerte Paradies
Uitgegeven voor	STEM programma
Titel	Rapportage WP3 Handelingsperspectieven Deel 3 - Handelingsperspectieven
Versie	1.0
Rapportnummer	TNO 2014 R11300
Opleverdatum	Augustus 2014
Opdrachtgever	Topsector Energie
Subsidieverstrekker	Rijksdienst voor Ondernemend Nederland
Contactpersoon	Marijn Rijken (projectleider)
Rubricering	Ongerubriceerd



Deel 3a

Handelingsperspectieven voor de verschillende stakeholders



Stakeholders

In dit overzicht van handelingsperspectieven hebben we de volgende stakeholders meegenomen in de analyse:

- | | |
|---------------------------------------------|------------------------------|
| A. Lokale energiecoöperatie | F. Energieleverancier |
| B. Vereniging van energiecoöperaties | G. Netbeheerder |
| C. Gemeente | H. Financier/bank |
| D. Provincie | I. Intermediair en/of |
| E. Rijksoverheid | adviesorganisatie |

Deze rapportage is gebaseerd op literatuur (zie literatuuroverzicht) en gesprekken met VEC Noord-Brabant, Rabobank, Essent, EnergieNederland, Netbeheer Nederland, Nuon, Eneco, Gemeente Breda, Provincie Noord Brabant, Coöperatie de Windvogel, Gemeenten voor Duurzame Ontwikkeling en Hieropgewekt.



Stakeholders – algemene observaties

Met de opkomst van LEC's lijkt een beweging gestart te zijn die nieuwe wegen zoekt om waarde te creëren voor de maatschappij vanuit het lokale perspectief. Vorm en inhoud worden zichtbaar in de beschreven handlingsperspectieven.

De stakeholders verschillen in hun opvattingen over of deze 'coöperaties-trend' zal doorzetten. Die onzekerheid zorgt er voor dat partijen wel nieuwsgierig zijn en willen leren, maar nog afwachtend zijn. Wachtend op de veranderende wetgeving, wachtend op de gevolgen en de snelheid van de energietransitie en mate waarin burgers actief zullen worden.

Meerdere partijen willen (vanuit verschillende belangen) coöperaties ondersteunen, zowel vanuit de professionele hoek, NGO's, als vanuit belangenorganisaties en verenigde coöperaties.



Stakeholders – algemene observaties

Zonder een sluitende business case kom je er niet zonder zogenaamde “believers” die risico’s willen nemen, bij verschillende stakeholders. Partijen willen, voor ze een risico nemen, eerst zien dat het werkt en zijn nu in het klein eerste ervaringen aan het opdoen.

Binnen verschillende niveaus van de overheid is er regelmatig een gebrek aan kennis over het energiesysteem en de praktijk en dit beperkt hun handelingsperspectief.

Ook binnen de LEC’s zit een achterban die gedeeltelijk denkt vanuit ‘goedkoop’ i.p.v. ‘lokale waarde’. Dit maakt een breed bedragen betrokkenheid en onderling vertrouwen niet vanzelfsprekend.



Stakeholders – algemene observaties

Over het algemeen wordt erkend dat er geen blauwdruk is voor hoe een coöperatie moet functioneren of samenwerken, omdat lokaal de situatie steeds anders is. Met steeds weer andere lokale stakeholders. Er kan echter wel een blauwdruk zijn voor hoe het proces opgestart kan worden.

Commerciële partijen zoeken naar een blauwdruk, een product, dat ze in de markt kunnen zetten voor coöperaties. Zij zoeken naar een vorm van samenwerking die recht doet aan de drijfveren van deze relatief nieuwe beweging alsmede aan hun eigen commerciële belangen.



Handelingsperspectieven per stakeholder

In dit document worden voor de genoemde stakeholders de **handelingsperspectieven** besproken. We gaan hierbij niet in op specifieke actoren, maar op algemene typering van deze stakeholders.

- › Per stakeholder worden eerst enkele meer **algemene observaties** benoemd, wanneer deze in het onderzoek naar voren zijn gekomen
- › Vervolgens schetsen we een stereotype **handelingskader** van de stakeholder: kennis, motivatie, en mogelijkheden.
- › Tenslotte volgen één of meerdere pagina's met **handelingsbeschrijvingen**: wat een stakeholder zou *kunnen* doen om LEC's te betrekken, te ondersteunen en met hen samen te werken ter ondersteuning van de energietransitie.



Handelingsperspectief

Energie
coöperatie

Een coöperatie is een bedrijfsvorm, hiervoor is professionalisering nodig. Dit brengt naast kansen ook risico's met zich mee: investering van tijd/geld. Zelfs voor hoogopgeleide mensen met, voor de opstart van een coöperatie relevante werkervaring, kan het lastig zijn om alle kennis en kunde die bij het rendabel krijgen van een coöperatie komt kijken om zich heen te verzamelen.

Vertrouwen is hier een heel belangrijk punt. Vertrouw je een grote leverancier (met veel relevante kennis en ervaring), vertrouw je andere coöperaties (die meer/minder kennis hebben van ondernemen binnen het energiedomein), vertrouw je de eigen coöperatie (eigenbelang trekkers). Maar vooral ook, wordt je vertrouwd door anderen als (zakelijke) samenwerkingspartner. De organisatiestructuur, professionele aansturing en transparantie kan hier een grote rol spelen.



Handelingsperspectief

Energie
coöperatie

De energiecoöperaties staan op het snijpunt van twee belangrijke maatschappelijke veranderingsprocessen: de 'energieke samenleving' (een samenleving van mondige burgers, en met een ongekennde reactiesnelheid, leervermogen en creativiteit) [Hajer, 2011] en de 'energietransitie' naar duurzame energie. - [PBL]

De energiecoöperaties dragen bij aan twee vormen van decentralisering: die van de energievoorziening (naar meer lokale productie) en die van de overheid (de overheveling van taken van hogere naar lagere overheden, de markt en de samenleving) - [PBL]



Kennis

Bewustzijn (eigen positie)

Zeker bij LECs wisselt het bewustzijn van de eigen positie sterk afhankelijk van het initiatief en afhankelijk van de persoon. Voor inzicht en reflectie op eigen handelen en andermans handelen is het belangrijk scherp te hebben wat de huidige positie van de LEC is, welke activiteiten nog meer ontplooid kunnen worden, welke invloed uitgeoefend en welke rollen ingevuld met inachtneming van sterke en nog te ontwikkelen kanten en de toegevoegde waarde die je kunt leveren aan de stakeholders

Bewustzijn omgeving

In de (directe) omgeving van een coöperatie is er meestal voldoende bewustzijn van lokale beleidsplannen, betrokkenheid en belangen van verscheidene stakeholders en het lokale draagvlak.
LEC's zijn zich vaak minder bewust van het grotere speelveld waar ze (potentieel disruptief) onderdeel van uitmaken.

Motivatie

HandelingsBelang

- *de energietransitie versnellen*
- *de energiekosten reduceren*
- *de lokale economie versterken*
- *de lokale gemeenschap versterken*
- *meer zeggenschap over de eigen energievoorziening en leefomgeving*
- *commerciële kansen*
- *professionaliseren door samenwerken;*
- *nieuwe technologie implementeren*

Energie coöperaties

Bereidheid en Benadering

Dit ontstaat wanneer er onder mensen sprake is van urgentie (why), kennis van achterliggende principes (how) en kennis van toepassingsmogelijkheden (what)

Mogelijkheden

Bekwaamheid & Benodigd kapitaal

- Kennis en kunde lokaal veelal alleen aanwezig op deelgebieden (financieel, juridisch, fiscaal, energiesector, technologie, productie, coöperatieve bedrijfsvoering)
- Weinig deskundigheid op nationale en Europese energiewetgeving.
- Wisselende competenties op visie, professionaliteit, teambuilding en How To (Toepassing)
- Gezonde value case lastig en lastig geld te vergaren.
- Samenwerking is nodig in bijvoorbeeld Vereniging van coöperaties

Bevoegdheid

De grootste bevoegdheid ligt bij de lokale gemeente [PBL]. Projecten en 'blok-voor-blok'-aanpak stranden als gemeente niet meewerkt.

Het hebben van een leveringsvergunning is niet vanzelfsprekend.

Belangrijke assets

Sociaal vertrouwen, ver(binding) met regio, leden (en via hen: energievraag, energieproductie via PV-panelen en mogelijk kapitaal)



B. Handelingsperspectief
per stakeholder

TNO innovation
for life

Lokale competitie

Het organiseren van een lokale competitie rondom energiebesparing.
[v/d Heijden]

Besparingsacties huishoudens

Kleinschalige besparingsacties voor particuliere woningeigenaren
[Consortium - PBL]

Grootschalige besparings-activiteiten

Vanwege 'vrijwilligersmoeheid' is grootschalige energiebesparing in de bestaande woningvoorraad voor coöperaties niet vol te houden.
[PBL]

Collectieve inkoop en installatie

Collectieve inkoop en installatie van zonnepanelen, isolatiemateriaal e.d. voor individuele woningen
[Consortium - PBL - v/d Heijden]

Collectieve inkoop energie

Per switch naar een duurzame en goedkope (!) energieleverancier een bedrag laten betalen
[Consortium]

Nabije toekomst

Vraagsturing.

Contracten sluiten met burgers over lokale vraagsturing. Lokale behoefte en flexibiliteit inschatten en te gelden maken.
[Consortium]

'Diensten' energiebesparing

Financiering en beheer

windmolenpark

Wellichtwaar rendabel maar voor de meeste energie coöperatie alleen haalbaar in samenwerking met een professionele ontwikkelaar en asset manager, en/of een vereniging van coöperaties.
[Consortium - PBL]

Energie-Coöperaties deel 1

'Diensten' collectief

'Diensten' opwek en levering

Financiering en beheer van zonne-energiecentrale

Zonnepanelen organiseren voor bewoners zonder dak (op school, voetbalclub, braakliggend terrein). Onduidelijkheid over vrijstelling van energiebelasting maakt projecten onzeker.
[Consortium-PBL]

Doorleveren duurzame energie

Een goede start (tussenschakel) is het doorleveren van ingekochte duurzame energie (met klein rendement).
[Consortium-PBL - v/d Heijden]

Leveren van duurzame energie uit lokale opwek

Leveren van energie aan de (lokale) huishoudens uit lokale opwek. Verdienmodel uit postcode-roos is waarschijnlijk erg mager.
[Consortium - PBL-v/d Heijden]

Handelingsbeschrijvingen



Beheer informatie- en adviesloket voor burgers

Collectieve aanschaf van energiemeter en het meten van energieverbruik van huizen en individuele apparaten.

[Consortium – PBL]

Gezamenlijk inhuren energieadviseur

Die elk huis evalueert om advies te geven over mogelijke individuele en gezamenlijke maatregelen.

(v/d Heijden)

Aanschaf energiemeter

Collectieve aanschaf van energiemeter en het meten van energieverbruik van huizen en individuele apparaten.

