

**Als de wind van verandering waait,  
bouwen sommigen muren en anderen windmolens**

- Hoe energiecoöperaties (kunnen) bijdragen aan de energietransitie en wat daarvoor nodig is -

## Masterthesis

Titel: Als de wind van verandering waait, bouwen sommigen muren en anderen windmolens  
Ondertitel: Hoe energiecoöperaties (kunnen) bijdragen aan de energietransitie en wat daarvoor nodig is

Auteur: Marlous van der Veen  
E-mail auteur: marlousvdveen@gmail.com  
Studentnummer: 1874152

Studie: Sociale Planologie  
Faculteit: Ruimtelijke Wetenschappen  
Universiteit: Rijksuniversiteit Groningen  
Begeleider: Dr. C. Zuidema

Organisatie: Provincie Flevoland  
Begeleider: Drs. D.F. Menting  
Datum: 28 februari 2016



PROVINCIE FLEVOLAND

## VOORWOORD

Als de wind van verandering waait, bouwen sommigen muren en anderen windmolens. Een wijs gezegde, waarvan de herkomst met nevel omgeven is. Waar de ene bron het afschildert als oer-Hollandse tegeltjeswijsheid, noemt de andere bron het een oud spreekwoord van Chinese origine. Wat wel duidelijk is, is wat de wind van verandering in het hier uitgevoerde onderzoek is. De Nederlandse energietransitie is in volle gang, met alle gevolgen van dien. Het hier beschreven onderzoek ging voor mij van start als zoektocht naar de mogelijkheden van energiecoöperaties binnen de energietransitie, maar al snel werd duidelijk dat de kracht van de energietransitie wordt veroorzaakt door een vorm van interactie die meer waard is dan de som der delen. De energietransitie gaat niet enkel over technische ontwikkeling of enkel een verandering in onze mindset, maar is complementair: het een kan niet zonder het ander. De energiecoöperaties zijn één van de vele partijen actief in het energielandschap. Elke partij heeft een eigen visie en doet in eigen ogen het best mogelijke om op veranderingen in te spelen. Toch betekent dat niet dat alle neuzen dezelfde kant op staan, dat komt duidelijk naar voren in het hier uitgevoerde onderzoek. Context is hierin een veel verklarende factor. Waar de ene actor muren bouwt en inzet op behoud van de huidige context, realiseren andere actoren projecten, in het geval van de energiesector letterlijk windmolens, om de context te beïnvloeden en daarmee te bewegen richting een duurzame samenleving.

Het was mij een waar genoegen om het hier beschreven onderzoek uit te mogen voeren en te leren van en over de Nederlandse energiewereld. Het onderzoek was niet mogelijk geweest zonder alle geïnterviewden. Graag wil ik hen bedanken voor hun tijd, energie en bovenal enthousiasme om deel te nemen aan de gesprekken. Daarnaast wil ik graag mijn dank uitspreken aan de provincie Flevoland; door mijn stageperiode in het projectteam van *'Opschalen en saneren'* kreeg ik de kans om midden in de praktijk te onderzoeken. In het bijzonder wil ik graag Dennis Menting bedanken voor zijn begeleiding, pragmatische blik en visie. Ook wil ik Ad Otte en Jeroen Grutters graag bedanken voor hun adviezen, enthousiasme en betrokkenheid. Tot slot gaat mijn dank uit naar Christian Zuidema (Rijksuniversiteit Groningen). Met zijn passie voor het energiek planologisch veld, heeft hij mij voorzien van waardevolle feedback gecombineerd met een praktijkgerichte blik.

Ik hoop dat het hier beschreven onderzoek een waardevolle bijdrage levert aan de wetenschap en aan de verhoudingen tussen de verschillende actoren in het energiesysteem. Mochten er naar aanleiding van het onderzoek vragen of opmerkingen ontstaan, neem dan gerust contact met mij op. Ik wens u in elk geval veel leesplezier toe.

Met energieke groet,

Marlous van der Veen  
*Maastricht, februari 2016*

## SAMENVATTING

*Sleutelwoorden: energiecoöperaties, energietransitie, Nederland, (financiële) participatie, hybride governance netwerken, niche, organisatieontwikkeling.*

Het hier beschreven onderzoek geeft antwoord op de onderzoeksvraag: *Wat is de huidige bijdrage van energiecoöperaties gericht op financiële participatie en mede-eigenaarschap aan de energietransitie, welke bijdrage kunnen zij potentieel leveren en onder welke voorwaarden kunnen zij dit potentieel realiseren?*

Uit de literatuurstudie en het empirisch onderzoek blijkt dat energiecoöperaties een niche vormen binnen de Nederlandse energietransitie en een rol innemen als lokale, duurzame tegenhanger van het huidige fossiele regime. Energiecoöperaties worden geïnitieerd door burgers, zijn vaak actief in de eigen woonomgeving en streven vaak energiebesparing of lokale opwekking van hernieuwbare energie na als maatschappelijke doelstellingen. Hun toegevoegde waarde ligt in de sterke lokale binding van de organisaties, al wordt deze kracht nog weinig actief ingezet. Belangrijk is dat deze lokale binding in elk geval niet ingezet dient te worden als draagvlakinstrument. De potentie van de coöperaties komt tot uiting in drie mogelijke rollen die zij in de toekomst (verder) kunnen vervullen, namelijk als energieproducent, initiator van nieuwe experimenten, bemiddelaar tussen partijen en/ of als coördinator van de spelregels in het energiesysteem (metagovernor).

De voorwaarden die gerealiseerd moeten worden om de coöperaties te ontwikkelen zijn afhankelijk van de rol die zij (willen) gaan vervullen. Er is geen standaardformule die succes kan garanderen om de potentie van de energiecoöperaties te doen ontluiken. Wel is duidelijk dat keuzes nodig zijn, zowel intern als extern, bijvoorbeeld in de vorm van eenduidig overheidsbeleid met daarin de rol van energiecoöperaties en de weg naar een duurzame samenleving. Intern is organisatieontwikkeling van de energiecoöperaties de eerste stap richting het waarmaken van coöperatieve potenties binnen het bestaande speelveld.

# INHOUDSOPGAVE

<b>VOORWOORD</b> .....	<b>III</b>
<b>SAMENVATTING</b> .....	<b>IV</b>
<b>HOOFDSTUK 1: INLEIDING</b> .....	<b>1</b>
1.1 AANLEIDING.....	2
1.2 ONDERZOEKSDOEL .....	3
1.3 HOOFDVRAAG EN DEELVRAGEN.....	4
1.4 LEESWIJZER.....	4
<b>HOOFDSTUK 2: THEORIE, CONTEXT, ORGANISATIE EN MODEL</b> .....	<b>5</b>
2.1 THEORETISCH KADER: TRANSITIE .....	6
2.1.1 <i>De transitietheorie</i> .....	6
2.1.2 <i>De transitie naar duurzame groei</i> .....	9
2.1.3 <i>Ontwikkeling van energiecoöperaties in de energietransitie</i> .....	11
2.2 CONTEXTUELE SITUATIE: NETWERK .....	17
2.2.1 <i>Bestuurlijke context</i> .....	17
2.2.2 <i>Institutioneel netwerk</i> .....	19
2.3 ORGANISATORISCHE SITUATIE: COÖPERATIE .....	24
2.3.1 <i>De coöperatie als juridische entiteit</i> .....	24
2.3.2 <i>De coöperatie als gedachtegoed</i> .....	26
2.3.3 <i>De coöperatie in ontwikkeling</i> .....	28
2.4 CONCEPTUEEL MODEL .....	31
<b>HOOFDSTUK 3: METHODOLOGIE</b> .....	<b>32</b>
3.1 ONDERZOEKSMETHODEN .....	33
3.2 SECUNDAIRE DATA .....	34
3.3 PRIMAIRE DATA .....	35
3.4 CASUS .....	37
<b>HOOFDSTUK 4: RESULTATEN EMPIRIE</b> .....	<b>39</b>
4.1 EMPIRISCHE ONTWIKKELFACTOREN .....	40
4.1.1 <i>Algemeen beeld empirie: macroniveau</i> .....	40
4.1.2 <i>Algemeen beeld empirie: mesoniveau</i> .....	41
4.1.3 <i>Algemeen beeld empirie: microniveau</i> .....	42
4.1.4 <i>Algemeen beeld empirie: experts</i> .....	43
4.1.5 <i>Algemeen beeld empirie: opschalen en saneren</i> .....	44

4.2 VERDIEPING EN VERGELIJK: THEORIE VERSUS EMPIRIE .....	46
4.2.1 Belangen .....	46
4.2.2 Factoren .....	49
4.2.3 Middelen .....	58
4.2.4 Dilemma's .....	60
4.2.5 Algemeen beeld: theorie versus empirie .....	63
4.2.6 Conceptueel model: aanvullingen en kanttekeningen .....	66
<b>HOOFDSTUK 5: CONCLUSIES .....</b>	<b>67</b>
5.1 CONCLUSIES .....	69
5.2 AANBEVELINGEN .....	71
5.3 SUGGESTIES VOOR VERVOLGONDERZOEK .....	74
<b>HOOFDSTUK 6: REFLECTIE.....</b>	<b>76</b>
6.1 VERLOOP ONDERZOEK .....	77
6.2 VERBETERPUNTEN ONDERZOEK.....	77
6.3 WAARDE UITKOMSTEN ONDERZOEK .....	78
<b>REFERENTIES.....</b>	<b>80</b>
<b>BIJLAGEN .....</b>	<b>85</b>

# HOOFDSTUK 1: INLEIDING

Dit eerste hoofdstuk is gericht op de introductie van het onderzoek. Eerst wordt in paragraaf 1.1 de aanleiding van het hier beschreven onderzoek besproken, waarbij sprake is van zowel een theoretische als een meer praktische invalshoek. De relevantie van het hier beschreven onderzoek wordt omgezet naar een concreet onderzoeksdoel in paragraaf 1.2, aan de hand waarvan vervolgens de hoofdvraag en een zestal deelvragen wordt geformuleerd in paragraaf 1.3. Het hoofdstuk sluit af met een leeswijzer in paragraaf 1.4, waarin een overzicht gegeven wordt van de globale stappen die ondernomen worden om tot beantwoording van de hoofdvraag te komen.

## 1.1 AANLEIDING

De Nederlandse samenleving is in beweging; grote veranderingen vinden plaats rondom allerlei maatschappelijke vraagstukken. Dit heeft geleid tot een verandering in de denk- en handelwijzen rondom het oplossen van dit soort vraagstukken. Ook in onze energievoorziening is verandering zichtbaar: de maatschappelijke beweging richting een duurzame energievoorziening is ingezet en 'de energieke samenleving' is in opkomst. Deze focus komt voort uit een behoefte om op een dusdanige manier met energie om te gaan dat onze leefomgeving niet (verder) geschaad wordt. Daarnaast bestaat onzekerheid over de toekomst van de huidige fossiele energievoorziening door onder andere politieke instabiliteit en risico's in toekomstige winning van de bestaande reserves. Hierdoor is een (inter)nationaal gevoel van urgentie ontstaan, waardoor wereldwijde afspraken zijn gemaakt die omgezet zijn naar lokale ambities (Montgomery, 2010). Zo heeft de Nederlandse Rijksoverheid (2014a) de doelstelling geformuleerd om in 2020 14% van de totale energiebehoefte op een duurzame manier op te wekken. Deze doelstelling komt voort uit Europees vastgelegde afspraken, die op hun beurt weer het resultaat zijn van eerdere klimaatconferenties in Rio de Janeiro en Kyoto. Als reactie hierop is door een grote groep bedrijven, organisaties en overheden het Energieakkoord opgesteld, waarin de Nederlandse ambities verhoogd worden naar 16% duurzame energieopwekking in 2023 (SER, 2013).

Deze maatschappelijke beweging richting een duurzame samenleving is volgens Rotmans (2014) het resultaat van een kanteling: van een centraal geleide, top-down gestuurde samenleving naar een meer decentrale, bottom-up samenleving. De uitkomst van deze kanteling noemt Hajer (2011) de 'energieke samenleving', die hij ziet als een actieve maatschappij met mondige, autonome burgers en vernieuwende bedrijven die zelf willen handelen en daarmee de maatschappij willen veranderen. Deze pro-actieve burgers, oftewel 'prosumenten', staan aan de wieg van nieuwe verbanden zoals gemeenschappen, coöperaties en netwerken en nemen taken op zich die voorheen niet actief door burgers vervuld werden (Rotmans, 2014). De prosumenten vormen de 'vernieuwers' binnen de maatschappij, daarnaast bestaat een grote groep burgers, de 'aanpassers', die juist (nog) sceptisch zijn over de noodzaak van verandering. Om een grote verandering plaats te laten vinden is een kritieke massa van minimaal twintig procent van de bevolking nodig (Rotmans, 2014). Om deze kritieke massa te realiseren is het nodig om aan te sturen op eigen initiatieven vanuit de samenleving die kunnen rekenen op maatschappelijke energie, draagvlak en draagkracht (Hajer, 2011).

De combinatie van de wens voor een duurzame energievoorziening en de opkomst van de energieke samenleving heeft geleid tot een nieuw maatschappelijk vraagstuk: Hoe kunnen brede energiedoelstellingen gerealiseerd worden in een tijd waarin de burger het steeds meer voor het zeggen heeft? Samenwerking ('maatschappelijke energie') is volgens Hajer (2011) de oplossing, maar in het geval van duurzame energieprojecten spelen verschillende belangen op het maatschappelijke en individuele niveau. Vaak is de houding ten opzichte van duurzame energie redelijk positief, maar toch ligt het slagingspercentage van duurzame energieprojecten lager dan die van fossiele energieprojecten (Bell et al., 2005). Dit komt volgens Bell et al. (2005) doordat de groep die positief staat tegenover duurzame ontwikkeling te weinig politieke kracht kent (democratisch tekort). Hierdoor kunnen mislukte projecten zeer breed uitgemeten worden door tegenstanders, wat weerslag heeft op de realisatie van volgende projecten (Toke, 2005). Daarnaast is er een groep die per project beslist of dit binnen hun eisenpakket valt (voorwaardelijke steun), wat onzekerheden oplevert in het proces (Pasqualetti, 2001). Tot slot speelt het NIMBY-effect, waarbij het individu positief is over hernieuwbare energie, maar weerstand biedt tegen ontwikkelingen in de eigen leefomgeving (Wolsink, 2000). Deze drie factoren laten zien dat het organiseren van de benodigde maatschappelijke energie niet eenvoudig is: doordat het maatschappelijke en het individueel belang kan verschillen per situatie ontstaan puzzels met vele stukken.

Dit betekent niet dat deze puzzel onoplosbaar is. De houding van het individu ten aanzien van een energieproject kan significant worden beïnvloed door de wijze waarop het planproces is ingericht (Krohn en Damborg, 1999). Communicatieve planning, met veel burgerparticipatie is volgens velen de sleutel tot draagvlakontwikkeling (Allmendinger, 2009; Bell et al., 2005; Krohn & Damborg, 1999). Financiële burgerparticipatie, waarbij burgers financieel deelnemen in energieprojecten en daardoor mede-eigenaar worden, wordt steeds vaker verkend als draagvlakinstrument (Rijksoverheid, 2014b). Hierdoor kunnen de lusten en lasten evenrediger verdeeld worden, zodat de houding van individuen kan veranderen ten gunste van het project. Van den Berg et al. (2008) tonen bijvoorbeeld aan dat omwonenden die economisch voordeel hebben van nabijgelegen windturbines positiever tegenover de windturbines staan dan omwonenden die dit voordeel niet hebben. Ook in de politiek is deze mogelijkheid tot draagvlakontwikkeling opgemerkt: zo wordt in de motie Van Tongeren (2012) verzocht tot bevordering van burgerparticipatie, zowel in de mate van inspraak als van financiële participatie. Ook schrijft minister Kamp in de *Kamerbrief visie op lokale energie*: "Lokale energie heeft de toekomst. Niet alleen om het gebruik van duurzame energie te bevorderen, maar ook om het draagvlak voor duurzaamheid en energiebesparing te vergroten." (Rijksoverheid, 2013a).

In dit licht is de opkomst van energiecoöperaties een interessante ontwikkeling. Volgens de Internationale Coöperatieve Alliantie (2014) kan een coöperatie gedefinieerd worden als 'een autonome vereniging van vrijwillig verenigde personen die hun gemeenschappelijke economische, sociale en culturele behoeften en verwachtingen willen realiseren door middel van een



democratisch gecontroleerde onderneming in gezamenlijk eigendom'. Kenmerkend is dat burgers zelf het initiatief nemen, actief zijn in de eigen woonomgeving en een maatschappelijk doel nastreven. Vaak is dit energiebesparing of lokale ontwikkeling van hernieuwbare energie waarbij de leden eigenaar zijn van de desbetreffende energieprojecten. Energiecoöperaties zijn geen nieuw fenomeen in Nederland: de eerste Nederlandse coöperatie – Noordenwind - werd opgericht in 1986 (Noordenwind, 2014). Toch hebben zij volgens Van der Heijden (2014) nog geen duidelijke plek veroverd binnen het bestaande institutionele kader. Wel zien Schwenke en Elzinga (2014) dat het aantal energiecoöperaties tot op de dag van vandaag toeneemt en dat er veel animo is onder burgers om met de eigen leefomgeving aan de slag te gaan op het gebied van energie.

Kortom, de eerste aanleiding voor het hier beschreven onderzoek is te vinden binnen het veranderende energielandschap, met een mondigere samenleving en een (politieke) behoefte aan nieuwe vormen van planning om projecten te realiseren. Hierin staan energiecoöperaties op het snijvlak van de energieke samenleving en de energietransitie (PBL, 2014). Op dit moment spelen energiecoöperaties (nog) een ondergeschikte rol in de overgang naar een duurzame samenleving (Van der Heijden, 2014), terwijl ze in steeds grotere aantallen opereren in Nederland en burgers lokaal betrekken, bijvoorbeeld als investeerders.. Tot op heden blijft onduidelijk hoe de potenties van energiecoöperaties optimaal benut kunnen worden (PBL, 2014). Urgenda (2014) ziet dat goede facilitering vanuit de overheid belangrijk is om dergelijke nieuwe bedrijfsmodellen te stimuleren. In het werkdocument Financiering (SER Projectgroep Financiering, 2013) wordt aangesneden dat energiecoöperaties moeten professionaliseren, waarbij krachten gebundeld kunnen worden in één nationale coöperatie. Er wordt niet besproken of en hoe deze professionalisering te realiseren valt. Desalniettemin bieden energiecoöperaties een interessante mogelijkheid om binnen de huidige politieke, sociale en economische context energieprojecten te realiseren. Het is daarom relevant om uit te vinden onder welke voorwaarden de energiecoöperaties kunnen ontwikkelen om hun potentieel waar te maken.

De brede eerste aanleiding leidt tot de tweede, meer praktisch ingestoken aanleiding van onderzoek naar het ontwikkelpotentieel van energiecoöperaties. De voornemens om de energievoorziening te verduurzamen op nationale schaal leiden tot concrete projecten op lokale schaal. Op nationale schaal wordt vooral gericht op een lagere uitstoot van koolstofdioxide (Evans, Strezov en Evans, 2009) en windenergie wordt gezien als een van de meest belangrijke en meest betrouwbare opties om de energiedoelstellingen te realiseren (Dincer, 2011). De Rijksoverheid (2014a) geeft daarom aan dat meer windenergie op land nodig is om de (inter)nationale energieambities te realiseren. Hieruit komt de doelstelling voort om in 2020 een gezamenlijk vermogen van alle windmolens op land te realiseren van tenminste 6000 MW. In het Interprovinciaal Overleg is de opgave om 6000 MW te realiseren verdeelt tussen de provincies en hierin heeft de provincie Flevoland besloten om 1390.5 MW te realiseren. Om dit waar te maken is de provincie gestart met het project 'Opschalen en saneren' waarin de wens wordt uitgevoerd om meer vermogen met minder windmolens te realiseren. Voor uitvoering van deze wens is de provincie Flevoland afhankelijk van andere actoren, zoals de eigenaren van windmolens, grondeigenaren, energiebedrijven en burgers. Gezien het grote aantal actoren wordt een nieuwe manier van planning gehanteerd, waarbij eigen initiatief, zelforganisatie en eigenaarschap een belangrijke rol spelen. (Provincie Flevoland, 2012a; 2012b). Om het draagvlak vanuit het stedelijk gebied te vergroten, wil de provincie 2,5% van de waarde van het project (circa 50 miljoen euro) realiseren door middel van financiële participatie door stadsbewoners. Hoe dit bedrag precies verkregen gaat worden is nog onduidelijk. Wel is duidelijk dat er mogelijkheden liggen voor de energiecoöperaties in Flevoland om een positie in te nemen in de realisatie van de provinciale en gemeentelijke ambities. Dit project in Flevoland biedt de aanleiding om op zoek te gaan naar ontwikkelvoorwaarden van energiecoöperaties in een dynamische, empirische leeromgeving.

## 1.2 ONDERZOEKSDOEL

Om de energiedoelstellingen waar te maken binnen de energieke samenleving is het van belang om verschillende betrokken actoren goed met elkaar te laten samenwerken en kansen voor maatschappelijk draagvlak te benutten (Hajer, 2011). Tegelijkertijd bevinden we ons in een economische situatie waarin publieke cofinanciering niet meer altijd even vanzelfsprekend is. Dit zorgt voor extra maatschappelijke relevantie van de mogelijke rol van energiecoöperaties in deze ontwikkelingen. Enerzijds hebben zij de mogelijkheid om de energieke samenleving te organiseren, anderzijds kunnen zij energieprojecten inzetten op financiële draagkracht vanuit het eigen vermogen van de burger. Om deze reden wordt in het hier uitgevoerde onderzoek specifiek gericht op energiecoöperaties die gebruik maken van financiële participatie, waarbij de leden mede-eigenaar worden van een project. Focus in uitvoering van het hier beschreven onderzoek ligt op het vinden van theoretische en empirische voorwaarden waaronder sprake kan zijn van ontwikkeling van energiecoöperaties. Daarom is het onderzoeksdoel:

**Het leveren van een bijdrage aan de theoretische en maatschappelijke discussie rondom energiecoöperaties en hun (potentiële) bijdrage aan de realisatie van energiedoelstellingen door middel van financiële participatie en mede-eigenaarschap.**

### 1.3 HOOFDVRAAG EN DEELVRAGEN

Om de doelstelling zoals benoemd in de voorgaande paragraaf te realiseren, zal de volgende hoofdvraag beantwoord worden:

**Wat is de huidige bijdrage van energiecoöperaties gericht op financiële participatie en mede-eigenaarschap aan de energietransitie, welke bijdrage kunnen zij potentieel leveren en onder welke voorwaarden kunnen zij dit potentieel realiseren?**

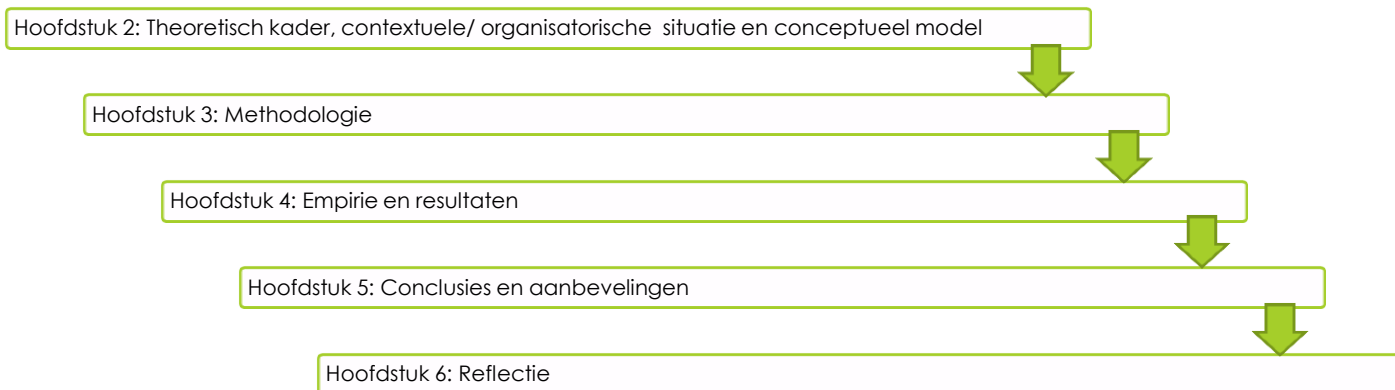
Om deze hoofdvraag te beantwoorden is een aantal deelvragen geformuleerd, namelijk:

1. Welke rol spelen energiecoöperaties die richten op financiële participatie en mede-eigenaarschap in de energietransitie?
2. In welke bestuurlijke en institutionele omgeving opereren energiecoöperaties die richten op financiële participatie en mede-eigenaarschap?
3. Hoe wordt de rechtsvorm van coöperaties vormgegeven om financiële participatie in te richten en welke principes liggen hieraan ten grondslag?
4. Welke theoretische voorwaarden in de energietransitie, de bestuurlijke, institutionele omgeving en organisatiestructuur zijn bepalend voor potentie ontwikkeling van energiecoöperaties?
5. Welke empirische voorwaarden in de energietransitie, de bestuurlijke en institutionele omgeving en organisatiestructuur zijn volgens actoren uit het speelveld van het project 'Opschalen en saneren' en uit andere empirische leeromgevingen bepalend voor de potentie ontwikkeling van energiecoöperaties?
6. Welke factoren voor ontwikkeling van de energiecoöperaties om bij te dragen aan de energietransitie komen voort uit de overeenkomsten en verschillen tussen de theoretische en empirische factoren?

