

EnergieTransitie
Radarweg 60
1043 NT Amsterdam

TNO-rapport

www.tno.nl

TNO 2020 P12079

T +31 88 866 50 10

De kracht van het collectief

Datum	18 december 2020
Auteur(s)	Melanie Klösters Nicole de Koning Joke Kort Renee Kooger
Aantal pagina's	37
Opdrachtgever	Meerjarige Missiegedreven Innovatie Programma's
Projectnaam	Integrale Energietransitie Bestaande Bouw (IEBB) - thema 5
Projectnummer	060.42975

Alle rechten voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van TNO.

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

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

© 2020 TNO

Samenvatting

S.1. De rol van collectieven in de energietransitie

Omdat bewoners de sleutel zijn tot een succesvolle wijkaanpak voor de energietransitie in de gebouwde omgeving, moet helder zijn wat voor hen belangrijke drijfveren, waarden en weerstanden zijn en hoe die zijn te verbinden aan de wijkaanpak. Anders gezegd: hoe maak je hen enthousiast om van aardgas over te schakelen naar een andere vorm van verwarmen?

Het collectief speelt een potentieel belangrijke rol in het versnellen van de energietransitie. Als bijvoorbeeld enkele burens in een straat hun ramen willen gaan vervangen, kan dit voor andere bewoners in de straat een grote motivator zijn om ook hun ramen te vervangen. Voor aanbieders kan hiermee de opdracht groter en interessanter worden (vanwege kostenreductie door schaalvoordelen). Ook bestaan veel straten uit gelijksoortige woningen, waardoor de passende energiemaatregelen voor deze woningen ook overeenkomen. En voor zowel aanbieders als huiseigenaren is het daardoor interessant als een groep bewoners kiest voor eenzelfde energiemaatregel zodat deze efficiënt en voordelig kan worden uitgerold.

In dit onderzoek richten we ons op collectieven die een energie-gerelateerde doelstelling hebben. We hanteren hiervoor de term “collectief” en gaan daarbij uit van de onderstaande definitie van “renewable energy communities”:

Deze wekken op een duurzame manier energie op van hernieuwbare bronnen met eventueel verschillende technologieën welke gedeeltelijk of geheel in eigendom zijn van de lokale gemeenschap. Hernieuwbare energie collectieven kunnen verschillende wettelijke en economische modellen representeren. Hernieuwbare energie collectieven/gemeenschappen betrekken vaak groepen bewoners, sociale entrepreneurs, publieke autoriteiten en gemeenschapsorganisaties direct bij de energie transitie.

(Hunkin & Krell, 2018)

S.2. Scope van dit onderzoek

In dit onderzoek is een analyse gedaan van de stappen die collectieven doorlopen; de klantreis van collectieven. We keken daarbij naar de eerste ideeën voor het vormen van een collectief tot en met het realiseren van plannen in de praktijk (bijvoorbeeld een zonneweide die in gebruik is genomen). We hebben in kaart gebracht welke succesfactoren en knelpunten collectieven ervaren tijdens hun klantreis in het vormen van en werken aan plannen vanuit een collectief.

Dit project wordt uitgevoerd met ondersteuning vanuit de MMIP 3&4 regeling van het Ministerie van Economische Zaken & Klimaat en het Ministerie van Binnenlandse Zaken & Koninkrijksrelaties.

S.3. Methode

Om data te verzamelen voor dit onderzoek, hebben we een beknopte deskresearch gedaan en interviews gehouden met tien deelnemers van collectieven, veelal leden van het bestuur.

Bij de selectie van deze collectieven zijn de volgende criteria gehanteerd:

- Het collectief is ontstaan vanuit bewoners;
- Diversiteit in regionale spreiding: de collectieven zijn ontstaan en gevestigd in verschillende regio's van Nederland;
- Het collectief heeft een energie-gerelateerde doelstelling.

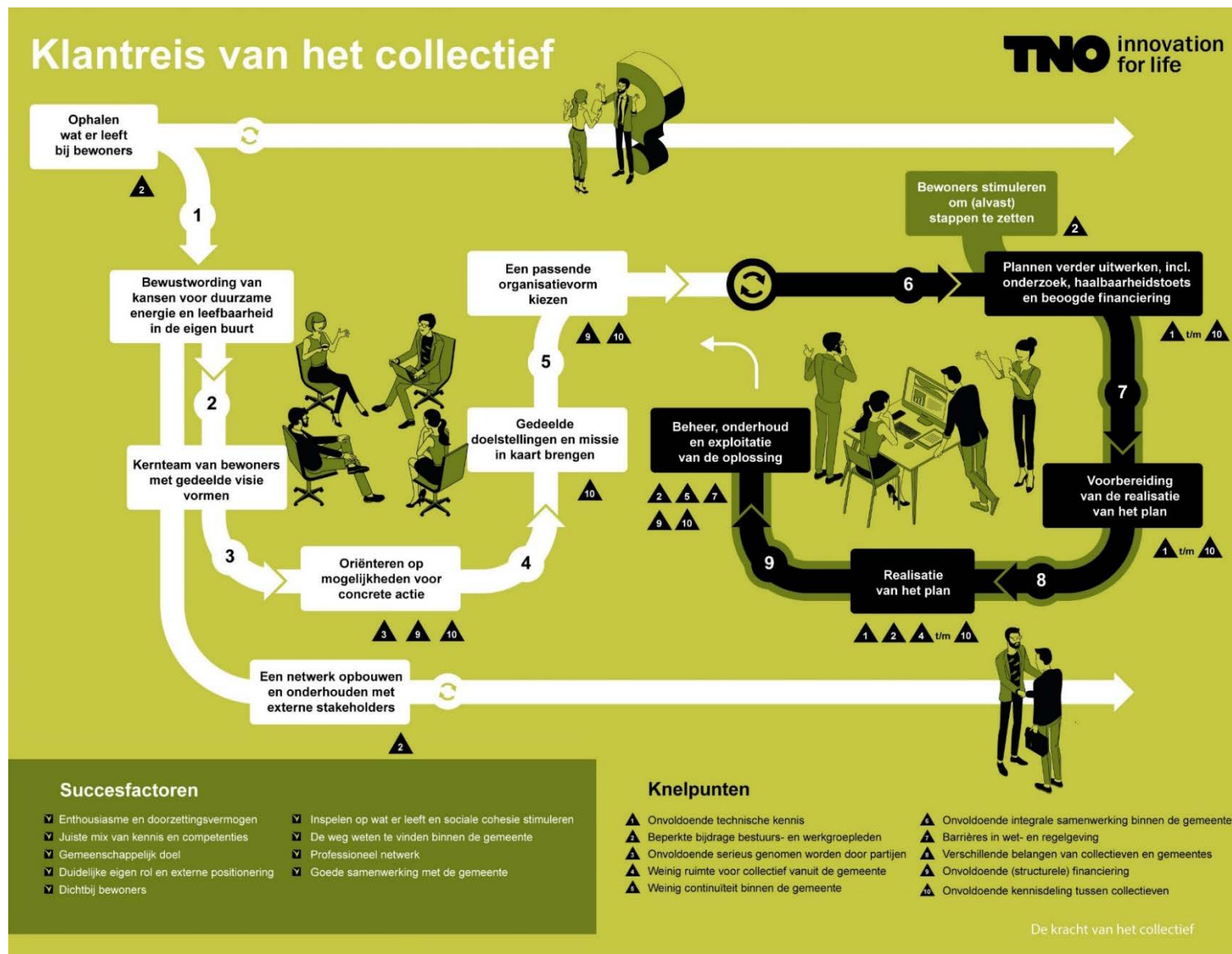
De geselecteerde en geïnterviewde collectieven bevinden zich in de volgende provincies: Gelderland (1), Utrecht (1), Groningen (3), Noord-Holland (2), Drenthe (1), Limburg (1) en Noord-Brabant (1).

S.4. Conclusies

Op basis van de resultaten van de interviews hebben we de volgende conclusies getrokken.

Klantreis van een collectief: succesfactoren en knelpunten

Een collectief doorloopt eerst een aantal stappen die starten met het zien van kansen op het vlak van leefbaarheid en/of energie in de buurt en die eindigen met de keuze voor een organisatievorm; de klantreis van een collectief (zie Figuur 1). Zodra de interne organisatie op orde is, wordt er gestart met het voorbereiden en realiseren van plannen. Vaak is er sprake van meerdere plannen waar parallel aan wordt gewerkt. Gedurende al deze stappen houdt het collectief nauw contact met 'de achterban', de bewoners. Collectieven kunnen bij iedere stap blijven steken als knelpunten de voortgang naar een volgende stap verhinderen.



Figuur 1: Klantreis van het collectief met succesfactoren en knelpunten.

Klantreis van een individuele huiseigenaar en van een collectief

Huiseigenaren en collectieven doorlopen deels hun eigen klantreis, maar tijdens bepaalde stappen zijn er raakvlakken. Een huiseigenaar start de klantreis meestal met een bewustwordingsfase, voordat er wordt uitgezocht welke individuele en collectieve oplossingen interessant zijn. Aansluiten bij een collectief kan interessant zijn voor huiseigenaren vanwege voordelen zoals vermindering van de complexiteit van het keuzeprocess.

Een collectief start de klantreis anders dan een individuele huiseigenaar, namelijk als een groepje (vaak) enthousiastelingen die gezamenlijk iets willen realiseren. Binnen een collectief kunnen verschillende projecten opgepakt worden. Dit zijn als het ware parallelle klantreizen voor de specifieke projecten, met een aantal iteraties voor definitieve realisatie. Een collectief is daarbij sterk afhankelijk van de interesse van de achterban en dient daarom rekening te houden met de belangen van bewoners, onafhankelijk van waar zij zich in de eigen klantreis bevinden.

De kracht van collectieven

De connectie met de bewoners komt in dit onderzoek naar voren als een belangrijke kracht van collectieven. Door te werken vanuit een doelstelling die aansluit bij de bewoners, kan het collectief zorgen voor draagvlak en rekenen op steun. Ook het dichtbij bewoners staan en het kunnen inspelen op wat er leeft bij bewoners zijn rode draden voor het succesvol doorlopen van de klantreis. Collectieven gaan aan de slag met het voorbereiden en uitvoeren van meerdere plannen voor energie en leefbaarheid. Zij maken hierbij gebruik van hun kennis van wat bewoners belangrijk vinden en wat er verbeterd moet worden in de kwaliteit van de leefomgeving.

Samenwerking met gemeentes

Voor collectieven vormen gemeentes een belangrijke stakeholder. Een goede samenwerking draagt dan ook bij aan het succes van collectieven. Een minder goede samenwerking zorgt voor meerdere knelpunten bij collectieven in het realiseren van hun doelen. Collectieven ervaren dat de integrale samenwerking tussen domeinen binnen de gemeente soms beperkt is, terwijl zij zelf wel in de breedte kijken naar wat er leeft. Collectieven kunnen zo gemeentes voorzien van waardevolle inzichten als input voor integraal beleid. Ook hebben collectieven soms te maken met wisselingen in hun contactpersonen bij de gemeente, wat de samenwerking lastig maakt. Collectieven geven aan dat er nog (te) weinig van hun kracht gebruik wordt gemaakt door gemeentes.

Met name externe knelpunten, zoals het ontbreken van structurele financiering

Twee interne knelpunten uit het onderzoek zijn onvoldoende (technische) kennis en beperkte bijdragen van bestuurs- en werkgroepleden. De meeste knelpunten zijn echter extern. Eén daarvan is het ontbreken van (structurele) financiering en kleine budgetten. Om te kunnen professionaliseren en projecten grootschalig aan te pakken, zijn er meer vormen van subsidie nodig dan alleen een 'opstartsubsidie'. Bijvoorbeeld een flexibel inzetbaar budget of meer mogelijkheden tot het lenen van geld. Die financiering kan worden ingezet voor procesbegeleiding (de inhuur van een projectleider of coördinator) of een inhoudelijk expert.

Behoeftte aan tools en antwoorden op praktische vragen

Collectieven geven aan behoefte te hebben aan tools voor gemeentes, die gemeentes meer inzicht geven in hoe collectieven werken, helpen om de klantreis van collectieven beter te faciliteren en inzichtelijk maken welke activiteiten gemeentes bij collectieven kunnen beleggen (zoals het participatieproces met bewoners). Daarnaast is er behoefte aan tools voor collectieven zelf ter ondersteuning van hun werkzaamheden, zoals subsidieaanvragen of voor de samenwerking met de gemeente (o.a. antwoord op de vraag 'hoe werkt een gemeente?'). Collectieven hebben ook behoefte aan kennis op het gebied van energie(technologieën) en aan snelle concrete antwoorden op praktische vragen vanuit de ervaringen van andere collectieven.