(v/d Heijden)

Inzichten uitwisselen

Faciliteren van leren van elkaar, inzichten uitwisselen, tours organiseren langs huizen die succesvol energie besparen.

(v/d Heijden)

Normverspreiding

Een van de criteria voor succes naast bijvoorbeeld energiebesparing is normverspreiding. De sociale norm is een niet te onderschatten factor bij gedrag.

(Bomberg)

Maatschappelijke waarden

Afgezanten van partijen als mens aanspreken op hun mens zijn, i.p.v. als zijnde werknemer van een organisatie.

[Consortium]

Expertise onderling delen

Een aantal coöperaties die 'voorop' lopen delen hun kennis en ervaring met andere (startende) coöperaties.

[Consortium]

Energie-Coöperaties deel 2

'Diensten' inzicht
achterban

'Diensten'
maatschappelijk

'Diensten' omgeving

Specialisatie of verbreding

Eén stroming kiest voor meer focus en specialisatie op het thema energie, de andere kiest juist voor verbreding naar andere domeinen (zorg, autodelen, glasvezel en internet).

[PBL]

Strategische en operationele adviesdiensten

Vanuit regionale ervaring en kennis adviesdiensten leveren aan netbeheerders, leveranciers, gemeenten over bijvoorbeeld sociale innovatie, regionale inpassing technologie etc.

[Decentrale markten]

Stakeholder management

Betrek relevante stakeholders (gemeente, lokale ondernemers, onderwijs, etc.) vroegtijdig bij het initiatief. Realiseer bewust stakeholder management en public relations

[Attema]

Handelingsbeschrijvingen



B. Handelingsperspectief
per stakeholder

TNO innovation
for life

Organisatiestructuur

Het is van belang een bij de doelstelling en ambitie aansluitende rechtsvorm, organisatievorm en (zakelijke) substructuur te kiezen en te ontwikkelen. Belangrijk voor daadwerkelijke realisatiekracht en een 'werkbare' algemene vergadering.

[Consortium]

Businessplan maken

Om een 'vereniging' te ontstijgen (en waar nodig in aanmerking te komen voor aanvullende financiering) moet een coöperatie een business plan maken. Focus is hierbij essentieel.

[Consortium]

Toegang tot benodigde financiële middelen

Via financiële instelling, gemeente, bijdrage of leden of via crowdfunding kan aanvullende financiering worden gezocht

[Consortium]

Interne organisatie en groei

Realiseer een diverse team samenstelling (qua passie en professie). Maak rollen, taken, belangen en verwachtingen expliciet en besteed voldoende tijd en aandacht aan interne groei. Realiseer vertrouwen door transparantie, consistentie en integriteit. Reflecteer, leer en ga weer door.

[Attema]

Visie en concreet

Zorg voor een aansprekende toekomstvisie, die verbindt, in combinatie met praktische korte termijn plannen

[Attema]

Intern - business

Energie Coöperaties deel 3

Inhuur externe deskundigen

Zowel vakinhoudelijk op verschillende onderwerpen als techniek, omgevingsissues, financiering, subsidieregelingen, participatiemodellen, als ook voor procesbegeleiding.

[Consortium]

Handelingsbeschrijvingen



B. Handelingsperspectief
per stakeholder

TNO innovation
for life

Intern - sociaal

Energie Coöperaties deel 4

Visie en concreet

Zorg voor een aansprekende toekomstvisie, die verbindt, in combinatie met praktische korte termijn plannen
[Attema]

Mensen verbinden

Coöperaties verzamelen vaak in eerste instantie de 'koplopers'. Uitdaging is om lokaal steeds meer mensen te betrekken bij besparing, wind- en zonne-energie en te verbinden. Maak gebruik van bestaande sociale structuren en van externe triggers die focus en momentum kunnen bieden.
(Consortium-Attema)

Lokaal draagvlak creëren

Wanneer de gemeenschap (vroegtijdig) betrokken is bij windprojecten versnelt dit het proces aanzienlijk. Dit geldt ook voor een technologie die eerder wordt omarmt wanneer hij van onderaf komt.
[Windvogel]

Communiceer veel

Communiceer lang en breed, op creatieve wijze, en communiceer onafhankelijk. Organiseer collectieve bijeenkomsten (soms gekoppeld aan bestaande events) en spreek mensen persoonlijk aan. Bijvoorbeeld via onderwijs, kinderboerderijen.
[Attema, Consortium]

Biedt ervaring en 'fun'

Vertel niet alleen maar laat mensen het vooral zelf ervaren. Maak het gezellig, leuk, makkelijk en vier samen de successen.
[Attema]

Handelingsbeschrijvingen



Handelingsperspectief

Verenigde
Energie
Coöperatie

Vroeger had je de lokale boerenbond, dat is de rol die een Verenigde energie coöperatie nu oppakt - een platform achter de coöperaties.

Dit levert schaalvoordeel op waardoor je een ander type gesprekspartners kunt zijn voor gemeenten en energiebedrijven, waardoor je kennis en kunde onderling kunt benutten (kennisdeling), waardoor je op meer geaggregeerd niveau 'lessons learned' en succesfactoren kunt identificeren, etc.



Handelingsperspectief

Verenigde
Energie
Coöperatie

‘*Samenwerking tussen coöperaties*’ is ook een expliciete waarde achter een coöperatie vanuit de 7 principes van het International Co-operative Alliance: Open en vrijwillig lidmaatschap, Democratische controle door de leden, Economische participatie van de leden, Autonomie en onafhankelijkheid, Onderwijs, vorming en informatieverstrekking, *Samenwerking tussen coöperaties* en Engagement voor de gemeenschap.

Door samen te werken in lokale, regionale, nationale en internationale structuren, versterken coöperaties de coöperatieve beweging en bieden ze doeltreffende dienstverlening aan hun leden.



Kennis

Bewustzijn (eigen positie)

Een duidelijke visie over de rol van een energiecoöperatie nu en in de toekomst, wat zij kunnen bijdragen binnen het systeem en welke rol (toegevoegde waarde en beperkingen) een vereniging van coöperaties daarin heeft.

Bewustzijn omgeving

Groot bewustzijn van het energiesysteem en relevante toekomstige ontwikkelingen. Actief binnen verschillende netwerken en vanuit ambitie en realisatiedrang op zoek naar continue dialoog en samenwerkingen.

Belangrijke assets

Sociaal vertrouwen, ver(binding) met regio, schaalvoordeel qua kennis en leden (en via hen: energievraag, energieproductie via PV-panelen en mogelijk kapitaal)

Motivatie

HandelingsBelang

Een coöperatie van coöperaties heeft geen winstoogmerk en wordt gedreven door maatschappelijke belangen zoals het milieu, energievoorziening, en werkgelegenheid, maar vooral door het lokale 'gemeenschapsbelang'

Verenigde Energie Coöperaties

Bereidheid & Benadering

Erg grote bereidheid en onderkenning van het belang van samenwerking (vanuit welbegrepen eigenbelang) tussen de 5 O's, ondernemers, overheid, onderzoek, onderwijs en ondernemende burgers/omgeving).

Voortdurend bezig met het verkennen van nieuwe opties.

Mogelijkheden

Bekwaamheid & Benodigd kapitaal

Heeft veel kennis van het energiesysteem en heeft veel (geaggregeerde) kennis van de praktijk. Is actief in verschillende netwerken

Kapitaal komt voort uit lidmaatschapsgelden.

Bevoegdheid

Handelt in het belang van haar leden en krijgt van hen een bepaald mandaat – meestal grote bevoegdheid. Zodra er grote financiële belangen zijn heb je serieuze zorgplicht.

De algemene ledenvergadering controleert een VEC. Deze organisatiestructuur zorgt voor vertrouwen van de leden.



B. Handelingsperspectief
per stakeholder

TNO innovation
for life

Kennis verstrekken aan coöperaties rond business cases

Het kost veel tijd en moeite om voldoende te weten van het 'energiesysteem' om er in mee te kunnen spelen. In principe kun je alles dat je commercieel kunt doen ook binnen een coöperatie doen.
[Consortium]

Kennis verstrekken over de inrichting van een coöperatie

Meta-kennis over juridische, fiscale, organisatorische en financiële aspecten van een coöperatie kunnen centraal worden opgebouwd en ter beschikking worden gesteld
[Consortium]

Realisatiekracht

Helpen om van idee naar project te komen. Bij wind bijv. voor een lager uurtarief dan bij een commerciële partij.
[Windvogel]

Educatie coöperatie en burgers

Verenigde
Energie
Coöperaties
deel 1

Nieuwe kennis opbouwen/uitwerken

Bijvoorbeeld voor coöperaties uitzoeken wat bijvoorbeeld voor biogas of een esco een werkende business case zou kunnen zijn. Of verdiepen in consequenties van nieuwe wet- en regelgeving.
[Consortium]

Educatie stakeholders

Kennis verstrekken over de praktijk

Aan energiebedrijven, overheden en onderzoek (topsector) continue de spiegel voorhouden 'van onderaf'. Regelingen zoals de postcoderoos monitoren in de praktijk en terugkoppeling geven.
[Consortium]

Handelingsbeschrijvingen



B. Handelingsperspectief
per stakeholder

TNO innovation
for life

Financieringsvormen

Zoeken naar bestaande en ontwikkelen van nieuwe financieringsvormen voor o.s. energiebesparingsinvestering en door burgers.
[Consortium]

Ontwikkelen

Leren en doorgeven

Het wiel uitvinden en dit wiel dan kopiëren. Bieden van richtlijnen, templates, specialistische kennis e.d.
[Consortium]

Verenigde Energie Coöperaties Deel 2

Netwerk

Belangen behartigen

Behartigen van lokale belangen over en weer tussen leden en andere stakeholders (bijvoorbeeld provincie).
[Consortium]

Vergroten draagvlak

Voor duurzame opwek met bijvoorbeeld windenergie. Door lokaal te acteren en inwoners te vragen te investeren in wind.
[Consortium]

Bemiddelen tussen coöperaties en andere stakeholders

Het vertrouwen van burgers in andere stakeholders vergroten, door altijd in het belang van de leden te handelen.
[Consortium]

Postitioneren gemeenschapscoöperatie

Een samenwerkingsvorm.
[Consortium]

Kennis toevoegen bestuurlijk

Via bijvoorbeeld een klantbordgroep met beleidsmedewerkers van gemeenten inzicht geven in belangen 'van onderaf' en in concrete handelingsperspectieven (wat, hoe, met wie)
[Consortium]

Verbinden

Zoeken van gelijkgestemden (believers) bij verschillende stakeholders. En dit netwerk onderhouden en verbinden
[Consortium]

Handelingsbeschrijvingen



Handelingsperspectief

Gemeente

Veel gemeenten hebben de ambitie om op relatief korte termijn (variërend van 2020 tot 2045) energie- of klimaatneutraal te zijn, maar hebben feitelijk alleen rechtstreeks invloed op het eigen vastgoed en wagenpark. Ze willen om verschillende redenen niet zelf hernieuwbare energie opwekken, en voor het aanjagen van energiebesparing in de particuliere, bestaande woningvoorraad ontbreekt meestal de menskracht. De gemeenten hebben er daarom direct belang bij dat ook grotere projecten meer binnen het bereik komen van energiecoöperaties die willen professionaliseren.