De eerste deelvraag vormt het theoretisch kader en richt specifiek op de energietransitie. De tweede deelvraag focust aansluitend op de context, oftewel het speelveld waarin de energiecoöperaties opereren. De derde deelvraag richt op de energiecoöperaties als organisatievorm. Uitkomsten vanuit de eerste deelvragen vormen input voor de vierde deelvraag, waaruit het conceptueel model voortkomt. In de vijfde deelvraag wordt ingegaan op de empirische situatie, met als casus het project 'Opschalen en saneren' en relevante actoren buiten het project. De theorie vormt de input voor het empirisch onderzoek, uitgevoerd door middel van interviews. Vervolgens worden de empirische bevindingen teruggekoppeld naar het eerdergenoemde conceptuele model en worden aan de hand hiervan voorwaarden voor ontwikkeling geformuleerd bij de zesde deelvraag. Het is de vraag in hoeverre de theoretische en empirische factoren met elkaar overeen zullen komen en wat we hiervan kunnen leren, zowel in de praktijk als in de wetenschap.

### 1.4 LEESWIJZER

In de onderstaande leeswijzer wordt het onderzoek schematisch weergegeven. De leeswijzer laat zien waar de verschillende onderdelen van het onderzoek te vinden zijn en biedt een globaal overzicht van de ondernomen stappen om het onderzoeksdoel te behalen.



Figuur 1.1: Leeswijzer

# HOOFDSTUK 2: THEORIE, CONTEXT, ORGANISATIE EN MODEL

Dit hoofdstuk bestaat uit vier delen: een theoretisch deel, een context gerelateerd deel, een organisatorisch deel en tot slot het conceptueel model dat de drie voorgaande delen samenbrengt. In paragraaf 2.1 wordt in het theoretisch kader ingegaan op de breed toepasbare transitietheorie van Rotmans (2.1.1). In subparagraaf 2.1.2 wordt deze transitietheorie toegepast op de Nederlandse energievoorziening. Aan de hand hiervan wordt in subparagraaf 2.1.3 de bijdrage van de energiecoöperaties aan de energietransitie duidelijk. Energiecoöperaties zijn volgens ICA (2014) gedefinieerd als autonome verenigingen met vrijwillig verenigde personen die hun gemeenschappelijke doelstellingen ten behoeve van een duurzame energievoorziening willen realiseren door middel van een onderneming in gezamenlijk eigendom. In het contextueel kader in paragraaf 2.2 wordt gefocust op de context (2.2.1) en het netwerk (2.2.2) waarin energiecoöperaties opereren. Het wordt duidelijk welke actoren actief zijn binnen de energievoorziening en de verbinding met 'metagovernance' wordt gelegd. Vervolgens wordt stil gestaan bij de organisatievorm van de energiecoöperatie zelf (2.3). Hierbij is sprake van een juridisch financieel component (2.3.1) en een ideologisch institutioneel component (2.3.2). Energiecoöperaties kunnen op verschillende tempo's ontwikkelen (2.3.3), maar hebben desondanks een aantal gemeenschappelijke pijlers. Dit alles wordt in paragraaf 2.4 door middel van het conceptueel model aan elkaar gekoppeld voor empirische toetsing in verdere hoofdstukken.

## 2.1 THEORETISCH KADER: TRANSITIE

In deze paragraaf wordt de eerste deelvraag van het hier beschreven onderzoek beantwoord: *Welke rol spelen energievoorzieningsorganisaties die richten op financiële participatie en mede-eigenaarschap in de energietransitie?* Ook wordt een deel van de vierde deelvraag over de theoretische voorwaarden voor ontwikkeling van energievoorzieningsorganisaties beantwoord. Hierin wordt gericht op de voorwaarden die liggen in de energietransitie, in de volgende paragrafen zullen de andere aspecten die van belang zijn aan bod komen. Het hoofdstuk begint breed, met een inleiding in de algemeen toepasbare transitietheorie. Deze wordt vervolgens toegepast op de Nederlandse energievoorziening, zodat vervolgens gericht kan worden op de specifieke rol van energievoorzieningsorganisaties in deze veranderende energievoorziening.

### 2.1.1 DE TRANSITIETHEORIE

Volgens Rotmans (2003) is er op dit moment sprake van meervoudige, samengestelde problematiek in de Nederlandse samenleving. Dit wordt veroorzaakt door een sterke welvaartstoename de afgelopen decennia, terwijl de maatschappelijke domeinen achter blijven: de sociale, economische, politiek-bestuurlijke en ecologische kwaliteit en vitaliteit. Dit heeft twee gevolgen: maatschappelijke problemen worden steeds complexer én steeds structureler. Oftewel, de hedendaagse problematiek is steeds meer 'wicked' (Rittel, 1972). Deze wicked problemen zijn ondefinieerbaar, hebben geen ultieme oplossing en zijn elke keer weer uniek, waardoor weinig mogelijkheden zijn voor trial-and-error (Rittel, 1972).

In reactie op deze nieuwe problemen heeft in Nederland een verschuiving plaatsgevonden van traditionele planning naar communicatieve planning (Spit en Zoete, 2006). Deze verschuiving laat zien dat het idee van een maakbare samenleving, met een centrale rol voor de overheid, steeds minder past bij de huidige tijdsgeest (Rotmans, 2003). Bij traditionele planning werd uitgegaan van veel zekerheid in de omgeving, een lage mate van complexiteit en directe sturing vanuit de overheid. Deze vorm van planning wordt ook wel hiërarchische top-down sturing genoemd (De Roo en Voogd, 2004). De communicatieve vorm van planning gaat uit van een hoge mate van complexiteit, onzekerheid en interactieve planning, waarbij de overheid niet meer een allesbepalende rol vervult maar juist ruimte laat voor sturing door diverse actoren in de vorm van netwerken (De Roo en Voogd, 2004). Deze verschuiving wordt door Rotmans (2014) beschreven als een kanteling van een verticale (top-down) samenleving naar een horizontale samenleving (bottom-up), waarin het steeds lastiger is om problemen van 'bovenaf' te sturen als overheid. Toch past ook deze vorm van denken niet helemaal bij de huidige wicked problematiek volgens De Roo (2010). Volgens hem richten de twee genoemde methoden van planning op problemen met een vaste formulering en systemen met statische entiteiten, waarmee gesuggereerd wordt dat een probleem niet verandert met de tijd. Het draait om 'being', de situatie in het hier en nu waarin niet uit wordt gegaan van veranderingen in tijd, terwijl dit een belangrijke factor is in de hedendaagse problematiek. Dit kan leiden tot achterhaalde oplossingen: tegen de tijd dat de oplossing bedacht is, kan het probleem alweer veranderd zijn. Daarom introduceert De Roo (2010) het complexiteitsdenken dat is gericht op systemen waarin tijd een grote rol speelt, waarin veel verandering en afwisseling plaatsvindt en waarin meervoudige causaliteit, co-evolutie en non-lineaire gebeurtenissen bestaan. Deze complex adaptieve systemen worden verklaard in complexiteitstheorie, die is gericht op de ontwikkeling van de netwerkvormen waarin het macroniveau voortkomt uit gedragingen op het microniveau (Martin & Simmie, 2008). Het systeem is in een continue staat van verandering; meerdere oorzaken en gevolgen werken voortdurend en wederkerig op elkaar in op de verschillende niveaus. Ook is er binnen het systeem voortdurende aanpassing aan de veranderende context en de omgeving waarin het systeem opereert, waardoor een verschuiving van 'being' naar 'becoming' kenbaar wordt. De adaptieve complexe systemen zijn volgens De Roo (2010) zowel flexibel als robuust, wat betekent dat ze blijven bestaan (robuust) maar continu aanpassen aan de omgeving (flexibel) en dus nooit compleet of gerealiseerd zijn.

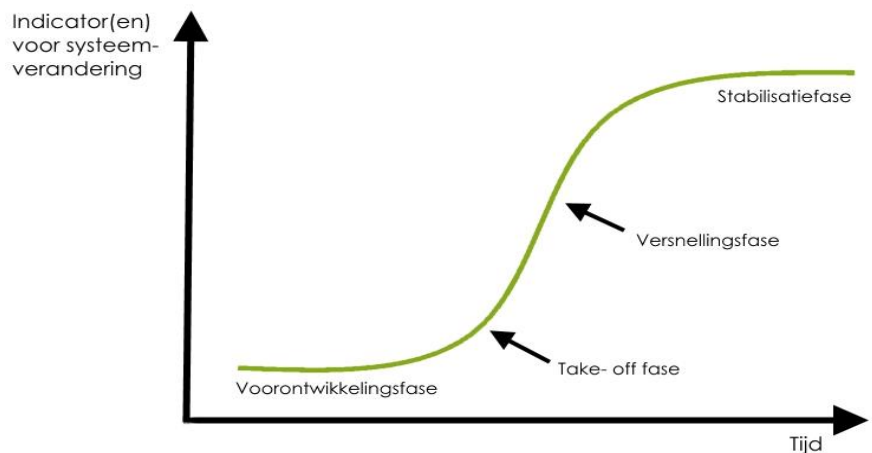
Deze continue verandering komt voort uit de problemen die ervaren worden op verschillende niveaus in het bestaande systeem. Dit valt te herkennen in de Nederlandse samenleving, waar in diverse sectoren, waaronder de energievoorziening, vele instrumentele verbeteringen hebben plaatsgevonden, die voornamelijk hebben geresulteerd in kortetermijnoplossingen (Rotmans, 2003). Dit terwijl we te maken hebben met structurele, hardnekkige problemen waarvan steeds meer symptomen duidelijk worden, die aangepakt (hadden) moeten worden. Deze problemen noemt Rotmans (2003) ook wel 'weeffouten' of 'systeemfouten'. Dit zijn barrières in een systeem die verhinderen dat een systeem optimaal kan functioneren. Hij noemt daarbij de energievoorziening als voorbeeld van een systeem waarin ernstige weeffouten zijn geslopen en waarin te lang is doorgewerkt met oude oplossingen, instituties en spelregels: er is een systeemcrisis ontstaan.

Om een systeemcrisis het hoofd te bieden is een breed scala aan lange termijn gerichte vernieuwingen nodig, oftewel systeeminnovaties. Hierbij gaat het niet enkel om technologische innovaties, maar ook om institutionele, sociaal-culturele, economische en ecologische ontwikkeling (Geels & Kemp, 2000; Shove & Walker, 2007). Het samenkomen van

stysteeminnovaties tot één grote fundamentele verandering wordt door Rotmans (2003) gezien als transitie. Geels en Kemp (2000) en Shove en Walker (2007) duiden een transitie aan als een proces van overgang van de ene semi-stabiele situatie naar de volgende, bijvoorbeeld in bedrijven of de maatschappij. Een transitie heeft een drietal kenmerken (Rotmans, 2005):

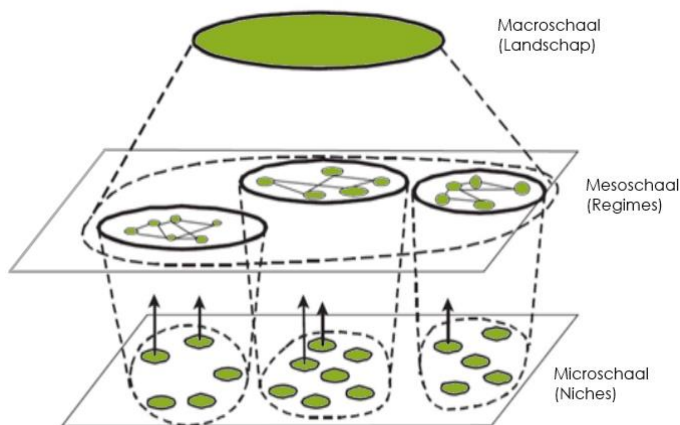
1. **Tijd:** Het vergt minimaal één generatie, oftewel 25 tot 50 jaar, om de transitie te laten verlopen.
2. **Schaal:** Het is een structurele verandering van de maatschappij of een substantieel deel hiervan.
3. **Aard:** De verandering ontwikkelt door op elkaar inwerkende en elkaar verstekende grootschalige technologische, economische, sociaal- culturele en institutionele innovaties.

Foxon et al. (2008) zien dat een raamwerk vereist is om te kunnen omgaan met zulke grote maatschappelijke veranderingen. Daarom worden de drie factoren door Rotmans (2003) onderbouwd met een drietal transitie concepten: tijd door het multi-fase concept van Rotmans et al. (2000), de schaal door het multi-schaal concept van Geels en Kemp (2000) en de aard door de adaptieve cyclus van Gunderson en Holling (2002). De verschillende fasen in tijd van worden weergegeven in figuur 2.1. Hierin worden door Rotmans et al. (2000) vier transitiefasen onderscheiden. Eerst is er sprake van een voorontwikkelingsfase, waarbij dynamisch evenwicht bestaat tussen verschillende partijen. Vervolgens volgt de take-off fase, waarin een proces van maatschappelijke bewustwording op gang komt en de beginstappen voor verandering worden gezet. De versnellingsfase geeft de structurele verandering weer en in de slotfase, ofwel de stabilisatiefase, wordt een nieuw dynamisch evenwicht bereikt. Rotmans (2003) plaatst wel twee kanttekeningen bij het verloop van deze curve: allereerst is er sprake van grote onzekerheid en complexiteit, waardoor het lastig is om te voorspellen hoe een transitie daadwerkelijk zal verlopen. Ten tweede verloopt een transitie in werkelijkheid niet volgens een vloeiende lijn, maar treden vaak onverwachte, schoksgewijze gebeurtenissen op die abrupt maatschappelijke veranderingen veroorzaken, zoals oorlogen, ongelukken of crises.



Figuur 2.1: Verschillende fasen van een transitie (Rotmans et al., 2000)

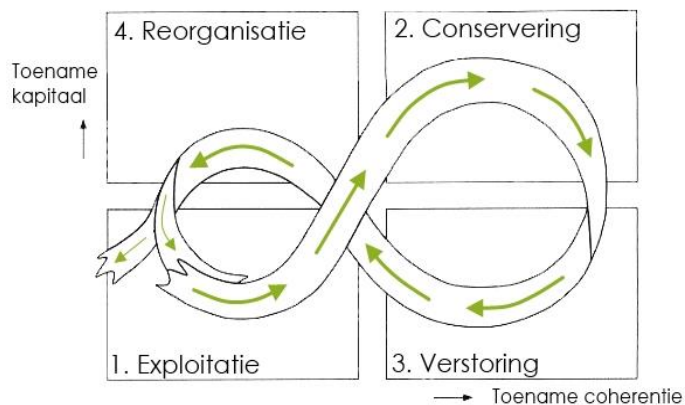
De schaal van een transitie wordt beschouwd door het multi-schaal concept van Geels en Kemp (2000), waarin zij drie schaalniveaus onderscheiden (figuur 2.2). Geels en Kemp (2000) beschouwen een grote maatschappelijke verandering als het resultaat van gebeurtenissen op zowel grote als kleine schaal. Op macroniveau is sprake van een verandering van het socio-technisch landschap, bijvoorbeeld een verandering in wereldbeeld, politiek of paradigma (Shove & Walker, 2007). Deze ontwikkelingen verlopen vaak relatief traag. Op mesoniveau is er sprake van zogenaamde ‘socio-technische regimes’: dit zijn stelsels van onderling afgestemde praktijken, regels en belangen die worden gedeeld door groepen actoren in dit regime. Geels



Figuur 2.2: Verschillende schaalniveaus van een transitie (Geels en Kemp, 2000)

en Kemp (2000) benadrukken dat op dit niveau veel weerstand te vinden is tegen vernieuwing, omdat bestaande netwerken de bestaande regels, belangen en werkwijzen in stand willen houden. Deze vernieuwing ontstaat op het microniveau, waar sprake is van ‘niches’, waarbinnen afwijkingen van de bestaande structuren kunnen ontstaan, zoals nieuwe technologieën, beleidsvormen, levensstijlen of maatschappelijke strategieën. Kemp en Geels (2000) spreken over niches als ‘stepping stones’ voor verandering, op zichzelf zijn de niches geen transformator omdat het meso- en macroniveau hiervoor nodig is. Het multi-level perspectief ziet structurele omwentelingen dus als een resultante van het op elkaar aanhaken en versterken in één dezelfde richting van de drie verschillende schaalniveaus, zodat er een soort spiraalwerking, oftewel modulatie, ontstaat (Rotmans, 2003).

De aard van verandering wordt door Gunderson en Holling (2002) uitgelegd aan de hand van vier fasen, namelijk de exploitatie, conservering, verstoring en reorganisatie. Dit wordt weergegeven in de vorm van een lemniscaat, zoals in figuur 2.3 op de volgende pagina. In de exploitatiefase wordt kapitaal (materieel of immaterieel) opgebouwd, die vervolgens in de conserveringsfase wordt geëxploiteerd. In deze fasen gezamenlijk worden relatief stabiele patronen ontwikkeld. Vervolgens treedt verstoring op (vaak van buitenaf), waardoor de stabiele patronen ontregeld worden en op zoek moet worden gegaan naar een nieuwe structuur, oftewel reorganisatie. Een deel van de gevestigde orde wordt hierbij afgebroken door innovatie en herstructurering, om hiermee later nieuw kapitaal op te bouwen (Gunderson en Holling, 2002). Rotmans (2003) maakt hieruit op dat transitie van complexe systemen verlopen in snelle periodes van opbouw en verandering versus langzame periodes van afbraak en innovatie.



**Figuur 2.3: Adaptieve cyclus aard veranderingen (Gunderson en Holling, 2002)**

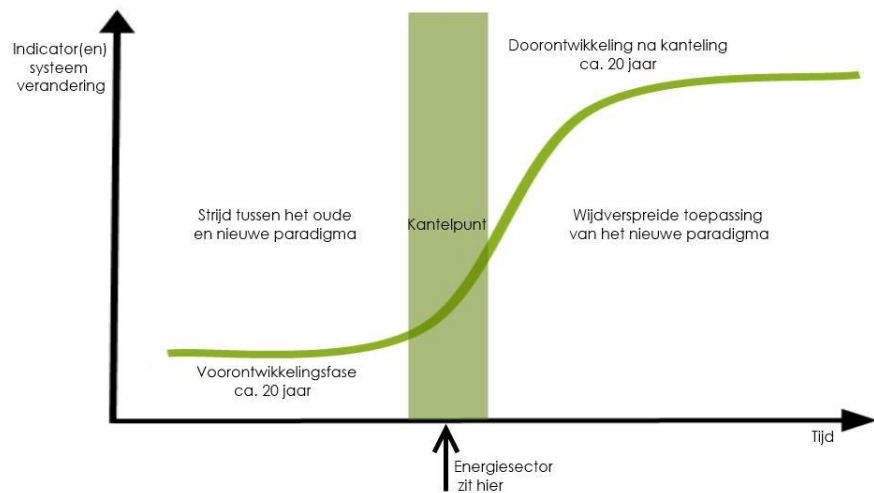
Wanneer deze drie transitie-concepten aan elkaar verbonden worden ontstaat een complexe systeemtheorie, waarin de dynamiek van de structurele maatschappelijke veranderingen op lange termijn kunnen worden beschreven en verklaard (Rotmans, 2003). Deze transitietheorie laat een patroon zien dat door Rotmans (2003) als volgt wordt beschreven: In de voorontwikkeling opereert het bestaand regime vaak als remmende factor voor ontwikkeling, omdat zij bestaande normen wil behouden en het huidige beleid wil verbeteren. Hierin wordt dus vooral gericht op het elimineren van factoren die dit proces bedreigen. Op macroniveau spelen lange termijntrends en ontwikkelingen binnen het maatschappelijk systeem, waardoor een spanning kan ontstaan tussen de maatschappelijke trends en het regime. In de niches wordt ingespeeld op reeds ontstane verstoringen en beginnen nieuwe ideeën te ontstaan over hoe toekomstige ontwikkelingen moeten verlopen (reorganisatie). Transitie beginnen en krijgen gestalte in niches (Rip & Kemp, 1996), doordat niches inspelen op al bestaande bredere maatschappelijke veranderprocessen (Geels & Kemp, 2000). De volgende fase, de take-off, kan enkel bereikt worden als de ontwikkelrichtingen op de drie niveaus moduleren, oftewel dezelfde richting op ontwikkelen. Dit kan op vele manieren gebeuren, Geels en Kemp (2000) noemen als voorbeeld innovaties op een van de niveaus, maar ook onverwachte gebeurtenissen, zoals een natuurramp. In deze fase wordt de reorganisatie afgerond en wordt voorzichtig gestart met de exploitatie. Gedurende de versnelling ontstaat een serie ontwikkelingen doordat allerlei krachten op elkaar inspelen en terugkoppelen in één richting. Het regime verandert gedurende deze fase: enerzijds strijden zij om het behoud van hun beleid, maar anderzijds staan ze onder hoge druk van het macro- en microniveau. Langzamerhand wordt het bestaande regime afgebroken en wordt deze vervangen door een nieuw regime, afkomstig uit de niches. In de stabilisatiefase wordt een nieuwe ordening en structuur opgebouwd, aan de hand van de ideeën van het nieuwe regime. Na verloop van tijd ontstaat er dan opnieuw verzet tegen het bestaande regime en kan vervolgens weer gestart worden in de voorontwikkelingsfase. Deze theorie doet volgens Foxon et al. (2008) een goede poging om het transitieproces te beschrijven, maar richt volgens hen nog te weinig op onderlinge machtsverhoudingen tussen actoren en de politieke agenda. Smith et al. (2005) stellen daarnaast dat de transitietheorie van Rotmans een verandering in het regime te veel schetst als een homogeen proces. Er wordt volgens hen teveel uitgegaan van de rationaliteit van actoren en worden verschillen in de context genegeerd. Shove en Walker (2007) zien dat hierdoor andere transitie, die in een andere richting bewegen dan de bestudeerde transitie, genegeerd kunnen worden, omdat deze niet passen binnen de geschetste kaders. In het vervolg van het hier uitgevoerde onderzoek wordt daarom sterk gericht op de context en het netwerk waarin de energietransitie speelt.