S.5. Aanbevelingen

Bied ondersteuning aan collectieven tijdens de verschillende stappen van de klantreis

Speel gericht in op de succesfactoren en knelpunten die collectieven ervaren tijdens de klantreis om het succesvol doorlopen van de klantreis te faciliteren.

Maak als gemeente meer gebruik van de kracht van collectieven

Stimuleer als gemeente bewonersparticipatie door (meer) ruimte en een explicietere rol te geven aan collectieven en breng doelstellingen onderling met elkaar in lijn (bijvoorbeeld doelstellingen uit de RES met doelstellingen van woningeigenaren). Gemeentes moeten daarvoor intern over domeinen heen kunnen samenwerken om gebruik te maken van koppelkansen. Gemeentes dienen in de samenwerking en communicatie met een collectief consistentie te bewaken, zonder te veel wisselende aanspreekpunten of samenwerkingspartners vanuit de gemeente.

Zorg voor beleid over de samenwerking met collectieven

Creëer als gemeente beleid voor de samenwerking met collectieven in de lokale energietransitie. Geef daarbij aan welke rollen en verantwoordelijkheden collectieven kunnen hebben.

Zorg voor (structurele) financiële oplossingen voor collectieven

Maak (structurele) financiële oplossingen beschikbaar, waardoor collectieven minder afhankelijk zijn van project-gerelateerde subsidies. Dat maakt mogelijk dat ze grootschaligere projecten kunnen oppakken en externe projectleiders, coördinatoren of expertise inschakelen. Ook kunnen ze daarmee de oprichting van een formele organisatie of het traject voor de projectdefinitie financieren. Stel financieringsconstructies beschikbaar om het ontstaan van collectieven te stimuleren. Dit geeft serieuze collectieven de mogelijkheden voor een professionele start met aandacht en tijd en een betere en erkende positie in het netwerk van stakeholders.

Bied ondersteuning in de vorm van tools en faciliteiten voor kennisdeling

Ontwikkel verschillende tools, gericht op zowel collectieven als gemeentes, om voor meer begrip in elkaars werkwijze en krachten te zorgen. Deze tools moeten collectieven ondersteunen bij de uitvoer van hun werkzaamheden en snel concreet en praktisch advies – op basis van inzichten en ervaringen uit de dagelijkse praktijk – bieden bij vraagstukken waar ze tegenaan lopen. Bekijk daarvoor hoe bestaande faciliteiten beter benut kunnen worden of bied aanvullende faciliteiten waarmee collectieven snel en gericht antwoord kunnen krijgen uit de praktijk.

Inhoudsopgave

	Samenvatting	2
S.1.	De rol van collectieven in de energietransitie	2
S.2.	Scope van dit onderzoek	2
S.3.	Methode	3
S.4.	Conclusies	3
S.5.	Aanbevelingen	6
1	Inleiding	8
1.1	De energietransitie en de kracht van het collectief	8
1.2	Scope van dit onderzoek	9
1.3	Methode	10
1.4	Leeswijzer	10
2	Bevindingen uit de interviews	12
2.1	Reflectie op klantreis aardgasvrij wonen	12
2.2	Succesfactoren en knelpunten	15
2.3	Wensen van collectieven	22
3	Analyse	24
3.1	Klantreis van het collectief	24
3.2	Succesfactoren en knelpunten	28
4	Conclusies en aanbevelingen	33
4.1	Conclusies	33
4.2	Aanbevelingen	35
	Literatuur	37

1 Inleiding

1.1 De energietransitie en de kracht van het collectief

Drijfveren en barrières van individuele huiseigenaren

Volgens de Rijksoverheid moeten alle Nederlandse woningen aardgasvrij zijn in 2050 (Rijksoverheid, 2020). Het streven, zoals benoemd in het regeerakkoord, is om vanaf 2021 jaarlijks 200.000 woningen aardgasvrij te maken (VVD, CDA, D66, & ChristenUnie, 2017). Dit vraagt om veranderingen in het aanbod van hernieuwbare energie, van de infrastructuur, van het verwarmingssysteem in de woning en aanbrengen van goede woningisolatie. Naast deze technische aspecten leidt dit ook tot sociale vraagstukken rond kostenverdeling en keuzevrijheid. Een succesvolle wijkaanpak vraagt om een goede afgestemde benadering van deze vraagstukken.

Omdat bewoners de sleutel zijn tot een succesvolle wijkaanpak voor de energietransitie in de gebouwde omgeving, moet helder zijn wat voor hen belangrijke drijfveren, waarden en weerstanden zijn en hoe die zijn te verbinden aan de wijkaanpak. Anders gezegd: hoe maak je hen enthousiast om van aardgas over te schakelen naar een andere vorm van verwarmen?

In de energietransitie zullen uiteindelijk in elke individuele woning door individuele huiseigenaren maatregelen moeten worden genomen.

Bewoners doorlopen verschillende stappen naar een aardgasvrije woning. Dit noemen we de klantreis naar een aardgasvrije woning. In eerder onderzoek is een analyse gedaan van de drijfveren en barrières die bewoners ervaren in de verschillende stappen van de klantreis naar een aardgasvrije woning (Koning, Kooger, Hermans, & Tigchelaar, 2020). Hierbij is er zowel naar energetische als naar niet-energetische drijfveren gekeken. Energetische drijfveren zijn gerelateerd aan energie. Voorbeelden zijn het besparen van energie en het verminderen van het gebruik van fossiele brandstoffen. Niet-energetische drijfveren zijn niet direct gerelateerd aan energie. Voorbeelden zijn het verhogen van het comfort in de woning en het besparen van kosten.

De rol van collectieven

De nadruk wordt nu vaak gelegd op individuele behoeften en wensen van huiseigenaren. Tegelijkertijd speelt de sociale context – en vooral de groepen waarvan mensen lid zijn – een belangrijke rol. Deze sociale context beïnvloedt hoe mensen denken en zich gedragen, vaak zonder dat mensen zich hier bewust van zijn (Jans, Bouman, & Fielding, 2018).

Het collectief speelt een potentieel belangrijke rol om de transitie te versnellen. Als bijvoorbeeld enkele burens in een straat hun ramen willen gaan vervangen, kan dit voor andere bewoners in de straat een grote motivator zijn om ook hun ramen te vervangen. Voor aanbieders kan hiermee de opdracht groter en interessanter worden (vanwege het schaalvoordeel). Ook is er in veel straten sprake van gelijksoortige woningen, waardoor de passende energiemaatregelen voor deze woningen ook overeenkomen. En voor zowel aanbieders als huiseigenaren is het

dan interessant als een groep bewoners kiest voor eenzelfde energiemaatregel zodat deze efficiënt en voordelig kan worden uitgerold.

In dit onderzoek richten we ons op collectieven die een energie-gerelateerde doelstelling hebben. We hanteren hiervoor de term “collectief” en gaan daarbij uit van de onderstaande definitie van “renewable energy communities”:

Deze wekken op een duurzame manier energie op van hernieuwbare bronnen met eventueel verschillende technologieën welke gedeeltelijk of geheel in eigendom zijn van de lokale gemeenschap. Hernieuwbare energie collectieven kunnen verschillende wettelijke en economische modellen representeren. Hernieuwbare energie collectieven/gemeenschappen betrekken vaak groepen bewoners, sociale entrepreneurs, publieke autoriteiten en gemeenschapsorganisaties direct bij de energie transitie.

(Hunkin & Krell, 2018)

Toename van burgercollectieven

Al enige tijd vóór de financiële crisis in 2008 zien we in Nederland maar ook elders in Europa een sterke opkomst van burgercollectieven (Duffhues, Moor, & Vriens, 2020). Deze collectieven richten zich onder meer op energie. Burgers zien mogelijkheden om hun spaargeld op een andere manier te investeren. Daarnaast hebben deze collectieven een nadrukkelijke wens om bij te dragen aan een andere economie en duurzame samenleving.

De Lokale Energiemonitor 2019 (Schwenke, 2019) geeft een overzicht van burgercollectieven in Nederland. Burgercollectieven zijn samenwerkingsverbanden van burgers en lokale bedrijven die samen werken aan de energietransitie in hun omgeving. Vaak doen ze dat in een energiecoöperatie. Volgens de Energiemonitor telt Nederland eind 2019 in totaal 582 energiecoöperaties, een toename van bijna 100 nieuwe coöperaties sinds de vorige peiling van 2018. Het aantal leden en/of deelnemers aan projecten wordt geschat op ongeveer 85.000 met een bereik van tenminste 250.000 mensen. 80% van de coöperaties ontwikkelt zonprojecten, 24% windprojecten en een toenemend aantal houdt zich bezig met warmte, mobiliteit en andere innovatieve energieprojecten.

Inzicht in stappen die collectieven doorlopen en de succesfactoren en knelpunten die zij daarbij ervaren is cruciaal om collectieven gericht te kunnen ondersteunen.

1.2 Scope van dit onderzoek

In dit onderzoek is een analyse gedaan van de stappen die collectieven doorlopen; de klantreis van collectieven. We keken daarbij naar de eerste ideeën voor het vormen van een collectief tot en met het realiseren van plannen in de praktijk (bijvoorbeeld een zonneweide die in gebruik is genomen). We hebben in kaart gebracht welke succesfactoren en knelpunten collectieven ervaren tijdens hun klantreis in het vormen van en werken aan plannen vanuit een collectief.

Dit project wordt uitgevoerd met ondersteuning vanuit de MMIP 3&4 regeling van het Ministerie van Economische Zaken & Klimaat en het Ministerie van Binnenlandse Zaken & Koninkrijksrelaties.

1.3 Methode

1.3.1 *Beknopte desk research*

Er is een beknopte desk research uitgevoerd voorafgaand en na afloop van de interviews.

1.3.2 *Interviews*

Om data te verzamelen voor dit onderzoek, hebben we interviews gehouden met tien deelnemers van collectieven, veelal leden van het bestuur.

Bij de selectie van deze collectieven zijn de volgende criteria gehanteerd:

- Het collectief is ontstaan vanuit bewoners;
- Diversiteit in regionale spreiding: de collectieven zijn ontstaan en gevestigd in verschillende regio's van Nederland;
- Het collectief heeft een energie-gerelateerde doelstelling.

De geselecteerde en geïnterviewde collectieven bevinden zich in de volgende provincies: Gelderland (1), Utrecht (1), Groningen (3), Noord-Holland (2), Drenthe (1), Limburg (1) en Noord-Brabant (1).

De collectieven hebben de volgende doelstellingen:

- Bewoners in de buurt helpen met het verduurzamen van hun woning
- Realiseren van tiny houses
- Opstarten en onderzoeken mogelijkheden verduurzaming door middel van PV
- Samen bepalen hoe je aardgasvrij kunt worden (n.a.v. proeftuinplannen van de gemeente)
- Aardgasvrij maken van een terrein
- De eigen energievoorziening voor het dorp of de gemeente opzetten, lokaal opgewekt en voor lokaal gebruik
- Mensen met een kleine portemonnee laten mee profiteren van de energietransitie
- In collectiviteit met de stad duurzamer worden
- Creëren van financiële middelen voor het gemeenschapshuis middels energieprojecten.

De interviews duurden ongeveer 1,5 uur. Tijdens de interviews kwamen de volgende onderwerpen aan bod:

- Ontstaan en doel van het collectief
- Ondersteuning van de leden van het collectief
- Samenwerking
- Succesfactoren en knelpunten
- Wensen

De interviews vonden (wegens de corona-maatregelen) online plaats middels video-overleg, in de periode van mei tot en met oktober 2020.

1.4 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 bevat de bevindingen uit de interviews. De geïnterviewden hebben gereflecteerd op de klantreis aardgasvrij wonen van een individuele huiseigenaar; in hoeverre komt deze overeen met de klantreis van een collectief (paragraaf 2.1).