De gemeente vraagt zich nog sterk af of wat haar rol is in de energietransitie en wat haar respons is op de groeiende hoeveelheid initiatieven 'van onderaf'. Moet je als gemeente initiëren (en voelen andere partijen dan nog wel voldoende eigenaarschap), moet je volgen of verbinden?



Handelingsperspectief

Gemeente

Het rapport van het Planbureau voor de leefomgeving (PBL) komt met de volgende rollen voor een gemeente.

Bij vrijwilligers;

- Coachend – coachen en verbinden
- Faciliterend - betalen bepaalde proceskosten, vergaderruimte of communicatiekanaal beschikbaar stellen, startsubsidie of lening geven, haalbaarheidsstudie betalen of geven van (kleine) betaalde opdrachten.

Bij 'onderneming'

- Dienstverlenend, participierend en co-producerend



Kennis

Bewustzijn (eigen positie)

Gemeenten zijn zich bewust van hun mogelijke posities in de energietransitie maar nog zoekende naar hun rol en de invloed die ze willen en kunnen uitoefenen. Uitdaging zal liggen in het wisselen tussen rollen afhankelijk van de specifieke context.

Daarnaast speelt voor hun in meer generieke zin een veranderende positionering van de gemeente t.o.v. hun burgers en ondernemers vanuit de transitie naar een informatiemaatschappij.

Bewustzijn omgeving

Gemeenten weten dat ze afhankelijk zijn van energieleveranciers zijn of burgers, voor het halen van hun klimaatdoelstellingen. Zelf willen ze geen energie leveren. Die taak hebben ze afgestoten bij de privatisering.

Motivatie

HandelingsBelang

Lokale werkgelegenheid. Het voorkomen van krimp. Het halen van de taakstelling voor windenergie. Het halen van klimaat doelstellingen.

Gemeenten

Bereidheid & Benadering

Per gemeente zijn erg verschillend in hoe actief en ondernemend er wordt ingespeeld op lokale energie. Het is nu vaak afhankelijk van een individuele wethouder of ambtenaar.

De benadering zal veel meer in co-creatie met burgers/ondernemers moeten zijn en meer samen leren/experimenteren dan het traditionele top-down beleid dat voorschrijft.

Mogelijkheden

Bekwaamheid & Benodigd kapitaal

Gemeenten weten niet allemaal veel van het energie domein.

Servicegerichtheid en de faciliterende rol ('naast' burgers gaan staan) zit niet bij alle ambtenaren in het DNA.

Ze hebben kapitaal vanuit belastinggelden.

Bevoegdheid

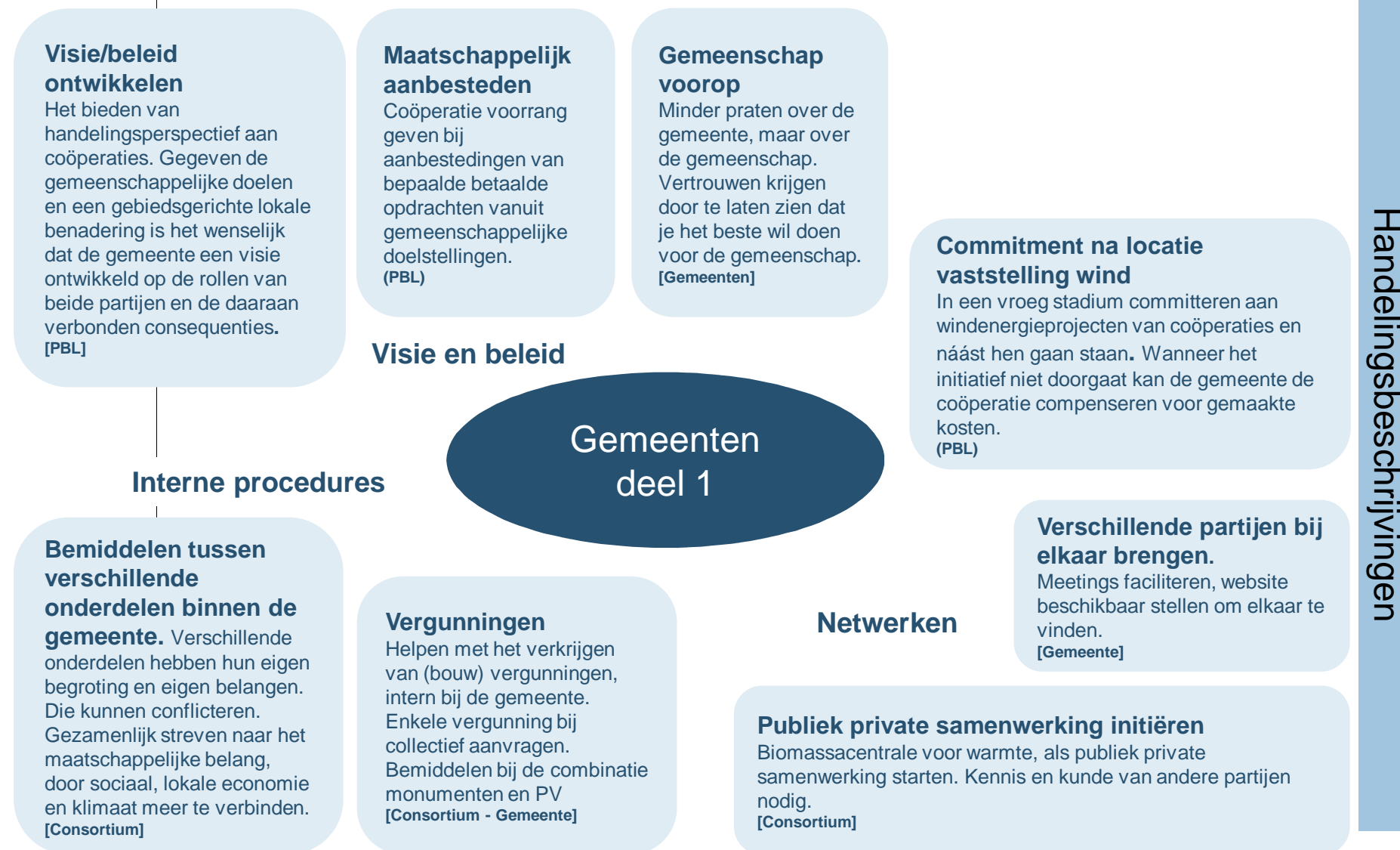
Gemeenten kunnen doormiddel van hun beleid en visie invloed uitoefenen op de mate van ondersteuning van lokale initiatieven en op welke partijen aanbestedingen mogen uitvoeren.

Vergunningverlening is een ander instrument richting coöperaties en (georganiseerde) burgers.

Gemeenten zijn ook 'uitvoerders' van provincie- en rijksbeleid.

Belangrijke assets

Toegang tot doelgroepen, geloofwaardig maatschappelijk imago





B. Handelingsperspectief
per stakeholder

TNO innovation
for life

Praktische ondersteuning

Bijvoorbeeld een vergaderruimte of de communicatiekanalen van de gemeente beschikbaar stellen
[Gemeente - PBL]

Financiële ondersteuning

Subsidies verstrekken, leergeld, ondersteuningsfonds Energie VNG inzetten, achtergestelde lening uitgeven voor bouwvergunningskosten.
[Gemeente]

Sociale ondernemingen hun goedkeuringsstempel geven.

Bijvoorbeeld om de woningvoorraad aan te passen op energiebesparing
[Gemeente]

Daken ter beschikking stellen

Eigen vastgoed gratis aan coöperaties beschikbaar stellen voor zonne-energie centrales
[PBL]

Reële vergoeding voor verduurzaming particuliere woningvoorraad

Als gemeenten willen dat energie coöperaties een blijvende, substantiële rol spelen in het energiezuiniger maken van de particuliere woningvoorraad, moeten ze daar ook een reële vergoeding tegenover stellen.
[PBL]

Faciliteren coöperaties

Gemeenten
deel 2

Energie
gerelateerd

Investeren in opwek

Veel gemeenten willen hier niet zelf in investeren, omdat ze dat niet als hun taak zien of dat ze dat niet haalbaar achten.
(PBL, GB)

Specifieke ondersteuning

Lokaal kijken wat de mogelijkheden zijn voor lokale energie, en hier op inspelen, partijen betrekken. Zelf een lokaal energieakkoord opstellen.
[Consortium]

Grootschalige energiebesparing particuliere woningvoorraad

Het ontbreekt de gemeenten aan menskracht om dit te realiseren
[PBL]

Windenergie democratiseren

Voor windenergie: locaties onderzoeken, aanwijzen, en opdracht geven aan burgers.
[Consortium]

Handelingsbeschrijvingen



**Bewustwording
verhogen.**

Op publieke plaatsen aandacht
geven aan duurzaamheid.
Bijvoorbeeld op
kinderboerderijen zonne- en
windenergie opwekken.
[Consortium]

**Ervaringen
delen**

Initiatieven uit
andere
gemeenten
uitnodigen om
burgers te
inspireren.
[Consortium]

**Centra voor natuur- en
milieu educatie inzetten**

Voor taken die coöperaties nu
uitvoeren, zoals bewustwording
creëren in wijken en op scholen.
[Consortium]

Educatie

Gemeenten
deel 3



Handelingsperspectief

Provincie

Net als gemeenten zijn ook provincies over het algemeen zoekende naar hun rol. Doordat de samenleving steeds meer zelf in haar behoefte voorziet, verandert de positie van de provincie steeds meer van bestuurder naar netwerkpartner. Tegelijkertijd krimpen de budgetten van provincies, waardoor zij minder financiële sturingsinstrumenten hebben. Ook op dit niveau is het van belang om sociaal, lokale economie en klimaat met elkaar te verbinden.

De rollen die de provincie kan vervullen als netwerkpartner, sluiten sterk aan op de rollen die de gemeente kan vervullen. Voorbeelden hiervan zijn:

- › *Verbinder* - samenbrengen van partijen en ontwikkelingen; waar mogelijk aansluitend zo nodig aansluiten bij de energie van de samenleving.