**Kortom, onze huidige samenleving kan gezien worden als een complex adaptief systeem, waarin ‘wicked’ problemen ontstaan door ‘weeffouten’ in het systeem. Door meervoudige causaliteit, voortdurende verandering en de complexiteit van deze problemen, wordt het steeds lastiger om met traditionele of communicatieve planning aan te sturen op oplossingen. Om deze meervoudige, samengestelde problematiek het hoofd te bieden zijn systeeminnovaties nodig en wanneer deze systeeminnovaties samenkomen tot één fundamentele verandering is sprake van een transitie. Een transitie is volgens Rotmans (2005) te structureren aan de hand van transitietheorie, die voornamelijk richt op de factoren tijd, schaal en aard van fundamentele verandering. Het is hierbij belangrijk om op te merken dat deze theorie volgens sommige wetenschappers te weinig is ingericht op machtsverhoudingen en de politiek in de context waarin transitie plaatsvinden.**

## 2.1.2 DE TRANSITIE NAAR DUURZAME GROEI

Zoals in het vorige hoofdstuk is vastgesteld, vinden transitie plaats in complex adaptieve systemen. De Nederlandse energievoorziening kan beschouwd worden als zo'n systeem: het is een systeem waar fundamentele "weeffouten" in zijn gesloten (Rotmans, 2003), terwijl er geen direct aanwijsbare oorzaken zijn. Het systeem is constant in beweging en verandering en het systeem is complex: de actoren zijn onderling afhankelijk van elkaar, maar het is niet direct duidelijk wordt wat de gevolgen zijn van een bepaalde actie. Enerzijds is er sprake van een kwalitatief hoogstaand, stabiel en betrouwbaar systeem. Anderzijds wordt gezien (Rotmans (2003); SER (2013)) dat de huidige energievoorziening geen houdbaar systeem vormt voor de lange termijn. Deze onhoudbaarheid komt volgens Rotmans (2003) voort uit de klimaatproblemen die ontstaan door het gebruik van fossiele brandstoffen in het huidige systeem. In het Vierde Nationale Milieuplan (Rijksoverheid, 2001) wordt daarnaast gesteld dat fossiele brandstoffen als aardolie en aardgas in de komende decennia schaarser dreigen te worden en Europa steeds afhankelijker wordt van import voor fossiele brandstoffen. De omschakeling naar een duurzame energievoorziening vereist radicale veranderingen in de manier waarop energie opgewekt wordt, maar ook binnen bedrijven, de maatschappij en bij het individu (Foxon, 2010). Dit is volgens Rotmans (2003) ingrijpend en tijdrovend, maar door de genoemde systeemfouten en de hoge mate van complexiteit juist een typisch voorbeeld van een transitieproces.

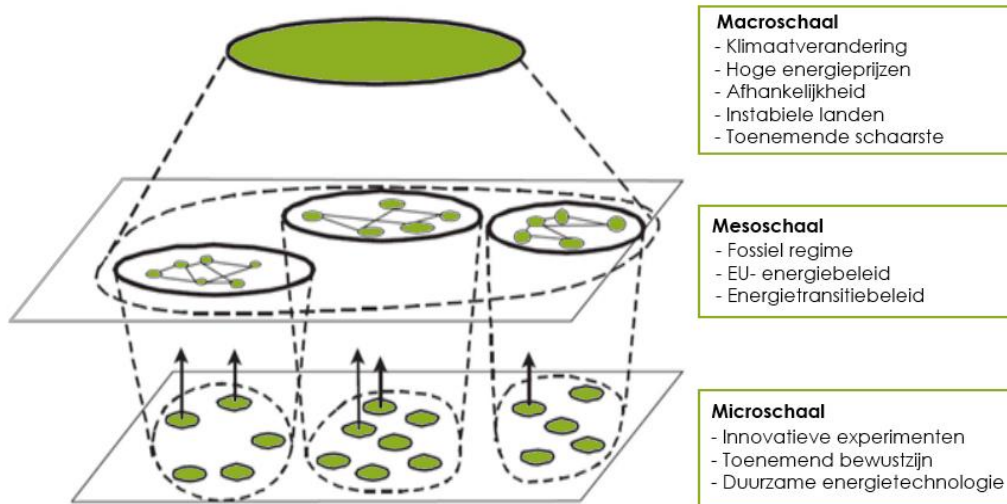
Rotmans (2011) ziet het verschijnen van het Vierde Nationale Milieuplan (2001) als de start van de actieve bevordering van de energietransitie door de overheid. Dit betekende ook dat transitie management onderdeel uit ging maken van het overheidsbeleid. Transitie management is geen klassieke vorm van 'command en control' sturing, maar een meer evolutionaire vorm van sturing: het gaat hierbij om bijsturen, beïnvloeden en aanpassen (Rotmans, 2003). Volgens Rotmans en Loorbach (2001) betekent dit in de praktijk dat er meer wordt gericht op het scheppen van voorwaarden en condities (in tijd, schaal en aard van een transitie) in plaats van te richten op directe uitkomsten. Intussen heeft de energietransitie verder ontwikkeld richting een kantelpunt tussen de voorontwikkelingsfase en de take-off fase, zoals te zien in figuur 2.4.



Figuur 2.4: Huidige fase van de energietransitie (Rotmans, 2011)

Als de energietransitie wordt gezien vanuit de factor 'tijd', wordt duidelijk dat de voorontwikkelingsfase bijna voorbij is en dat hiermee een nieuwe fase binnen het transitie management aanbreekt. De nadruk ligt niet meer op zoeken, leren en experimenteren, maar juist op kiezen, opschalen en regionaliseren zodat modulatie plaats vindt en verder ontwikkeld kan worden (Rotmans et al., 2000). Als de huidige fase van de energietransitie wordt gedefinieerd vanuit de factor 'aard' van de transitie (Iemhuis van Gunderson en Holling (2002)) markeert het komende kantelpunt de overgang tussen reorganisatie en exploitatie. Na een periode van experimenteren is het tijd om te bepalen wat wel en niet werkt en om de chaotische situatie van de reorganisatie langzaam meer te structureren richting een uitvoerbaar systeem. Vervolgens is het belangrijk om deze initiatieven goed te faciliteren en te stimuleren om zo opschaling (exploitatie) te realiseren. Rotmans (2011) en Van den Bosch (2010) geven aan dat opschalen niet gaat over de ruimtelijke schaal, maar over het vroegtijdig anticiperen op belemmeringen en barrières die in het regime aanwezig zijn. Met opschaling wordt dus eigenlijk het regime-rijp maken van een experiment bedoeld en dat vindt vaak plaats op een hoger schaalniveau (Rotmans, 2011). Het regionaliseren richt daarentegen wel op de ruimtelijke schaal van een experiment.

Gezien het huidige kantelpunt binnen de energietransitie, zou modulatie tussen de verschillende schaalniveaus plaats moeten gaan vinden om de take-off fase te bereiken (Geels en Kemp, 2000). Om de factor 'schaal' binnen de energietransitie aan te duiden, heeft Rotmans (2007) het multi-level perspectief van Geels en Kemp (2000) specifiek toegepast op de energietransitie (zie figuur 2.5 op de volgende pagina).



Figuur 2.5: Verschillende schaalniveaus van de energietransitie (Rotmans, 2007)

Rotmans (2011) ziet dat veel dynamiek plaatsvindt op de verschillende schaalniveaus en dat inmiddels een instabiele situatie tussen de niveaus is ontstaan. De ontwikkelingen op macroschaal vormen de eerdergenoemde aanleidingen voor de energietransitie: klimaatverandering, in combinatie met afhankelijkheid van instabiele landen, hogere prijzen en toenemende schaarste leiden tot een hogere prioriteit van een meer duurzame energievoorziening en opkomst van 'de energieke samenleving'. Verbong en Geels (2007) zien hiernaast de liberalisering en privatisering van de Nederlandse energiemarkt als aanleiding, hierdoor zijn volgens hen de mogelijkheden ontstaan om op een meer decentrale wijze te kijken naar de mogelijkheden van energievoorziening. Op het mesoniveau zit een fossiel gerichte gevestigde orde, gebaseerd op historische verworvenheden. Dit huidige regime bevat onder andere de energieproductiebedrijven, de energiedistributiebedrijven en de netbeheerder. Kern en Smith (2008) en Geels en Kemp (2000) duiden de relaties tussen de partijen in het regime aan als een sociaal- technisch systeem, oftewel een sociaal systeem dat verweven is met technologische inpassing. Verbong en Loorbach (2012) geven aan dat institutionele ontwikkeling een belangrijke rol speelt binnen instandhouding van deze sociaal- technische systemen. Dit is te zien in de huidige wet- en regelgeving die grotendeels gericht is op een fossiele energievoorziening. Ook worden tot op heden grote investeringen gedaan in infrastructuur voor gas en olie door institutionele partijen en bepaalt het huidige regime grotendeels de agenda van de energietransitie (Rotmans, 2011). Hierdoor heeft een duurzame energievoorziening volgens Verbong en Geels (2007) geen hoge prioriteit in het (inter)nationale energiebeleid. Deze factoren op mesoniveau worden gezien als afremmende factoren, maar op dit niveau worden toch ook een aantal versnellende ontwikkelingen gesignaleerd door Verbong en Geels (2007) en Rotmans (2011). Zo biedt het energietransitiebeleid vanuit het ministerie van Economische Zaken bevordering van de ontwikkelingen op het gebied van een duurzame energievoorziening (Rotmans, 2007). Rotmans (2011) ziet dat dit beleid inmiddels ingehaald is door de maatschappelijke dynamiek rondom duurzaamheid. Het energietransitiebeleid is dus geen koploper meer, maar een volger van het maatschappelijk initiatief.

Het maatschappelijk initiatief is vooral terug te vinden op het microniveau, oftewel in de niches. Rotmans (2011) ziet vooral op regionaal niveau bewegingen richting een meer duurzame energievoorziening op gang komen en constateert dat lokale ambities vaak hoger liggen dan ambities op landelijk niveau. Dit leidt tot innovatieve experimenten met duurzame energietechnologie en een toenemend bewustzijn op lokaal niveau (Rotmans, 2007). Ook constateert Rotmans (2011) dat deze lokale initiatieven vaak niet aangesloten zijn bij de landelijke energietransitie, maar zichzelf organiseren. Bosman en Avellino (2013) zien dat deze lokale initiatieven nieuwe spelers vormen tussen markt en overheid binnen het energiedomein, dit gebeurt niet enkel in de energiesector, maar ook daarbuiten, bijvoorbeeld in de zorg of in de (stads)landbouw. Deze niches kunnen individuele actoren, lokale samenwerkingen en technologische ontwikkelingen bevatten, waarin innovaties kunnen ontstaan omdat wordt afgeweken van de traditionele kaders (Geels en Kemp, 2000). Een voorbeeld van een nichespeler binnen de energietransitie wordt gevormd door de energiecoöperaties (Dóci, Vasileiadou en Petersen, 2015). Een coöperatie wordt in het hier uitgevoerde onderzoek gedefinieerd volgens de definitie van de Internationale Coöperatieve Alliantie (2014): "een autonome vereniging van vrijwillig verenigde personen die hun gemeenschappelijke economische, sociale en culturele behoeften en verwachtingen willen realiseren door middel van een democratisch gecontroleerde onderneming in gezamenlijk eigendom". Kenmerkend bij energiecoöperaties is dat de burgers het initiatief nemen, actief zijn in de eigen woonomgeving en maatschappelijke doelstellingen nastreven. Hiermee staan energiecoöperaties dus op het snijvlak van 'de energieke samenleving' en de energietransitie (Planbureau voor de Leefomgeving, 2014). Niches oefenen druk uit op het bestaande energieregime, want zij bieden een alternatief voor de energievoorziening vanuit de huidige partijen binnen het regime. Bosman en Diercks (2013) zien



dat dit betekent dat er een fundamentele verandering in eigendomsstructuren en machtsverhoudingen in de energiesector plaats moet vinden (oftewel een transitie) en dat actie vanuit niches nodig is om dit te realiseren. Hiervoor is het volgens Van Driel en Schot (2005) van fundamenteel belang dat de ontwikkelingen op microniveau gekoppeld worden aan de andere twee niveaus, zodat modulatie plaats kan vinden. In de volgende paragraaf zal dieper in worden gegaan op deze mogelijkheden.

**Kortom, de Nederlandse energievoorziening is een van de sectoren waarin meervoudige, samengestelde problematiek voorkomt. Daarom is volgens Rotmans (2003) een transitie van de huidige fossiele energievoorziening naar een duurzame energievoorziening noodzakelijk. Op dit moment bevindt deze transitie zich op een kantelpunt, tussen de voorontwikkelingsfase en de take-off fase. Dit betekent dat modulatie moet gaan plaatsvinden tussen het macro-, meso- en microniveau om de volgende fase te bereiken. Hiervoor is het belangrijk om te kiezen, op te schalen en te regionaliseren. In de huidige situatie zijn de belangen op de drie niveaus nog niet op elkaar afgestemd. Op macroniveau wordt het belang van een meer duurzame energievoorziening reeds ingezien en is een meer decentrale wijze van energieopwekking mogelijk gemaakt door de liberalisering van de energiemarkt. Op het mesoniveau spelen tegengestelde belangen, er zijn partijen die de energietransitie willen versnellen, maar er zijn ook partijen die het geen prioriteit geven en daarmee de transitie afremmen. Op microniveau is maatschappelijk initiatief te vinden in niches, onder andere in de vorm van energiecoöperaties die zich richten op maatschappelijke energiedoelstellingen. Er bestaat geen rechtstreeks pad naar modulatie en een duurzame energievoorziening, omdat sprake van een complex systeem. Wel liggen kansen in institutionele en sociale innovatie en is de ontwikkeling vanuit niches van belang om fundamentele veranderingen in eigendomsstructuren en machtsverhoudingen in de energiesector te realiseren.**

### 2.1.3 ONTWIKKELING VAN ENERGIECOÖPERATIES IN DE ENERGIETRANSITIE

In de vorige paragraaf is besproken dat fundamentele veranderingen voort kunnen komen uit niche-gerelateerde processen. Rotmans (2011) onderstreept dit en stelt zelfs dat de energietransitie vanuit de samenleving zal gaan plaatsvinden en ziet een grote rol weggelegd voor regionale verbanden zoals energiecoöperaties. De coöperaties ontwikkelen op het microniveau en fungeren als een 'incubatiekamer' voor maatschappelijke en technische vernieuwing doordat zij nieuwe ontwikkelingen op het gebied van duurzame energieopwekking beschermen tegen het huidige regime (Verbong en Geels, 2007; Bosman en Diercks, 2013). Dit betekent dat niches niet alleen opereren in een constant veranderende omgeving, maar zelf ook onderhevig zijn aan verandering. Het blijft de vraag of en hoe de energiecoöperaties als niche de veranderingen op verschillende niveaus dusdanig kunnen gebruiken om modulatie te bereiken en hun doelen waar te maken. Er zijn verschillende invalshoeken om dit vraagstuk vanuit te benaderen. Zo is strategisch niche management een beleidsinstrument om bestaande socio-technische systemen te veranderen door middel van niche ontwikkeling (Schot et al., 1994; Kemp et al., 1998; Hoogma, 2000; Hoogma et al., 2002). Kemp et al. (1998; 2001) zien hierin vijf globale stappen, waarbij ten eerste een keuze voor een bepaalde technologie gemaakt moet worden, vervolgens selectie van het experiment moet plaatsvinden alvorens deze opgezet kan worden. Om verder te groeien moet het experiment opgeschaald worden en tot slot wordt de bescherming afgebouwd, zodat de niche zelfstandig deel uit kan gaan maken van het regime. Indien dit niet succesvol is, verdwijnt de niche. Deze stappen zijn te herkennen in de ontwikkeling van energiecoöperaties: allereerst is de keuze gemaakt voor duurzame technologie, waarmee geëxperimenteerd wordt in de vorm van een coöperatie om vervolgens projecten te realiseren. Om verder op te ontwikkelen als niche dient volgens Kemp et al. (1998) vervolgens opgeschaald te worden en wanneer dit succesvol blijkt zullen energiecoöperaties deel uit kunnen gaan maken van het regime om zo hun doelstellingen in brede zin waar te maken. Daarnaast kan teruggerepen worden naar het eerdergenoemde transitie management van Rotmans (2003).

Toch zijn deze twee methoden samen niet het ei van Columbus in de ontwikkeling van energiecoöperaties. Smith et al. (2005) zien dat beide methoden het bestaan van sociale groepen en activiteiten negeren en te veel gericht zijn op enkel technologische ontwikkeling. Het hoeft volgens hen niet de primaire focus van een niche te zijn om een specifieke technologie een plek in te laten nemen in het regime, het kan evengoed gaan om een sociale verandering die een niche teweeg wil brengen, zoals het realiseren van een maatschappelijke doelstelling door energiecoöperaties. Ook zijn niches niet waardenvrij: ontwikkelingen in niches dienen belangen van bepaalde groepen, waardoor innovatie niet los gezien kan worden van politiek. Hierbij hebben actoren in het regime belang bij oplossingen en technologie die hun eigen macht niet aantasten, waardoor nieuwe ontwikkelingen tegen gewerkt kunnen worden (Rammert, 1997). Om deze redenen zal in paragraaf 2.2 dieper worden ingegaan op het netwerk waarin de energietransitie voltrekt en zal deze paragraaf richten op de belangrijkste voorwaarden en middelen om modulatie plaats te laten vinden en de rol die energiecoöperaties hierin spelen.

Om te beginnen is het belangrijk om vast te stellen wat voor soort niche energiecoöperaties eigenlijk vormen. Dóci et al. (2015) zien dat niches een externe of interne focus hebben en houden daarmee hetzelfde onderscheid als Smith et al. (2005). Niches met een externe focus richten op een technische innovatie, waaraan de organisatie van de niche ondergeschikt is. Intern gefocuste niches richten op het bereiken van een bepaald doel, waarbij technologie ingezet wordt om dat doel te bereiken. Witkamp et al. (2011) maakt hierin het onderscheid tussen sociale niches die vooral intern gericht zijn en technologische niches die vooral extern gericht zijn. Aan de hand van deze omschrijvingen kan vastgesteld worden dat energiecoöperaties een sociale, interne niche vormen, omdat zij richten op een duurzame energievoorziening, waarbij verschillende technische maar juist ook sociale systeeminnovaties nodig zijn om de coöperaties te ontwikkelen en ze hun doelen te laten bereiken.

Om de energietransitie plaats te laten vinden is modulatie nodig, de take-off fase die hierop volgt kan verdieping (diepgaand leerproces), verbreding (toenemend gebruik) en opschaling (sociale aanpassing) van de energiecoöperaties betekenen (Kemp en Loorbach, 2003). Om dit te bereiken moeten de energiecoöperaties wel eerst een relevante nichespeler vormen. Immers, voordat modulatie plaatsvindt, is eerst sprake van kiezen, opschalen en regionaliseren. Voor de coöperaties deel kunnen nemen aan het modulatieproces, en dus in het proces van kiezen, opschalen en regionaliseren terecht komen, moeten zij volgens Dóci et al. (2015) aan drie eisen voldoen:

1. **Gestabiliseerd leerproces en generieke gemeenschappelijke waarden die niches globaal met elkaar delen:** op een bepaald moment bereikt een sociale niche een vorm van volwassenwording, waarbij door middel van leerprocessen één stabiele niche gevormd wordt (nichevertakking), waardoor deze gezamenlijk deel uit kunnen gaan maken van een (deel-)regime, hetgeen een verandering in het totale systeem teweeg kan brengen.
2. **Steun van machtige actoren uit het regime:** voor transitie is verandering nodig op zowel macro-, meso- als microniveau en wanneer door het macro- en microniveau druk wordt uitgeoefend op het regime, kunnen innovaties een weg vinden naar het regime (Geels, 2005). Hierbij helpen verbindingen met het huidige regime. Hoe meer en hoe sterker de verbindingen, hoe groter de kans is dat de niche in staat is om door te breken richting het regime.
3. **Heterogeniteit:** Seyfang en Smith (2007) constateren dat homogene niches, die zichzelf tegenover het regime plaatsen en een specifieke ideologie aanhangen, problemen hebben met opschalen omdat zij door hun specifieke insteek weinig steun vinden binnen de samenleving. Daarom is het belangrijk dat de niches verschillende actoren betrekken en investeren in een breed netwerk, richten op verschillende innovaties en opereren onder verschillende condities (Hoogma et al., 2002).

Deze drie eisen staan niet los van elkaar, maar kunnen elkaar beïnvloeden; zowel in een opwaartse als neerwaartse spiraal (Dóci et al., 2015; Van Mierlo 2002). Hoe heterogener niches zijn, hoe meer actoren uit het regime zij kunnen betrekken en hoe sterker hun netwerk in het regime kan worden. Door de bredere insteek leidt dit ook tot een breder en dus sterker leerproces. Andersom leidt een meer specifieke insteek tot minder mogelijkheden om actoren te betrekken en een relatief kleinschalig leerproces, waardoor weinig kans is op nichevertakking en dus een doorbraak richting het regime.

Het is nu duidelijk dat modulatie nodig is om de energietransitie plaats te laten vinden en dat niche ontwikkeling hierin een grote rol kan spelen. Ook is duidelijk dat de energiecoöperaties een sociale, interne niche vormen binnen de energietransitie en dat zij moeten ontwikkelen richting één heterogene, vertakte niche, met steun vanuit het regime om een relevante speler te vormen in het modulatieproces. Maar wat nog niet duidelijk is, is hoe de weg naar deze heterogene, vertakte niche eruitziet. Kemp en van den Bosch (2006) stellen dat deze weg bestaat uit een aantal externe en een aantal interne factoren rondom een niche. Externe ontwikkelingen oefenen veel invloed uit op de niche- interne processen (Kemp en van den Bosch, 2006), er zijn namelijk een aantal externe factoren die eraan bijdragen dat een niche- technologie niet direct meer wordt gebruikt dan de reguliere technologie (Kemp et al., 1998), maar deze zouden andersom ingezet kunnen worden juist ter bevordering van niches:

1. **Technologische factoren:** de nieuwe technologie past vaak nog niet binnen het huidige systeem, hiervoor zijn aanpassingen nodig en dit kost geld en tijd.
2. **Overheidsbeleid en regelgeving:** ondanks dat overheden vaak de nieuwe technologie willen stimuleren, dragen zij dit niet helder uit en duurt het lang voordat hier duidelijk beleid over ontstaat.
3. **Culturele en psychologische factoren:** deze kunnen een barrière vormen wanneer de nieuwe technologie niet direct past bij de huidige waarden, normen en gewoonten.
4. **Vraag gestuurde factoren:** de toekomstige gebruikers van de technologie geloven nog niet in de waarde van de nieuwe technologie of passen niet bij de huidige vraag vanuit de markt.
5. **Aanbod gestuurde factoren:** de ontwikkeling van een prototype tot daadwerkelijke massaproductie is risicovol en neemt veel tijd en geld in beslag.

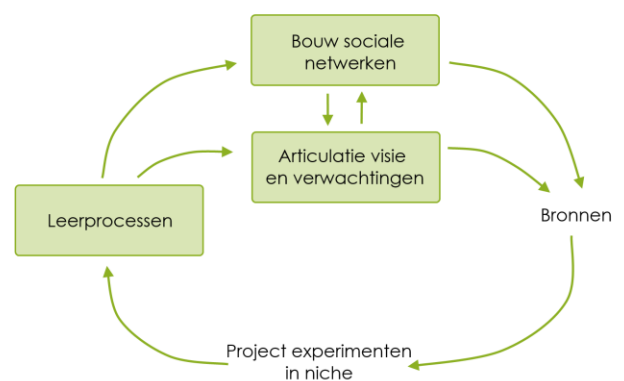
6. **Infrastructuur en onderhoud:** de nieuwe technologie heeft vaak nieuwe infrastructuur nodig (zoals een ander distributiesysteem als het gaat om energie) die vervolgens ook onderhouden moet worden, hiervoor moeten eerst mensen beschikbaar zijn met voldoende kennis.
7. **Ongewenste sociale en milieu- effecten** van nieuwe technologie: het is mogelijk dat door nieuwe technologieën problemen ontstaan die nog niet voorzien waren. Het is lastig om deze problemen vooraf te signaleren en vaak is dit slecht voor het imago van de nieuwe technologie.