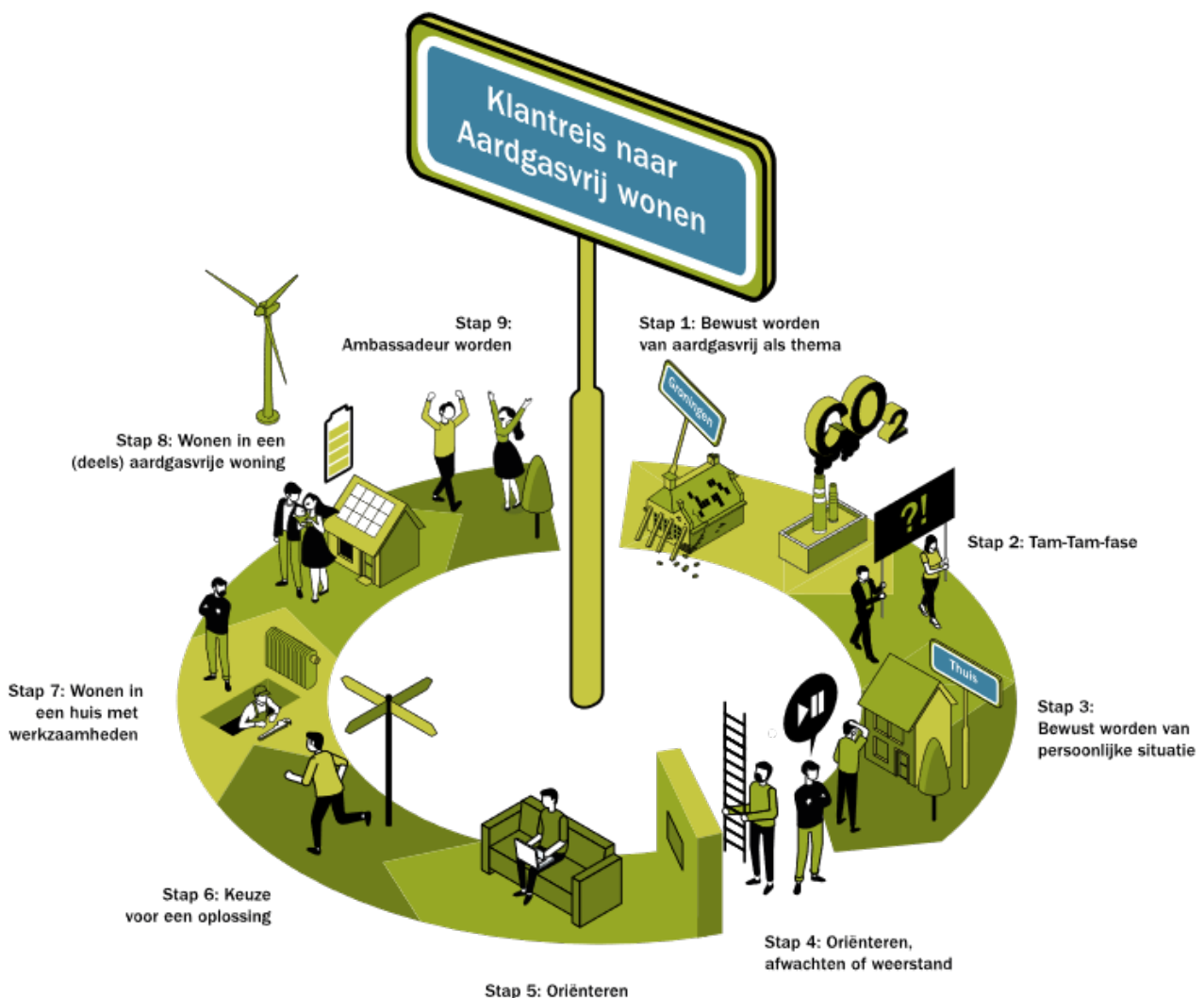
Ook wordt een overzicht gegeven van de succesfactoren en de knelpunten die collectieven ervaren (paragraaf 2.2). Paragraaf 2.3 beschrijft de wensen van collectieven ten aanzien van ondersteuning bij het bereiken van hun doelen. De analyse van deze resultaten staan in Hoofdstuk 3. In Hoofdstuk 4 staan de conclusies en aanbevelingen.

2 Bevindingen uit de interviews

2.1 Reflectie op klantreis aardgasvrij wonen

Het opstellen van een klantreis is een methode om het proces dat een bepaalde doelgroep doorloopt, de contacten die ze hierbij hebben met stakeholders en de sterke punten en verbeterpunten tijdens dit proces inzichtelijk te maken. Een klantreis kan bijvoorbeeld worden opgesteld voor een burger die een bepaalde aanvraag doet bij de overheid of een klant die een dienst afneemt van een bedrijf.

Tijdens de interviews met de collectieven hebben we de klantreis aardgasvrij wonen (Koning, Kooger, Hermans, & Tigchelaar, 2020) voorgelegd (zie Figuur 2). Dit zijn de stappen die individuele bewoners doorlopen, van nadenken over het onderwerp aardgasvrij tot de daadwerkelijke overstap naar een aardgasvrije woning.



Figuur 2: Klantreis aardgasvrij wonen

Hierbij vroegen we de geïnterviewden in hoeverre deze stappen herkenbaar zijn voor de klantreis van een collectief. Uit de antwoorden zijn een zestal rode draden te herleiden. Deze worden hieronder beschreven, met quotes uit de interviews. Ook zijn twee suggesties gedaan voor aanvullende stappen in de klantreis voor collectieven.

1. Bewustzijn is al aanwezig bij deelnemers van een collectief voordat zij actief worden binnen een collectief.

- “Het bewustzijn is er al en ook de motivatie: ‘ik wil dat m’n huis meer waard wordt’.”
- “Het instappunt is voor een coöperatie veel anders dan voor individuele bewoners.”
- “Meestal als je instapt in energiecoöperatie, ben je al bewuster als persoon.”

2. Ambassadeurschap loopt gedurende de hele klantreis en ontstaat niet pas bij de laatste stap.

- “Kanttekening: Je bent al langer ambassadeur, niet pas aan het einde van de klantreis. Je bent al ambassadeur als je enthousiast bent over/tijdens het proces.”
- “‘Ambassadeur worden’ (stap 9) is al in het begin heel belangrijk: ‘ja, ik wil lid worden, informatie verspreiden’.”
- “Ambassadeur worden, zoals in stap 9, dat doe je het gehele proces. Je vertelt iedere keer over kleine stapjes.”
- “Gedurende het hele proces zijn ze ambassadeur. Ze komen met projecten en leggen uit aan mensen wat de voor- en nadelen zijn.”

3. De klantreis van collectieven is niet zo lineair en eenduidig als voor individuele bewoners.

- “Sommige stappen lopen in elkaar over/door of pak je tegelijkertijd op. Als individu zoek je weer andere dingen uit: je persoonlijke situatie, inkomsten (vast contract of niet), wat is er allemaal mogelijk (oriëntatie) en wat wil ik? Deze stap komt overeen met de stappen 1 t/m 5 van de klantreis aardgasvrij. Bij stap 6 (Keuze voor een oplossing) sluit je je aan bij een collectief.”
- “Dit proces is vrij globaal en ook heel lineair. In de praktijk zie je dat je toch vaker nog een stap terug zet. Dat het niet zo rechtlijnig is.” (I4&5)
- “Niet iedereen gaat op de dezelfde route en hetzelfde tempo. Ik zou het meer weergeven als een slangen- en ladderpad. Waarbij je soms teruggaat naar vorige stappen.”
- “De klantreis van het proces naar aardgasvrij is een lange reis, zo’n 5 jaar of langer dan de klantreis van individuen. Dat gaat met ups en downs. Daarin vinden veel kleine individuele klantreisjes plaats (isoleren, andere maatregelen).”
- “En voor stap 3 (Bewust worden van persoonlijke situatie) is het anders. Daarbij onderzoek je wat je gaat doen, en dan ga je dat doen. Maar je doorloopt meerdere keren zo’n proces. Daarbij kan ook cognitieve dissonantie optreden. Je komt iedere keer tot nieuwe inzichten.” (I8)
- “Als ik kijk naar fase 3 (Bewust worden van persoonlijke situatie) van de klantreis, is de panelen leggen een quick win. Daarbij speelt ook inzage in het verbruik van energie en kijken wat er nog meer verbeterd kan worden.

Daarmee kijken we of het aan de warmte ligt, dan is een warmtescan nodig. Of ligt het aan het gebruik van energie, dan een brede energiescan. Maar voor de een is dat stap 3 (Bewust worden van persoonlijke situatie), voor anderen stap 6 (Keuze voor een oplossing).”

4. Collectieven hebben meer dan individuele bewoners te maken met vele stakeholders en bijbehorende afhankelijkheden.

- “In de praktijk zijn er allerlei stakeholders met eigen belangen bij betrokken. Die zorgen er soms voor dat je weer vier of vijf stappen terug zet. Bijvoorbeeld omdat de netbeheerder geen aansluiting kan vormen. Dan sta je drie jaar te wachten bij stap 6, en dan kun je daarna alle voorgaande stappen weer overdoen. Er is in de tussentijd zoveel veranderd. Dan heb je een andere gemeenteraad, of burgers die tegen je zijn gekeerd.”
- Ik hoor geïnterviewde zeggen dit is een individueel pad, maar voor een coöperatie is dat veel grilliger, met meer obstakels. Bijvoorbeeld veranderende wet- en regelgeving, achterlopend beleid op de praktijk. Bij gemeente is dit een heel intern besluitvormingsproces. Coöperaties vallen hier net tussen, hebben met alle stakeholders te maken.
- “Dit is een klantreis voor ‘ik heb een woning en ik wil die fase in’. Voor ons is het veel belangrijker om eerst die stakeholders aan tafel te hebben voordat je verder kunt denken.”
- “Wij zijn bijvoorbeeld ook afhankelijk van een woningcorporatie. Op het terrein heeft een woningcorporatie deels huurders en deels eigenaren. Eigenaren hebben een makkelijke stap te maken. Zij doen een investering in hun eigen gebouw. Huurders moeten wachten op de woningcorporatie, zij zijn bezorgd of de huur omhoog gaat.”

5. Collectieven vervullen een rol om individuele bewoners bewust te maken en te ondersteunen in hun eigen individuele klantreis (bijvoorbeeld naar aardgasvrij).

- “Het gaat om connectie maken met mensen in de straat. Een lokaal initiatief kan veel beter mensen bereiken dan een afdeling corporate communicatie.” Het initiatief helpt bewoners dan met name vanaf stap 5 (Oriënteren) of 6 (Keuze voor een oplossing) in de klantreis.
- “Dit proces start met bewustwording, maar hier zie je ook veel huurders, die prioriteit hebben bij armoede, schulden, zij hebben moeite om de energierekening te betalen. Dan begin je eigenlijk bij stap 3 (Bewust worden van persoonlijke situatie). Bij die bewoners speelt achterstallig onderhoud nog meer een rol. Die mensen kunnen niet mee, zij hebben geen geld om mee te doen met de energietransitie.”
- “We zijn nu actief met fase 3 (Bewust worden van persoonlijke situatie) bezig. We willen mensen bewust laten worden van de organisatie. Als organisatie zelf zijn we al een heel stuk verder. Oriënteren hoeven we niet meer, maar we geven mensen de mogelijkheid om te kiezen voor een oplossing die we bieden.”
- “We zijn gestart vanuit stroomopwekking, niet zozeer met aardgasvrij. Het thema aardgasvrij is nog niet aan de orde gekomen. De focus lag op overstappen naar eigen energieopwekking dat ten goede komt van de kleine portemonnee.”

6. Suggesties voor aanvullende stappen in de klantreis van een collectief vanuit geïnterviewden.

- “Wat je toe kunt voegen, het vormen van een initiatief en initiatief groep. Er waren al veel mensen die bekend waren met energietransitie, bijvoorbeeld omdat ze werkzaam zijn in het veld.”
- “Belangrijk voor collectieven is: Formuleer een propositie voor aardgasvrij waarmee je denkt dat je mensen kunt verenigen. Dat is de allerbelangrijkste stap.”

Deze reflecties en inzichten zijn meegenomen in het opstellen van de klantreis voor collectieven (zie paragraaf 3.1).

2.2 Succesfactoren en knelpunten

Op basis van de interviews distilleerden we een aantal succesfactoren en knelpunten in het proces dat de geïnterviewde collectieven doorlopen.

2.2.1 Succesfactoren

Enthousiasme en doorzettingsvermogen

Meerdere geïnterviewden geven aan dat een van de belangrijkste succesfactoren van collectieven de inzet, het enthousiasme en het doorzettingsvermogen van de betrokkenen is. Daarbij gaat het zowel om de bewoners die deel uitmaken van de kerngroep als om de bewoners die in een andere vorm betrokken zijn.

“... doorzettingsvermogen van de vrijwilligers die actief zijn. Dat gaat samen met enthousiasme.”

Juiste mix van kennis en competenties

Een belangrijke succesfactor van collectieven is een kerngroep van bewoners met een mix van relevante kennis en competenties. Vaak zijn leden op professioneel vlak betrokken (geweest) bij de energietransitie en hebben ze affiniteit met techniek, sociaal welzijn, bewonersparticipatie, politiek en/of beleid. Ook kunnen er leden beroepen hebben die niet aan de energietransitie zijn gerelateerd maar die wel waardevolle kennis en competenties bieden tijdens het traject. Voorbeelden zijn een notaris, een IT'er of een redacteur.