Handelingsperspectief

Provincie

- › *Ondersteuner/facilitator* - zowel financiële als procesmatige ondersteuning verlenen
- › *Inspirator/aanjager* - het creëren van energie bij partners en samen ontwikkelen van toekomstperspectief
- › *Normerend/regulerend* - stellen van heldere regels, vaststellen van minimumeisen en reguleren van de markt
- › *Visie- en planvormend* – het opstellen van plannen voor ruimtelijke ordening



Kennis

Bewustzijn (eigen positie)

Provincies zijn net als gemeenten zoekende naar hun rol. Doordat de samenleving steeds meer in haar eigen behoeften voorziet, verandert de positie van de provincie van bestuurder naar netwerkpartner. De provincie is zelf niet langer de initiator, maar zoekt aansluiting bij bestaande initiatieven in haar netwerk. Tegelijkertijd krimpen de budgetten van provincies, waardoor zij minder financiële sturingsinstrumenten hebben.

Bewustzijn omgeving

Waar de rijksoverheid haar focus versmalt, kiest de provincie er voor om meer concreet invulling te geven aan het thema energie en verbreding te zoeken met andere thema's als duurzaamheid en economie.

Motivatie

HandelingsBelang

Ontwikkelen van provinciale economie, door het creëren van werkgelegenheid. Het behouden van maatschappelijke legitimiteit, ondanks krimpende budgetten en veranderende rol.

Provincies

Bereidheid & Benadering

Provincies zijn nog zoekende, maar wel bereid om nieuwe dingen te proberen.

Mogelijkheden

Bekwaamheid & Benodigd kapitaal

Financiële middelen voor subsidieverlening en garantstelling. Het kapitaal per provincie is verschillende (en afkomstig uit rijksmiddelen, belastinggelden en verkoop van aandelen van energieleveranciers). Een groot netwerk van kennisinstellingen en bedrijven in de provincie.

Bevoegdheid

Provincies hebben bevoegdheden, maar willen niet op de stoel van gemeenten of andere overheden gaan zitten.

De provincie heeft zich gecommitteerd aan de uitvoering van het energie-akkoord.

Belangrijke assets

Groot netwerk, geloofwaardig maatschappelijk imago, (beperkte) financiële middelen



B. Handelingsperspectief
per stakeholder

TNO innovation
for life

Rol specificeren

Helder krijgen waar de provincie kan helpen bij dit mondiale probleem, zonder op de stoel van bijvoorbeeld de gemeente of de rijksoverheid te gaan zitten. Bijvoorbeeld een regisseursrol oppakken als ze hier het verschil kunnen maken of juist het bedenken van nieuwe concepten en/of combinaties van partijen.
[Consortium]

Energieagenda combineren met werkgelegenheid

Door energie doelstellingen te combineren met doelen op gebied van werkgelegenheid is er meer geld beschikbaar.
[Consortium]

Adresseren van topics in programma's

Door programma's op te starten rondom een bepaald thema, benadrukt de provincie het belang van die ontwikkeling. Ook kan ze met het programma richting geven aan de ontwikkelingen.
[Consortium]

Ruimtelijke ordening afstemmen op lokale energie

Door middel van structuurvisies ruimte creëren voor duurzame energie, bijvoorbeeld windmolens.
[Consortium]

Waarde voor maatschappij creëren

Maatschappelijke kosten/baten analyse opstellen voor decentraal energiemangement.
[Consortium]

Visie en beleid

Provincies deel 1

Financiering

In-kind bijdragen

De speciale bureaus die ook de funding administreren kunnen ook administratieve, inhoudelijke (ontwikkelen en managen van projecten), technische en organisatorische (onderhandeling met stakeholders bijv. Utilities en gemeenten) ondersteuning bieden aan communities.
(Bomberg)

Provinciefondsen: Revolving funds

Instellen van revolverende fondsen, met leningen tegen laag tarief om initiële kosten te dekken.
[Consortium]

Financieringsvoorwaarden

Bij financiering van energiecoöperaties minder kunnen provincies hoge eisen stellen aan de 'kwaliteit van de organisatie' en de minimumhoogte van de lening dan een commerciële bank.

Naast zelf subsidies te verlenen, kunnen provincies ook garantstaan voor initiatieven zodat risico's voor banken worden weggenomen
[Consortium-PBL]

Handelingsbeschrijvingen



Praktische ondersteuning

Procesbegeleiding, beschikbaar stellen ruimtes e.d.

Financiële ondersteuning

Garantstellingen, aanboren marktgelden, achtergestelde lening in revolverende fondsen, aanspreken EU-gelden.
[Consortium]

Communiceren over initiatieven

Aandacht schenken aan de initiatieven in communicatie (publicaties, nieuwsbrieven, bijeenkomsten etc) en genereren van publiciteit.
[Consortium]

Deelnemen aan projecten

Om daarmee expliciet erkenning en goedkeuring aan een project te geven. Kan ook inhouden het mede dragen van de risico's.
[Consortium]

Faciliteren cooperaties

Vereenvoudigen procedures en contracten

Door het vereenvoudigen van procedures en het standaardiseren van contracten zijn zowel initiatieven als bedrijven minder tijd en geld (transactiekosten) kwijt.
[Consortium]

Verbinden belangen in structuurvisie

Provincies kunnen belangen over gemeentegrenzen heen aan elkaar verbinden in een structuurvisie voor de regio. [Consortium]

Faciliteren van samenwerkingsverbanden

Organiseren netwerkbijeenkomsten en initiëren samenwerkingsverbanden obv partners in netwerk
[Consortium]

Provincies deel 2

Energie gerelateerd

Optreden als launching customer

Zelf duurzame energie inkopen van lokale initiatieven.
[Consortium]



Beter (overkoepelend) begrip

Wellicht beter nog dan individuele gemeenten kunnen provincies inzicht verkrijgen in de waarde van de beweging van onderaf en de mogelijke toegevoegde waarde vanuit de lokale overheid richting lokale energie coöperaties
[Gemeenten]

Leren stimuleren

Geld alloceren voor projecten waarbij expliciet geëxperimenteerd en geleerd wordt. Zo worden mensen opgeleid (learning by doing) wat uiteindelijk werkgelegenheid creëert in de provincie → een hefboomwerking.
[Gemeenten]

Faciliteren van kennisoverdracht

Aanvragen haalbaarheidsstudies, financieren specifieke expertise, oprichten van Communities of Practice, instellen van expertisecentra en bundelen van projecten. Om de achtergronden en invalshoeken van een probleem opnieuw te beschouwen en (gezamenlijk) oplossingen te bedenken
[Consortium]

Ambtelijke ervaring verspreiden

Zorgen dat kennis en ervaring vanuit één gemeente ook bij andere gemeenten terecht komt.
[Consortium]

Kennisopbouw en Educatie

Provincies deel 3

Verbinden

Verbinden van kennisinstellingen aan bedrijven en initiatieven

Opzetten van een expertisecentrum, organiseren van kennisbijeenkomsten, e.d..
[Consortium]

Ervaringen delen

Initiatieven uit andere provincies en gemeenten uitnodigen om burgers te inspireren.
[Consortium]

Samenwerking 'afdwingen'

Via tendervoorwaarden een gezamenlijke opgave voor gemeenschap en markt formuleren
[Consortium]

Verbinding bestuurslagen

Verbinden van ambities en gelden van het Rijk en de EU aan lokale initiatieven en gemeenten. Bijvoorbeeld door een regionaal energieakkoord.
[Consortium]

Verbinding stakeholders

Zorgen voor verbinding van belangen en partijen in de regio.
[Consortium]



Handelingsperspectief

Rijksoverheid

De Rijksoverheid bepaalt in sterke mate de handelingsruimte van de ander stakeholders

- › Financiële en juridische randvoorwaarden:
 - Ministerie van Economische Zaken –energiewetgeving
 - Ministerie van Financiën - belastingwetgeving
- › Ruimtelijke randvoorwaarden
 - Ministerie van IenM
- › Maatschappelijke inbedding (Ministerie van Binnenlandse Zaken)
 - Directie Burgerschap en Informatiebeleid – veranderende rol overheid en maatschappelijk initiatieven
 - Directie Bouwen en wonen – beleid rond energiebesparing bebouwde omgeving

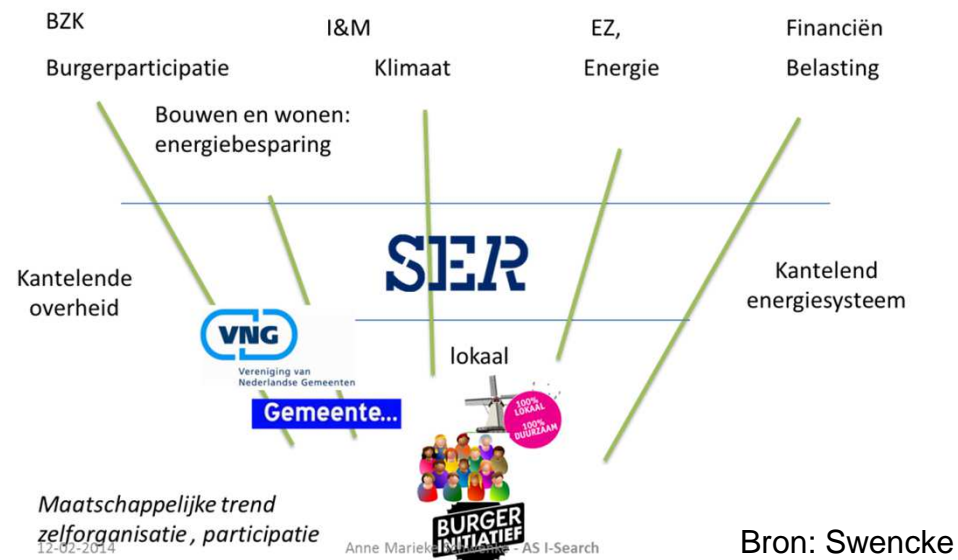


Handelingsperspectief

Rijksoverheid

De eerste constatering is dat het hier om een aantal verschillende ministeries gaat en eenduidig op elkaar afgestemd beleid dus een hele uitdaging zal zijn. Ook op dit niveau zou verbinding tussen sociaal, economie en klimaat maatschappelijke waarde kunnen opleveren.

Beleidscontext: Vijf stromenland





Kennis

Bewustzijn (eigen positie)

Het bewustzijn van de eigen positie is groot, maar erg versnipperd naar specifieke domeinen (ministeries). Er lijkt geen uitgebreide overkoepelende visie te zijn over wat de Rijksoverheid kan betekenen in de energietransitie en in de transitie naar de 'energieke' samenleving en welke rol zijn daar zal nemen. Wel laat een visie van Economische Zaken zien dat zij het ondersteunen. [Consortium]

Bewustzijn omgeving

Er zitten grote verschillen tussen de mate van omgevingsbewustzijn bij de verschillende onderdelen van de rijksoverheid, de mate van externe oriëntatie, bereidheid om met verschillende stakeholders samen te werken.

Motivatie

HandelingsBelang

Nederlandse economie en werkgelegenheid, klimaatdoelstellingen, ethisch commitment rond duurzaamheid. Daarnaast hebben de specifiek ministeries zeer verschillende (en soms tegenstrijdige) motivaties en belangen [Consortium]

Rijksoverheid

Bereidheid & Benadering

Er zitten grote verschillen tussen de mate van omgevingsbewustzijn bij de verschillende onderdelen van de rijksoverheid, de mate van externe oriëntatie, bereidheid om met verschillende stakeholders samen te werken.