Rotmans (2011) ziet dat er drie middelen zijn om de genoemde externe factoren te bevorderen, namelijk door middel van faciliteren, stimuleren en opschalen. Het faciliteren ligt volgens Rotmans (2011) vooral bij de overheid: zij kunnen barrières weg nemen, coalitievorming en samenwerking bevorderen en de financiële aantrekkelijkheid van een niche- product vergroten. Stimulering ziet Rotmans (2011) voornamelijk als een proces van bewustwording, waarbij marketing een grote rol speelt in de ontwikkeling van een niche. Als groepen mensen bijvoorbeeld inzien dat energiecoöperaties inspelen op een grotere maatschappelijke ontwikkeling, kunnen de coöperaties door hun steun verder ontwikkelen. Het opschalen richt op het inspelen op belemmeringen en barrières in de energietransitie. Rotmans (2011) geeft hierbij duidelijk aan dat het niet gaat om het uitvoeren van experimenten op grotere schaal, maar juist om het wegnemen van barrières om de ontwikkeling soepel te laten verlopen. Wanneer er belemmeringen spelen op het gebied van een of meer externe factoren, moet ontwikkeling van deze factor dus gefaciliteerd, gestimuleerd en/ of opgeschaald worden.

Naast deze externe factoren, spelen interne factoren een rol in de ontwikkeling van niches. Hekkert en Ossebaard (2010) stellen vast dat interne niches, zoals energiecoöperaties, gezien kunnen worden als innovatiesystemen, waarin vooral sociale en organisatorische ontwikkeling prioriteiten vormen (en dus niet direct de ontwikkeling van een bepaalde technologie). In een innovatiesysteem kan co-evolutie plaatsvinden: de technologie en het innovatiesysteem ontwikkelen in onderlinge afhankelijkheid. Hekkert en Ossebaard (2010) constateren dat vaak wordt gericht op het innoveren van een technologie, terwijl kansen om te innoveren in het systeem onbenut worden gelaten. Zij zien zeven factoren om een innovatiesysteem goed te laten functioneren en dus de interne ontwikkeling van een niche te bevorderen:

1. **Experimenteren door ondernemers:** er zijn ondernemers nodig om de fundamentele onzekerheden bij een beginnende technologie te overwinnen, ondernemers starten hierin het leerproces op.
2. **Kennisontwikkeling:** door de praktijkervaringen van ondernemers vindt er 'learning-by-doing' plaats, daarnaast wordt hierdoor het 'learning-by-searching' gestimuleerd, waarbij wetenschappelijk onderzoek en toepassingsgericht onderzoek wordt gedaan naar de nieuwe technologie.
3. **Kennisuitwisseling in netwerken:** er is een geheel van partijen dat gezamenlijk werkt aan de ontwikkeling van de nieuwe technologie, naarmate het aantal dwarsverbinding toe neemt, worden de relaties stabiel en het systeem als geheel flexibeler.
4. **Richting geven aan het zoekproces:** het expliciet maken van wensen, behoeften en verwachtingen rondom de nieuwe technologie door de verschillende partijen in het innovatiesysteem.
5. **Creëren van markten:** activiteiten die bijdragen aan het scheppen van marktvraag voor een bepaalde technologie, bijvoorbeeld door financiële steun, overheidsmaatregelen of door (afwijkende) wensen en behoeften van bepaalde groepen klanten.
6. **Mobiliseren van middelen:** toewijzing van financiële en personele hulpmiddelen. Er is kapitaal nodig om onderzoek en ontwikkeling te betalen. Vervolgens dient een technologie opgeschaald te worden, waardoor er een situatie ontstaat waarin er nog onzekerheid is over de technologie, terwijl er enorme behoefte is aan kapitaal.
7. **Tegenspel bieden aan weerstand:** groepen die voor de nieuwe technologie op komen hebben zelf niet de institutionele macht om het systeem te veranderen, daarvoor zullen ze moeten lobbyen bij betrokken actoren.

Schot et al. (1996) en Geels en Kemp (2000) zien dat er een drietal middelen zijn om de interne factoren te bevorderen: leerprocessen, het opbouwen van actor- netwerken en het duidelijk articuleren van visies en verwachtingen. In figuur 2.6 is een logische relatie tussen deze drie factoren te zien. Kemp en van den Bosch (2006) leggen dit als volgt uit: op basis van een bepaald netwerk met bepaalde visies en verwachtingen wordt er geïnvesteerd (bijvoorbeeld in geld, kennis of macht) in een bepaalde factor zodat deze ontwikkeld kan worden. Vervolgens worden hier lessen uit geleerd en worden de verwachtingen aangepast. Verhoudingen tussen de verschillende actoren



Figuur 2.6: Niche- interne processen (Geels en Kemp, 2000) | 3

(bijvoorbeeld, kennisinstellingen, gebruikers en sponsors) kunnen veranderen, waardoor nieuwe samenwerkingsverbanden ontstaan en anderen verdwijnen, waardoor vervolgens weer nieuwe investeerders kunnen worden aangetrokken en de niche verder kan ontwikkelen volgens dit patroon. Per factor zou een dergelijk proces plaats kunnen vinden om de ontwikkeling te bevorderen. Het belang van deze elementen in de ontwikkeling van niches wordt ook onderschreven door Raven (2005). De leerprocessen zorgen voor toename van de stabiliteit in een niche, waardoor risico's en onzekerheid na verloop van tijd afnemen en het voor actoren mogelijk wordt om te anticiperen op de toekomst. Visie en verwachtingen scherp stellen is cruciaal voor het voldoen aan verwachtingen van betrokkenen, waardoor duidelijke resultaten bereikt kunnen worden. De sociale netwerken zijn belangrijk voor een continue ontwikkeling, omdat de actoren de niche dragen, als het netwerk ontbreekt, kunnen ervaringen en acties verloren gaan. Caniels en Romijn (2008) zien dat niet enkel de motieven van de betrokkenen in het netwerk belangrijk zijn, maar dat ook de samenstelling van het netwerk zelf een grote rol speelt in de niche ontwikkeling. Wanneer de actoren in het netwerk het met elkaar eens zijn over de gemeenschappelijke doelen en verwachtingen in een niche, kan de niche beter ontwikkelen.

Er zijn dus zowel een aantal interne als externe factoren van belang voor de ontwikkeling van energiecoöperaties zodat ze mee kunnen doen aan modulatie. Hier kan op verschillende manieren op ingespeeld worden, dit klinkt gemakkelijker dan het lijkt. Kern en Smith (2008) en Kemp en van den Bosch (2006) zien dat het huidige beleid rondom de energietransitie te veel gericht is op het huidige energieregime en technologische ontwikkeling, waardoor de aspiraties voor meer radicale innovaties en sociale innovaties worden ondermijnd. Kemp en van den Bosch (2006) concluderen in hun studie dat niches vaak zelden opgezet worden vanuit een strategisch doel om resultaten terug te laten vloeien naar een hoger schaalniveau om daadwerkelijk bij te dragen aan een transitie, terwijl dit wel mogelijk is. Dit wordt volgens Schot en Geels (2008) veroorzaakt door dilemma's in de ontwikkeling van niches, waarbij al dan niet bewust fundamentele keuzen worden gemaakt voor de verdere ontwikkeling van de niche. Schot en Geels (2008) hebben de dilemma's in niche ontwikkeling gecategoriseerd en maken hiermee de tegenstellingen duidelijk waarmee niches zoals energiecoöperaties in hun ontwikkeling geconfronteerd worden, zoals te zien in tabel 2.1.

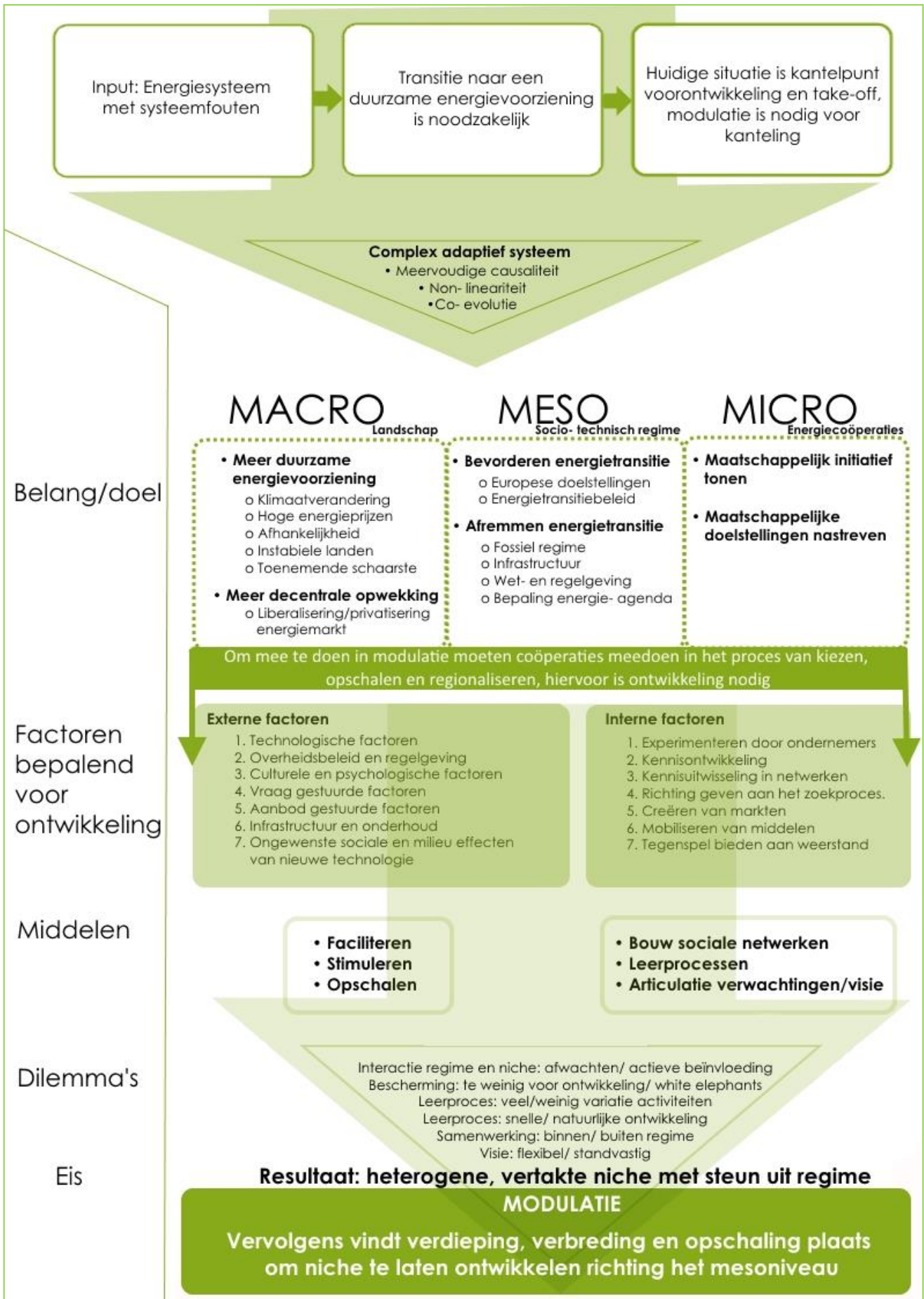
Dilemma	Oplossingsrichting 1	Oplossingsrichting 2
<b>Verwachtingen/visie</b>	Flexibiliteit; aanpassing van visie aan omstandigheden en het gebruik van kansen als deze ontstaan	Standvastigheid; vasthouden aan visie en doorzetten wanneer dit lastig vol te houden blijkt
<b>Leerproces</b>	Creëer variatie om een breed leerproces te faciliteren	Te veel variatie verspilt schaarse middelen (bijv. geld). Zorgt voor onzekerheid en kan leiden tot vertraging in het maken van keuzen en verbintenissen.
<b>Leerproces</b>	Opschaling door een 'natuurlijk' verloop en stapsgewijs leerproces. Nadelen: (1) traag, (2) stapsgewijs	Opschaling door middel van doorbreken en grote stappen om succes af te dwingen. Nadelen: (1) faal gevaar, (2) opstelling richting omgeving
<b>Netwerk</b>	Werk met actoren in het systeem, met veel bronnen, competenties en 'massa'. Probeer hun agenda en visie te veranderen	Bij radicale innovaties kan het beter zijn om te werken met actoren buiten het systeem, die 'out of the box' denken en nieuwe ideeën hebben.
<b>Bescherming</b>	Bescherming is nodig om de volwassenwording van niches mogelijk te maken	Bescherm niet te lang en te veel, dit kan leiden tot te weinig selectie (en de creatie van 'white elephants')
<b>Interactie niche/ regime</b>	Wacht tot het moment dat er frictie ontstaat in het huidige regime en stimuleer dan de niche innovatie. Tot dit moment moeten niches inzetten op ontwikkeling om te stabiliseren.	Gebruik de niche ervaringen om de perceptie van actoren in het regime te beïnvloeden en probeer actief frictie te creëren in het regime.

Tabel 2.1: Dilemma's in niche ontwikkeling (Schot en Geels, 2008)

Doordat de oplossingsrichtingen elkaar vaak uitsluiten, moeten scherpe keuzen gemaakt moeten worden om een niche verder te ontwikkelen. Doordat deze keuzen gemaakt worden in complexe systemen is vooraf niet duidelijk wat de uitwerking van een keuze zal zijn (Schot en Geels, 2008). Het is daarom volgens Schot en Geels (2008) vooral belangrijk dat niches inzien dat een sturingsmodel waarin plaats is voor verandering de meeste mogelijkheden biedt. De relatief grote hoeveelheid factoren en dilemma's gecombineerd met het complexe adaptieve systeem waarin de energietransitie plaats vindt, zorgen ervoor dat het lastig is om concrete succesfactoren te definiëren. Door de non-lineariteit van het systeem is de uitkomst van een bepaalde keuze in elke situatie weer verschillend. Door de meervoudige causaliteit is het lastig om een eenduidige oorzaak aan te wijzen van een succes of een mislukking en door de co-evolutie blijft een situatie nooit hetzelfde maar moet altijd ingespeeld worden

op de laatste ontwikkelingen. Wel bieden de genoemde factoren voor interne- en externe niche ontwikkeling een opstap voor toekomstige ontwikkeling van de energiecoöperaties, maar de invulling hiervan het is eveneens situatie afhankelijk. Er is dus geen instant succesformule vast te stellen voor de ontwikkeling van coöperaties, maar wel zijn er een aantal factoren die de ontwikkeling kunnen bevorderen. Het is hierin vooral belangrijk dat de actoren zich bewust zijn van deze mogelijkheden om verder te ontwikkelen, het complexe systeem waarin zij opereren en dat er bij uitvoering een link wordt gelegd met de maatschappelijke doelstellingen (Raven, 2005; Kemp en van den Bosch, 2006). Daarvoor is het netwerk waarin zij opereren belangrijk en de volgende paragraaf gaat daar dieper op in.

**Kortom, modulatie met als gevolg verdieping, verbreding en opschaling is nodig om de energietransitie plaats te laten vinden en niche ontwikkeling speelt hierin een grote rol. Energiecoöperaties vormen een sociale, interne niche binnen de energietransitie en zij moeten ontwikkelen richting één heterogene, vertakte niche, met steun vanuit het regime, om mee te komen in het modulatieproces. Hiervoor moeten de energiecoöperaties verder ontwikkelen en daarvoor zijn zowel externe- als interne factoren van belang. De externe factoren richten onder andere op technologische ontwikkeling, overheidsbeleid en psychologische factoren. Om deze externe factoren te ontwikkelen kunnen deze gestimuleerd, gefaciliteerd en opgeschaald worden. De interne factoren richten onder andere op de ondernemers, kennisontwikkeling en het creëren van markten. Om deze interne factoren te ontwikkelen is de wisselwerking tussen het netwerk, de visie en het leerproces essentieel. Echter bieden deze factoren en mogelijkheden voor ontwikkeling geen bestendige succesformule. Er is sprake van dilemma's in niche ontwikkeling, waarbij het maken van keuzen wordt bemoeilijkt door de complex adaptieve omgeving waarin deze keuzen gemaakt moeten worden. Door de hoge mate van onvoorspelbaarheid en veranderlijkheid zijn geen eenduidige succesfactoren vast te stellen. Wel is duidelijk dat de eerdergenoemde factoren de ontwikkeling in niches kan bevorderen en dat bewustwording rondom de complexiteit van het systeem en de ontwikkelmogelijkheden daarin een rol spelen. Een grafische weergave van de relatie tussen de transitietheorie, de Nederlandse energietransitie en niche ontwikkeling zijn te vinden in figuur 2.7 op de volgende pagina.**



Figuur 2.7: Schematisch overzicht energietransitie en voorwaarden niche ontwikkeling

## 2.2 CONTEXTUELE SITUATIE: NETWERK

Deze paragraaf richt op de beantwoording van de tweede deelvraag: *In welke bestuurlijke en institutionele omgeving opereren energietoepassingen die richten op financiële participatie en mede-eigenaarschap?* Wederom wordt een deel van de vierde deelvraag beantwoord over de theoretische ontwikkelfactoren in bestuurlijke en institutionele omgeving. In de vorige paragraaf is al geconstateerd dat energietoepassingen niches vormen binnen de energietransitie die plaatsvindt in een complex adaptief systeem, maar volgens critici richt de transitietheorie te weinig op machtsverhoudingen en context. Deze paragraaf richt daarom op de context en de verschillende actoren die actief zijn binnen de energiesector. Eerst wordt een meer algemene context geschetst rondom netwerkvorming in de huidige maatschappij en vervolgens wordt gericht op het netwerk waarin de energietoepassingen opereren.

### 2.2.1 BESTUURLIJKE CONTEXT

Zoals in paragraaf 2.1 al beschreven werd heeft er een verschuiving plaatsgevonden van technische top-down planning naar communicatieve bottom-up planning met als huidige trend het complexiteitsdenken. Deze verschuivingen impliceren nieuwe vormen van overheidssturing, waardoor een overgang van 'government' naar 'governance' heeft plaatsgevonden (Klijn, 2008). Het verschil tussen government en governance is een aspect dat in veel literatuur naar voren komt. Rhodes (1996) geeft aan dat de woorden geen synoniemen zijn, maar dat governance een verandering is in de manier van government, het gaat om een nieuw proces van regeren, ofwel om een andere methode van omgang met de maatschappij vanuit de overheid. Klijn (2008) zegt hierover dat governance vaak gebruikt wordt als een containerbegrip en dat er vele interpretaties van het begrip governance in omloop zijn, zo ziet Hirst (2000) vijf verschillende interpretaties, ziet Rhodes (1996) er zes en Van Kersbergen en van Waarden (2004) spreken zelfs over negen interpretatiemogelijkheden. Wel ziet Klijn (2008) dat deze interpretaties een aantal overeenkomstige elementen vertonen: de definities focussen allen op het regie-proces en niet op de achterliggende overheidsstructuur van dat proces. Ook gaan allen in op de beperking van de macht van de overheid. In het hier uitgevoerde onderzoek wordt uitgegaan van de definitie van Teisman et al. (2009) waarbij governance inhoudt dat de rol van de overheid veranderd is en dat als gevolg een grotere rol is weggelegd voor private partijen en burgers, waardoor meer ruimte is voor informatieverdeling, uitwisseling van argumenten en overleg. De Roo en Voogd (2004) bieden hierop de aanvulling dat er van een top-down overheid verschoven is naar een bottom-up overheid, waarbij de focus sterker is komen te liggen op complexiteit, onzekerheid, burgerinitiatief en een faciliterende (in plaats van een sturende) rol van de overheid.

Deze nieuwe rol van de overheid betekent niet dat de doelstellingen van overheden drastisch veranderd zijn, het gaat vooral om een verandering in werkwijze om tot de uitvoering van doelen te komen (Richards en Smith, 2002). Volgens Pierre en Peters (2000) heeft dit een machtsverschuiving tot gevolg: nationale overheden raken de controle over sturingsmechanismen deels kwijt, zowel aan andere overheidsniveaus als naar partijen daarbuiten. Deze verschuiving is duidelijk merkbaar in de energiesector; door privatisering is de zeggenschap van de overheid in de Nederlandse energievoorziening bij zowel lagere overheden als private partijen komen te liggen. Dit onderstreept het punt van Stoker (1998) dat de macht in een governance situatie meer verspreid is tussen verschillende actoren, terwijl deze macht in een government situatie bij de overheid ligt. Newman (2001) ziet dat het hierdoor voor burgers lastiger wordt om te bepalen wie verantwoordelijk is voor een bepaalde situatie. Ook moet volgens haar goed gelet worden op de mate van representativiteit van de betrokken actoren in een governance netwerk, omdat groepen uitgesloten zouden kunnen worden doordat zij niet of slecht in staat zijn om zichzelf te organiseren.

Het gevolg van de machtsverschuivingen en de nieuwe rolverdeling is een andere aanpak van vraagstukken nodig dan in de government situatie het geval was. Dit is het geval in de maatschappij in brede zin, maar ook binnen specifieke sectoren, zoals het geval is in de energiesector (Lafferty, 2004). Meadowcroft (2009) ziet dat ook in deze sector daarom rekening moet worden gehouden met twee factoren: ten eerste moet geaccepteerd worden dat de toekomst lastig te sturen of te bepalen is, maar dat er ondanks de hoge mate van onzekerheid en lage stuurbaarheid wel enige vorm van sturing nodig is om sociale, lange termijn doelstellingen te behalen. Ten tweede moet nadruk op interactie binnen het proces worden gelegd. Bij deze interactie gaat het niet enkel om het betrekken van meerdere partijen uit de maatschappij in een sociaal proces, maar juist om het gezamenlijk ontdekken van de richting die het sociale proces op moet gaan. Meadowcroft (2009) benoemt dat reflexiviteit daarom een centrale rol in neemt binnen een governance omgeving. Reflexiviteit is de capaciteit voor voortdurende en zelfbewuste maatschappelijke reflectie, beoordeling en aanpassing (Grin, 2006). Deze reflexiviteit niet alleen een rol in governance, maar ook complex adaptieve systemen (De Roo en Voogd, 2004), wat betekent dat reflexiviteit een belangrijke rol speelt in de sturing rondom de energievoorziening.

Het type sturing dat hier volgens de Roo en Voogd (2004) op aan sluit is netwerksturing met zelfregulering. In een netwerksituatie zoals bedoeld door De Roo en Voogd (2004) is hiërarchie maar beperkt aanwezig en sturen actoren elkaar, waardoor zelfsturing en zelfregulering ontstaat. Deze vorm van netwerksituaties worden door Blanco, Lowndes en Pratchett (2011) 'governance netwerken' genoemd. In deze netwerken is de macht meer pluriform verdeeld en bestaat een complex speelveld met vele betrokken organisaties en actoren. Dit komt volgens Rhodes (1996) doordat in netwerken de verschillende betrokkenen op elkaar aangewezen zijn voor het realiseren van hun doelen, waardoor de macht in handen van meerdere partijen komt te liggen (dit past bij de ideeën van Pierre en Peters (2000) over machtsverschuivingen). Dit betekent dat zelfsturing van een netwerk mogelijk is, wat betekent dat een netwerk autonoom functioneert en zelfregulerend werkt (Rhodes, 1996), wat aansluit op de eerdergenoemde visie van de Roo en Voogd. Een ander belangrijk kenmerk van governance netwerken is dat alle actoren in het netwerk gelijkwaardig zijn aan elkaar (Boelens, 2009). Dit betekent niet automatisch dat altijd een gelijk speelveld ontstaat: in sommige gevallen, zoals in de energiesector, heeft de overheid een monopolie positie in handen, doordat zij als enige bevoegd is om wet- en regelgeving te maken.

Naast de zelfsturing, zelfregulering en de gelijkwaardigheid die binnen een governance netwerk aanwezig zijn, is er dus nog een additioneel kenmerk dat situationeel aanwezig is: hiërarchie. De Bruijn en Ten Heuvelhof (2008) noemen de aanwezigheid van hiërarchie 'hybriditeit' wat betekent dat verbindingen binnen een governance netwerk zowel kenmerken hebben van een netwerk (communicatief) als een hiërarchie (top- down), waardoor bijbehorende strategieën door elkaar worden gebruikt. Hierdoor ontstaat volgens de Bruijn en ten Heuvelhof een continu dilemma tussen de hiërarchische componenten en de netwerkcomponenten binnen deze hybride verbanden. Dit komt doordat de gevormde governance netwerken een formele structuur kennen, vaak in hiërarchische vorm, wat niet direct past binnen de governance gedachte: alle actoren zijn gelijkwaardig in een governance netwerk en de hiërarchische componenten binnen hybride organisaties staan haaks op dit beginsel.