Bewoners hebben soms ten onrechte het idee dat ze alleen van waarde kunnen zijn voor het collectief als ze technische kennis hebben. In de praktijk zijn er echter diverse kennis en vaardigheden nodig, bijvoorbeeld voor het verzorgen van de administratie of het bemensen van een kraampje tijdens een bijeenkomst. Als het collectief deze kennis en competenties zelf niet in huis heeft, helpt een goede begeleiding op procedureel en juridisch vlak (bijvoorbeeld door BIEB, HIER opgewekt of Energie Samen).

“Door de gedeelde zaak – bewoners uit dezelfde wijk, band met de wijk – krijg je expertise bij elkaar.”

“Dat zijn drive, kennis en kunde binnen het team wat het project heeft uitgevoerd.”

Gemeenschappelijk doel

Wat bijdraagt aan het succes van collectieven is het handelen vanuit een gemeenschappelijk doel. Dit kan een concreet doel zijn zoals energiebesparing. Of een doel voor de eigen wijk, zoals het verbeteren van de leefbaarheid van de wijk of het aardgasvrij maken van een wijk. Het kan ook een breder maatschappelijk doel zijn, zoals het verminderen van de klimaatimpact. Een van de geïnterviewde collectieven heeft deze doelstellingen vastgelegd in een propositie.

“Formuleer een propositie voor aardgasvrij waarmee je denkt mensen te kunnen verenigen. Is de allerbelangrijkste stap. Onze propositie is “het mag niet duurder worden”. Aan dit uitgangspunt houden we vast.”

Een collectief kan ook werken aan een doel, zoals het realiseren van een project met zonnepanelen, om hiermee vervolgens andere doelen te bereiken, bijvoorbeeld het realiseren van financiering voor het gemeenschapshuis.

“De energiecoöperatie was niet het doel op zich, het was het middel om het gemeenschapshuis te helpen.”

Duidelijke eigen rol en externe positionering

Voor een collectief is het belangrijk om scherp in beeld te hebben wat de eigen rol is, en wat daar buiten valt. Zowel intern als richting externe stakeholders. Dat begint met het eigen mandaat scherp hebben. Het collectief moet duidelijk hebben welke verantwoordelijkheden en taken wel en welke niet bij het collectief liggen. Ofwel: waar gaan we over en waarover niet, waar staan we voor en hoe vullen we dat in met verantwoordelijkheden en taken?

Dit draagt bij aan het gezien worden als formele stakeholder door andere partijen, zoals gemeentes en marktpartijen. En het helpt eveneens in de positiebepaling en formalisering van deze positie ten opzichte van en met deze stakeholders.

“We wilden eerst ons eigen mandaat scherp hebben en daarna pas contact zoeken met de buitenwereld. Daarna formeel een rol krijgen in de planontwikkeling. Sinds die basis worden we wel gezien als formele stakeholder.”

Dichtbij bewoners

Cruciaal is de sociale structuur waarover het collectief beschikt: het contact (‘veelvuldig in gesprek zijn’) en de connectie met bewoners in een buurt, wijk of dorp. Sommige collectieven hebben contactpersonen die huiskamergesprekken voeren of energiecoaches die bij mensen thuis energieadvies geven.

“We hebben een energiecoach die in de kopgroep zit en bij mensen thuis energieadvies geeft. Dat leidt tot interessante gesprekken. Dit geeft onze coöperatie ook een gezicht. Ik zou iedereen een energiecoach adviseren.”

Belangrijk hierbij is dat deze contactpersonen representatief zijn voor de achterban, bijvoorbeeld door een contactpersoon in iedere straat, waardoor er draagvlak is in alle straten, en zo uiteindelijk in alle buurten, wijken en/of het hele dorp. Collectieven gaan veel in gesprek met bewoners via korte lijnen en zoeken de samenwerking met bewoners op. Dit geeft het collectief een gezicht en schept vertrouwen bij bewoners. Collectieven willen alle bewoners bereiken en de kans

geven om aan te haken. Deze veelvuldige contacten met bewoners zorgen voor sterkere verbindingen en nieuwe netwerken met bewoners en dragen zo bij aan een groter draagvlak voor het collectief.

“We hebben een vrij fijnmazige sociale infrastructuur, met in elk blokje 1 persoon en zo'n 25 vrijwilligers die zo betrokken zijn. We voeren gesprekken in hun huiskamers, 80% van de bewoners komt daar ook. Daardoor ontstaat nieuwe energie, vertrouwen, dat is een andere dynamiek dan er in eerste instantie bestond.”

Inspelen op wat er leeft en sociale cohesie stimuleren

Collectieven besteden veel aandacht aan communicatie en contacten met bewoners om te weten wat er leeft (zie ook de succesfactor 'Dichtbij bewoners'). Ze zoeken daarbij verbinding en synergie met andere lokale initiatieven in de wijk, zoals verenigingen en andere bestaande sociale structuren.

“Er is een directe link met het gemeenschapshuis, want iemand uit ons bestuur zit ook in het bestuur van het gemeenschapshuis.”

Collectieven brengen mensen bij elkaar om het abstracte milieuverhaal lokaal en concreet te maken en nieuwe relaties op te bouwen. Hierdoor ontstaat nieuwe energie, met een positieve impact op de sociale cohesie in de buurt. Ook zorgen collectieven er zo voor dat andere (leefbaarheids)zaken worden opgepakt.

“Er ontstaan verbindingen, een netwerk, heeft ook positief impact op andere zaken die opgepakt worden en de samenhang in de buurt.”

“De doelstelling is om mensen met een kleine portemonnee mee te laten profiteren van de energietransitie. We hebben de indruk dat mensen te veel gaan betalen. Alles wat de energiecoöperatie genereert, gaat direct terug naar het dorp. Daarmee bieden we ondersteuning in de energietransitie.”

De weg weten te vinden binnen de gemeente

Meerdere collectieven hebben mensen in het bestuur die affiniteit hebben met politiek en goed de “ambtelijke wegen” kennen. Deze mensen zijn bijvoorbeeld in het verleden zelf als ambtenaar werkzaam geweest of hebben via andere routes goede contacten met bijvoorbeeld een wethouder of personen in de lokale politiek.

“... is ambtenaar geweest en heeft daar affiniteit mee, met de politiek en hoe het allemaal loopt binnen zo'n gemeente. Dat is heel belangrijk. Dat iemand begrijpt hoe de hazen lopen.”

Professioneel netwerk

Collectieven hebben er baat bij wanneer zij een uitgebreid professioneel netwerk tot hun beschikking hebben. Hieronder vallen bijvoorbeeld goed contact met koepelorganisaties (zoals Energie Samen en de Natuur en Milieufederatie) en consortia of partnerschappen met aannemers en installateurs.

“We staan ook in verbinding met de stedelijke coöperatie en koepelorganisatie voor andere initiatieven in de stad.”

“En er bleek iemand in het dorp te wonen die al 20 jaar in zonnepanelen werkzaam was en een groot netwerk had, dus vanaf dag één was hij als specialist in zonnepanelen betrokken.”

Goede samenwerking met de gemeente

Meerdere collectieven geven aan dat ze goed samenwerken met de gemeente. Zowel collectieven als gemeentes zien de wederzijdse afhankelijkheid van elkaar.

“De lokale samenwerkingen, ook met gemeente. Je hebt elkaar nodig.”

Deze goede samenwerking komt bijvoorbeeld tot uiting in de vorm van facilitering en praktische hulp door de gemeente bij de organisatie van bijeenkomsten, het vinden van locaties voor hernieuwbare energieoplossingen en ondersteuning in de vorm van subsidies.

“Samenwerking met de gemeente is erg goed. Ze zijn betrokken, willen graag lerend meekijken en technisch meedenken. Nee, het voordeel is misschien ook wel dat er geen plan is [vanuit de gemeente]. En als wij draagvlak hebben is dat voor hun ook heel waardevol.”

“Dat ze het vertrouwen van de gemeente hebben gekregen en met projecten hebben kunnen laten zien wat ze kunnen. Tegenwoordig worden ze vaker benaderd voor deelname in projecten door particulieren, door de positieve naam die ze hebben in de gemeente.”

2.2.2 Knelpunten

Onvoldoende technische kennis

Collectieven ervaren soms afhankelijkheid van andere partijen voor technische kennis. Zij willen deze kennis zelf in huis hebben.

“En technische kennis. Ik ben er al jaren mee bezig, dus denk ik wel veel te weten. Ik kan wel meepraten, maar ik ben geen techneut.”

Beperkte bijdrage bestuurs- en werkgroepleden

Voor meerdere collectieven is het lastig om voldoende betrokkenheid en actieve bijdrage van leden van de kerngroep en werkgroepleden te krijgen en te houden. Verschillende collectieven drijven op enkele zeer actieve bewoners.

“Er zijn er een paar die er veel tijd in kunnen steken, maar houden er na een tijdje mee op en dan ben je ze kwijt.”

“De werkgroep drijft op twee mensen. Als wij twee stoppen, stopt het allemaal. We proberen dat steeds wel, om de anderen in de werkgroep meer te betrekken, maar zij zijn wat terughoudender.”

Voor bewoners kost het veel tijd om actief bij te dragen aan een collectief. Factoren zoals leeftijd, drukte in het dagelijks leven en werk maken dat bewoners beperkt inzet kunnen leveren. Soms verslapt het enthousiasme en de wil om actief te blijven binnen een collectief op het moment dat het tegenzit. Het gevaar is dat het collectief moet stoppen op het moment dat de zeer actieve bewoners wegvallen.

“Het is een soort ‘selffulfilling prophecy’: bouw maar niet op een bewonersclub want ze blijven toch niet bestaan.”

Sommige deelnemende bewoners hebben behoefte aan veel sturing. Zij vinden het lastig om te weten welke taken ze kunnen oppakken en hebben hiervoor concrete

begeleiding nodig. Het kost het bestuur van een collectief dan tijd om deze bewoners steeds 'aan het werk' te zetten.

“Wat je ziet is dat de ene helft actief aanwezig is en de andere helft moet je zelf activeren. Die willen graag een afgebakend takenpakket. Niet iedereen voelt het aan wat iemand moet doen wanneer het niet concreet genoeg is.”

De inzet leidt ook niet altijd tot direct zichtbare resultaten:

“Als ik dan de vergelijking maak met de vrijwilliger die de bardienst draait bij de voetbalclub, daar zie je direct en concreet waar je het voor doet. Bij ons is het vooral papierwerk, je bent met andere dingen bezig. Daar blijven we structureel tegenaan lopen.”

Onvoldoende serieus genomen worden door partijen

Meerdere collectieven ervaren dat ze minder serieus worden genomen dan andere stakeholders, bijvoorbeeld door bedrijven of de gemeente. Voor 'kleine' collectieven is het lastig om aan tafel te komen bij de gemeente. Gemeentes benaderen veelal de 'usual suspects', zoals grote bedrijven en bekende partijen om een samenwerking mee aan te gaan. Daarbij ervaren een aantal collectieven dat ze weinig in te brengen hebben bij grote energiepartijen, ondanks het streven naar 50% aandeel in de samenwerking met partijen (zoals afgesproken in het Klimaatakkoord).

“Je hebt de gemeente, netbeheerders, zo veel partijen hier in de regio. Wij worden buiten alle gesprekken gehouden.”

“En de gemeente wil alleen samenwerken met georganiseerde initiatieven. Anderen worden genegeerd of aan het lijntje gehouden. Maar we zijn niet allemaal formeel georganiseerd.”

“Hoe zorg je dat je juridisch een serieuze partner bent. Hoe zorg je juridisch dat je een groep bent waarmee een bedrijf aan de slag wil. Dat is heel belangrijk om bedrijven überhaupt voor je te interesseren. Dan gaat het over mandaat, bankrekening, belastingtechnisch. Dat heeft ons veel tijd en moeite gekost.”

“Aan de andere kant nemen ze soms top-down beslissingen, zonder ons serieus te nemen.”

Eén collectief geeft aan dat er bij stakeholders onbekendheid is over de vorm van een coöperatie.

“Voor veel bedrijven en ik denk ook de overheid is het onduidelijk of ze nu te maken hebben met particulieren, een bedrijf, een VVE etc. Aansprakelijkheid, handtekening bevoegdheid dat soort zaken.”

Weinig ruimte voor collectief vanuit de gemeente

Verschillende collectieven geven aan dat ze weinig ruimte krijgen vanuit de gemeente. Zij geven aan dat ze de gemeente zouden kunnen helpen, bijvoorbeeld met het uitvoeren van onderzoeken:

“Er zit genoeg capaciteit in de wijken zelf om onderzoeken uit te voeren. Daar hoeven niet altijd grote organisaties voor ingeschakeld te worden. Dat zorgt er

bovendien voor dat bewoners elkaar ook beter leren kennen, dat kun je samen doen. Bij de gemeente kom je alleen binnen als grote organisatie.”