Mogelijkheden

Bekwaamheid & Benodigd kapitaal

De rijksoverheid voert zelf niet uit, en is (net als andere overheden) afhankelijk van samenwerking met andere partijen. Wel kan de rijksoverheid via RWO subsidies beschikbaar stellen.

Bevoegdheid

De rijksoverheid is via de wet- en regelgeving kader zettend voor de andere stakeholders middels het algemene innovatiebeleid en het meer specifieke energiebeleid. Autoriteit Consument & Markt (ACM) heeft vanuit de overheid de bevoegdheid om leveringsvergunningen te verstrekken.

Belangrijke assets

Met wet- en regelgeving kader zettend voor alle stakeholders en middels subsidieregelingen potentieel drijvende kracht.



Consistent beleid

Verandering van regels, belastingvrijstelling, stimuleringsmaatregelen e.d. kunnen initiatieven ondersteunen. Belangrijk is om betrouwbaar beleid te voeren waarop een gezonde business case te ontwikkelen is.
(Raven)

Transitiemanagement als beleidsaanpak

Het creëren van ruimte voor koplopers in transitie arena's met nieuwe coalities en netwerken, sturen van activiteiten in een gezamenlijke en wenselijke richting, en zo sociale druk leggen op het reguliere beleid.
(Raven)

Nieuwe governance

Die ook het hele systeem bekijkt i.p.v. de delen, en ruimte biedt voor de dynamiek van het energie systeem, de ruimte creëert voor niches en opties open houdt, anticiperen en adaptatie.
(Raven)

Flexibelere tarifiering

Differentiatie van tarifiering van netwerkkosten naar plaats en daadwerkelijk gebruik van de capaciteit, (door het ACM).
[Decentrale markten]

Visie en beleid

Directe toegang tot beslissers

De sector en de grote partijen hebben vaak directe toegang en dit geldt vaak niet voor coöperaties. De overheid kan meer open staan voor direct contact met (vertegenwoordiging van) coöperaties.
(Bomberg)

Maatschappelijk aanbesteden

Verkennen van ruimte voor nieuwe aanbieders zoals sociale ondernemingen en burger coöperaties in openbare aanbestedingsprocedures.
[AWT]

Empowerment

Rijksoverheid deel 1

Financiering

In-kind bijdrage

De speciale bureaus die de funding administreren kunnen ook administratieve, inhoudelijke (ontwikkelen en managen van projecten), technische en organisatorische (onderhandeling met stakeholders bijv. Utilities en gemeenten) ondersteuning bieden aan communities.
(Bomberg)

Financiële interventies

Verruiming saldering, verhoging vergoeding per geleverde kWh van de SDE+regeling, differentiatie energiebelasting onder kleinverbruikers, differenties energiebelasting onder midden- en grootverbruikers, verhoging van feed-in tarief.
(VNG)



B. Handelingsperspectief
per stakeholder

TNO innovation
for life

Duidelijkheid opwek zonne- elektriciteit

Bepalen wat de implicaties zijn van de bepaling dat zonne-elektriciteit die áchter de meter' is opgewerkt alleen is vrijgesteld van energiebelasting als deze is opgewekt 'voor rekening en risico' van de gebruiker.
[PBL]

Evalueren postcoderoos

Zijn de gesignaleerde potentiële knelpunten daadwerkelijk een barrière voor energie coöperaties? Waar nodig financieel verruimen en/of minder complex maken.
[PBL]

Experimenteerimte bieden

Na gaan welke steun of stimulans (juridisch, financieel, sociaal) gegeven kan worden en ondersteun gemeenten, professionals en individuen bij de ontwikkeling van benodigd probleemoplossend vermogen om te kunnen experimenteren.
[Raven, AWT]

Ambities energie besparing

Dwingender ambities opleggen aan de markt over het terugdringen van het energieverbruik.
[KPMG]

Energie gerelateerd

Innovatie

Rijksoverheid
deel 2

Handelingsbeschrijvingen



Handelingsperspectief

Energie
leveranciers

Energieleveranciers wachten tot er voldoende massa is voor een verdienmodel met (leden van) coöperaties als klanten. De aarzeling zit in de professionaliteit van de beweging aangezien die met name gebaseerd is op vrijwilligheid. Wat daarbij speelt is het vraagstuk van schaalbaarheid aangezien coöperaties vaak om maatwerk vragen. Intussen zijn er weinig activiteiten in de commerciële context. Wel bouwen ze kennis en ervaring op via verkennende studies en gesprekken of kleinschalige experimenten.

Tussen energieleveranciers bestaan verschillen in handelingsperspectief omdat zij niet allemaal zelf programmaverantwoordelijkheid hebben of zelf elektriciteit produceren.



Handelingsperspectief

Energie
leveranciers

Energieleveranciers met een leveringsvergunning dienen aan een aantal verplichtingen te voldoen [Website Autoriteit Consument en Markt]

Leverplicht - Een energieleverancier is verplicht om gas en stroom te leveren aan hun klanten en om bij hun klanten de transportkosten te innen en deze af te dragen aan de netbeheerders

Een energieleverancier moet op tijd wijzigingen doorgeven, als het gaat om wijzigingen van de financiële, technische, of organisatorische aspecten van het bedrijf

Informatieplicht - Een energieleverancier moet de ACM informeren over hun prestaties en gedragingen. Richting klanten houdt de informatieplicht in, dat de informatie vergelijkbaar en helder is, het energiecontract moet duidelijk zijn. Dit geldt ook voor de energienota en de eindafrekening.

Een energieleverancier heeft de verplichting tot het doorgeven van wijzigingen in tarieven, leveringswaarden en kwaliteit.

Daarnaast hebben zij een programmaverantwoordelijkheid en moeten ze TenneT informeren over de geplande transacties voor de volgende dag.



Kennis

Bewustzijn (eigen positie)

Energieleveranciers weten veel van het huidige energiesysteem en hun eigen positie daarbinnen. Voor de toekomst zijn ze nog erg zoekende naar hun nieuwe rol en toegevoegde waarde richting de consument. Ook de LEC's challengen hun positionering.

Bewustzijn omgeving

Energieleveranciers zijn zich niet allemaal even bewust van de achtergrond en de praktijk rondom coöperaties. De onderlinge positie wordt nu voorzichtig verkend

Motivatie

HandelingsBelang

Motivatie om met coöperaties samen te werken is winst gedreven. Coöperaties kunnen een nieuwe markt vormen. Er is er noodzaak om nieuwe business cases te zoeken, maar wel met weinig risico. Daarnaast kan samenwerken bijdragen aan een beter imago.

Energie leveranciers

Bereidheid & Benadering

Er is in de basis een bereidheid tot samenwerking met andere stakeholders om van te leren. De commerciële belangen rondom bijvoorbeeld wind zijn wel dermate groot dat opgedane kennis minder makkelijk wordt gedeeld.

Sommige energieleveranciers zijn innovatiever en exploratiever dan anderen en de snelheid van de ontwikkeling zal afhankelijk zijn van euro's en FTE's, en visie/strategie.

Mogelijkheden

Bekwaamheid & Benodigd kapitaal

de in volume belangrijkste energieleveranciers zijn grote professionele organisaties met veel kennis en kunde in huis.

Ze hebben (beperkt) kapitaal voor innovatie en voor de ontwikkeling van (inpassing van) duurzame energie.

Bevoegdheid

Energieleveranciers leggen verantwoording af aan hun aandeelhouders.

Belangrijke assets

De (velen) klanten en het klantcontact, professionele corporate organisatie, sterk op project management en marketing



Leveren van gas en elektriciteit aan coöperaties.

Wederkoop, of eigen opwek voor coöperaties die geen eigen vergunning hebben.
[Consortium]

Elektriciteit afnemen van coöperaties

Afnemen van lokaal opgewekte energie via PV of kleinschalige wind.
[Consortium]

Programma-verantwoordelijkheid nemen voor coöperaties. Zodat zij een leveringsvergunning kunnen aanvragen. De aanvrager moet: 1) deskundig zijn op het gebied van techniek, administratie en dergelijke; daartoe hoort ook het kunnen werken met elektronische berichten om E-programma's in te dienen; 2) een financiële zekerheidstelling afgeven; 3) de overeenkomst met TenneT aangaan.
[Consortium]

Zorgplicht nakomen naar energie afnemers

Verantwoordelijkheid nemen op het gebied van energie efficiency en grootschalige opwek
[Consortium]

Systeem management: active Demand

Het matchen van vraag en aanbod waarvoor in de toekomst een verdienmodel zal ontstaan.
[Consortium, Decentrale markten]

Commodity

**Energie Leveranciers
deel 1**

Producten leveren

De verkoop van producten zoals zonnepanelen, isolatie, CV etc. Mogelijk inclusief installatiewerkzaamheden.
[Consortium]

Verdienmodel ontwikkelen

Verdienmodel creëren samen met lokale coöperaties en/of verenigingen van coöperatie. Tot nu toe is dit nog niet aantrekkelijk gebleken.
[Consortium]

(Samen) ontwikkelen van standaard producten voor coöperaties.

In co-creatie gezamenlijke productontwikkeling aansluitend op de behoeften van de coöperaties.
[Consortium]

Non-commodity

Diensten leveren

De verkoop van diensten zoals projectontwikkeling, PPA's en risico management. De energieleverancier verzorgt als serviceprovider – bijvoorbeeld facturering als dienstverlening voor coöperaties.
[Consortium]

Informatie- en dataservices

Diensten die inzicht geven in eigen energieopwekking en verbruik. [Decentrale markten]



Visie richten op de toekomst van decentrale opwek en afname.

Afhankelijk van het beeld van de toekomst worden investeringskeuzes gemaakt
[Consortium]

Visie ontwikkelen voor benadering coöperaties

Positionering t.o.v. coöperaties verkennen en mogelijke samenwerkingsvormen.
[Consortium]

Educatie.

Een maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen in het voorlichten van klanten/burgers over het energiedomein en de transitie.
[Consortium]

Experimenteren

Niet alleen visies ontwikkelen (denken), maar ook leren in de praktijk (doen: wat kan). Het is een veranderende wereld met nieuwe markten en nieuwe business modellen
[Consortium]

Visie

Maatschappelijk

Draagvlak verkrijgen.

Doormiddel van het actief betrekken van burgers draagvlak verkrijgen voor de energietransitie
[Consortium]

Joint venture

Het aangaan van een gelijkwaardige samenwerking met een coöperatie of vereniging van coöperaties in bijvoorbeeld een project voor duurzame opwek via wind/zon/bio.
[Consortium]

Samenwerken

Grotere windprojecten financieren.