Toch is hiërarchie volgens de Bruijn en ten Heuvelhof (2008) belangrijk, omdat een netwerk in het geheel lastig aan te spreken voor externe factoren en er daarom een hiërarchische structuur gevormd moet worden als aanspreekpunt. Ook is hiërarchie belangrijk met betrekking tot aansprakelijkheid, waarbij het van belang is om helder te stellen wie verantwoordelijk is voor welke actie. Dat deze verantwoordelijkheden anders liggen, komt ook duidelijk naar voren uit de verbanden die gevormd worden in hybride governance netwerken. Vaak functioneren deze tussen markt, overheid en maatschappij, waarbij de overheid een van de deelnemende partijen vormt, zoals het geval is bij co- management of publiek- private samenwerking (Lemos en Agrawal, 2006). Doordat deze hybride vormen van organisatie gebruik maken van de sterke punten van de verschillende partners en daarmee de eigen zwakkere punten opvangen, bieden dergelijke constructies ruimte voor de reflexiviteit die benodigd is rondom complexe vraagstukken (Lemos en Agrawal, 2006).

Een manier van organisatieontwikkeling die kenmerkend is voor governance netwerken is zelforganisatie. Zelforganisatie kan gezien worden als een opkomende vorm van systematisch gedrag binnen een 'governance' netwerk in complexe adaptieve systemen (van Dam, Nikolic en Lukszo, 2013). Teisman et al. (2009) wijzen erop dat zelforganisatie enkel ontstaat vanuit de gedachte dat actoren meer bereiken als ze samenwerken in een netwerk, dan wanneer zij individueel werken. Een concreet voorbeeld van zelforganisatie binnen de Nederlandse energiesector is de opkomst van energiecoöperaties. Binnen de energiesector zijn op verschillende niveaus (macro, meso en micro) verschillende netwerken actief, waarin de energiecoöperaties een niche vormen. Deze niche komt voort uit een intrinsieke motivatie of interesse van burgers om deel te nemen aan de ontwikkelingen in de energiesector, waarbij de coöperatie het middel biedt om hun gedrag systematisch plaats te laten vinden, eventueel gefaciliteerd door de overheid (Boonstra en Boelens, 2011).

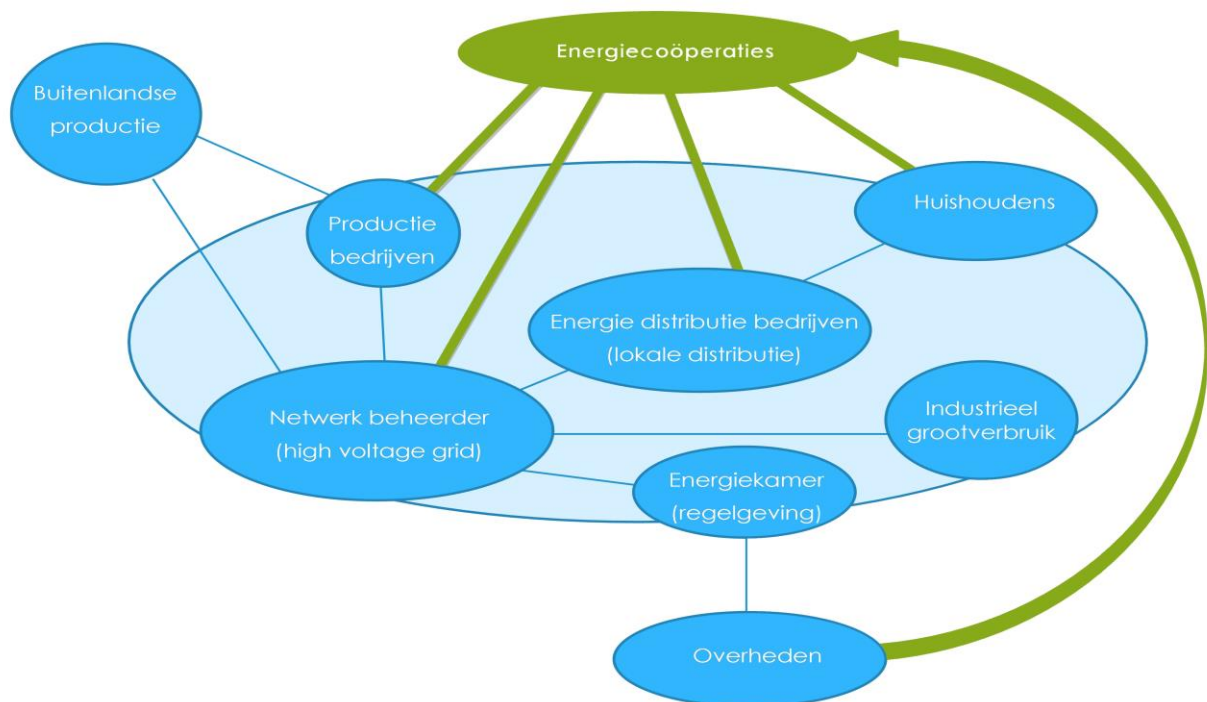
Een belangrijk onderscheid om te maken in deze context is die tussen participatie en zelforganisatie (Machielse, 2010). Bij participatie wordt het initiatief genomen door de overheid of een andere instantie om actoren te betrekken in een lopend proces, terwijl bij zelforganisatie het initiatief door de actoren zelf, vaak burgers of andere stakeholders, wordt genomen omdat er een noodzaak is vanuit de maatschappij zelf om invloed uit te oefenen op een proces of een nieuw proces te starten (Machielse, 2010). Zoals al benoemd zijn energiecoöperaties een voorbeeld van zelforganisatie binnen het hybride governance netwerk van de Nederlandse energiesector. Wel moet hierbij de noot geplaatst worden dat zelforganisatie vooral van toepassing is op de oprichting van de energiecoöperatie: bij de oprichting verenigen mensen op eigen initiatief om maatschappelijk doelstellingen na te streven. Na oprichting kunnen vervolgens andere mensen lid worden van een coöperatie, dit is meer een vorm van participatie omdat mensen deelnemen in een lopend proces dat georganiseerd is door een andere instantie dan het deelnemende individu zelf.



Kortom, de energietransitie vindt plaats in een tijd waarin de macht om doelstellingen te realiseren verspreid ligt over vele actoren. Dit is het gevolg van de verschuiving van government naar governance. Deze machtsverschuiving eist dat er ruimte is voor reflexiviteit in het maatschappelijk proces, wat betekent dat er voortdurende en bewuste maatschappelijke reflectie, beoordeling en aanpassing plaatsvindt. De opkomst van governance netwerken, waarbij uit wordt gegaan van een hoge mate van zelfsturing, zelfregulering en gelijkwaardige actoren speelt in op deze ontwikkeling. Echter betekent dit in bepaalde gevallen, zoals in de Nederlandse energiesector, niet dat er sprake is van een gelijk speelveld. Dit wordt veroorzaakt door hybriditeit van netwerken, waarbij het gelijkwaardige karakter van de governance structuur botst met de al bestaande hiërarchische structuren, zoals de wetgevende macht van overheden. Naast de kenmerken van het netwerk, spelen binnen het netwerk ook processen, zoals zelforganisatie. De oprichting van een energiecoöperatie binnen het speelveld van de energietransitie is een voorbeeld van zo'n proces. Wel dient hierbij de noot te geplaatst te worden dat voornamelijk de oprichting gezien kan worden als zelforganisatie en dat lidmaatschap in een later stadium beter past bij participatie.

## 2.2.2 INSTITUTIONEEL NETWERK

In de vorige subparagraaf is gebleken dat de Nederlandse energiesector geclassificeerd kan worden als een hybride governance netwerk waarin zelforganisatie voorkomt. Deze paragraaf zet de volgende stap, door vast te stellen hoe de verhoudingen binnen het hybride governance netwerk van de Nederlandse energievoorziening liggen. Hiervoor kan wederom gebruik gemaakt worden van het multi- level perspectief van Geels en Kemp (2000), zodat duidelijk is op welk niveau in het netwerk de verschillende actoren handelen. Verbong en Geels (2007) hebben de actoren en globale relaties tussen deze actoren in kaart gebracht, een aangepaste versie is weergegeven in figuur 2.8.



Figuur 2.8: Actoren en netwerken in de elektriciteitsmarkt (Verbong en Geels, 2007 (eigen bewerking))

Die Akteure innerhalb des hellblauen Ovals sind die Parteien, die durch Verbong und Geels (2007) identifiziert wurden als relevante Spieler innerhalb des bestehenden fossilen Regimes (Mesoebene). Nach Geels (2005) hat dieses Regime drei Dimensionen: zum ersten die gegenseitige Abhängigkeit der Parteien selbst, wie die industriellen Großverbraucher, Netzebetreiber, Produktionsunternehmen und die Distributionsunternehmen, die die Energie weiterverarbeiten und an Haushalte verkaufen. Zum zweiten die formellen Regeln (Gesetzgebung) und kognitive Regeln (gegenseitige Beziehungen), die im System gelten. Zum dritten ist es das Material und die technischen Elemente, die aus dem System resultieren, wie die Infrastruktur (das Energienetz) und die verwendeten Maschinen. Kurzum, im Regime ist es ein Netzwerk von gegenseitig vernetzten und abhängigen Akteuren, mit einem relativ großen selbstregulierenden Vermögen (Verbong und Geels, 2007).

De gevestigde orde wordt beïnvloed vanaf het macro- en microniveau (Verbong en Geels, 2000). Op macroniveau spelen volgens Rotmans (2007) bewegingen richting een meer duurzame energievoorziening, hier gebruiken (hogere) overheden sturingsmogelijkheden om energiedoelstellingen te behalen. Enerzijds hebben deze overheden dezelfde maatschappelijke doelstellingen als andere niveaus, zoals de energiecoöperaties op microniveau (SER, 2013), terwijl zij anderzijds de kaders ontwerpen waarbinnen de zichzelf en de andere niveaus opereren (Chappin, 2011). Dit houdt volgens Geels en Kemp (2000) in dat zij keuzen maken voor bepaalde energiebronnen en hiermee deels verantwoordelijk zijn voor de samenstelling van het regime op mesoniveau. Anderzijds betekent dit dus ook dat zij een deel van de energie agenda bepalen en mogelijkheden hebben om keuzen te maken die niet het regime maar juist initiatieven op het microniveau ontwikkelen. Een andere partij die deels tot het macroniveau te rekenen valt wordt gevormd door de huishoudens. Deze huishoudens vormen een bijzondere partij in het energienetwerk, omdat zij zowel eindgebruikers zijn (wat insinueert dat ze deel uitmaken van het regime) als uitvoerders van nieuwe experimenten op het microniveau en daarmee signalen afgeven richting bijvoorbeeld overheden op het macroniveau, waardoor ze dus eveneens actief beïnvloeden op het macroniveau (Geels en Kemp, 2000). Nye, Whitmarch en Foxon (2010) zien dat de drijfveren voor experimenteel gedrag door de huishoudens gevonden wordt op het macroniveau, bijvoorbeeld als gevolg van klimaatverandering. Vervolgens kunnen zij een verkennende en uitvoerende rol spelen in de ontwikkeling van een nieuwe technologie of sociale innovatie (Jorgensen, 2012).

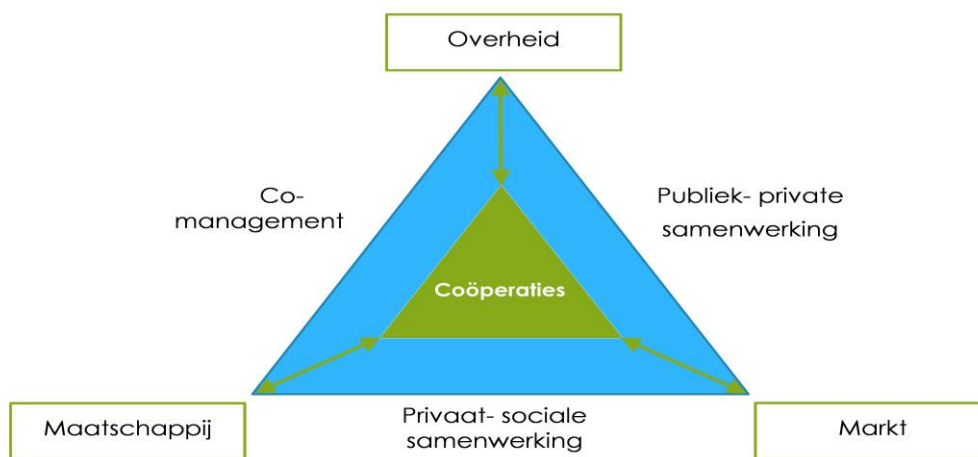
Rotmans (2011) constateert dat deze ontwikkeling van onderop in de energiesector daadwerkelijk aanwezig is, waarbij de eigen initiatieven om maatschappelijke doelstellingen te realiseren geoperationaliseerd worden op microniveau in bijvoorbeeld energiecoöperaties. De energiecoöperaties spelen in op de specifieke behoefte vanuit de maatschappij om lokaal duurzame energie op te wekken of juist energie te besparen, de mogelijke plaatsen in het huidige energienetwerk van energiecoöperaties is door de onderzoeker weergegeven in het groen in figuur 2.8. De groene lijnen tussen de coöperaties en de verschillende actoren in het regime, geven niet enkel mogelijke verschillende connecties weer, maar impliceren ook de mogelijke verschillende rollen die de onderzoeker ziet voor coöperaties in de energievoorziening. Zo kan een energiecoöperatie optreden als producent van energie, om deze vervolgens rechtstreeks te leveren aan huishoudens, maar kan dit ook verlopen via lokale distributiebedrijven. Daarnaast kunnen ze ook een rol spelen als bemiddelaar, waarbij zij vraag koppelen aan centrale inkoop van energie. Coöperaties kopen in dit geval energie in bij de productiebedrijven of lokale distributiebedrijven en leveren deze energie vervolgens aan hun klanten. Tot slot is ook de relatie met de netbeheerder belangrijk, ondanks dat deze niet direct met de levering aan de klant te maken heeft, vereist de opwekking van hernieuwbare energie een andere infrastructuur dan het geval is in het huidige fossiele regime. Bij grootschalige toepassing van duurzame energiebronnen is een goede afstemming met de netbeheerder dus noodzakelijk.

Het netwerk van de Nederlandse energiesector bestaat dus uit een aantal, sterk onderling verweven, actoren die opereren op verschillende en soms zelfs meerdere niveaus. Künneke en Finger (2009) stellen daarom dat energievoorziening als geheel gezien kan worden als een 'common pool resource', omdat het lastig is om actoren uit te sluiten van gebruik, er een hoge mate van complementariteit is, het onderling gebruik afgestemd moet worden en er tegengestelde belangen spelen. Omdat het energienetwerk bestaat uit verschillende knooppunten en links die complementair aan elkaar werken, is het nodig om de gezamenlijke complexe activiteiten binnen dit netwerk goed te coördineren (Ostrom, 1990). Enerzijds is er dus behoefte aan een centrale coördinatie, terwijl er anderzijds voldoende vrijheid moet zijn om nieuwe initiatieven te ontwikkelen op microniveau. Het is daarom belangrijk dat er sprake is van spelregels binnen de common pool resource, waarvan alle deelnemende actoren op de hoogte zijn zodat het systeem kan ontwikkelen (Ostrom, 2008; Teisman en Boons, 2010). Deze spelregels zorgen voor voldoende ruimte voor zelforganisatie, terwijl rekening wordt gehouden met de belangen en de hiërarchie van het energienetwerk als geheel. Er kan dus gesteld worden dat in een common pool resource het hybriditeitsdilemma van de Bruijn en ten Heuvelhof eveneens van toepassing is. Binnen dit netwerk zijn vele actoren actief, die elk op hun eigen manier zijn georganiseerd en die volgens het 'governance principe' gelijkwaardig aan elkaar zouden moeten zijn. In de praktijk is dit niet altijd het geval, zo heeft bijvoorbeeld de overheid een monopolie op het verlenen van vergunningen, waardoor er toch hiërarchie in het netwerk ontstaat: actoren zijn namelijk afhankelijk van de overheid om hun doelstellingen te realiseren (als zij immers geen vergunning krijgen, is dit onmogelijk), waardoor deze als het ware 'boven' de andere actoren kan komen te staan (dit dilemma komt ook voor binnen energiecoöperaties, dit wordt behandeld in paragraaf 2.3). Energiecoöperaties zijn een vorm van zelforganisatie in het systeem, maar zullen toch moeten samenwerken met hiërarchische systemen binnen de common pool resource energievoorziening om een rol binnen de energievoorziening te kunnen spelen.

In dit licht is overgang van government naar governance in de Nederlandse maatschappij een extra interessante ontwikkeling. De overheid kan haar plannen niet meer top- down implementeren maar dat betekent niet dat er geen enkele vorm van coördinatie (oftewel spelregels) meer nodig is (Damgaard en Torfing, 2011). Jessop (1998) ziet namelijk dat er vaak coördinatieproblemen optreden binnen governance netwerken; de zelforganisatie leidt vaak tot verwarring bij de verschillende actoren, waardoor onduidelijk is wie verantwoordelijkheden draagt voor taken binnen het netwerk. Het coördineren van deze

zaken is een faciliterende rol die de overheid verder op kan pakken; bijvoorbeeld als organisator van zelforganisatie, waarbij de overheid nieuwe experimenten initieert en stimuleert (Jessop, 1998; Geels en Kemp, 2000) of als ‘governors’ van governance, waarbij de overheid optreedt als procesmanager en mediator tussen betrokken actoren (Sorensen, 2006; Geels en Kemp, 2000). De eerste vorm past in zekere zin bij de top-down gedachte; de overheid heeft hierin een leidende rol in de ontwikkeling van het netwerk. De tweede vorm wordt door Kooiman en Jentoft (2009) aangeduid als ‘metagovernance’. De rol van ‘metagovernor’ hierin is niet specifiek bedoeld voor de overheid, maar kan vrijwel elke actor in het netwerk betreffen, wat een fundamenteel verschil is met de eerste vorm (Damgaard en Torfing, 2011). Een balans tussen regulatie en vrijheid is bij ‘metagovernance’ van essentieel belang voor het functioneren van het netwerk: enerzijds moet er structuur zijn om te kunnen werken, anderzijds moet de regulatie de actoren in het netwerk niet beperken maar juist aanmoedigen (Sorensen, 2006). Er zijn twee manieren zijn om op te treden als metagovernor binnen een hybride governance netwerk: hands- on en hands- off (Sorensen & Torfing, 2009). De hands- on variant richt op direct contact met het netwerk. Hier gaat het bijvoorbeeld om directe steun of facilitering, zoals advies. De directe interactie zorgt ervoor dat de interventies die plaatsvinden specifiek zijn toegepast op de netwerksituatie (Damgaard en Torfing, 2011). De hands- off variant van governance vindt daarentegen plaats op een afstandje van het daadwerkelijke netwerk en richt op het beïnvloeden van de inrichting van het netwerk zelf of de voorwaarden waaronder deze opereert. Zo kan gericht worden op een verandering in regels en wetten, beleid, netwerksamenstelling, procedures, maar ook op meer ongreepbare factoren, zoals de achterliggende gedachten en waarden achter een netwerk.

Wanneer bovenstaande theorie nader wordt bekeken vanuit het perspectief van de Nederlandse energiesector, is duidelijk dat de Nederlandse overheid in het verleden hands- on heeft gefunctioneerd en de spelregels heeft bepaald binnen de energiesector. Inmiddels zijn de verhoudingen veranderd en dit betekent dat er meer ruimte is voor metagovernance met een hands- on en/of hands- off aanpak. Deze rol kan vervuld worden door de overheid, maar dit hoeft niet per se het geval te zijn, wat ruimte creëert voor initiatieven vanuit andere niveaus. Vanuit het microniveau zouden energiecoöperaties deze rol kunnen vervullen. Hands-off kunnen zij de context waarin energie opgewekt wordt beïnvloeden, de mindset rondom duurzame energie veranderen en daarmee urgentie creëren voor goede institutionele inbedding van lokale, hernieuwbare vormen van energieopwekking. Hands- on geven energiecoöperaties burgers het mandaat om mee te praten over hun eigen energievoorziening en bieden hen directe mogelijkheden om hun maatschappelijke doelstellingen in praktijk te brengen (en daarmee dus de spelregels binnen de energiesector te bepalen). Van Oorschot et al. (2013) zien dat coöperaties een voorbeeld vormen van verbanden die zijn ontstaan tussen markt, maatschappij en overheid. Lemos en Agrawal (2006) hebben deze verhouding uitgewerkt, zoals te zien valt in de blauwe kleur in figuur 2.9.

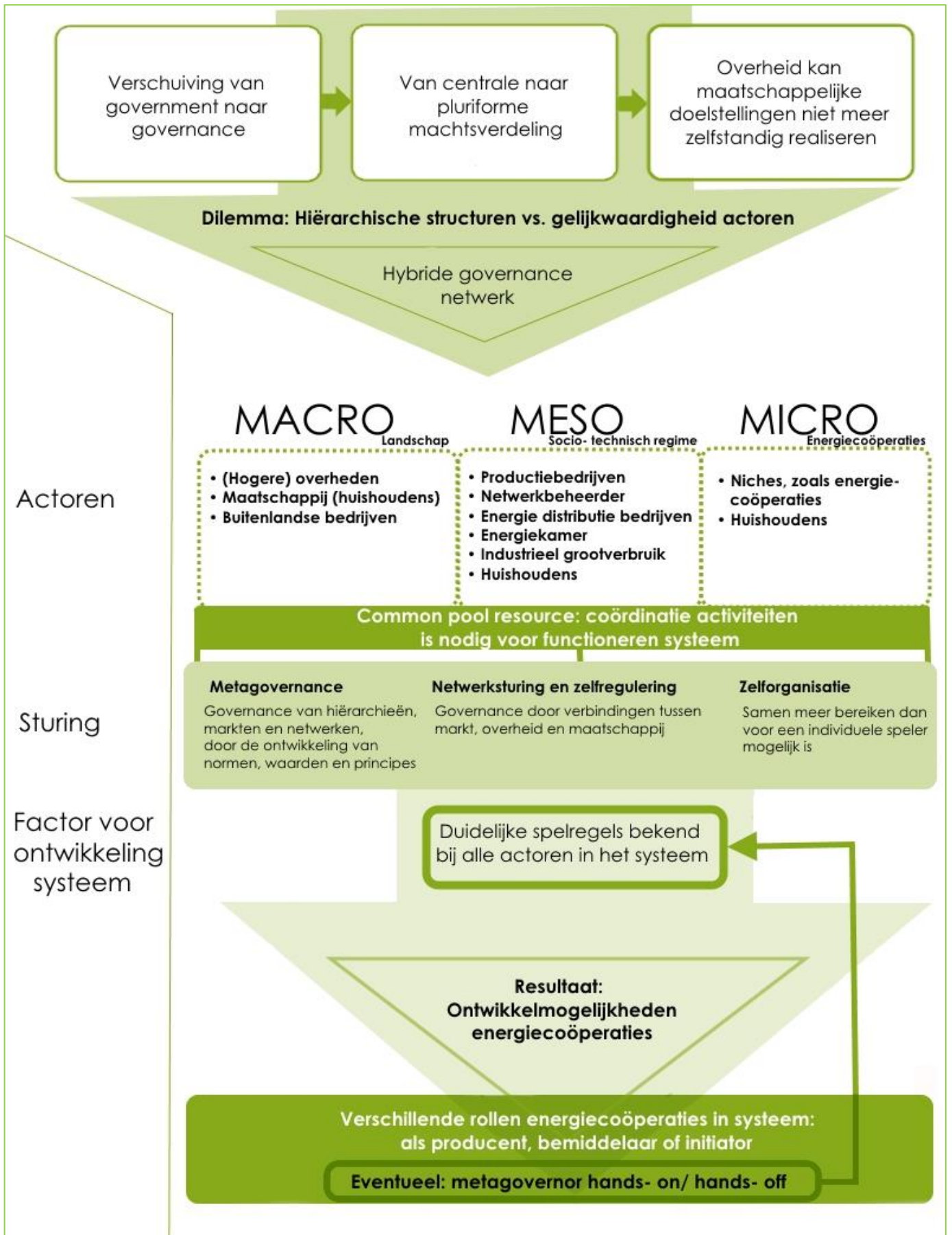


**Figuur 2.9: Coöperaties tussen overheid, maatschappij en markt (Lemos & Agrawal, 2006; Van Oorschot et al., 2013)**

In groene kleur is de positie van de energiecoöperaties binnen de klassieke driehoeksverhouding zoals gezien door Van Oorschot et al. (2013) toegevoegd door de onderzoeker. De coöperatievorm past niet direct binnen de traditionele organisatievormen (bedrijven, publieke organisaties of burger-organisaties), maar kent gemeenschappelijke factoren met al deze vormen en biedt hiermee een soort middenweg (Anheier, 2005). Binnen de complexe adaptieve omgeving waarin de energietransitie speelt, bieden hybride organisatievormen, zoals energiecoöperaties, de mogelijkheid om de sterke punten van verschillende actoren te verenigen en zo tot een optimale uitkomst te komen. Belangrijk is dus dat energiecoöperaties, naast een directe rol in het energienetwerk als producent, bemiddelaar of initiator, een meer indirecte rol kan spelen als metagovernor, zowel hands- on als hands- off.