Ook kunnen ze verbinding maken met bewoners:

“Bewoners worden niet gesproken en gehoord, met name in wijken met armoede en sociale problemen niet. Connectie maken met mensen in de straat is belangrijkste. Een lokaal initiatief, zoals wij, kan veel beter mensen bereiken dan een afdeling corporate communicatie van de gemeente.”

Als oorzaak voor het krijgen van de beperkte ruimte noemt een paar collectieven het ontbreken van beleid.

“Gemeente heeft geen beleid ontwikkeld over hoe om te gaan met bewonersinitiatieven die meer willen en kunnen.”

“De gemeente heeft een beleidsplan gemaakt vanuit de gedachte we moeten iets met de energietransitie. Dat zijn democratische processen geweest. Dan duiken commerciële partijen daarop om dat te ontwikkelen. Wat je wil is dat gemeente zegt dat dit samen met lokale initiatieven gebeurt.”

Ook wordt als een oorzaak genoemd dat de gemeente soms denkt dat ze de rol die ze voor zichzelf zien niet uit handen kunnen geven, gezien de verantwoordelijkheden die ze hebben.

Weinig continuïteit binnen de gemeente

Een aantal van de geïnterviewden geeft aan dat ze te maken hebben met wisselingen in hun contactpersonen bij de gemeente, doordat er bij gemeentes meer personeelwisselingen zijn en er vaker sprake is van de inhuur van ZZP'ers als tijdelijke medewerkers. De opgedane kennis en ervaring binnen projecten en gedurende het proces blijven zo niet goed behouden. Deze geïnterviewden geven aan dat er in hun collectief meer continuïteit is dan bij de gemeentes, waardoor opgedane kennis en ervaringen wel blijven behouden binnen het collectief. Ook hebben zij minder te maken hebben met de inhuur van ZZP'ers.

“ZZP'ers hebben alleen het belang om hun taak goed te doen. En dat lukt meestal ook, dus worden ze daarna op de volgende klus gezet. Maar zij hebben niet de verbinding met de bewoners zoals de gemeente heeft.”

“De consistentie van ons lokale initiatief is beter dan die van de gemeente. Zij hebben meer personeelwisselingen daar en inhuur van ZZP'ers.”

Onvoldoende integrale samenwerking binnen de gemeente

Enkele collectieven ervaren het als knelpunt dat er niet voldoende samenwerking is tussen afdelingen van de gemeente, zoals het sociaal domein en energiedomein. Hierdoor worden onderwerpen onvoldoende integraal opgepakt, zoals energie, groen en leefbaarheid. Collectieven ervaren ook dat veel gemeentes onvoldoende gebruikmaken van specifieke kennis die in de regio's aanwezig is (bijvoorbeeld de kennis die aanwezig is bij boeren of aanwezige kennis over ecologie).

“Het beoogde sector overstijgend werken pakt niet uit zoals het is bedoeld en wijkvernieuwing gaat veelal niet samen met energietransitie.”

“Bij de gemeente ligt de nadruk op kosten, voor bewoners moet het een integrale oplossing en verhaal zijn.”

Barrières in wet- en regelgeving

Twee collectieven benoemen als knelpunt een aantal barrières in wet- en regelgeving. Een collectief liep bijvoorbeeld tegen wet- en regelgeving aan rondom de energie prestatie coëfficiënt (EPC), een waarde die gehaald dient te worden met duurzaamheidsmaatregelen. De gehaalde EPC was voldoende voor goed wooncomfort en duurzaamheid maar voldeed niet aan de eisen. Een ander collectief gaf aan dat het eerst niet mogelijk was om meerdere installaties van leveranciers op één aansluiting te hebben. Nu wordt hun oplossing rondom zonnepanelen met drie installaties nog steeds beschouwd als drie aansluitingen in plaats van één, met daardoor driemaal aansluitkosten als gevolg.

Verschillende belangen van collectieven en gemeentes

Meerdere collectieven geven aan dat gemeentes en collectieven verschillende belangen hebben. Gemeentes willen binnen een bepaalde tijd van het gas af en leggen de nadruk op kosten. Ze geven aan dat gemeentes een hoog tempo hanteren. Gemeentes kunnen ook sneller te werk gaan omdat ze er full time mee bezig zijn. Voor deelnemers van collectieven is het werk 'ernaast' en geen full time bezigheid.

Collectieven vinden het aansluiten bij de wensen van bewoners en het creëren van draagvlak en een integrale oplossing belangrijker dan het tempo. Voor deze collectieven speelt het 'wanneer' een minder grote rol en is het belangrijker dat de meeste bewoners zijn aangehaakt. Ook gaat de besluitvorming bij collectieven trager dan bij gemeentes, omdat er rekening wordt gehouden met veel elementen (zoals burens die rekening met elkaar willen houden en ruzie willen voorkomen).

“Overheden zeggen vaak: “we hebben immense ambities”. Dat is niet per se het uitgangspunt van de bewoner, die kan hele andere prioriteiten hebben.”

“Woningeigenaren willen verduurzamen, de gemeente wil voor een bepaalde datum van het gas af. Wanneer is niet het meest belangrijke, je wilt pas verdergaan als de meeste bewoners zijn aangehaakt. Daar zie je dus verschillende belangen, wat ook maakt dat er op een bepaalde manier wordt geacteerd.”

Onvoldoende (structurele) financiering

Meerdere collectieven krijgen subsidie. Zij geven echter aan dat de subsidie veelal onvoldoende is om alle activiteiten en werkzaamheden te kunnen bekostigen. Een geïnterviewde geeft aan dat ondanks dat deelnemers vanuit een sterke motivatie en vrijwillig betrokken zijn, dat niet bekend dat zij voortdurend zaken zelf willen of kunnen bekostigen.

“Het zou handig zijn als we een eigen camera kunnen aanschaffen om warmtescans uit te voeren, in plaats van deze steeds te moeten lenen van de NMF”

Ook geven enkele collectieven aan dat structurele subsidie ontbreekt. Subsidie is vrijwel altijd project-gerelateerd, wat er toe leidt dat de continuïteit van de activiteiten niet altijd kan worden gewaarborgd.

“We vragen al jaren bij de gemeente om subsidie, maar zij zien het niet zitten om ons structureel te subsidiëren. Bijvoorbeeld voor en periode van 3 jaar,

misschien is dat al voldoende. Dan gaat het groeien, iemand moet daar aandacht aan besteden. Dan kunnen we een zzp'er als coördinator inhuren die de verkoop van energie op zich neemt, nieuwe vrijwilligers gaat aantrekken. Vaak is financiering project-gerelateerd en dan houdt het op een punt op."

Ook kunnen coöperaties meestal pas aanspraak maken op subsidie wanneer zij een juridische organisatievorm hebben, terwijl ze daarvoor ook al behoefte kunnen hebben aan financiering voor hun opstartactiviteiten.

Collectieven werken daarnaast vaak met budgetten van een paar duizend euro, terwijl gemeentes en grote energiepartijen de beschikking hebben over grote budgetten, soms van enkele miljoenen. Hierdoor is er ongelijkheid in de schaalgrootte van de projecten die opgepakt kunnen worden.

"We hebben eigenlijk te weinig revenuen om projecten grootschalig aan te pakken met professionele partijen."

Onvoldoende kennisdeling tussen collectieven

Voor startende en/of kleine collectieven is het waardevol om ondersteuning te krijgen van collectieven die al langer aan de slag zijn en veel ervaring hebben. Deze ervaren collectieven kunnen deze ondersteuning echter soms niet bieden. Er is behoefte aan meer uitwisseling van kennis tussen collectieven.

"Ik zou een platform willen voor communicatie onderling. Dat zou veel groepen helpen. Voor veel groepen is dat al lastig. Als je googelt is er al heel veel info. Je moet ieder puzzelstukje bij elkaar leggen."

"Coöperaties wisselen onderling wel kennis met elkaar uit, bijvoorbeeld via HIER Opgewekt. Maar het is ook vaak wel ieder voor zich. Er moet meer kennis onderling worden uitgewisseld."

2.3 Wensen van collectieven

Tijdens de interviews hebben we gevraagd wat collectieven nodig hebben om efficiënter en/of effectiever hun doel te bereiken. Daarop kwam een diversiteit aan antwoorden naar voren. In de wensen van collectieven kunnen we een onderscheid maken tussen wensen met betrekking tot gemeentes (zoals beleidsaanbevelingen), en wensen met betrekking tot de collectieven zelf (zoals praktische tools ter ondersteuning van de werkzaamheden).

2.3.1 Wensen met betrekking tot gemeentes

Meerdere collectieven geven aan dat ze een belangrijke bijdrage aan de energietransitie in gemeentes kunnen leveren. Zij hebben behoefte aan de ontwikkeling of uitbreiding van beleid dat de samenwerking tussen gemeentes en collectieven stimuleert en faciliteert. Deze collectieven ervaren dat het beleid, en ook wet- en regelgeving, regelmatig achterloopt op (innovatieve) ontwikkelingen in de praktijk. De onderlinge rolverdeling, taken en verantwoordelijkheden voor de samenwerking tussen gemeentes en collectieven moeten vooraf duidelijk zijn. Gemeentes weten dan bijvoorbeeld welke ruimte ze een collectief kunnen bieden voor het verzorgen van bewonersparticipatie. Collectieven zouden ook geholpen kunnen worden door een ontzegging voor bepaalde wet- en regelgeving of het sneller aanpassen van huidige wet- en regelgeving.

Een aantal collectieven geeft aan dat het waardevol is om een tool voor gemeentes te ontwikkelen waarin wordt toegelicht hoe collectieven werken. De tool zou gemeentes moeten helpen om de klantreis van collectieven beter te faciliteren. Ook zou de tool inzichtelijk moeten maken welke activiteiten gemeentes aan collectieven kunnen overlaten (zoals het participatieproces met bewoners).

Meerdere collectieven hebben behoefte aan een integrale samenwerking tussen de afdelingen van gemeentes. Zij geven aan dat de gemeentelijke aanpak op onderwerpen zoals energie, groen en leefbaarheid nu te versnipperd of verkokerd is. Door deze thema's integraal op te pakken, kunnen gemeentes synergie creëren met andere bestaande (bewoners)initiatieven en tegelijkertijd tijd en geld besparen. Een van de collectieven geeft als advies aan gemeentes om ambtenaren aan te sporen buiten de kaders te kijken en nieuwe dingen uit te proberen. Tijdens een van de interviews werd het voorstel gedaan om dat de gemeente als facilitator verschillende initiatieven bijeen brengt.

“Al is het maar een keer in het half jaar een brainstormsessie met verschillende initiatieven, wat kunnen we voor elkaar betekenen?”

Daarnaast zien collectieven graag meer (structurele) financiering. Lokale collectieven geven aan te willen professionaliseren, een startkapitaal opbouwen om van daaruit projectgewijs verder te werken en projecten grootschalig aan te pakken met professionele partijen. Daarvoor zijn er meer vormen van subsidie nodig dan alleen een 'opstartsubsidie', bijvoorbeeld een flexibel inzetbaar budget waar collectieven aanspraak op kunnen maken of mogelijkheden tot het lenen van geld. Die financiering kan worden ingezet voor procesbegeleiding of de inhuur van een projectleider of coördinator. Dat wordt ook gezien als een (onderdeel van de) oplossing voor een ander knelpunt: het gebrek aan tijd bij vrijwilligers. Tijdens een van de interviews werd het idee genoemd van een fonds voor lokale energiecollectieven vanuit de provincie.

2.3.2 *Wensen met betrekking tot lokale collectieven*

Collectieven zien ook kansen voor hulpmiddelen die ze zelf kunnen gebruiken om efficiënter en/of effectiever hun doel te bereiken. Ze hebben behoefte aan tools ter ondersteuning van hun werkzaamheden. Voorbeelden zijn ondersteuning bij subsidieaanvragen of handvatten voor hoe een collectief juridisch een serieuze partner kan zijn. Deze tools geven bijvoorbeeld antwoord op vragen als 'hoe zorg je voor mandaat?' of 'hoe werkt het belastingtechnisch?'. Of een tool voor de samenwerking met de gemeente, die antwoord geeft op vragen zoals 'hoe werkt een gemeente?' en 'hoe kunnen we samenwerken met de gemeente?'. Collectieven geven daarnaast aan behoefte te hebben aan kennis op het gebied van energie(technologieën) om een goede gesprekspartner te kunnen zijn van lokale en regionale overheden. Ook is er behoefte aan een platform voor (praktische) communicatie en kennisdeling tussen collectieven onderling.