Wanneer een project klein is, is het minder rendabel om een deel in bezit te geven aan burgers wanneer zij dit zouden willen. Ook door kosten voor afstemming. Daarnaast is het bij afgelegen gebieden is het lastiger financiering te krijgen van burgers, omdat er minder omwonenden zijn [Consortium]

Faciliteren

Financiering

Ondersteuning bij opzetten coöperatie.

Vanuit gespecialiseerd loket met eigen mensen of eventueel benodigde kennis hiervoor elders inkopen.
[Consortium]

Risico dragen

Een energieleverancier kan het risico dragen wanneer er iets mis gaat met een windmolen.
[Consortium]

Energie
Leveranciers
deel 2



Handelingsperspectief

Netbeheerder

Netbeheerders houden zich bezig met het beheer en onderhoud van het energienet, en daarom ook met de huidige en toekomstige investeringen die nodig zijn voor de transitie naar (meer) duurzame energie. Netbeheer Nederland neemt hierbij een richtinggevende en verbindende rol op zich: zij houden zich bezig met het opstellen en uitvoeren van een gedragen toekomstvisie.

Netbeheerders mogen geen (commerciële) nevenactiviteiten ontplooien, door de Wet Onafhankelijk Beheer. Het is daarom zoeken naar welke activiteiten zij concreet wel en niet mogen vervullen in het energiedomein. Ook voor de andere partijen is het soms onduidelijk wat een netbeheerder hen wel en niet kan/mag bieden.



Kennis

Bewustzijn (eigen positie)

De overgang naar een leveranciersmodel (aug 2013) heeft duidelijke gevolgen gehad voor de relatie tussen netbeheerder en kleinverbruikers. Netbeheerders zijn sterk zoekende naar het type dienstverlening dat kan en mag worden geboden. Ook de rol van de netbeheerder in de bredere discussie rond de energietransitie wordt verkend. Wel zien zij hun taken als publieke taak, dat een maatschappelijk belang dient.

Bewustzijn omgeving

Netbeheerders hebben een goede kijk op de nabije én toekomstige ontwikkelingen op het gebied van netbeheer. Ze monitoren en verkennen actief de mogelijke nieuwe stakeholders en rollen van verschillende partijen.

Motivatie

HandelingsBelang

Publieke organisatie, het leveren van een veilig, betrouwbaar en betaalbaar energienetwerk. Doordat investeringen in het net een lange economische levensduur hebben, heeft de netbeheerder een tijdhorizon van 20-40 jaar.

Netbeheerder

Bereidheid & Benadering

Netbeheerders zijn gericht op de toekomst en het doen van pilots en verkennende studies, om zo in de toekomst een betrouwbaar elektriciteitsnet te garanderen. Vanuit inpassen duurzame bronnen is nu nog geen acute actie nodig, maar wel om er in voor te zorgen dat dat duurzame lokale energie zich kan door ontwikkelen. Als zij een pro-actieve rol willen nemen, dan ligt ondersteuning van collectieven voor de hand. Netbeheer Nederland neemt een richtinggevende en verbindende rol op zich.

Mogelijkheden

Bekwaamheid & Benodigd kapitaal

De organisaties zijn op dit moment nog niet goed ingericht op de vragen, verwachtingen, wensen en behoeften uit de collectieven – dit vraagt om een nieuwe klantbenadering.

Bevoegdheid

Vanuit de overheid hebben Netbeheerder de bevoegdheid om het net te beheren en hier geldt voor te vragen om de kosten te dekken. De mogelijkheden om decentrale collectieven te faciliteren is gedeeltelijk begrensd door de wet- en regelgeving (ze kunnen veel, maar mogen weinig)

Belangrijke assets

Energie infrastructuur waaronder het elektriciteitsnetwerk, lange termijn focus



Goed netbeheer inclusief dienstverlening

Het leveren van goede spanningskwaliteit, en de zorg voor de 50 Hz frequentie.

[Consortium]. Overzichtelijk product- en dienstenaanbod, overzichtelijke tariefstructuren (voor)financiering aansluitkosten, maatwerk bestaande aansluitingen, flexibele transportdiensten, makkelijk toegankelijke informatie en laagdrempelig toegang tot de juiste personen.
[Decentrale markten]

Levering slimme meters

Levering van slimme meters aan individuele huishoudens.
[Consortium]

Informatie- en dataservices

Diensten die inzicht geven in eigen energieopwekking en verbruik. (bijv. real-time interfacing voor in de lokale sportkantine of de tool 'energie in beeld'). Met voldoende aandacht voor het belang van de eindgebruiker (privacy) en tegen aantrekkelijke kosten.
[Decentrale markten]

Zelflevering

Via inzet van slimme procesttechnologie dan wel administratief verwerken (virtueel salderen).
[Decentrale markten]

Flexibelere tarifiering uitwerken

Nadenken over eventuele differentiatie van tarifiering van netwerkkosten naar plaats en daadwerkelijk gebruik van de capaciteit. Op een eerlijke manier die niet alleen voordeel oplevert voor de "happy few" die mogelijkheden hebben tot investeren.
[Decentrale markten, Consortium]

Producten en diensten

Netbeheerder deel 1

Loket voor coöperaties

Eén toegankelijk loket voor alle coöperatie gerelateerde vragen over netbeheer.
[Consortium]

Expertisepartner

Actieve en ondersteunende rol als kennispartner bij bijv. Uitvoeren potentieel scan in de regio meedenken haalbare energietoekomst- scenario's of kennis bieden op het gebied van de mogelijkheden van smart technologie.
[Decentrale markten]

Lokaal balanceren en opwek

Lokale opslagfaciliteit

Grotere spelers hebben behoefte aan ondersteuning rond lokale opslagfaciliteit.
[Decentrale markten]

Private lokale netten

Op kleine schaal is er behoefte aan diensten op het gebied van aanleg en beheer van interne netten en bemeting of een gelijkstroomnetwerk.
[Decentrale markten]



Lobby Den Haag

Meewerken door overleg met 'Den Haag' om netwerk gerelateerde obstakels op te lossen. Bijvoorbeeld het probleem van de hoge kosten door de tweede aansluiting bij leveren binnen de postcodeeroos.
[Consortium]

Kennispartner

Verzamelen lessen van livinglabs over vraagsturing.
[Consortium]

'Maatschappelijke' rol

Netbeheerder deel 2

Regionale verkenningen

In hun eigen gemeentes kijken wat er mogelijk is en hier over in gesprek gaan met lokale partijen. Adviseren over mogelijkheden.
[Consortium]

Verbinden van stakeholders

Het om tafel krijgen van stakeholders voor de transitie naar een nieuw energiesysteem en de realisatie hiervan. (Deze rol past gezien de (publieke) blik op de lange termijn.)
[Consortium]



Handelingsperspectief

Financieers /
banken

- › Banken lenen nog niet structureel geld uit aan coöperaties omdat de risico's te hoog zijn. Wel schenken zij soms geld vanuit een maatschappelijk fonds. Dit gaat om éénmalige bedragen voor de opstart.
- › Voor een bank is het van belang dat er een professionele partij (bijvoorbeeld leverancier, netbeheerder) betrokken is bij de ontwikkeling van energieprojecten, die zich bewust is van de risico's, deze kan inschatten en in staat is deze te managen.



Kennis

Bewustzijn (eigen positie)

De meeste banken en financiële instellingen zien niet logischerwijs een rol voor zichzelf in de energietransitie of de 'beweging van onderaf'. Wel zijn grootschalige wind-, zon- en biomassaparken natuurlijk een potentieel interessant investeringsobject. Daarnaast zien steeds meer organisaties in het algemeen het belang van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Bewustzijn omgeving

Specifieke afdelingen zijn goed op de hoogte van de stakeholders in het energiedomein en de beleidskaders vanuit een financieel perspectief.

Belangrijke assets

Financiering, netwerk

Motivatie

HandelingsBelang

Rendement op financiële producten en diensten en risicomanagement. (zeer) Beperkt maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Financieers /
banken

Bereidheid & Benadering

Is sterk afhankelijk van de bank en de accountmanager.

Mogelijkheden

Bekwaamheid & Benodigd kapitaal

Banken en financiers zijn zeer bekwaam in het ontwikkelen product/markt combinaties voor specifiek doelgroepen wanneer hier een sluitend verdienmodel achter zit.

Er is dan voldoende kapitaal beschikbaar.

Bevoegdheid

Banken en financiële instellingen staan onder toezicht van de AFM.

Handelingskader



B. Handelingsperspectief
per stakeholder

TNO innovation
for life

Specifiek voor
coöperatieve Rabobank

Handelingsbeschrijvingen

Betalingsverkeer

Een bank kan het betalingsverkeer voor een coöperatie faciliteren: rekening(en) openen, incasso's etc.
[Consortium]

Vreemd vermogen

Op basis van een professioneel bedrijfsplan kan een lening worden verstrekt.
[Consortium]

Achtergesteld vreemd vermogen

Dit mag wel worden uitgegeven maar is in het geval van een LEC vrijwel onmogelijk.
[Consortium]

Verzekeringen

Lokale energie coöperaties hebben bij professionalisering ook een bedrijfs- en aansprakelijkheidsverzekering nodig.
[Consortium]

Bankgarantie

Bij levering van elektriciteit wordt vaak een bankgarantie gevraagd door de energieleverancier. Deze kan voor een (vereniging van) coöperaties worden afgegeven.
[Consortium]

Advies geven

De Rabobank geeft advies over de organisatievorm (vereniging, stichting, coöperatie), bedrijfsmodellen, zonne-velden regelingen, omgaan met vrijwilligers etc.
[Consortium]

Financiële producten

Kennis opbouw

Financieers/bank

Kennisopbouw over creditrisico coöperaties

Lokale energievoorziening is een nieuw gebied waarbij specifieke financieringskennis moet worden opgebouwd en gedeeld (o.a. in hier opgewekt werkgroep).
[Consortium]

'Maatschappelijke' diensten

Stakeholders verbinden

De Rabobank kan vanuit haar lokale netwerk coöperaties onderling verbinden, coöperaties verbinden met gemeente, notaris, installateurs etc. Dit kan zowel individueel als via bijvoorbeeld een 'markt'
[Consortium]

Faciliteiten bieden

De Rabobank kan vanuit haar lokale kantoren bijvoorbeeld vergadermogelijkheden bieden.
[Consortium]

Startkapitaal doneren

De Rabobank kan vanuit het coöperatiefonds startkapitaal doneren voor o.a. adviseurs, notaris, PR/website e.d.
[Consortium]

Lokale kantoren ondersteunen

Via interne communicatie en direct betrokkenheid wordt vanuit het centrale kantoor de kennis en ervaring ter beschikking gesteld aan lokale banken.
[Consortium]



Handelingsperspectief

Advies
organisaties /
intermediairs

Grofweg zijn er 2 typen intermediairs: commercieel gedreven (vaak zzp'ers die op deze beweging/trend in willen stappen) of ideologisch en maatschappelijk gedreven (vaak in de vorm van belangenbehartiging).