Kortom, de actoren in het energiesysteem kunnen gestructureerd worden aan de hand van drie verschillende niveaus. Het mesoniveau wordt gevormd door het huidige centrale, fossiel georiënteerde regime, waarin industriële grootverbruikers, netbeheerder, productiebedrijven en de distributiebedrijven de belangrijkste spelers vormen. De huidige wet- en regelgeving en de technische elementen (zoals het energiegrid) zijn gericht op dit fossiele regime. Op dit regime werken krachten en actoren vanuit het macro- en microniveau. Op het macroniveau speelt de focus op klimaatverandering, ondersteund door overheidsdoelstellingen. De ontwikkelingen op macroschaal vormen de drijfveer voor ontwikkelingen op het microniveau, zoals de oprichting van energiecoöperaties. Huishoudens spelen een bijzondere rol in het energiesysteem omdat zij alle niveaus beïnvloeden: ze vormen de eindgebruikers van energie (ze houden dus deels het regime in stand), maar als uitvoerders van nieuwe experimenten op het microniveau, zoals de oprichting van energiecoöperaties, geven ze signalen af richting bijvoorbeeld overheden op het maatschappelijk niveau, waardoor ze dus eveneens het macroniveau beïnvloeden (Geels & Kemp, 2000).

Het staat nog niet vast wat de (toekomstige) rol is van de initiatieven ontstaan op het microniveau binnen de energievoorziening common pool resource. Wel is duidelijk dat ontwikkeling van het systeem moet plaatsvinden aan de hand van spelregels. De energiecoöperaties zouden bijvoorbeeld een rol kunnen spelen als producent van energie, als bemiddelaar tussen partijen of als initiator van experimenten. Daarnaast is er nog een mogelijke rol: omdat het energienetwerk bestaat uit verschillende knooppunten en actoren die complementair aan elkaar werken, is het nodig om de gezamenlijke complexe activiteiten binnen dit netwerk goed te coördineren (metagovernance). Omdat geopereerd wordt in een hybride, governance omgeving staat niet vast welke actor deze coördinatie rol moet vervullen. Dit kan de overheid zijn, maar ook energiecoöperaties zouden kunnen opereren als metagovernor, zowel hands-on als hands-off, omdat zij tussen overheid, markt en maatschappij in staan en hiermee verschillende belangen samen kunnen brengen. Een grafische weergave van het netwerk en mogelijkheden tot ontwikkeling zijn te vinden in figuur 2.10 op de volgende pagina.



Figuur 2.10: Schematisch overzicht context, netwerk en ontwikkeling

## 2.3 ORGANISATORISCHE SITUATIE: COÖPERATIE

Deze paragraaf richt op de beantwoording van de derde deelvraag: *Hoe wordt de rechtsvorm van coöperaties vormgegeven om financiële participatie in te richten en welke principes liggen hieraan ten grondslag?* Ook wordt een deel van de vierde deelvraag behandeld, waarbij wordt gekeken naar theoretische voorwaarden binnen de coöperatieve organisatiestructuur die bepalend zijn voor de ontwikkelmogelijkheden van de energiecoöperaties. Al decennialang verenigingen burgers zich in de vorm van coöperaties, volgens Engelaar (2000) ontstonden de eerste coöperaties gericht op samenwerking op het gebied van landbouw en industrie halverwege de negentiende eeuw. De huidige term coöperatie kent twee kanten: enerzijds is een coöperatie een juridische entiteit (verder uitgewerkt in 2.3.1), anderzijds representeert een coöperatie volgens Viardot (2013) een bepaalde werkwijze en manier van denken (verder uitgewerkt in 2.3.2). In paragraaf 2.3.3 zal vervolgens specifiek in worden gegaan op de ontwikkelingsmogelijkheden van energiecoöperaties.

### 2.3.1 DE COÖPERATIE ALS JURIDISCHE ENTITEIT

Feitelijk vormen coöperaties een juridische entiteit, die in het Burgerlijk Wetboek (art. 2:53 lid 1) als volgt wordt gedefinieerd: *“een bij notariële akte als coöperatie opgerichte vereniging die zich blijkens de statuten ten doel moet stellen in bepaalde stoffelijke behoeften van haar leden te voorzien krachtens overeenkomsten, anders dan van verzekeren, met hen gesloten in het bedrijf dat zij te dien einde te hunnen behoeve uitoefent of doet uitoefenen.”* Hilferink (2013) geeft aan dat deze status als juridische entiteit maakt dat een coöperatie rechten en plichten kent, zoals het vormen van een bestuur en het houden van ledenvergaderingen. Koster (2013) merkt op dat de interpretatie uit het wetboek doet lijken alsof een coöperatie eigenlijk een bijzondere vorm van een vereniging is, maar dit is niet het geval: het is een volledig zelfstandige rechtspersoon met kenmerken van zowel verenigingen als vennootschappen. Dit betekent in de praktijk vaak dat coöperaties democratische organisaties zijn, met een open en vrijwillig lidmaatschap waarin beslissingen gezamenlijk genomen worden (RESCoopNL, 2014). Deze beslissingen worden vaak genomen met het principe dat elk lid één stem heeft, ongeacht de hoogte van de gemaakte investeringen (Heeger, 2012). Hier kan vanaf geweken worden, mits de ledenvergadering daartoe besluit (SenterNovem, 2009). Een ander onderscheidend kenmerk is de verbondenheid tussen levering van ‘bepaalde stoffelijke behoeften’ en de leden van de coöperatie. Hilferink (2013) vindt dat de primaire focus van coöperaties dient te liggen bij het leveren van de ‘stoffelijke behoeften’ aan haar eigen leden, maar toch is het wel mogelijk om producten of diensten aan externe klanten te leveren, mits dit gewenst is door de ledenvergadering. Deze ledenvergadering speelt dus een belangrijke rol binnen de coöperaties: zij zijn het hoogste orgaan binnen de organisatie en kiezen hun eigen bestuur - vaak bestaat deze uit de eigen leden, maar soms ook uit professionele krachten (van Loenen, 2003).

Zoals in voorgaande hoofdstukken al is aangegeven focust het hier uitgevoerde onderzoek op financiële participatie. Onder participatie in dit geval wordt verstaan: deelname van derden, anders dan de initiatiefnemer (SenterNovem, 2009). Belangrijk is dat dit een vergelijkbare definitie is als in de eerdergenoemde wetenschappelijke literatuur. Het gaat hier wederom om een gewenste en geplande vorm participatie van de burger (vanuit het perspectief van de coöperatie geredeneerd). Er zijn twee vormen van participatie te onderscheiden, namelijk participatie in de planning en financiële participatie, op deze laatste vorm wordt gericht in het hier uitgevoerde onderzoek. Deze financiële participatie kan ingedeeld worden in twee categorieën: financiële participatie met beperkt of geen risico en zeggenschap, en financiële participatie met risico en zeggenschap. De vorm met beperkt risico en zeggenschap richt voornamelijk op fondsenwerving voor de realisatie van een bepaald energieproject, bijvoorbeeld een coöperatie die opereert in het verstrekken van leningen door particulieren aan initiatieven of een coöperatie die obligaties en aandelen uitgeeft. In deze vorm is het risico beperkt tot het ingelegde bedrag en heeft de investeerder geen zeggenschap in bedrijfsvoering (SenterNovem, 2009). De tweede vorm, mét zeggenschap en risico, draait om meer dan enkel de financiële investering; de participanten beslissen mee over de te ondernemen activiteiten en delen de mogelijke risico's van deze activiteiten (Berenschot, 2011), oftewel: de participanten worden mede-eigenaar van het project. Munday, Bristow en Cowell (2011) stellen vast dat meer betrokkenheid van leden van de gemeenschap, in de vorm van eigendom en ontwikkeling van energieprojecten, zorgt voor een positieve attitude van burgers; ook SenterNovem (2009) onderstreept dit beeld en geeft aan dat effecten van energieprojecten, zoals verandering van landschap, voornamelijk lokaal worden gevoeld. Participatie, gericht op een lokale verdeling van de financiële voordelen, kan inspelen op deze onbalans. Ook de perceptie van hinder wordt beïnvloed door het al dan niet hebben van economisch belang. Van den Berg et al. (2008) onderzochten hoe mensen windmolens in hun woonomgeving ervaren. Hieruit bleek dat de mensen die economisch belang hadden bij de windmolens vrijwel geen hinder ondervonden van het geluid van de molens. Dit terwijl het feitelijke geluid dat de molens produceren voor hen niet verschilt van het geluid dat mensen die geen economisch belang hadden ervaren. Deze financiële participatie met zeggenschap en risico kan dus een rol spelen in de publieke acceptatie van de ontwikkeling van bepaalde duurzame energiebronnen.

Deze vorm van financiële participatie kan niet functioneren zonder een achterliggende rechtsvorm, een juridische entiteit is namelijk nodig om te zorgen dat een groep burgers rechten en plichten aan kan gaan. De coöperatieve rechtsvorm niet de enige rechtsvorm om burgers rechten en plichten aan te laten gaan, ook een besloten of naamloze vennootschap, vereniging, of stichting biedt hiervoor mogelijkheden. Agentschap NL (2012) heeft deze mogelijkheden verder uitgewerkt (zoals te zien in tabel 2.2) en geeft aan dat naarmate de inhoudelijke activiteiten van een organisatie meer risico gaan bevatten, het steeds belangrijker wordt om een rechtsvorm te zoeken die bij die activiteiten past.

criterium	Coöperatie	Bv/nv	Vereniging	Stichting
Invulling geven aan een gezamenlijke ondernemingsgedachte	++	+/-	++	-
Invloed van participanten op activiteiten	++	+	++	-
Mogelijkheid voor verschillende participatievormen	++	+	++	-
Mogelijkheid wijziging participatievorm (toe- en uittreding)	++	-	++	n.v.t.
Flexibele structuur	++	+	-	-
Oprichtingsmogelijkheid voor verschillende groeifasen	++	-	-	-
Flexibele mogelijkheden financiering	++	+	-	+
Samenwerkingsmogelijkheden	++	++	+	-
Kosten van de constructie	+	-	++	++

Tabel 2.2: Rechtsvormen voor participatie met risico en zeggenschap (Agentschap NL, 2012)

Zoals te zien scoort de coöperatieve rechtsvorm hoog op vrijwel alle criteria. Dit verklaart waarom veel energie-initiatieven die richten op financiële participatie met zeggenschap en risico ondergebracht zijn in een coöperatieve rechtsvorm. Coöperaties (en verenigingen) zijn rechtsvormen gericht op zeggenschap van hun leden - dit past zeer goed bij de participatiegedachte: leden blijven in deze vorm mede-eigenaar door hun investering. Daarnaast past de hoge mate van flexibiliteit goed bij de dynamiek van de Nederlandse energiesector. Toch is er wel enige kritiek, zo stelt de Gemeente Amsterdam (2011) dat er geen generiek ideaal participatiemodel vast te stellen valt, doordat elke situatie in de energiemarkt uniek is door verschillen in betrokken actoren, opbrengsten en de politieke, sociale en fysieke inbedding. Het is daarom van belang om per situatie te blijven bekijken wat de beste rechtsvorm is om activiteiten in te realiseren.

Ondanks dat het hier uitgevoerde onderzoek gericht is op financiële participatie, is belangrijk om vast te stellen dat deze financiële participatie geen doel op zich is voor energiecoöperaties. De energiecoöperaties focussen op het waarmaken van maatschappelijke doelstellingen (PBL, 2014), waarbij financiële participatie een middel is om deze doelstellingen waar te maken. Zo kunnen coöperaties richten op lokale opwekking van hernieuwbare energie, dit kunnen ze zelf ontwikkelen en exploiteren, maar dit kunnen ze ook overlaten aan een projectontwikkelaar (Agentschap NL, 2012), waarbij de financiële participatie van de leden de middelen bieden om de doelstelling van lokale opwekking te behalen. Ook kunnen de financiële middelen van participerende leden gebruikt worden om te richten op het doorleveren van energie (doorverkoop), energiebesparing of voorlichting en bewustwording. In deze activiteiten kan dan een keuze worden gemaakt voor één bepaalde energiebron of voor een mix van technologieën waarop gericht wordt, bijvoorbeeld het doorleveren van groene elektriciteit, realisatie van zonne-energie of ontwikkeling van windenergie. Wel ziet het Planbureau voor de Leefomgeving (2014) dat grotere energieprojecten, zoals windenergieprojecten vaak een maatje te groot zijn voor energiecoöperaties. Dit wordt volgens hen veroorzaakt door een aantal externe factoren, zoals de technologie, de complexiteit, het schaalniveau en de financieringsbehoefte, maar ook door een aantal interne factoren, zoals beschikbare deskundigheid, professionaliteit, mankracht en middelen (PBL, 2014).

De maatschappelijke doelstelling bepaalt dus de activiteiten van de coöperatie. De grootte van activiteiten en de inleg van financiële middelen vanuit de leden is hierbij bepalend in de keuze voor bepaalde vormen van financiering van de activiteiten (Agentschap NL, 2012). Wanneer een energiecoöperatie bijvoorbeeld kiest voor het lokaal opwekken van hernieuwbare energie dan kunnen zij hun activiteiten financieren vanuit vreemd en eigen vermogen. Maximaal eigen vermogen (dus vanuit de leden) is voordeliger dan het lenen van geld, dus dit geniet de voorkeur. Hierbij kunnen de energiecoöperaties obligaties of certificaten verstrekken aan hun leden, lenen de energiecoöperaties geld van hun leden of leningen of aandelen met een winstuitkering creëren (SenterNovem, 2009). Eigenlijk biedt een energiecoöperatie in dit geval dus de mogelijkheid aan om te participeren in projecten door middel van producten die in beginsel zonder risico en zeggenschap zijn, terwijl die zeggenschap alsnog wordt

gewaarborgd middels de ledenvergadering van de energiecoöperatie. Agentschap NL (2012) constateert dat de verschillende financiële producten naast elkaar aangeboden kunnen worden, maar dat winstuitkering een uitzonderlijke mogelijkheid biedt om risicoloos met een gering bedrag te participeren. Nadeel hiervan is wel dat er veel kapitaal nodig is voor de realisatie van grote energieprojecten, dus dat samenwerking met een publieke of private investeerder alsnog nodig kan zijn. Bij doorlevering maken energiecoöperaties gebruik van lidmaatschapsgelden en een kleine marge op de verkochte energie om hun bestaan te bekostigen. Bij voorlichting en energiebesparing zijn energiecoöperaties vaak wederom afhankelijk van de lidmaatschapsgelden vanuit hun leden (Planbureau voor de Leefomgeving, 2014). Deze doelstellingen worden verder onderstreept vanuit het coöperatieve gedachtegoed, de volgende subparagraaf gaat daar verder op in.

**Kortom, een coöperatie is een rechtsvorm met zowel rechten als plichten en heeft kenmerken van zowel verenigingen als vennootschappen, met de ledenvergadering als hoogste orgaan. Dit past goed bij de participatiegedachte, waardoor veel energie-initiatieven vormgegeven zijn in een coöperatieve juridische entiteit. In het hier beschreven onderzoek wordt voornamelijk gericht op financiële participatie met zeggenschap en risico, omdat deze vorm draait om enkel een financiële investering. De participanten beslissen mee over de te ondernemen projecten, delen de risico's en zijn daardoor mede-eigenaar van een project. Deze financiële participatie zorgt voor meer betrokkenheid vanuit de gemeenschap en een meer positieve attitude van de participanten ten opzichte van duurzame energieprojecten, waardoor dit soort energiecoöperaties een rol kunnen spelen in de publieke acceptatie van bepaalde duurzame energiebronnen. Toch is deze financiële participatie voor de energiecoöperaties geen doel op zich, maar eerder een middel om maatschappelijke doelstellingen mee te bewerkstelligen. De activiteiten die voortkomen uit deze doelstellingen zijn bepalend voor de besteding van de financiële middelen van de participanten.**

### 2.3.2 DE COÖPERATIE ALS GEDACHTEGOED

Naast een juridische rechtsvorm, brengt de coöperatieve organisatievorm een eigen gedachtegoed mee. MacArthur (2010) ziet de werkwijze van coöperaties als onderdeel van een groter gedachtegoed waarin mensen gezamenlijk werken aan het verwezenlijken van hun doelen, waarbij sociale, lokale en maatschappelijke doelstellingen een grotere rol spelen dan het maken van winst. Teisman et al. (2009) past dit specifiek toe op energiecoöperaties en stelt dat de oprichting van een energiecoöperatie gebeurt vanuit de gedachte dat men door samenwerking met andere actoren een beter resultaat bereikt dan wanneer dit op individuele basis gedaan zou worden. Van der Sangen (2001) duidt dit principe aan als de 'verlengstukgedachte'. De Internationale Coöperatieve Alliantie (2014) werkt het coöperatieve gedachtegoed verder uit door middel van zeven principes:

1. **Vrijwillig en open lidmaatschap**, oftewel: iedereen die gebruik wil maken van de producten en diensten van de coöperatie kan dit doen door middel van lidmaatschap.
2. **Democratische controle door de leden**, oftewel de ledenvergadering vormt het hoogste orgaan en bepaalt het beleid en bestuur van de coöperatie.
3. **Financiële participatie door de leden**, oftewel leden dragen financieel bij aan het kapitaal van de coöperatie, dit wordt democratisch gecontroleerd door de ledenvergadering.
4. **Autonomie en onafhankelijkheid**, oftewel de coöperatie is onafhankelijk van andere partijen en heeft een zelfstandig bestuur. Samenwerking kan als de ledenvergadering dat besluit.
5. **Onderwijs, training en informatievoorziening**, oftewel coöperaties onderwijzen en trainen hun leden om de ontwikkeling van de coöperatie te bevorderen en geven hierover informatie aan publiek.
6. **Coöperatie tussen coöperaties**, oftewel samenwerking tussen coöperaties op lokaal, regionaal, nationaal en zelf internationaal niveau.
7. **Aandacht voor de gemeenschap**, oftewel coöperaties dragen bij aan een duurzame ontwikkeling van de lokale gemeenschap.

Arentsen en Bellekom (2014) stellen dat door deze andere vorm van organisatie, coördinatie en uitvoering, de coöperaties gezien kunnen worden als het tegenovergestelde van het huidige regime. Toch is het denkbaar dat coöperaties worden opgericht vanuit het huidige regime, bijvoorbeeld door een projectontwikkelaar om draagvlak te creëren voor een project door middel van financiële participatie van de lokale gemeenschap (Rijpens, Riutort en Huybrechts, 2013). Het is dus mogelijk dat de leden van coöperaties niet allemaal hetzelfde belang hebben bij lidmaatschap, maar dat deze belangen elkaar aanvullen: voor de een kan het gaan om het ideologisch belang, terwijl de ander lid wordt voor het behalen van rendement op zijn investering (Agentschap NL, 2012). Het PBL (2014) ziet dat de doelstellingen van energiecoöperaties richten op één duidelijke



maatschappelijke missie: het opwekken van lokale hernieuwbare energie in combinatie met energiebesparing, vaak met energieneutraliteit als einddoel. Dit wordt nagestreefd aan de hand van per coöperatie verschillende doelstellingen, als belangrijkste doelen worden genoemd (PBL, 2014):

- De energietransitie versnellen (energiezekerheid, klimaat, milieu)
- Energiekosten reduceren (energiebesparing)
- De lokale economie versterken (werkgelegenheid)
- De lokale gemeenschap versterken (leefbaarheid, sociale cohesie)
- Meer zeggenschap over de eigen energievoorziening en leefomgeving
- Commerciële kansen (de lokale energieniche)

Deze doelstellingen verschillen volgens het Planbureau voor de Leefomgeving (2014) onderling tussen de coöperaties, maar sluiten veelal aan op de duidelijke maatschappelijke missie om lokale energie op te wekken en toe te werken naar energiebesparing. Opvallend is dat de energiecoöperaties wel maatschappelijke doelstellingen stellen om de wereld waarin zij opereren te verbeteren en een rol te verwerven binnen de energiesector, maar geen directe doelen stellen om te professionaliseren. Volgens de Regieraad (2014) wordt met professionalisering alle activiteiten bedoeld die tot doel hebben kennis en vaardigheden van een organisatie te verbeteren en verder te ontwikkelen. Hieronder valt onder andere organisatieontwikkeling en het waarmaken van doelstellingen. Het waarmaken van de maatschappelijke doelstellingen door middel van projecten biedt dus enerzijds wel een middel om te professionaliseren, maar zoals het PBL (2014) al stelde: professionalisering is nodig om grotere projecten te realiseren. Kortom, er is sprake van een professionaliseringsparadox: om te professionaliseren zijn grotere projecten nodig, maar om grotere projecten te realiseren is een professionelere organisatie nodig. Dit vormt een grote uitdaging voor de coöperaties, want er dient goed over nagedacht te worden hoe de focus op sociale cohesie en lokale identiteit blijft bestaan bij professionalisering. De SER (2013) ziet nog een grote diversiteit in de mate van professionaliteit van de energiecoöperaties, wat het lastig maakt om tot structurele toepassingen van de inzet van energiecoöperaties te komen.

Ook opvallend is dat het ontwikkelen van lokaal draagvlak voor energieprojecten niet direct wordt genoemd als doelstelling. Ondanks dat financiële participatie leidt tot versterking van draagvlak (Van den Berg et al., 2008; SenterNovem, 2009; Munday, Bristow en Cowell, 2011), wordt de coöperatie nog niet op directe wijze ingezet als vehikel om dit te realiseren. Wellicht verandert dit in de toekomst, in het Energieakkoord (SER, 2013) is het participatieplan verplicht gesteld voor energieprojecten groter dan 15 Megawatt, hierin staan de mogelijkheden voor de lokale gemeenschap om te participeren in het project. De oprichting van een energiecoöperatie zou een aantrekkelijke vorm kunnen zijn om de gewenste participatie te bewerkstelligen voor projectontwikkelaars, waarin de voornaamste doelstelling van de coöperatie het verkrijgen van lokaal draagvlak zal zijn (Schreuer en Weismeier-Sammer, 2010).