3 Analyse

3.1 Klantreis van het collectief

De resultaten van de interviews zijn gebruikt om een klantreis van collectieven op te stellen. Deze klantreis bestaat uit 9 stappen en een aantal activiteiten die parallel aan de gehele, of een deel van de klantreis lopen.

Bij de stappen 1 tot en met 5 ligt de focus op het op orde krijgen van de interne organisatie van het collectief. Vanaf stap 6 verschuift de focus naar het gezamenlijk met bewoners stappen zetten. Een collectief kan de stappen 6 tot en met 9 meermaals, in verschillende parallele projecten tegelijkertijd doorlopen. Collectieven kunnen bij iedere stap blijven steken als knelpunten de voortgang naar een volgende stap verhinderen. Collectieven kunnen ook iteratief stappen doorlopen als blijkt dat bepaalde oplossingen of ideeën niet haalbaar zijn.



Figuur 3: Klantreis van het collectief

1. Bewustwording van kansen voor duurzame energie en leefbaarheid in de eigen buurt

Een collectief ontstaat veelal vanuit een concrete aanleiding. Vaak hebben de initiatiefnemers interesse vanuit een professionele achtergrond op het gebied van de energietransitie, vanuit bijeenkomsten georganiseerd door de gemeente of externe partijen met bewoners uit de wijk of door berichtgeving of een besluit vanuit de gemeente. Initiatiefnemers vinden milieu en klimaat belangrijk, willen duurzamer gaan leven en zien in dat ze iets kunnen bijdragen aan de energietransitie op lokaal niveau.

2. Kernteam van bewoners met gedeelde visie vormen

Enkele initiatiefnemers brengen bewoners met een gedeelde visie samen. Deze initiatiefnemers hebben een duidelijke visie en zijn in staat deze te verwoorden en anderen hiervoor enthousiast te maken.

Soms nodigen initiatiefnemers bewust niet alleen gelijkgestemden uit, maar ook een 'tegenbeweging' om andere geluiden en perspectieven te horen. Een voorbeeld is een energiecollectief waar een aantal agrariërs voor het kernteam werden uitgenodigd. De bijdrage van deze agrariërs heeft ertoe geleid dat het doel van het collectief afgebakend werd tot energie besparen, in plaats van het bredere verduurzamen waar de rest van het kernteam zich op wilde richten. Daarmee heeft het collectief een gedeelde focus waar deelnemers met verschillende perspectieven zich in kunnen vinden. Hoe meer bewoners zich kunnen vinden in de gedeelde visie, hoe meer betrokken zij zich zullen voelen en hoe meer draagvlak er is.

Belangrijk voor actieve betrokkenheid is de aanwezigheid van een sociaal-fysieke infrastructuur. Soms is die infrastructuur al aanwezig, bijvoorbeeld in de vorm van een actief verenigingsleven of lokale werkgroepen. Deze initiatieven en organisaties hebben vaak onderling al contact en/of werken samen. Soms zet het collectief zelf een nieuwe sociaal-fysieke infrastructuur op, bijvoorbeeld door meerdere vrijwilligers aan te wijzen als contactpersonen in de buurt.

3. Oriënteren op mogelijkheden voor concrete actie

De initiatiefnemers oriënteren zich op de onderwerpen waar ze mee aan de slag willen. Ze willen bijvoorbeeld de woningen verduurzamen, de leefbaarheid van de buurt verbeteren of samen met bewoners bekijken hoe ze duurzame energie kunnen opwekken of aardgasvrij kunnen worden. Dit begint met het inwinnen van informatie via verschillende kanalen. Hiervoor gaan de initiatiefnemers op zoek naar bronnen die betrouwbare informatie kunnen verschaffen en naar mogelijkheden om de ideeën om te zetten in concrete acties.

4. Gedeelde doelstellingen en missie in kaart brengen

Wanneer duidelijk is welke ideeën en plannen de initiatiefnemers met elkaar delen, zetten zij dit om in een doelstellingen en een missie. Voorbeelden van doelstellingen zijn energiebesparing, duurzaamheid, betaalbaarheid, rendabiliteit en gezamenlijk die uitgangspunten bereiken. De missie kan het kiezen en toewerken naar een technische oplossing zijn, zoals de aanleg van een zonneweide of het aardgasvrij maken van de wijk. Maar ook het vertegenwoordigen van bewoners uit de buurt en het gezamenlijk opstellen van eisen waaraan de uiteindelijke technische oplossing moet voldoen, ongeacht wat die oplossing is. Voorbeelden van deze eisen zijn gelijkblijvende woonlasten, beperkte risico's en gegarandeerd comfort. In deze stap maakt het collectief die doelstellingen ook concreet, zodat er gerichte acties aan verbonden kunnen worden. Daarnaast brengt het collectief de eigen positie ten opzichte van de visie en missie van externe stakeholders in kaart.

5. Een passende organisatievorm kiezen

De bewoners in het collectief kiezen een organisatievorm met een juridische status. Veel collectieven kiezen voor de vorm van een coöperatie. Uit de HIER

Opgewekt Monitor 2019 (Schwenke, 2019) blijkt dat de overgrote meerderheid van de burgerinitiatieven in de energiesector kiest als rechtsvorm de coöperatieve vereniging met uitgesloten aansprakelijkheid (U.A.). Ze beginnen als burgerinitiatief zonder rechtsvorm. Zodra financiële aspecten een rol gaan spelen, ze contracten moeten tekenen voor opdrachten, subsidies of projecten en mensen gezamenlijk willen investeren, ontstaat al snel de noodzaak om een organisatie op te richten. Een coöperatieve vereniging oftewel coöperatie blijkt dan vaak de beste oplossing omdat het een ondernemingsvorm is die leden zelf besturen en financieren vanuit een gedeelde doelstelling.

Soms sluit een andere organisatievorm beter aan bij de gedeelde doelstellingen, missie en ambities. Ondersteuning en advies van een externe partij kan helpen om scherp te krijgen welke vorm het meest passend is. Ook brengt het collectief het mandaat in kaart en de verantwoordelijkheden. Met een passende juridische status en duidelijk afgebakende verantwoordelijkheid staat het collectief sterker als serieuze gesprekspartner van bijvoorbeeld gemeentes en bedrijven.

6. Plannen verder uitwerken, inclusief onderzoek, haalbaarheidstoets en beoogde financiering

Het collectief start met de gedetailleerde uitwerking van de eigen plannen. Onderdeel hiervan is onderzoek (laten) doen door experts, zoals energiescans door adviseurs of haalbaarheidsstudies door consultants. Ook wordt een businesscase opgesteld. Het collectief neemt in de plannen op hoe ze de financiering regelt (op basis van de businesscase, subsidies en investeringen van bewoners en andere betrokkenen). Soms blijkt er een andere organisatievorm nodig te zijn, bijvoorbeeld een Collectief Particulier Opdrachtgeverschap (CPO) bij gezamenlijk bouwen. Het collectief toetst de haalbaarheid van de plannen bij de achterban om te zorgen voor draagvlak bij bewoners. Dit kan bijvoorbeeld door het organiseren van een informatiebijeenkomst en het opvragen van intentieverklaringen van bewoners.

7. Voorbereiding van de realisatie van het plan

Om de plannen te kunnen uitvoeren, treft het collectief voorbereidingen. Onder deze voorbereidingen vallen een gedetailleerd uitgewerkt plan en een financierings- of investeringsaanvraag, bijvoorbeeld voor subsidie van de gemeente. De financiering maakt het mogelijk om activiteiten te organiseren en anderen bij het collectief te betrekken, zoals informatiebijeenkomsten of experts inhuren. In deze stap wordt ook de businesscase uitgewerkt en getoetst op haalbaarheid.

Het collectief stuurt een offerte-uitvraag of aanbesteding aan partijen zoals aannemers, installateurs en leveranciers. Soms is er sprake van de vorming van consortia van/met deze partijen. Er vindt een selectie plaats van aannemer, installateurs en leveranciers, eventueel in de vorm van een consortium.

8. Realisatie van het plan

In deze stap wordt het plan uitgevoerd. De financiering is of wordt geregeld, de aannemer, installateurs en leveranciers gaan aan het werk met het realiseren van de oplossing(en). De 'oude' organisatievorm kan ook in dit stadium wederom aangepast worden naar een andere (bijvoorbeeld een stichting) of

opgeheven worden (bijvoorbeeld een CPO). Er wordt gekozen voor een organisatievorm die bij het businessmodel dat in stap 7 is uitgewerkt past.

In deze fase kan de rol van een collectief ook veranderen, afhankelijk van welke partij de realisatie van het plan trekt, al dan niet in samenwerking met het collectief. Ook deze wijziging is in de vorige stap uitgewerkt.

9. Beheer, onderhoud en exploitatie van de oplossing

De oplossing is gerealiseerd in de praktijk, het project is uitgevoerd en komt nu in de beheer-, onderhouds- en exploitatiefase terecht. Afhankelijk van het businessmodel, zijn het beheer, het onderhoud en de exploitatie belegd bij één of meerdere partijen waar het collectief deel van kan zijn of volledig eigenaarschap over heeft. Afhankelijk van de rol van een collectief in deze exploitatiefase bepaalt zij (mede) hoe de opbrengsten uit de geïmplementeerde oplossing worden besteed. Bijvoorbeeld terug laten vloeien naar leden als lagere tarieven, of als investering voor nieuwe projecten van het collectief.

Gedurende stappen 6 t/m 9

Bewoners stimuleren om (alvast) stappen te zetten

Tijdens het uitwerken van het 'grotere plan' worden bewoners gestimuleerd om al stappen te zetten. Voorbeelden hiervan zijn concrete acties om energie te besparen of het aanbrengen van isolatieoplossingen. Ook tijdens de stap "uitwerking en realisatie" blijven bewoners gestimuleerd worden om stappen te zetten op weg naar de uiteindelijke doelstelling.

Parallel aan alle stappen

Ophalen wat er leeft bij bewoners

Gedurende de klantreis is het belangrijk dat collectieven voeling houden met wat er leeft bij bewoners in de wijk of buurt. Ook het opbouwen van bekendheid en opschalen van draagvlak bij de achterban, de bewoners die het collectief vertegenwoordigt, is cruciaal. Wanneer bewoners het collectief kennen en erkennen, vergroot dit de kans op draagvlak voor de plannen van het collectief. Daarmee zijn de leden van het collectief gedurende het gehele proces ambassadeur van de doelstellingen en missie. Het collectief geeft ook terugkoppeling aan bewoners van hetgeen er is opgehaald. Zo ontstaan er feedback loops tussen collectief en bewoners, waarbij het collectief goed in beeld heeft wat belangrijk is voor bewoners en waarbij die bewoners weten waar het collectief mee bezig is.

Een netwerk opbouwen en onderhouden met externe stakeholders

Gedurende het hele proces gaat een collectief in gesprek met partijen waarmee zij wil samenwerken, zoals de gemeente, andere lokale initiatieven en bedrijven in de regio. Het collectief bouwt dit netwerk geleidelijk aan uit en blijft het netwerk onderhouden. De naamsbekendheid van het collectief wordt zo groter. Het netwerk geeft toegang tot relevante kennis en financiering.

3.2 Succesfactoren en knelpunten

3.2.1 Succesfactoren

De volgende succesfactoren spelen bij collectieven:

- Enthousiasme en doorzettingsvermogen
- Juiste mix van kennis en competenties
- Gemeenschappelijk doel
- Duidelijke eigen rol en externe positionering
- Dichtbij bewoners
- Inspelen op wat er leeft en sociale cohesie stimuleren
- De weg weten te vinden binnen de gemeente
- Professioneel netwerk
- Goede samenwerking met gemeente.

Deze succesfactoren lopen als rode draden door de klantreis. Ze zijn niet zozeer aan specifieke stappen te koppelen maar spelen (in meer of mindere mate) een rol tijdens alle stappen.

Bij de succesfactoren is een onderscheid te maken tussen **interne en externe succesfactoren**. Interne succesfactoren liggen binnen een collectief zelf, bijvoorbeeld in de organisatie en het kennisniveau. Dit zijn dus factoren die dus los staan van externe partijen en de relatie daarmee. Externe succesfactoren liggen buiten een collectief en/of hebben te maken met andere stakeholders, zoals de samenwerking met de gemeente.

Er zijn vier interne en vijf externe succesfactoren naar voren gekomen. Interne succesfactoren zijn: enthousiasme en doorzettingsvermogen van leden, de juiste mix van kennis en competenties, gemeenschappelijk doel, duidelijke eigen rol en externe positionering.