Intermediairs hebben kennis nodig op meerdere gebieden, aangezien het intermediair zijn wel eens meer gaan over ruimte/kansen creëren in verschillende contexten (zowel lokaal, beleid, markt, sociaal, e.d.) voor een diversiteit aan nieuwe activiteiten, dan over het ontwikkelen van één unieke succesvolle aanpak voor een strategische visie op groei en verspreiding [Hargreaves].

Veel van de informatie- en kennisoverdracht verloopt informeel en via organisaties als Hier Opgewekt en de landelijke Natuur- en Milieufederaties. Ook Verenigde Energie Coöperaties dragen kennis over.



B. Handelingsperspectief
per stakeholder

TNO innovation
for life

Kennis

Motivatie

Mogelijkheden

Bewustzijn (eigen positie)

Zijn zich sterk bewust van hun eigen positie en mogelijkheden aangezien hun bestaansrecht daarvan afhangt.

HandelingsBelang

Zijn sterk gericht op maatschappelijk welzijn en voelen zich verbonden met de energietransitie en de 'beweging van onderaf'. Hun doel is het faciliteren hiervan door o.a. het opbouwen en delen van kennis, netwerken, lobby etc. Mensen betrekken en in beweging krijgen. Daarnaast bestaan er intermediairs die (ook) commercieel gedreven zijn.

Bekwaamheid & Benodigd kapitaal

Bekwaamheid is 'overall' voldoende aangezien hun bestaansrecht afhangt van de toegevoegde waarde die ze kunnen bieden. Verschillende organisaties zullen allemaal hun specifieke sterke punten, specialisatie hebben. Deze organisaties weten vaak hoe aanspraak te maken op subsidies.

Advies
organisaties /
intermediairs

Bewustzijn omgeving

Zijn zich bewust van de omgeving en proberen het veranderende landschap continue in kaart te brengen om hier andere partijen mee te ondersteunen.

Bereidheid & Benadering

Staan open voor nieuwe ontwikkelingen omdat zij hier kennis over kunnen opbouwen, en bij kunnen ondersteunen. Zijn zeer bereid dit met andere stakeholders samen op te pakken, vanuit de overtuiging dat het alleen niet lukt.

Bevoegdheid

Hebben geen bevoegdheden, maar kunnen vanuit een meer objectieve positie advies geven aan instanties die wél bevoegdheid hebben.

Belangrijke assets

Kennis, netwerk en maatschappelijke inzet.

Handelingskader



B. Handelingsperspectief
per stakeholder

TNO innovation
for life

Aggregeren kennis

Geaggregeerde lessen trekken uit de verschillende lokale initiatieven, zowel falende als succesvolle, zowel nationaal als internationaal ervaringen verzamelen.
(Hargreaves)

Kennisdeling

Coöperaties van volledige en juiste kennis voorzien, aangepast op huidig kennisniveau. Andere stakeholders van relevante kennis voorzien.
[Consortium]

Ondersteunen LECs

Het geleerde toepassen (advies, guidelines, tools, CO2 berekening, templates etc.) op lokaal niveau. Kennis overdragen is makkelijk, vertrouwen en competenties overdragen is essentieel
(Hargreaves)

Professionele diensten

Specifieke financiële of juridische dienstverlening bieden.
(Hargreaves)

Extra nadruk op sociaal-psychologische aspecten

Meer kennis verstrekken over de sociale en psychologische zaken zoals het verkrijgen van betrokkenheid
[Consortium]

Kennis ontwikkeling

Diensten

Advies
organisaties /
Intermediairs

Ontwikkelen netwerken

Delen van informatie en het vormen van netwerken tussen lokale groepen (nieuwsbrief, seminars, conferenties e.d..
(Hargreaves)

Netwerken

Institutionele infra

Het creëren van een institutionele infrastructuur voor het opslaan, uitwisselen en circuleren van kennis.
(Hargreaves)

Stakeholdermanagement

Managen en brokering van relaties met partners zoals energiebedrijven en gemeenten/politiek.
(Hargreaves)

Handelingsbeschrijvingen



Deel 3b

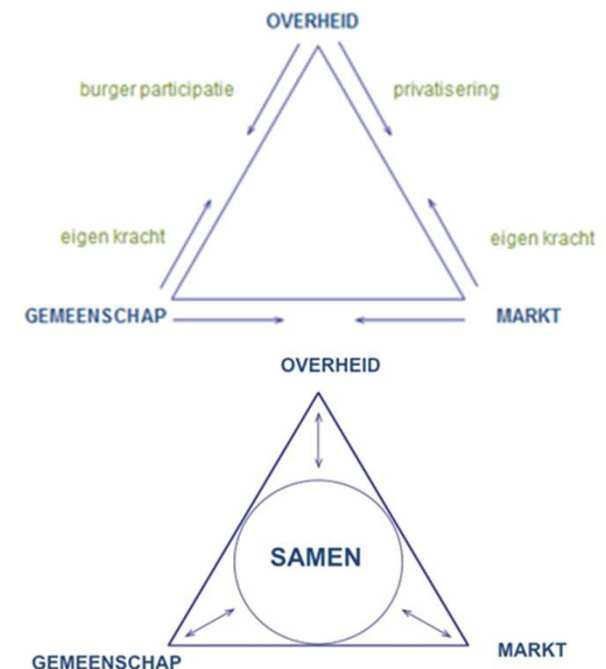
Samenwerkingsvormen tussen stakeholders



Samenwerking: samen met de vijf O's

Een succesvolle transitie vergt intense en extensieve interactie tussen verschillende en een verscheidenheid aan actoren die onder te brengen zijn in de 5 O's: ondernemers, overheden, onderwijsinstellingen, onderzoeksinstituten en (burger)organisaties.

De overheid privatiseert en zet in op burgerparticipatie.
De markt en de gemeenschap pakken de activiteiten op eigen kracht op en vaak anders dan de overheid dat had bedacht. Een ander insteek is samen (gemeenschap, overheid en markt) doelstellingen bepalen en die samen vanuit de individuele kracht van betrokken partijen realiseren.





Samenwerking: horizontaal en verticaal

Nationaal niveau:

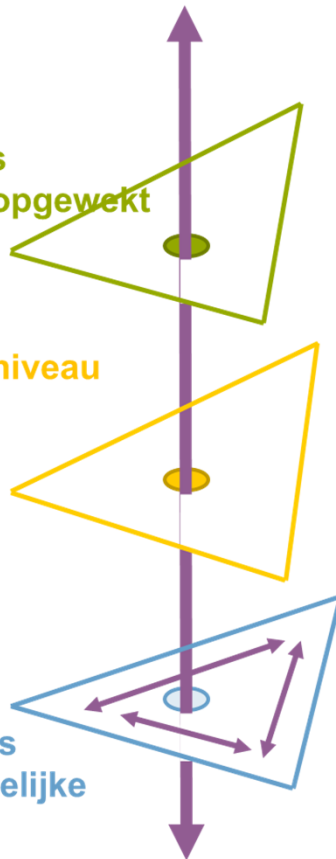
- Tennet
- Nationale overheid
- Energieleveranciers
- E-decentraal / Hier opgewekt
- Burgers
- Banken
- Kennisinstituten

Provinciaal/regionaal niveau

- Netbeheerder
- Provincie
- VEC
- Burgers

Lokaal niveau:

- Gemeente
- Energie coöperatie
- Burgers
- Lokale ondernemers
- Lokale maatschappelijke organisaties



Bij alle samenwerkingen is het van belang drie verschillende niveaus te onderscheiden. Op deze niveaus kunnen stakeholders samen verschillende dingen realiseren. Op het nationale niveau gaat het over wet- en regelgeving en bijvoorbeeld het SER-akkoord. Op lokaal niveau zijn er netwerken van burgers en lokale ondernemers, betrokkenheid bij scholen en de omgeving. Hier ontstaan lokale initiatieven. Op regionaal niveau kun je opschalen vanuit het lokale niveau.



Samenwerking: horizontaal en verticaal

Afhankelijkheden

De drie niveaus zijn niet onafhankelijk van elkaar. Een gemeente wordt beïnvloed door provinciale keuzes en door beleid van de rijksoverheid. Een regionale vereniging van coöperaties is afhankelijk van de keuzes van de individuele coöperaties op lokaal niveau. De context, de dynamiek en de tijdslijnen zijn echter wezenlijk anders op de verschillende niveaus.

Vertalingen

Bij de vertaling van doelstellingen van nationaal niveau naar lokaal niveau ontstaan soms problemen bij de overgang van theorie naar praktijk. In de praktijk blijkt wat wel en niet werkt, en welke (ongewenste) gevolgen er voor de verschillende onderdelen van het gevestigde systeem zijn. Een systeem is immers geneigd zich zelf in stand te houden.



Samenwerking: Do's en don'ts

Een aantal zaken bij deze samenwerking van belang [Raven]:

- › **Steun en motivatie** van initiatiefnemers en ondernemers maar ook van de andere stakeholders
- › **Sociale netwerken** zijn belangrijk om te zorgen voor de benodigde bronnen, het ondersteunen van ontwikkeling, het dragen van verwachtingen, het articuleren van nieuwe benodigdheden en behoeften, het mogelijk maken van leren en diffusie van lessen en ervaringen tussen stakeholders en locaties. Het is van belang dat de netwerken niet worden gedomineerd door regime actoren, maar bestaat uit een verscheidenheid aan actoren



Samenwerking: Do's en don'ts

- › **Gezamenlijk heldere verwachtingen** scheppen voor alle belangrijke stakeholders reduceert onzekerheden in innovatieprocessen. En een participatief proces om de verschillende verwachtingen op elkaar af te stemmen en specifiek te definiëren.
- › **Breed-multidimensionaal leerproces** waarin niet alleen gefocust wordt op technische en economische domeinen, maar ook op gebruikers, preferenties, verschillende culturen, regulering en beleid etc. Iedereen kan van elkaar leren. Daarnaast moeten vragen worden gesteld over onderliggende waarden en assumpties (double loop learning), waarmee je nieuwe verwachtingen creëert i.p.v. bestaande verwachtingen realiseert.



Samenwerking: Do's en don'ts

Een samenwerking loopt vaak moeizaam als er op bepaalde vlakken te grote **verschillen** liggen [Klerkx & Leewis, 2009]:

- › Cognitie: Partijen verschillen in de manier waarop ze dingen zien en hebben verschillende normen en waarden. Dit komt o.a. door gebrek aan begrip voor elkaars *belangen*.

Voorbeeld: samenwerking coöperatie-gemeente - De sleutel voor de goede samenwerking is dat ze elkaar op voet van gelijkheid aanspreken, en er begrip is voor elkaars posities, wensen en beperkingen [PBL}

Voorbeeld: samenwerking coöperatie-netbeheerder – Coöperaties zien netbeheerders als natuurlijk en logische partners, gezien de gedeelte regionale binding en maatschappelijke doelstelling (nuts) [Decentrale markten]

- › Informatie: toegang tot informatie en mogelijkheden om met informatie om te gaan.