In algemene zin zijn er drie achterliggende maatschappelijke gedachten voor de opkomst van lokale energie-initiatieven zoals energiecoöperaties. Ten eerste ziet Avellino (2013) energiecoöperaties als een sociaal- culturele uiting, waarbij de coöperaties onderdeel zijn van een sociale gemeenschap die zich kritisch afzet tegen het huidige regime. Enerzijds ziet zij dit als de grote kracht van de energiecoöperaties, maar dit kan ook een zwakte zijn omdat het lastig is om lokale initiatieven op grotere schaal te organiseren en te standaardiseren. Ook is het de vraag in hoeverre de lokale energiecultuur krachtig genoeg is om tegenwicht te bieden tegen de huidige trends van individualisering en neo-liberalisering. Tot slot ziet Avellino (2013) mogelijkheden voor (onbewuste) uitsluiting binnen de sociale gemeenschap. Wanneer mensen zich verenigen, sluiten zij (bedoeld en onbedoeld) bepaalde groepen uit. Als tweede achterliggende reden ziet Van der Heijden (2013) een deliberatie tussen vraag en aanbod. Een energiecoöperatie start met het creëren van vraag, bijvoorbeeld naar lokaal opgewekte energie en organiseert een inkoopactie om gezamenlijk zonnepanelen in te kopen. Vervolgens realiseren zij eveneens hun eigen aanbod, door de verkoop van zonnepanelen of wederverkoop van duurzame energie. Energiecoöperaties zijn in deze vorm zowel consument als producent. Tot slot ziet Jhagroe (2013) de energiecoöperaties als een brandstof voor nieuwe democratie. De huidige, centraal georganiseerde, energievoorziening lijkt verankerd te zijn in de democratische besluitvorming in Nederland. Voor energievoorziening is de Nederlandse bevolking vrijwel compleet afhankelijk van de partijen in de energiemarkt, die in 'hun naam' energie produceren en leveren. Energiecoöperaties bieden mogelijkheden om het heft weer in eigen handen te nemen en eigen beslissingen te maken over de energievoorziening. Hiervoor zijn ontwikkelingen nodig en de volgende subparagraaf richt op de ontwikkelmogelijkheden van de energiecoöperaties.

Kortom, naast een juridische entiteit bezit een coöperatie eigen gedachtegoed, ook wel de verlengstukgedachte genoemd. Dit houdt in dat men als groep meer doelstellingen kan realiseren dan als individu en deze gedachte wordt vormgegeven door middel van zeven coöperatieve principes. Deze doelstellingen zijn verschillend per coöperatie en zelfs binnen coöperaties kunnen leden verschillende doelstellingen nastreven. Veelal zijn dit maatschappelijke doelstellingen, maar er kunnen ook commerciële doelstellingen nagestreefd worden, waarbij leden participeren om winst te behalen of om draagvlak te creëren. De maatschappelijke doelstellingen komen voornamelijk voort uit drie processen. Allereerst bieden de energiecoöperaties een alternatief voor het regime en biedt het daarmee een platform voor mensen die nieuwe initiatieven ondersteunen en kritisch kijken naar de huidige energiesector. Ten tweede vindt er een vervaging tussen vraag en aanbod plaats. Een energiecoöperatie creëert nieuwe vraag naar duurzame energie en biedt deze zelf ook aan; energiecoöperaties spelen dus in op een zelf gecreëerde behoefte. Tot slot is er een proces dat breder speelt dan enkel binnen de energiesector, het derde proces richt op de wens tot nieuwe bestuursvormen waarbij de Nederlandse bevolking het heft in eigen handen kan nemen in plaats van een centrale organisatie, hiervoor zijn nog wel ontwikkelingen nodig.

### 2.3.3 DE COÖPERATIE IN ONTWIKKELING

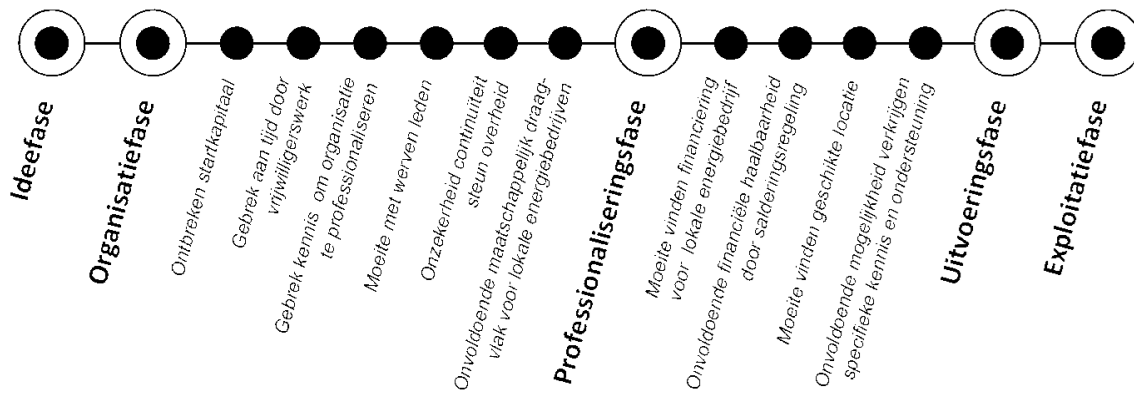
Zoals is gebleken richten energiecoöperaties op verschillende activiteiten om hun doelstellingen waar te maken, toch hebben de energiecoöperaties volgens Van Oorschot et al. (2013) drie gemeenschappelijke pijlers die essentieel zijn voor hun bestaan:

1. Allereerst worden coöperaties gedreven door een **beoogde verandering**. Ze willen iets veranderen in de bestaande markt en hiermee de maatschappij verrijken (van Opstal, 2010). Willis en Willis (2012) zien dat de stuwende factor achter de opkomst van energiecoöperaties voornamelijk ligt in de creatie van een maatschappelijke transitie naar duurzame, zelfvoorzienende energievoorzieningen. Dit past bij het besproken gedachtegoed uit de vorige subparagraaf.
2. Als tweede factor is het hebben van een levensvatbaar **businessmodel** een voorwaarde. Hierbij blijkt dat het grote voordeel van coöperaties ligt in de winst op de lange termijn, wat deels de populariteit van investeringen in coöperaties verklaart in minder goede economische tijden (Hertz, 2009). Tuominen et al. (2013) zien hierbij dat beslissingen die vaak goed zijn voor het economisch gewin op korte termijn, het bestaan van de coöperatie op de lange termijn in gevaar kunnen brengen. Evenwicht is een belangrijk element in een realistisch businessmodel.
3. De derde pijler is **organisatorische draagkracht**, waarbij het mobiliseren van leden, de organisatie van betrokkenheid en soms vrijwillige inzet van leden voorop staan. Oorschot et al (2013) zien hierin een dilemma met de schaal waarop georganiseerd wordt. Enerzijds kan het businessmodel opschaling vereisen, terwijl voor het organiseren van draagkracht een kleinere organisatie gewenst is.

De belangrijkste conclusie van Van Oorschot et al. (2013) is dat een coöperatie niet beoordeeld mag worden op basis van de losstaande pijlers, maar dat het gaat om een onderling afhankelijk model. Als een van deze factoren niet ontwikkeld is, zal de coöperatie geen lang leven beschoren zijn. De SER Projectgroep Financiering (2013) constateert ook dat een financierbare businesscase cruciaal is in de ontwikkeling van energiecoöperaties en formuleert drie beleidsvoorwaarden voor optimale financiering van lokale energiecoöperaties:

1. Een financierbare businesscase voor decentrale duurzame energie via energiecoöperaties vereist voldoende **overheidsstimulering** waarbij het cruciaal is dat deze stimulering de gehele economische levensduur van de investering gegarandeerd wordt.
2. **Garantieregeling** voor de afname van energie vanuit de overheid zou grote impact hebben, dit omdat risico's vaak een financieringsdrempel vormen en niet de beschikbaarheid van financieringsruimte bij banken. Eventueel aangevuld met garanti kapitaal vanuit Europese middelen en/of decentrale overheden.
3. **Wettelijke belemmeringen** voor crowdfunding als financiële basis voor financiering van energiecoöperaties zouden weggenomen moeten worden.

Wolkorte (2012) onderzocht de organisatieontwikkeling van energiecoöperaties en onderscheidt daarin vijf fasen (zoals te zien in figuur 2.11): de ideefase, de organisatiefase, de professionaliseringsfase, de uitvoeringsfase en de exploitatiefase. In de ideefase wordt de coöperatie geïnitieerd en worden de uitgangspunten bepaald. Over het algemeen ondervinden coöperaties hierbij weinig problemen (Wolkorte, 2012). Vervolgens komen de coöperaties in de organisatiefase, waarin de rechtsvorm georganiseerd wordt. Hierbij lopen zij tegen een aantal knelpunten aan die overwonnen moeten worden om verder te ontwikkelen. Deze knelpunten hebben veelal te maken met een gebrek aan tijd of geld. De professionaliseringsfase richt op verdere ontwikkeling richting een professionele organisatie, dit ziet Wolkorte (2012) als een organisatie die niet enkel



Figuur 2.11: Knelpunten per fase van ontwikkeling energiecoöperaties (Wolkorte, 2012)

meer draait op vrijwilligers, een organisatie met een ondernemingsplan en een organisatie met specifieke kennis en ondersteuning. Wolkorte (2012) constateert vervolgens dat er maar weinig initiatieven de uitvoeringsfase en de exploitatiefase bereiken, waardoor de organisatiefase en professionaliseringsfase dus als organisatorische bottleneck gezien kunnen worden.

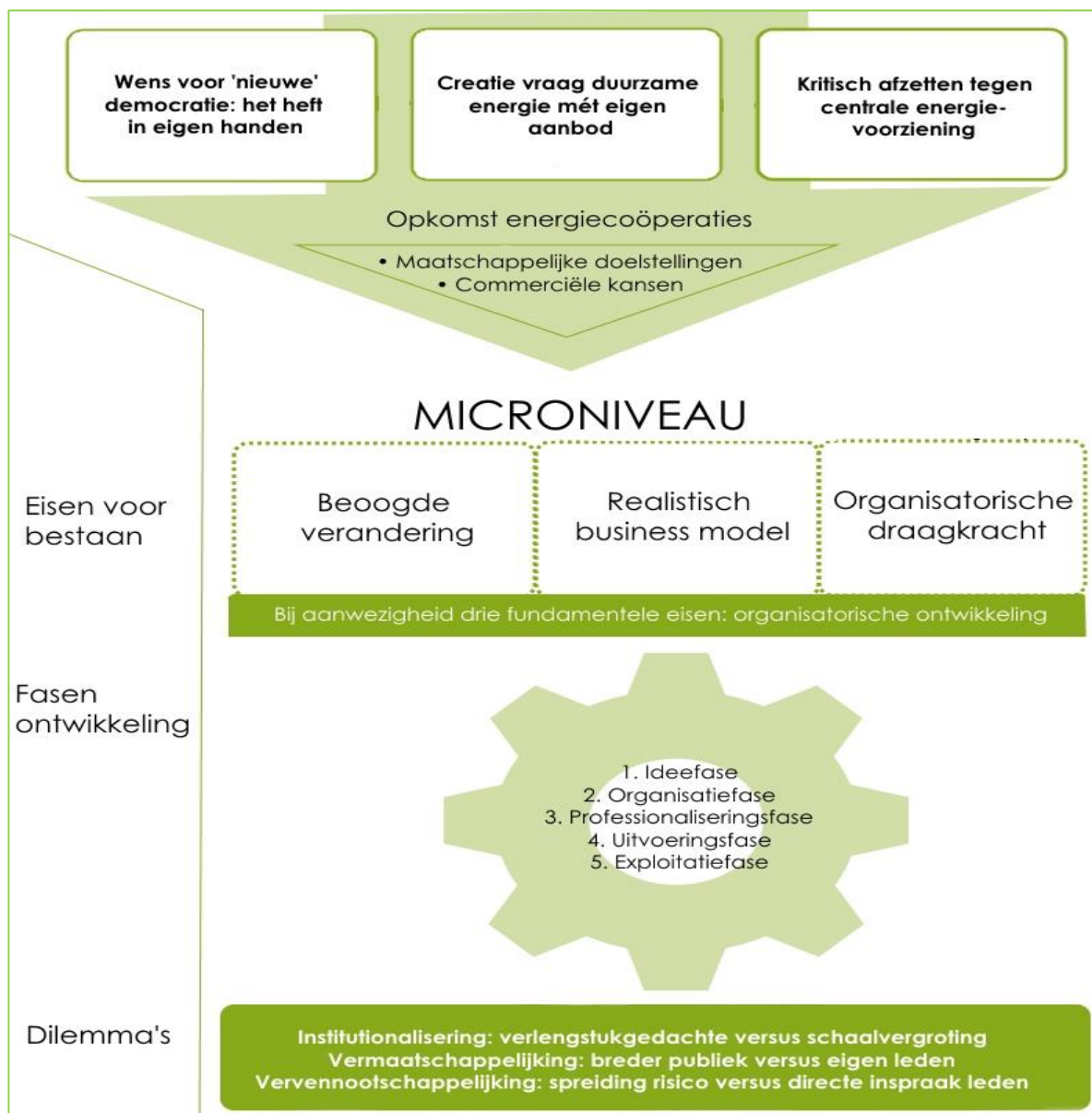
Naast de bovengenoemde fasen die energiecoöperaties moeten doorlopen om verder te ontwikkelen, zijn er factoren zijn die deze ontwikkeling mogelijk in gevaar brengen. Van der Sangen (2001) ziet dat deze gevaren vooral voortkomen uit het verkeerd naleven van de “verlengstukgedachte”, waarbij leden activiteiten realiseren in coöperatief verband die zij ieder afzonderlijk onder minder gunstige condities zouden kunnen realiseren (Van der Sangen, 2001; Teisman et al., 2009). Deze verlengstukgedachte biedt dus eigenlijk het bestaansrecht van een energiecoöperatie: als alle activiteiten onder precies dezelfde voorwaarden met dezelfde uitkomsten op individueel niveau gerealiseerd zouden kunnen worden, zou het immers niet direct nut hebben om dit in groepsverband te doen. Van der Sangen (2001) ziet drie mogelijke gevaren binnen coöperatieve verbanden, waardoor de verlengstukgedachte en dus het bestaansrecht van de coöperatie in het geding kan komen:

1. **Institutionalisering van de coöperatie:** bij een coöperatie die de verlengstukgedachte consequent toepast, zou geen winst en verlies mogelijk zijn, omdat alle financiële verkeer direct volgens een kostendekkend beginsel met de leden worden afgerekend. In de praktijk komt dit sporadisch voor, veel coöperaties kennen een eigen vermogen opgebouwd uit ingehouden winst. Door de grotere schaal waarop coöperaties kunnen gaan opereren zijn de risico's niet meer te overzien voor individuele leden. Hierdoor is directe betrokkenheid van alle individuele leden bij besluitvorming eerder uitzondering dan regel. Door diversificatie komt daarnaast de focus verder af te liggen van de primaire doelstelling, namelijk het behartigen van de belangen van de leden. Indien diversificatie en schaalvergroting plaatsvinden binnen een coöperatie is het ook belangrijk om af te wegen of benoeming van bestuurders door en uit leden nog wenselijk is, of dat professionele inzet nodig is om de coöperatie te leiden. Bij deze laatste optie wordt wederom de verlengstukgedachte bedreigd. Dit sluit aan op het schaaldilemma zoals beschreven door Van Oorschot et al. (2013).
2. **Vermaatschappelijking van de coöperatie:** er is een trend waarbij het verkeer met derden toeneemt. Coöperaties onderhouden met derden (niet-leden) een soortgelijke dienstverlening als met leden. Dit kan worden ervaren als een verzelfstandiging van de coöperatie ten opzichte van haar leden en past niet direct binnen het exclusieve karakter van deze rechtsvorm. Ook is er meer invloed van andere stakeholders, zoals de ondernemingsraad. Hierdoor kan de organisatorische draagkracht in gevaar worden gebracht, belangrijk is dat de leden hierin voorop blijven staan.
3. **Vervenootschappelijking van de coöperatie:** vaak wordt de coöperatieve onderneming ondergebracht in een of meerdere dochtermaatschappijen (in de vorm van een vennootschap), met de coöperatie als moedermaatschappij. Met deze inrichting worden de leden op afstand gezet van coöperatieve onderneming. Wel zijn er voordelen aan verbonden, zoals het spreiden van risico's, beperking van aansprakelijkheid en andere businessmodellen.

De hierboven beschreven kenmerken laten zien dat de coöperatie een bijzondere rechtsvorm is, dat deze bijzondere kenmerken voordelen bieden te midden van organisatie tussen markt, overheid en maatschappij, maar dat er een aantal dilemma's spelen in hun ontwikkeling. Van der Sangen (2001) ziet dat goede informatievoorziening samen met transparantie naar de leden nodig is om vast te blijven houden aan de verlengstukgedachte. Een ander bijzonder punt met betrekking tot de verlengstukgedachte is het stemrecht van de leden in de besluitvorming. Omdat elk lid in beginsel gelijk is kan het besluitvormingsproces niet gedomineerd worden door een partij die het grootste bedrag heeft ingelegd. Dit kan beperkingen opleggen aan de flexibiliteit van de besluitvorming binnen een coöperatie. Wel zijn er mogelijkheden om hier via de statuten afwijkende regelingen voor te

treffen (SenterNovem, 2009). Naast het feit dat energiecoöperaties opereren in een hybride netwerk, kunnen binnenin de organisatie eveneens hybride componenten ontstaan waarin sprake kan zijn van een dilemma tussen een netwerk- en een hiërarchische gedachte (De Bruin en ten Heuvelhof, 2008). De rechtsvorm van de coöperatie kan hierbij gezien worden als het hiërarchisch component: het biedt een structuur voor het organiseren van een bepaalde activiteit. Hierin is een bepaalde mate van hiërarchie aangebracht, zo is er bijvoorbeeld een bestuur dat de beslissingen neemt. Anderzijds kunnen de leden gezien worden als een actorennetwerk. De coöperatielieden hebben een gemeenschappelijk doel, maar dat betekent niet dat leden hierachter allemaal hetzelfde belang hebben. Er is sprake van grote onderlinge afhankelijkheid van de leden onderling, maar er is daarbuiten ook afhankelijkheid van het netwerk om de doelstellingen van de leden waar te maken.

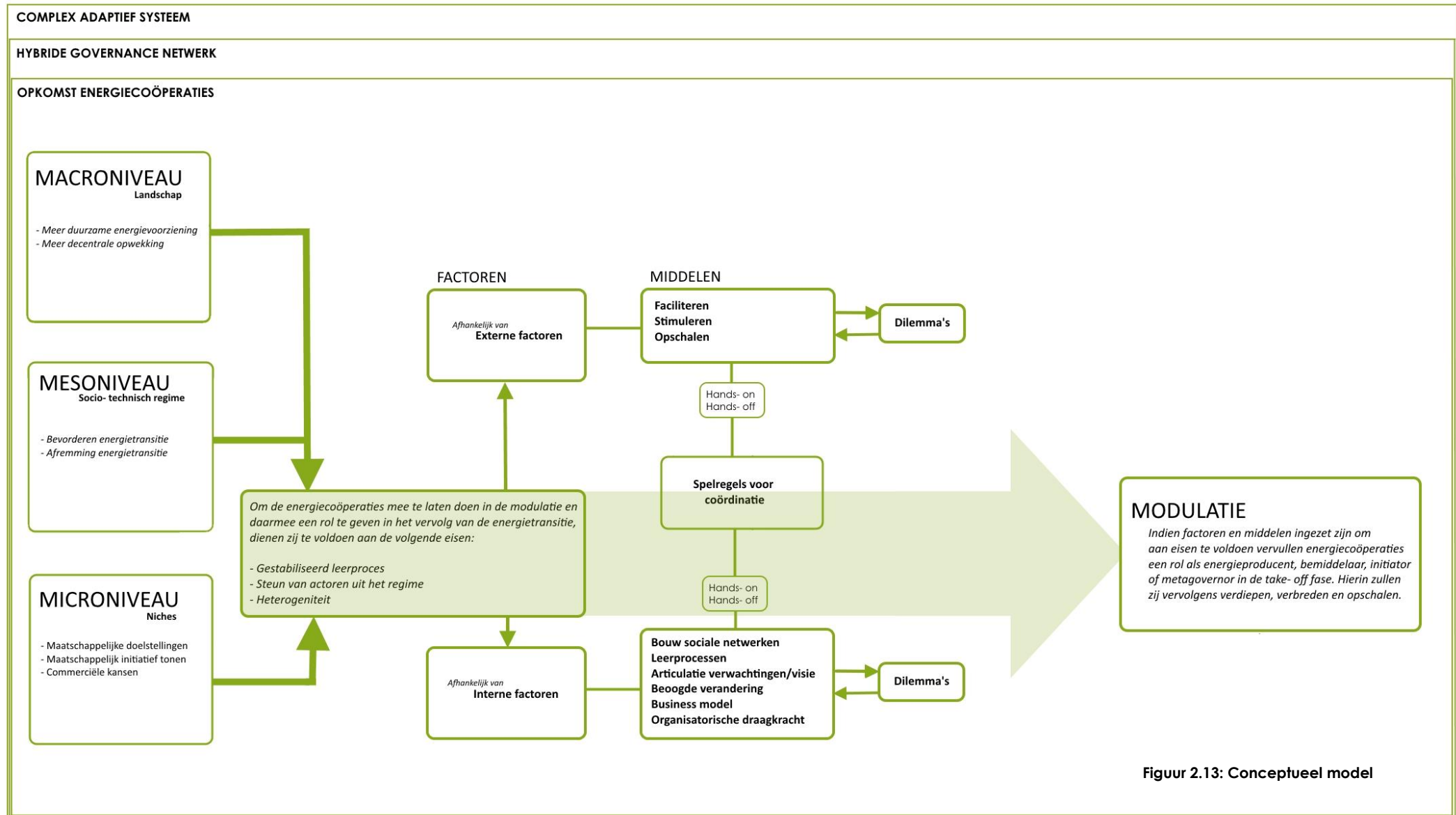
Kortom, er zijn drie essentiële pijlers voor het bestaan van een energiecoöperatie: het beogen van een bepaalde verandering, een realistisch businessmodel en het hebben van organisatorische draagkracht. Als deze fundamentele zaken op orde zijn maakt een energiecoöperatie vijf fasen mee in haar ontwikkeling van de organisatorische draagkracht: van idee, tot organisatie, naar professionalisering, naar uitvoering tot uiteindelijk exploitatie. Wel moet hierin rekening gehouden worden met een aantal dilemma's. Allereerst kan er institutionalisering van de coöperatie optreden, ten tweede kan sprake zijn van vervennootschappelijking, ten derde kan de coöperatie vermaatschappelijken en tot slot is er niet enkel sprake van het hybriditeitsdilemma binnen het speelveld waarin energiecoöperaties opereren, maar ook binnen de organisatie van de coöperatie zelf. Enerzijds kent een coöperatie namelijk een hiërarchische component om de coöperatie bestuurbaar te maken, maar anderzijds kunnen de leden gezien worden als een actorennetwerk, waardoor een dilemma kan ontstaan in de gelijkwaardigheid binnen de binnen de organisatie actieve actoren. Een grafische weergave van de coöperatieve organisatie en mogelijkheden tot ontwikkeling zijn te vinden in onderstaande figuur 2.12.



Figuur 2.12: Schematisch overzicht organisatorische ontwikkeling

## 2.4 CONCEPTUEEL MODEL

Het conceptueel model (figuur 2.13) geeft een weergave van de te onderzoeken elementen uit de theorie voor het onderzoek (Bryman, 2012). Het model voegt de elementen uit de vorige paragrafen samen in één model en is daarmee een grafisch antwoord op de vierde deelvraag: *Welke theoretische voorwaarden in de energietransitie, de bestuurlijke, institutionele omgeving en organisatiestructuur zijn bepalend voor potentie ontwikkeling van energiecoöperaties?*



# HOOFDSTUK 3: METHODOLOGIE

Dit hoofdstuk biedt inzicht in de overwegingen van de onderzoeker rondom de onderzoeksmethoden (3.1), het gebruik van verschillende soorten data (3.2 en 3.3) en de casus (3.4). Het geeft daarnaast de samenhang tussen verschillende hoofdstukken weer door middel van de cyclus voor kwalitatief onderzoek die bestaat uit een ontwerp cyclus, een etnografische cyclus en een analytische cyclus. De voorgaande hoofdstukken waren voornamelijk gefocust op het ontwerp van het onderzoek, waarbij in het eerste hoofdstuk de onderzoeksvragen zijn behandeld. Vervolgens zijn in het tweede hoofdstuk kaders geschetst, die hebben geleid tot een toetsbaar conceptueel model. Als vervolg hierop richt dit derde hoofdstuk op analyse van de gemaakte keuzen tot dusver en de keuzen die gemaakt zijn ten behoeve van verdere uitwerking van het meer empirische vervolg van het hier uitgevoerde onderzoek. Dit hoofdstuk biedt dus enerzijds een terugblik op de keuzen die tot dusver zijn gemaakt en biedt anderzijds een vooruitblik op de keuzen die zijn gemaakt in het vervolg van het onderzoek.