Externe factoren zijn: dichtbij bewoners, inspelen op wat er leeft en sociale cohesie stimuleren, professioneel netwerk, de weg weten te vinden binnen de gemeente, goede samenwerking met gemeente.

Een aantal succesfactoren is gerelateerd aan **de kwaliteiten van het collectief**. Trekkers en leden werken aan het bereiken van een **gemeenschappelijk doel**. De activiteiten van het collectief tijdens de verschillende stappen van de klantreis zijn er uiteindelijk op gericht om dit doel te bereiken. Een **juiste mix van kennis en competenties** van trekkers zorgt voor succesvolle stappen op weg naar het gedeelde doel. Trekkers en leden werken hieraan met veel **enthousiasme en doorzettingsvermogen**.

Twee succesfactoren zijn gerelateerd aan de **connectie met de bewoners**. Door te werken vanuit een **doelstelling die aansluit bij de bewoners**, kan het collectief haar draagvlak vergroten en rekenen op steun. Hiervoor is het belangrijk om **dichtbij bewoners** te staan en in te kunnen spelen op wat er leeft bij bewoners. De inzichten in wat er – in de breedte - leeft onder bewoners kunnen gemeentes helpen bij het benutten van koppelkansen. Onderzoek naar de koppelkansen tussen de warmtetransitie en het verbeteren van de leefbaarheid in kwetsbare wijken (Baart, 2019) laat zien dat er diverse mogelijke koppelkansen zijn op meerdere domeinen van leefbaarheid in kwetsbare wijken.

Onderzoek door Platform31 schetst (Ooms, Akker, & Karataş, 2020) dat er veel verschillende waarden nodig zijn om de energietransitie voor elkaar te krijgen. Een aantal is meer 'top down' vanuit de overheid naar de samenleving, en een aantal is meer 'bottom up' van de samenleving naar de overheid. Ze geven daarbij aan dat het niet per definitie zo is, dat de overheid vooral de eerste categorie en bewonersinitiatieven de tweede categorie waarden invullen. Waarden van de samenleving naar de overheid zijn onder meer "dicht op wat er leeft bij bewoners" en "betrokkenheid bij eigen omgeving".

Ook uit eerder onderzoek blijkt dat goede persoonlijke netwerken, samen met een hechte gemeenschap, zorgen voor vrijwilligers, deelnemers, investeerders en dak- of landeigenaren (Warbroek, Hoppe, Bressers, & Coenen, 2019). Hoe hechter de gemeenschap en groter het sociale netwerken en aantal (persoonlijke) contacten van de initiatiefnemers van een collectief zijn, hoe succesvoller het collectief is in termen van het aantal deelnemers.

Uit datzelfde onderzoek blijkt dat de link met bestaande lokale instituties, zoals een wijkpanel of dorpsraad, in de opstartfase van belang is (Warbroek, Hoppe, Bressers, & Coenen, 2019). Collectieven starten regelmatig als werkgroepen vanuit de lokale dorpsraad. Dat wordt als indicatie gezien voor een hoge mate van inbedding en legitimiteit. Het lokale gemeenschapshuis of ontmoetingsplaats anderszins wordt vaak ingezet bij communicatie met de gemeenschap, om plannen te delen en nieuwe leden te werven. De hoge mate van sociale organisatie en netwerken in de gemeenschappen maken het mogelijk om bottom-up initiatieven te starten.

Collectieven hebben tijdens de klantreis te maken met diverse partijen om hun plannen te ontwikkelen en te realiseren. Een aantal succesfactoren heeft te maken met deze **samenwerking met andere partijen**.

De gemeente is voor de initiatieven een belangrijke partij. Een **goede samenwerking met de gemeente** is dan ook een succesfactor. "Lokale overheden zoeken naar manieren om huizen in de gemeente energie-efficiënter of aardgasvrij te maken, collectieven bieden daar een middel voor." (Warbroek, Hoppe, Bressers, & Coenen, 2019). Daarbij geven initiatieven aan dat het helpt als je de **weg weet te vinden binnen de gemeente**. Niet alleen voor de samenwerking met de gemeente, maar ook met andere partijen is het belangrijk om **duidelijkheid te hebben over de eigen rol en externe positionering**.

Uit onderzoek door Platform31 (Ooms, Akker, & Karataş, 2020) komt naar voren dat wederzijdse (tussen gemeentes en bewonersinitiatieven) verwachtingen en beelden over rollen en verantwoordelijkheden vaak niet helder zijn uitgesproken. Waar bewonersinitiatieven eigenaarschap willen en zelf in actie willen komen ('we zijn wel vrijwilligers, maar geen amateurs') plaatst de gemeente deze activiteiten in een participatiekader: ze dragen bij aan het uitvoeren van gemeentelijk beleid.

Tot slot is het beschikken over een uitgebreid **professioneel netwerk** met diverse partijen belangrijk om de benodigde partijen te vinden voor het ontwerpen en realiseren van de plannen.

3.2.2 *Knelpunten*

In dit onderzoek zijn de volgende knelpunten die spelen bij collectieven naar voren gekomen:

- Onvoldoende technische kennis
- Beperkte bijdrage bestuurs- en werkgroepleden
- Onvoldoende serieus genomen worden door partijen
- Weinig ruimte voor collectief vanuit gemeente
- Weinig continuïteit binnen de gemeente
- Onvoldoende integrale samenwerking binnen gemeente
- Barrières in wet- en regelgeving
- Andere belangen collectieven en gemeentes
- Onvoldoende (structurele) financiering
- Onvoldoende kennisdeling tussen collectieven.

Bij de knelpunten is een onderscheid te maken tussen interne en externe knelpunten. Interne knelpunten liggen binnen een collectief zelf, bijvoorbeeld in de organisatie en het kennisniveau. Externe knelpunten liggen buiten een collectief en/of hebben te maken met andere stakeholders, zoals de verhoudingen of samenwerking met gemeentes.

De knelpunten betreffen externe knelpunten, op twee uitzonderingen na. Onvoldoende technische kennis en het feit dat bestuurs- en werkgroepleden een beperkte bijdrage kunnen leveren zijn interne knelpunten.

Collectieven hebben bij het maken en realiseren van hun plannen te maken met diverse stakeholders, waaronder de gemeente. Meerdere knelpunten zijn gerelateerd aan de **samenwerking met gemeentes en andere partijen**. **Onvoldoende serieus worden genomen** kan ervoor zorgen dat de samenwerking überhaupt niet tot stand komt en kan ook tijdens de samenwerking als barrière worden ervaren. Ook uit eerder onderzoek blijkt dat overheden zoals gemeentes met name vertrouwen toekennen aan 'usual suspects', partijen waarmee ze al gewend zijn samen te werken (Warbroek, Hoppe, Bressers, & Coenen, 2019). Een aantal knelpunten is specifiek gerelateerd aan de samenwerking met de gemeente:

- **Andere belangen van collectieven en van gemeentes**
- **Weinig ruimte voor collectief vanuit gemeente**
- **Weinig continuïteit binnen de gemeente**
- **Onvoldoende integrale samenwerking binnen gemeente**

Door collectieven meer ruimte te geven zouden zij gemeenten kunnen verlichten in hun taken. Gemeenten hebben namelijk een hoge werkdruk en weinig middelen, tijd en capaciteit om de regierol te nemen in de maatschappelijke opgaven waarvoor ze staan (Studiegroep Interbestuurlijke en Financiële Verhoudingen, 2020).

Op het gebied van **kennis** zijn twee knelpunten naar voren gekomen. De aanwezigheid van **onvoldoende technische kennis** bij het collectief zelf en **onvoldoende onderlinge kennisuitwisseling** tussen lokale initiatieven.

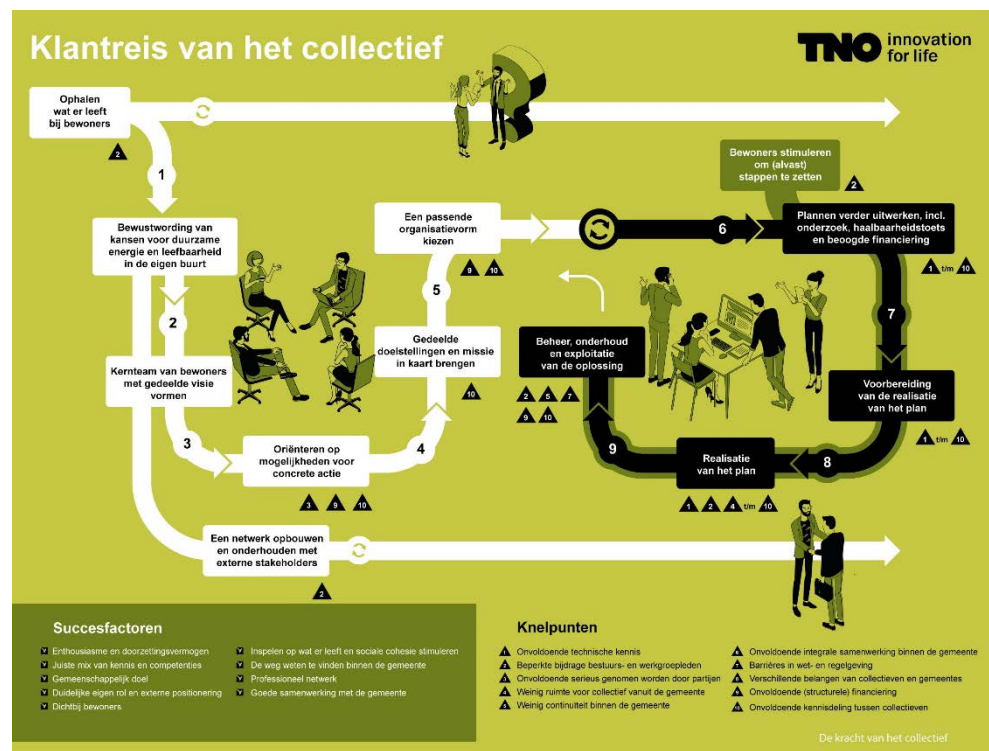
Collectieven ervaren ook knelpunten in **de ondersteuning**. Twee knelpunten die naar voren kwamen in dit onderzoek zijn: **barrières in wet- en regelgeving** en het beschikken over **onvoldoende (structurele) financiering**. Uit eerder onderzoek blijkt dat ook capaciteit van gemeentes een belangrijke factor is voor de uiteindelijke ondersteuning (Warbroek, Hoppe, Bressers, & Coenen, 2019). Gemeentes hebben te maken met beperkte capaciteit, het ontbreken van passend beleid en onvoldoende beleidsinstrumenten ter ondersteuning van collectieven.

De verschillende knelpunten zijn gekoppeld aan de stappen van de klantreis (zie Figuur 4). We hebben daarbij de momenten die genoemd zijn tijdens de interviews als uitgangspunt genomen. Vervolgens is gekeken met welke stap in de klantreis deze momenten matchen.

Een aantal knelpunten speelt een rol in de fase waarin het collectief aan het opstarten is:

- Onvoldoende serieus genomen worden door partijen
- Onvoldoende (structurele) financiering
- Onvoldoende kennisdeling tussen collectieven

Alle knelpunten spelen een rol tijdens stap 6 “Plannen verder uitwerken, inclusief onderzoek, haalbaarheidstoets en beoogde financiering” en stap 7 “Vorbereiding van de realisatie van het plan”. Een aantal speelt ook nog in stap 8 “Realisatie van het plan” en stap 9 “Beheer, onderhoud en exploitatie van de oplossing”.



Figuur 4: Klantreis van het collectief: knelpunten per stap.

4 Conclusies en aanbevelingen

4.1 Conclusies

Op basis van de resultaten van de interviews hebben we de volgende conclusies getrokken.

Klantreis van een collectief: succesfactoren en knelpunten

Een collectief doorloopt eerst een aantal stappen die starten met het zien van kansen op het vlak van leefbaarheid en/of energie in de buurt en die eindigen met de keuze voor een organisatievorm; de klantreis van een collectief.

Zodra de interne organisatie op orde is, wordt er gestart met het voorbereiden en realiseren van plannen. Vaak is er sprake van meerdere plannen waar parallel aan wordt gewerkt. Gedurende al deze stappen houdt het collectief nauw contact met 'de achterban', de bewoners.

Collectieven kunnen bij iedere stap blijven steken als knelpunten de voortgang naar een volgende stap verhinderen. De verdeling van succesfactoren en knelpunten over de verschillende stappen in de klantreis biedt aanknopingspunten voor de ondersteuning waar collectieven behoefte aan hebben.

Klantreis van een individuele huiseigenaar en van een collectief

Huiseigenaren en collectieven doorlopen deels hun eigen klantreis. Tijdens bepaalde stappen zijn er raakvlakken tussen de klantreizen van een individuele huiseigenaar en van een collectief.