Samenwerking: Do's en don'ts

- › Management: er zijn verschillen in de manier waarop organisaties zijn ingericht en gemanaged worden.

Bijvoorbeeld: Samenwerking coöperatie- netbeheerder: Andere tijdshorizon bij coöperaties (2-3 jaar) en netbeheerder (scenario's tot 2030-2050) leidt in de praktijk nog wel eens tot spraakverwarring en andere verwachtingen [Decentrale markten]

- › Systeem: Het is moeilijk om bestaande 'systemen' (bestaande uit o.a. regelgeving, structuur, technologie) op elkaar te laten aansluiten.

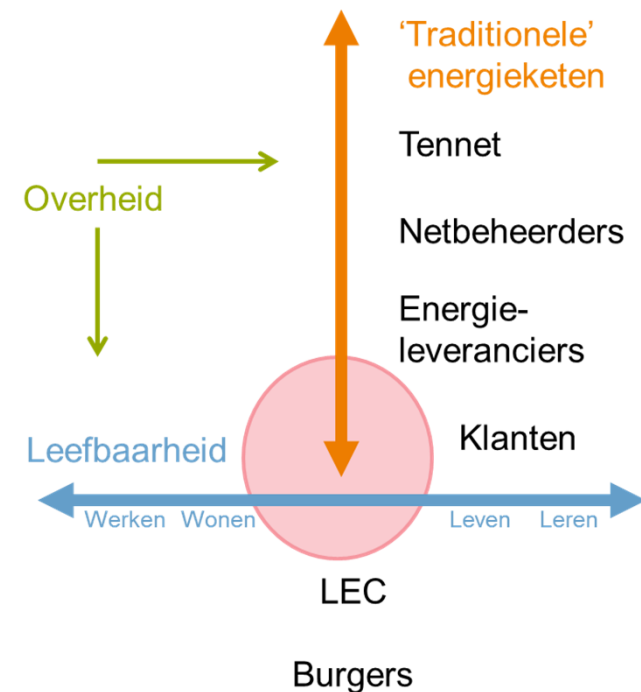
Bijvoorbeeld: Samenwerking coöperatie- netbeheerder: De gestandaardiseerdheid (inflexibiliteit) van de netbeheerder kan een samenwerking in de weg staan doordat er geen maatwerk geleverd kan worden.



Samenwerking: De gemeenschap en de keten

Een verschil dat zich duidelijk manifesteert bij zogenaamde middel- of gemeenschap coöperaties en de 'traditionele' energieketen is een verschillend uitgangspunt of perspectief.

De coöperatie handelt vanuit het 'leefbaarheids-perspectief' waar energie onderdeel vanuit maakt, maar dat zich breder over verschillende domeinen (mobiliteit, werkgelegenheid, zorg) uitstrekt. De traditionele partijen redeneren vanuit de energieketen. Dit leidt tot verschillende belangen en kennis/bewustwording/erkenning over en weer is vaak onvoldoende.





Samenwerking: De gemeenschap en de keten

Ook de overheid heeft (intern) te maken met deze omgekeerde T. Met haar ministeries en beleidsterreinen begeeft ze zich op alle maatschappelijke relevante domeinen (blauwe horizontale as). Hierbinnen echter wordt één sector, één perspectief gehanteerd.

Het spanningsveld (omgekeerde T) komt op alle 3 de niveaus van samenwerking terug en wordt nu op elk niveau geadresseerd in de green deals/energie akkoorden die nu gevormd worden. Dus eerst op gemeente niveau, vervolgens geaggregeerd op provincieniveau, en vervolgens sluit dat aan bij het nationale energieakkoord.



Vormen van samenwerking

Uit Brits onderzoek blijkt dat het ruim merendeel (88%) van de 'community energy' initiatieven haar project uitvoert binnen één of meerdere partnerships (gemiddeld aantal 2,7) met een lokale overheid (60%), ander gemeenschappen (53%), scholen (29%) en NGO's (26%) [Seyfang, 2012]

Hier onder volgt een inventarisatie van verschillende voorbeelden van huidige vormen van samenwerking. Dit overzicht zal niet compleet zijn, ook omdat het veld voortdurend in beweging is. De samenwerkingsvormen zijn geordend naar doel. Een kleur geeft aan op welk niveau (nationaal, regionaal, of lokaal, ze spelen.

Doel:

Schaalvergroting
Belangenbehartiging
Kennisuitwisselling
Uitwisselling van waarden/bronnen

Niveau:





Vormen van samenwerking - Schaalvergroting

- › **Burgers** werken samen door het **collectief inkopen en installeren** van zonnepanelen waardoor zij dit goedkoper kunnen doen.
- › **LEC's** (in dezelfde regio) werken samen en versterken elkaar wederzijds.
- › **Green spread** geeft (op commerciële basis) advies aan energiecoöperaties en wil doormiddel van schaalvoordelen o.a. de regeling van de postcoderoos benutten.
- › **DE-Unie** en **Noordelijk Lokaal Duurzaam** zijn coöperaties die diensten leveren aan coöperaties (levering van stroom en gas, backoffice). Zo kan energie lokaal worden opgewerkt, en is er schaalvoordeel voor de ondersteunende diensten.
- › De meer gevestigde collectieven werken in toenemende mate regionaal en landelijk samen [Decentrale markten].



Vormen van samenwerking - Schaalvergroting

- › **Van de bron.nl** is een online platform waarop burgers direct energie kunnen inkopen bij een particulier. Door deze verschillende energiebronnen samen aan te bieden ontstaat schaalvoordeel betreft de marketing, klantenservice en administratie. Vandebron maakt tussenkomst van een energieleverancier overbodig.



Vormen van samenwerking - Belangenbehartiging

- › Belangenbehartiging op landelijk niveau is georganiseerd via **E-decentraal** (leden: lokale energie initiatieven waaronder coöperaties), via coalities van bestaande markt-, branche, en maatschappelijke organisaties en gedeeltelijk vanuit de energielandbouw zelf.
- › Geclusterde coöperaties zoals **VEC (Verenigde Energie Coöperaties)** komen op voor de belangen van haar leden (coöperaties in Noord Brabant) en kunnen hen op strategisch niveau ondersteunen (samen met andere partijen zoals de provincie) en gezamenlijk de tactiek bepalen in relatie tot de regio-situatie en andere organisaties.



Vormen van samenwerking – Kennisdeling en -uitwisseling

- › Informatie- en kennisoverdracht verlopen informeel en via organisaties als Hier Opgewekt en de landelijke Natuur- en Milieufederaties.
- › Een **vereniging of coöperatie van coöperaties** voorziet haar leden (coöperaties) van kennis en kunde die nodig is bij het opstarten en runnen van een energiecoöperatie. Deze samenwerking wordt gefinancierd door lidmaatschapsgelden.
- › Kennisplatform **Hier Opgewekt** voorziet alle geïnteresseerde coöperaties en andere geïnteresseerde partijen van kennis en kunde over het opstarten en runnen van een energie coöperatie. Dit platform wordt gefinancierd door de Verenigde Nederlandse Gemeente en de netbeheerders.
 - Binnen Hier Opgewekt participeert de Rabobank in een werkgroep die kennis opbouwt en deelt over kredietrisico bij lokale energiecoöperaties.



Vormen van samenwerking: Kennisdeling en -uitwisseling

- › Door **gemeenten** worden bijeenkomsten georganiseerd om samen zaken op te pakken en kennis uit te wisselen.



Vormen van samenwerking – Uitwisseling waarden en bronnen

- › **Coöperaties of verenigde coöperaties** kunnen samenwerken met **energieleveranciers** bij de ontwikkeling van grootschalig(er)e productie via wind, zon of biomassa. De coöperatie zorgt voor lokaal draagvlak en mogelijk een bijdrage aan financiering. De energieleverancier zorgt voor financiering en projectontwikkeling.
- › Een **(sociale) onderneming** bezig met energiebesparing werkt samen met de **gemeente**. De onderneming levert uitvoeringskracht om de klimaatdoelstellingen van de gemeente te halen, de gemeente levert imago/vertrouwen door haar naam aan de onderneming te verbinden.
- › **Green deal** – Samenwerking met de gemeenschap in de lokale samenleving (overheid, gemeenschap, markt)



Vormen van samenwerking – Uitwisseling waarden en bronnen

- › Een **gemeente** kan samen met een **coöperatie** een beleidsvisie uitwerken (bijvoorbeeld voor wind). Zij kan dit ook volledig aan hen uitbesteden onder professionele begeleiding en met duidelijk mandaat.
- › Een **gemeente** organiseert bijeenkomsten, benut haar netwerk, om partijen met elkaar in contact te brengen, zodat deze partijen bijdragen aan het halen van haar klimaatdoelstellingen.
- › Rabobank zoekt samen met lokale energievoöperaties actief (co-productie) naar geschikte samenwerkingsvormen, behoeften matchen op diensten e.d. Wat zij hier voor terug krijgen is hun identiteit die gebaseerd is op de coöperatie als goede ondernemingsvorm. De samenwerking met energie coöperaties werkt als een spiegel voor de coöperatieve uitgangspunten.
- › Een 'Alliantiefabriek' met de belangrijkste stakeholders uit een gemeenschap zoals coöperatie, gemeente, onderwijs, ondernemers(verenigingen) etc. met periodieke uitwisseling van ervaringen en afspraken



Literatuuroverzicht

- › AWT (2014). De kracht van Sociale Innovatie. Rapport van de Adviesraad voor Wetenschaps & Technologiebeleid over de ontwikkeling van het begrip en de beweging van sociale innovatie in Nederland.
- › Hajer, M. (2011). De energieke samenleving: Op zoek naar een sturingsfilosofie voor een schone economie. Planbureau voor de leefomgeving.
- › Heijden, J. van der (2013). *Buurtenenergie Nu. De volgende stap in 2013*. Natuur en Milieu Overijssel and AT Osborne, commissioner: Provincie Overijssel
- › KPMG Advisory (2011). Nieuwe Energie Wereld, Nieuw Businessmodellen. Hans Bongartz, partner en segmentleider Energy * natural Resources KPMG.
- › Netbeheer Nederland Onderzoek naar decentrale markten (2013). De proeftuin 'Decentrale Duurzame Collectieven; van realisatie naar toekomst.
- › Planbureau voor de Leefomgeving (2014). Energiecoöperaties: ambities, handelingsperspectief en interactie met gemeenten.
- › Raven, R., (2012). Analyzing emerging sustainable Energy Niches in Europe; a strategic niche management perspective.
- › Seyfang, G., Park, J.J., and Smith, A. (2012). *Community Energy in the UK*. 3S working paper.
- › Walker, G. (2008). *What are the barriers and incentives for community-owned means of energy production and use?* Energy Policy, 36 – 4401-4405