Een huiseigenaar start in veel gevallen de klantreis met een bewustwordingsfase, voordat er wordt uitgezocht welke individuele en collectieve oplossingen interessant zijn, en of aansluiting bij een collectief interessant is. Een van de voordelen voor huiseigenaren om aan te sluiten bij een collectief is een vermindering van de complexiteit van het keuzeproses. Een collectief kan ondersteuning bieden bij het kiezen voor een passende oplossing en bij de bemiddeling tussen burgers en externe partijen (zoals gemeentes en energieleveranciers). Daarnaast kan een collectief ook kostenbesparing bieden door schaalgrootte (bijvoorbeeld met collectieve inkoop). Tot slot kan een collectief een onafhankelijke energievoorziening realiseren (deels) in eigen beheer.

De start van de klantreis van een collectief is anders dan die van een individuele huiseigenaar. Een collectief start de klantreis als een groepje (vaak) enthousiastelingen die gezamenlijk iets willen realiseren. Na de start kunnen er binnen een collectief verschillende projecten opgepakt worden; dit zijn als het ware parallelle klantreizen voor de specifieke projecten. Veelal doorlopen deze projecten een aantal iteraties voordat ze definitief gerealiseerd en geïmplementeerd worden. Een collectief is voor de uitvoering van haar projecten sterk afhankelijk van de interesse van de achterban. Een collectief dient daarom in haar proces en verdere ontwikkeling rekening te houden met hoe de belangen van huiseigenaren geadresseerd worden, onafhankelijk van waar de huiseigenaar zich in de eigen klantreis bevindt (bijv. in de fase van bewustwording, de fase van oriëntatie en besluitvorming, of de fase realisatie).

De kracht van collectieven

De connectie met de bewoners komt in dit onderzoek naar voren als een belangrijke kracht van collectieven. Door te werken vanuit een doelstelling die aansluit bij de bewoners, kan het collectief zorgen voor draagvlak en rekenen op steun. Ook het dichtbij bewoners staan en het kunnen inspelen op wat er leeft bij bewoners zijn rode draden voor het succesvol doorlopen van de klantreis.

In hun klantreis gaan collectieven aan de slag met het voorbereiden en uitvoeren van meerdere plannen voor energie en leefbaarheid. Collectieven maken hierbij gebruik van hun kennis van wat bewoners belangrijk vinden en wat er verbeterd moet worden in de kwaliteit van de leefomgeving.

Samenwerking met gemeentes

Voor collectieven vormen gemeentes een belangrijke stakeholder. Een goede samenwerking draagt dan ook bij aan het succes van collectieven. Een minder goede samenwerking zorgt voor meerdere knelpunten bij collectieven in het realiseren van hun doelen.

Collectieven kijken bijvoorbeeld vaak in de breedte naar wat er leeft in de wijk en aan welke verbeteringen/oplossingen er behoefte is. Deze verbeteringen/oplossingen kunnen meerdere domeinen beslaan. In de samenwerking met gemeentes ervaren collectieven dat de integrale samenwerking tussen domeinen binnen de gemeente soms beperkt is.

Een collectief kan de gemeente helpen met inzichten over wat er – in de breedte – leeft bij bewoners ten aanzien van hun buurt en woning, of het verkrijgen van nader inzicht hierin door het verrichten van onderzoek onder bewoners. Collectieven kunnen zo gemeentes voorzien van waardevolle inzichten als input voor integraal beleid. Collectieven geven aan dat er nog (te) weinig van hun kracht gebruik wordt gemaakt door gemeentes.

Ook hebben collectieven soms te maken met wisselingen in hun contactpersonen bij de gemeente, wat de samenwerking lastig maakt.

Met name externe knelpunten, waaronder het ontbreken van structurele financiering

In dit onderzoek zijn twee interne knelpunten naar voren gekomen: onvoldoende (technische) kennis en beperkte bijdragen van bestuurs- en werkgroepleden. De meeste knelpunten zijn echter extern. Eén daarvan is het ontbreken van (structurele) financiering. Collectieven ervaren het als een knelpunt dat subsidies gerelateerd zijn aan juridische organisatievormen en projecten. Ook zijn de budgetten vaak veel kleiner dan de budgetten waar andere stakeholders in de transitie mee werken. Dit beperkt het type projecten dat collectieven kunnen oppakken.

Collectieven geven aan te willen professionaliseren en een startkapitaal te willen opbouwen om van daaruit projectgewijs verder te werken en projecten grootschalig aan te pakken met professionele partijen. Daarvoor zijn er meer vormen van subsidie nodig dan alleen een 'opstartsubsidie', bijvoorbeeld een flexibel inzetbaar budget waar collectieven aanspraak op kunnen maken of mogelijkheden tot het

lenen van geld. Die financiering kan worden ingezet voor procesbegeleiding (de inhuur van een projectleider of coördinator) of een inhoudelijk expert.

Behoeftte aan tools en antwoorden op praktische vragen

Collectieven geven aan behoefte te hebben aan tools, zowel voor collectieven zelf als voor gemeentes. Een tool voor gemeentes zou gemeentes meer inzicht moeten geven in hoe collectieven werken. De tool kan gemeentes helpen om de klantreis van collectieven beter te faciliteren. Ook zou de tool inzichtelijk moeten maken welke activiteiten gemeentes bij collectieven kunnen beleggen en welke rol collectieven hebben (zoals het participatieproces met bewoners).

Collectieven zien ook kansen voor hulpmiddelen die ze zelf kunnen gebruiken om efficiënter en/of effectiever hun doel te bereiken. Ze hebben behoefte aan tools ter ondersteuning van hun werkzaamheden. Voorbeelden zijn ondersteuning bij subsidieaanvragen of handvatten voor hoe een collectief juridisch een serieuze partner kan zijn. Deze tools geven bijvoorbeeld antwoord op vragen als 'hoe zorg je voor mandaat?' of 'hoe werkt het belastingtechnisch?'. Of een tool voor de samenwerking met de gemeente, die antwoord geeft op vragen zoals 'hoe werkt een gemeente?' en 'hoe kunnen we samenwerken met de gemeente?'.

Collectieven geven daarnaast aan behoefte te hebben aan kennis op het gebied van energie(technologieën) om een goede gesprekspartner te kunnen zijn van lokale en regionale overheden. Ook is er behoefte aan snel concrete antwoorden op praktische vragen vanuit de ervaringen van andere collectieven.

4.2 Aanbevelingen

Bied ondersteuning aan collectieven tijdens de verschillende stappen van de klantreis

Net als individuele huiseigenaren doorlopen ook collectieven een klantreis. Door gericht in te spelen op de succesfactoren en knelpunten die collectieven ervaren tijdens deze klantreis worden collectieven gefaciliteerd in het succesvol doorlopen van de klantreis.

Maak als gemeente meer gebruik van de kracht van collectieven

Er is in de afgelopen jaren sprake van een toename van het aantal collectieven dat aan de slag is met energie. Collectieven spelen een belangrijke rol in het realiseren van de energietransitie, ze staan vaak dichtbij bewoners en hebben zicht op wat er bij hen leeft. Deze inzichten zijn waardevol om te komen tot oplossingen die aansluiten bij de drijfveren en behoeften van bewoners.

Stimuleer als gemeente bewonersparticipatie door (meer) ruimte en een explicietere rol te geven aan collectieven en breng doelstellingen onderling met elkaar in lijn (bijvoorbeeld doelstellingen uit de RES met doelstellingen van woningeigenaren). Collectieven kunnen bewoners informeren, enthousiasmeren, zaken collectief regelen (aanpak, inkoop), en bemiddelen in de planvorming. Het is daarbij belangrijk dat gemeentes intern over domeinen heen kunnen samenwerken om gebruik te maken van koppelkansen. Daarnaast is het belangrijk om de samenwerking en communicatie met een collectief consistentie te bewaken. Wisselende aanspreekpunten of samenwerkingspartners vanuit de gemeente maken samenwerken moeilijker.

Zorg voor beleid over de samenwerking met collectieven

Creëer als gemeente beleid voor de samenwerking met collectieven in de lokale energietransitie. Geef daarbij aan welke rollen en verantwoordelijkheden collectieven kunnen hebben. Daarbij is er niet een vaste vorm van samenwerking. Per situatie zal gekeken moeten worden hoe de gewenste samenwerking eruit ziet. Belangrijk daarbij is om expliciet met elkaar te spreken over elkaars belangen, positie, rollen en mogelijkheden. Ook Platform31 (Ooms, Akker, & Karataş, 2020) beveelt dit aan vanuit haar verkenning van de samenwerking tussen gemeentes en bewonersinitiatieven in de energietransitie.

Zorg voor (structurele) financiële oplossingen voor collectieven

Maak (structurele) financiële oplossingen mogelijk om ervoor te zorgen dat collectieven minder afhankelijk zijn van project gerelateerde subsidies, dat ze grootschaligere projecten kunnen oppakken en ook externe projectleiders, coördinatoren of expertise kunnen inschakelen. De inhuur van externe projectleiders, coördinatoren of experts is een (deel van de) oplossing voor de beperkt beschikbare tijd waarover bestuurs- en werkgroepleden beschikken.

Naast benodigde financiering voor de uitvoering van (grootschalige) projecten zijn collectieven ook gebaat bij financiering voor de oprichting van een formele organisatie of voor het traject voor de projectdefinitie.

Stel financieringsconstructies beschikbaar om het ontstaan van collectieven te stimuleren. Dit geeft serieuze collectieven de mogelijkheden voor een professionele start met aandacht en tijd en een betere en erkende positie in het netwerk van stakeholders.

Bied ondersteuning in de vorm van tools en faciliteiten voor kennisdeling

Ontwikkel verschillende tools, gericht op zowel collectieven als gemeentes, om te zorgen voor meer begrip in elkaars werkwijze en krachten en te komen tot betere samenwerking. Daarnaast kunnen tools collectieven ondersteunen bij de uitvoer van hun werkzaamheden en zo helpen om efficiënter en/of effectiever hun doel te bereiken.

Collectieven geven aan graag snel concreet en praktisch advies – op basis van inzichten en ervaringen uit de dagelijkse praktijk – te willen ontvangen bij vraagstukken waar ze tegenaan lopen. Bekijk hoe bestaande faciliteiten beter benut kunnen worden of bied aanvullende faciliteiten waarmee collectieven snel en gericht antwoord kunnen krijgen uit de praktijk.

Literatuur

- Baart, J. (2019). *Energie voor leefbare wijken: Onderzoek naar de koppelkansen tussen de warmtetransitie en het verbeteren van de leefbaarheid in kwetsbare wijken (Masterthesis)*. Bilthoven.
- Duffhues, T., Moor, T. d., & Vriens, E. (2020). *Burgercollectieven staan klaar om de post-coronasamenleving vorm te geven*. Opgehaald van <https://www.groene.nl/artikel/burgercollectieven-staan-klaar-om-de-post-coronasamenleving-vorm-te-given>
- Hunkin, S., & Krell, K. (2018). *Renewable Energy Communities: A Policy Brief from the Policy Learning Platform on Low-carbon Economy*. Interreg Europe.
- Jans, L., Bouman, T., & Fielding, K. (2018). A Part of the Energy "In Crowd": Changing People's Energy Behavior via Group-Based Approaches. *IEEE Power and Energy Magazine*, 16(1), 35-41.
- Koning, N. d., Kooger, R., Hermans, L., & Tigchelaar, C. (2020). *Aardgasvrij wonen: drijfveren en barrières van bewoners*. Amsterdam: TNO.
- Ooms, M., Akker, D. v., & Karataş, A. (2020). *Veranderend samenspel: Een verkenning van samenwerking tussen gemeenten*. Den Haag: Platform31.
- Rijksoverheid. (2020). *Maatregelen Klimaatakkoord per sector*. Opgehaald van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/klimaatverandering/klimaatakkoord/maatregelen-klimaatakkoord-per-sector>
- Schwenke, A. (2019). *Lokale Energie Monitor 2019*. HIER opgewekt en RVO. Studiegroep Interbestuurlijke en Financiële Verhoudingen. (2020). *Als één overheid. Slagvaardig de toekomst tegemoet!* Den Haag: Studiegroep Interbestuurlijke en Financiële Verhoudingen.
- VVD, CDA, D66, & ChristenUnie. (2017). *Vertrouwen in de toekomst, regeerakkoord 2017-2021*. Den Haag: Rijksoverheid.
- Warbroek, B., Hoppe, T., Bressers, H., & Coenen, F. (2019). Testing the social, organizational, and governance factors for success in local low carbon energy initiatives. *Energy Research and Social Science*, 101269.