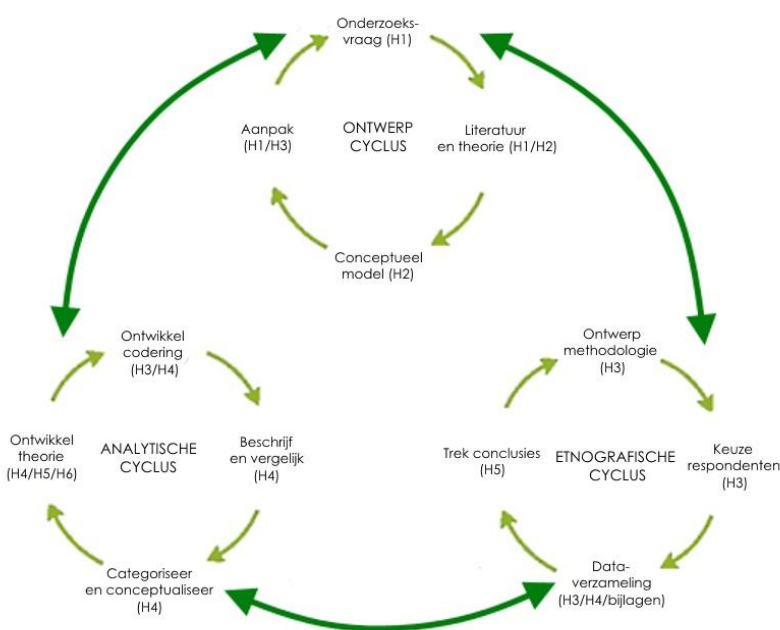
### 3.1 ONDERZOEKSMETHODEN

Het hier beschreven onderzoek maakt gebruik van drie verschillende onderzoeksmethoden om de onderzoeksvragen te beantwoorden, namelijk literatuuronderzoek en twee soorten kwalitatief onderzoek. Kwalitatief onderzoek kan gezien worden als een overkoepelende categorie voor verschillende onderzoeksmethoden (Ritchie et al., 2013), waarbij waarde wordt gehecht aan contextuele, interpreteerbare methoden om onderzoek uit te voeren (Denzin & Lincoln, 2011). Het tegenovergestelde van kwalitatieve methoden, kwantitatieve methoden, richten vooral op het meten van verschijnselen, waarbij de grootte van de steekproef en representativiteit belangrijk zijn. Het hier beschreven onderzoek richt niet op het meten van verschijnselen, maar op het ‘waarom’ en het ‘hoe’ van de ontwikkeling van energiecoöperaties. Dit maakt de kwalitatieve methoden meer geschikt.

Binnen de kwalitatieve methoden zijn verschillende onderzoeksmethoden mogelijk, maar omdat er een breed scala aan actoren betrokken is bij het vraagstuk die elk voldoende ruimte dienen te krijgen om hun ervaringen en interpretaties te doen gelden, is geconstateerd dat enquêtes een minder geschikte methode zou zijn voor het hier uitgevoerde onderzoek. Enquêtes zouden door de gerichte vraagstelling de ruimte van de respondenten kunnen beperken. Focusgroepen daarentegen zouden tot gevolg kunnen hebben dat actoren elkaar beïnvloeden. Om deze redenen is gekozen voor casuïsonderzoek in combinatie met diepte-interviews op een locatie naar keuze van de respondent. De relatief marginale beschikbaarheid van specifiek wetenschappelijk onderzoek in combinatie met de ruime aanwezigheid van praktische kennis binnen de netwerksituaties waarin energiecoöperaties opereren, zorgt dat deze specifieke kwalitatieve methoden bijdragen aan de reeds bestaande kennis over dit onderwerp. Er is gekozen om de diepte-interviews te structureren aan de hand van semigestructureerde vragenlijsten, wat mogelijkheden biedt om flexibel om te gaan met de ervaringen van de respondenten en indien nodig hierop door te vragen. Om de kwalitatieve data concreter te maken werd elke respondent bij de afronding van het interview vier stellingen voorgelegd, waarbij de respondent enkel de keuze had om het ‘eens’ dan wel ‘oneens’ te zijn. De onderzoeker is zich ervan bewust dat het aantal van 23 respondenten (van zeer uiteenlopende achtergronden) te klein is om generaliserende uitspraken te doen over de uitkomsten van deze kwantitatief ingestelde stellingen, maar het biedt wel een duidelijk middel om de stellingnames van verschillende actoren te positioneren.

Voordat deze twee kwalitatieve onderzoeksmethoden uitgevoerd konden worden, is door middel van literatuuronderzoek in het tweede hoofdstuk naar theoretische kaders binnen en buiten het planologisch vakgebied gezocht. Het kwalitatief onderzoek omarmt vervolgens de contextuele invloed op het onderzoeksobject en maakt gebruik van de al opgedane ervaringen van diverse actoren in het speelveld (Hennink, Hutter & Bailey, 2011). De totale methode van onderzoek is ingericht aan de hand van de kwalitatieve cyclus van Hutter en Hennink, zoals weergegeven in figuur 3.1. Deze cyclus biedt een verband tussen het literatuuronderzoek, de kwalitatieve methoden en de uitkomsten. De ontwerp cyclus vormt de eerste component van het onderzoek in hoofdstuk 1, 2 en (voor een klein deel) 3, waarin de onderzoeksvraag, de literatuur, theorie, het conceptueel model en de keuze voor een geschikte methodologie centraal staan. De onderzoeksvraag van het hier uitgevoerde onderzoek is

breed, maar wordt door de vijfde en zesde deelvraag geschikt gemaakt voor empirisch kwalitatief onderzoek. De etnografische cyclus vormt de tweede component van de kwalitatieve cyclus en wordt behandeld in dit hoofdstuk, waarin het ontwerp van de methodologie tot uiting komt, de keuze voor respondenten wordt verantwoord en de dataverzameling wordt gemotiveerd. De conclusies komen aan bod in hoofdstuk 5, na toepassing van de analytische cyclus. Deze derde component van de kwalitatieve cyclus zet in op het verwerken en vergelijken van de verzamelde informatie om dit vervolgens terug te koppelen naar het conceptueel model om de theorie verder te ontwikkelen. Deze drie cycli staan met elkaar in verband en sturen elkaar continu bij (Hennink, Hutter en Bailey, 2011), net als het geval is met de verschillende onderdelen van het hier beschreven onderzoek.



**Figuur 3.1: Cyclus voor kwalitatief onderzoek (Hennink, Hutter & Bailey, 2011)**

De data in het hier uitgevoerde onderzoek kunnen ingedeeld worden in twee soorten, namelijk primaire en secundaire data. Volgens Burns et al. (2006) gaat het bij het eerste type om gegevens die onderzoekers speciaal voor het onderzoeksproject hebben ontwikkeld of verzameld. In het tweede geval, de secundaire data, zijn de gegevens al eerder door iemand anders verzameld voor andere doeleinden dan het betreffende onderzoeksproject (Kothari, 2004). Deze laatste categorie kan nog verdeeld worden in interne data en externa data, waarbij interne data door de eigen instantie zijn verzameld, terwijl externe secundaire data buiten de instantie zijn verzameld (Burns et al., 2006). In het hier uitgevoerde onderzoek kunnen de beleidsdocumenten van de provincie Flevoland als interne secundaire data beschouwd worden, terwijl beleidsdocumenten van het Rijk als externe secundaire data gezien kunnen worden. In de volgende paragrafen van dit hoofdstuk wordt dit onderscheid aangehouden en wordt de kwaliteit van de gebruikte data besproken.

## 3.2 SECUNDAIRE DATA

Secundaire data vormen in het hier uitgevoerde onderzoek de basis voor de verzameling van primaire data en zijn verzameld voorafgaand aan de primaire datavergaring. Volgens Hennink, Hutter en Bailey (2011) zijn er vier redenen voor het gebruiken van bestaande literatuur binnen kwalitatief onderzoek. Allereerst zorgt het ervoor dat het eigen onderzoek ingepast kan worden in een breder wetenschappelijk kader. Daarnaast helpt het om het onderzoek scherp te stellen en resultaten van eerdere onderzoeken mee te nemen. Ten derde zorgt het voor verantwoording voor het eigen onderzoek, het wordt duidelijk waarom het belangrijk is om juist het hier beschreven onderzoek uit te voeren en wat het toe te voegen heeft aan de bestaande kennis. Tot slot informeert de theorie de onderzoeker over de mogelijke data die verzameld kunnen worden en de methoden die daarbij toegepast kunnen worden. Deze secundaire data zijn voornamelijk gebruikt in het tweede hoofdstuk, oftewel voor de beantwoording van de eerste vier deelvragen en maken dus deel uit van de ontwerp- cyclus. Zowel voor de context als de theoretische en organisatorische achtergrond is gebruik gemaakt van diverse wetenschappelijke literatuur, gevonden in wetenschappelijke tijdschriften, boeken en internetpublicaties. Bij de verzameling van deze wetenschappelijke artikelen is gelet op het land van herkomst, het jaar van publicatie, de achtergrond van de onderzoekers en de wijze van dataverzameling. Wat hierbij een belangrijke constatering is, is dat relatief veel van de gebruikte theorie afkomstig is van dezelfde onderzoeker, namelijk Jan Rotmans. Zijn transitietheorie, specifiek toegepast op de energietransitie, past goed binnen de vraagstelling en beantwoording van het hier uitgevoerde onderzoek. Wel is hiermee een keuze gemaakt voor de toon van het onderzoek: Rotmans gaat ervan uit dat de energietransitie al begonnen is en de komende decennia door zal zetten, er zijn er wetenschappers die hier anders over denken.

Hierop is geanticipeerd door naast wetenschappelijke literatuur ook beleidsdocumenten en rapporten te gebruiken om de theorie te onderbouwen, dit zijn (externe) secundaire data en deze zijn verkregen via de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, het Planbureau voor de Leefomgeving en via diverse websites van overheidsinstanties. Het gaat hier bijvoorbeeld om beleidsdocumenten van de Rijksoverheid, zoals de structuurvisie 'Windenergie op land', maar ook om brochures die als handvat dienen voor lagere overheden en burgers betreffende de realisatie van windenergie op land en coöperatievorming. Tevens worden resultaten van commerciële partijen gebruikt, zoals het rapport van Berenschot (2011) over diverse vormen van financiële participatie in energieprojecten. Het voordeel van gebruik van secundaire data is dat het een context biedt voor het primaire onderzoek, de kwaliteit en mate van betrouwbaarheid redelijk vast te stellen valt en er een grote bron van secundaire informatie beschikbaar is (Clark, 2005). Het gebruik van secundaire data biedt daarnaast de mogelijkheid "om op de schouders van de grote onderzoekers te staan" (Smith, 2008). Dit houdt in dat het mogelijk is om belangrijke theorieën verder te ontwikkelen, door met primaire data de secundaire data al dan niet te bewijzen, dit past bij de eerste reden van Hennink, Hutter en Bailey (2011) voor het gebruik van literatuur en theorie binnen kwalitatief onderzoek. De gegevens over de casus '*Opschalen en saneren*' van de provincie Flevoland zijn gebaseerd op (interne) secundaire informatie, deze zijn verkregen uit documenten van de provincie Flevoland, waaronder de Bestuursopdracht en het Plan van Eisen voor het project. Dit is dus informatie met een bepaalde 'kleur', het is immers een politiek document en niet afkomstig van een onafhankelijke bron. Deze literatuur is gecombineerd met primaire data om de casus verder uit te werken, dit wordt nader besproken in paragraaf 3.2 en 3.4.

Bij gebruik van secundaire data is het belangrijk om vast te stellen of de originele verzamelaar een eventueel vooroordeel kan hebben gehad tijdens het onderzoek (O'Leary, 2010; Smith, 2008). Vooral bij het gebruik van niet-wetenschappelijke literatuur is dit aspect vaak aanwezig, bijvoorbeeld wanneer een rapport is geschreven door een commerciële partij of politieke beweging, zoals het geval kan zijn bij het eerdergenoemde rapport van Berenschot (2011) maar ook de omgeving waarin het hier beschreven onderzoek heeft plaatsgevonden (Provincie Flevoland). Dit houdt niet in dat de informatie onbruikbaar wordt, het is wel nodig om hier een waardeoordeel aan te hangen en hier helder over te rapporteren. Clark (2005) omschrijft dit fenomeen als "secundaire data als cultureel product", waarbij het wereldbeeld van de onderzoekers invloed uitoefent op de wijze waarop



het onderzoek is uitgevoerd. Daarnaast kleven andere nadelen aan het gebruik van secundaire data: de data zijn inflexibel en dus niet aan te passen, ze zijn soms lastig te verifiëren en het kost tijd en soms geld om de data te verkrijgen (Clark, 2005; Kothari, 2004). Burns et al. (2006) zien daarnaast nog problemen met meeteenheden die tussen verschillende bronnen niet met elkaar overeenstemmen, het gebruik van afwijkende definities om data te classificeren en het niet meer actueel zijn van secundaire data. Omwille van deze zaken is per bron vastgesteld in hoeverre deze problemen een rol spelen en indien dit problemen opleverde is een vervangende bron gezocht. Gedurende het onderzoek is vastgesteld wat het doel was van elk gebruikt document, wie de gegevens heeft verzameld, welke gegevens zijn verzameld, hoe deze zijn verkregen en in hoeverre deze gegevens overeenkomen met andere informatie.

De secundaire bronnen komen vooral naar voren binnen het literatuuronderzoek in het tweede hoofdstuk. Het literatuuronderzoek laat zien wat al bekend is over het onderwerp en geeft daarin ook eventuele tegenstellingen en gebreken weer (Jesson et al., 2011). In het literatuuronderzoek komt voornamelijk naar voren dat het hier beschreven onderzoek inspringt op in een van die gebreken in de literatuur. Er zijn vele theorieën over netwerken, transities en coöperaties, maar er is geen theorie die deze drie factoren met elkaar verbindt. De onderzoeken richten telkens op één of twee van deze aspecten, vaak binnen een ander vakgebied dan de planologie. De gebruikte onderzoeken en documenten zijn door middel van mindmaps gestructureerd, waardoor de overeenkomsten en verschillen tussen de verschillende documenten naar voren kwamen. Door de verbanden en verschillen tussen diverse onderzoeken in beeld te brengen en telkens het vijftal bovenstaande vragen te stellen, schetst het literatuuronderzoek een opstap voor het ontwikkelde conceptuele model, die de drie aspecten samenbrengt, aan de hand waarvan stappen richting het primaire onderzoek gezet konden worden. Het conceptueel model biedt dus een primaire bron, omdat deze specifiek is gemaakt voor het hier beschreven onderzoek, wel is deze gestoeld op secundaire data. Dit maakt het een interessant object voor vergelijk met de empirische primaire data: enerzijds biedt het de input voor de verzameling van primaire data en anderzijds wordt het gebruikt om vast te stellen in hoeverre de praktijk overeenkomt met de theoretische kaders en welke overeenkomsten en verschillen hiertussen vast te stellen zijn.

### 3.3 PRIMAIRE DATA

Niet alle benodigde data zijn te vinden in secundaire bronnen, dit wordt mede veroorzaakt doordat veel energiecoöperaties nog in de fase van experimenteren en pionieren opereren en het belang van deze organisatievorm voor draagvlakcreatie pas sinds relatief korte tijd beleidsmatig wordt onderkend (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, 2014). Ook is de kennis verspreid over verschillende vakgebieden en is er niet één alomvattend beeld over de voorwaarden voor professionalisering van coöperaties. Daardoor is verdere onderbouwing vanuit nieuwe primaire databronnen essentieel. Zoals al is gebleken uit het tweede hoofdstuk is bestaande kennis over de voorwaarden voor ontwikkeling van energiecoöperaties beperkt voorhanden: enkel wanneer theorieën vanuit diverse invalshoeken met elkaar gecombineerd worden, is een breed theoretisch perspectief beschikbaar. Bij empirisch onderzoek wordt door middel van waarneming vastgesteld wat in de werkelijkheid gebeurt (Baarda et al., 2013). Dit past bij de gedachtegang van de humanistische geografie zoals benoemd door De Pater en Van der Wusten (1996). Binnen deze stroming wordt vastgesteld dat de sociale realiteit niet vastgesteld kan worden door modellen of theorie, maar dat het gaat om het begrijpen van de dagelijkse ervaringen van actoren. Dit past deels bij het gedachtegoed van Weber (1922), die ervan uit gaat dat menselijk handelen wordt bepaald door de (subjectieve) interpretatie van de omgeving. Door het gebruik van diepte-interviews kan dieper worden ingegaan op deze ervaringen in de realiteit van de respondenten en hun handelen. Dit biedt een groot voordeel ten opzichte van andere methoden, zoals enquêtes, want voor beantwoording van de onderzoeksvragen is vooral behoefte rijke, goed onderbouwde en gedetailleerde informatie die juist door middel van diepte-interviews kan worden verkregen (Burgess, 1984). Een ander sterk punt van diepte-interviews is de geïnterviewde onderwerpen ter sprake kan brengen waar de interviewer nog niet aan heeft gedacht (Silverman, 2000). Het hier beschreven onderzoek focust daarom op representativiteit door diversiteit in de geïnterviewden, om zo te begrijpen hoe verschillende mensen tegen zaken aan kijken en hun overwegingen bloot te leggen.

Bij diepte-interviews zijn een aantal zaken van belang: de keuze voor de respondenten, de benadering van deze personen, de setting van de interviews, de te stellen vragen en de analyse van de afgenomen interviews (Valentine, 2005; Crang, 2005). De selectie van respondenten is gerealiseerd door middel van de methode 'purposive sampling', waarbij respondenten worden geselecteerd aan de hand van bepaalde kenmerken (Ritchie et al., 2013; Bryman, 2012). Voor deze kenmerken is teruggegrepen op het netwerk bestaande uit verschillende niveaus uit het tweede hoofdstuk waarin de coöperaties opereren. Het is een effectieve strategie om vanuit de netwerksituatie te redeneren bij het vinden van geschikte personen (Hennink, Hutter en Bailey, 2011). De belangrijkste voorwaarde voor selectie is maximale variatie in de respondenten op basis van verschil in interesse. Er zijn daarom actoren uit verschillende niveaus (macro- meso- en microniveau) geselecteerd, om op deze manier een

zo breed mogelijk beeld te vormen vanuit elk niveau. Hierin is ervoor gekozen om enkel de ministeries op te nemen als overheden op het macroniveau, omdat zij in direct contact staan met internationaal beleid. Omdat de provincies en gemeenten voor een groot deel afhankelijk zijn van de doelstellingen gesteld door de Rijksoverheid, is daarom gekozen om hen op mesoniveau te plaatsen. Daarnaast is gekozen voor het interviewen van experts, die niet direct op één specifiek niveau opereren, maar juist veel samenwerken met de verschillende niveaus, om zo de verbanden tussen de verschillende niveaus te waarborgen. In tabel 3.1 is een overzicht weergegeven van de geïnterviewde partijen, een uitgebreide verantwoording voor de keuze voor deze respondenten is te vinden in bijlage I.

Niveau	Geïnterviewde partijen
<b>Macroniveau (Hogere overheden)</b>	Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Ministerie van Economische Zaken en Ministerie van Infrastructuur en Milieu
<b>Mesoniveau (Marktpartijen, lagere overheden)</b>	Marktpartijen: Eneco, Bedrijf X, Greenchoice, Liander, Rabobank en Raedthuys. Overheden: Gemeente Almere, Gemeente Zeewolde, Provincie Flevoland en Provincie Groningen.
<b>Microniveau (Energiecoöperaties)</b>	De Groene Reus (Almere), De Windvogel (landelijk), De Zonvogel (landelijk), Grunneger Power (Groningen), NOP Energie (Noordoostpolder), Zeenergie (Zeewolde) en Zeeuwind (Zeeland).
<b>Experts</b>	Overview BV, Renewable Energy Factory BV en RESCoopNL.

Tabel 3.1: Overzicht geïnterviewde partijen (bijlage I)

Om de juiste personen binnen de verschillende organisaties voor de interviews te benaderen is gebruik gemaakt van verschillende methoden. Allereerst bevonden een aantal personen zich binnen het netwerk van de onderzoeker: dit valt te verklaren doordat het hier uitgevoerde onderzoek werd gecombineerd met een stage bij de provincie Flevoland. Het ging hier vooral om de lokale partijen, zoals de gemeenten en de energiecoöperaties in Flevoland en een aantal andere organisaties zoals RESCoopNL, Overview BV en De Windvogel. Daarnaast is gebruik gemaakt van 'snowballing', waarbij de contacten en het netwerk van een geïnterviewde gebruikt werden om contact te leggen met personen binnen andere organisaties (Valentine, 2005). Hierdoor kon de onderzoeker relatief snel doorverwezen worden naar de juiste personen voor de interviews, dit was bijvoorbeeld van toepassing bij Grunneger Power, Renewable Energy Factory BV en de verschillende ministeries. Tot slot zijn de overige organisaties rechtstreeks benaderd per telefoon, sociale media of per e-mail. Het ging hier vooral om organisaties waar de eerdergenoemde netwerken geen toegang boden, zoals de provincie Groningen, de energiecoöperaties buiten Flevoland en bedrijven zoals Eneco en Raedthuys. De interviews zijn in het voorjaar en begin van de zomer van 2014 gehouden op een locatie naar keuze van de geïnterviewde, vaak was dit op kantoor bij de betreffende organisatie. Hier is bewust voor gekozen, omdat het houden van interviews in een voor de geïnterviewde vertrouwde omgeving vaak een meer ontspannen gesprek faciliteert (Valentine, 2005). Daarnaast is één interview telefonisch afgenomen (Greenchoice) en heeft één interview via Skype (De Windvogel) plaatsgevonden, omdat deze respondenten niet in de gelegenheid waren om af te spreken voor een interview.

Om de interviews te structureren zijn per niveau interviewgidsen opgesteld met daarin semigestructureerde vragenlijsten (zie bijlagen II-V). Valentine (2005) geeft duidelijk aan dat het belangrijk is om een goede balans te vinden tussen het vinden van een focus binnen een diepte-interview en het laten van ruimte voor flexibiliteit. Hierbij biedt volgens Baarda et al. (2013) een kwantitatieve enquête waarbij zowel vragen als antwoorden vastliggen een zeer gestructureerde vorm van onderzoek, terwijl een volledig open interview, waarbij enkel de beginvraag vast staat, een minimale structuur biedt. De tussenliggende vorm, het semigestructureerde onderzoek, biedt structuur doordat de vragen of onderwerpen vastliggen, maar de antwoordmogelijkheden open zijn. Deze vorm van onderzoek geniet de voorkeur boven de andere twee vormen, doordat het een middel biedt om in te spelen op de antwoorden van de respondenten, terwijl er een relatief grote zekerheid is dat alle onderwerpen aan bod komen doordat de onderwerpen en eventueel bijbehorende vragen vastliggen. Om toch een aantal uitkomsten onderling eenvoudig vergelijkbaar te maken, is gewerkt met een viertal stellingen die bevestigd dan wel ontkend konden worden. Hiermee kunnen de kwalitatief verzamelde gegevens op basis van kwantitatieve gegevens ten opzichte van elkaar gepositioneerd worden. Wel is het van belang om hierbij op te merken dat het gaat om 23 interviews, de kwantitatieve data zijn hierdoor enkel bruikbaar om de kwalitatieve data te ondersteunen, op zichzelfstaand is dit een te kleine steekproef.

Alle interviews zijn opgenomen middels een recorder, waarvoor elke respondent toestemming heeft gegeven. De belangrijkste elementen en uitspraken uit de opnamen zijn per interview globaal getranscribeerd. Er is voor gekozen om niet letterlijk te transcriberen, zodat door de globale uitwerking al eerder naar voren zou komen wat de hoofdzaken zijn per interview en dit beter leesbaar is dan letterlijke uitwerking. Interessante of veelzeggende quotes zijn wel letterlijk uitgewerkt. Het

samenvattende document is naderhand door elke geïnterviewde geaccordeerd om te voorkomen dat verschillen in interpretatie zouden ontstaan (zie bijlagen VI-XXVIII). Het is een bewuste keuze om deze bijlagen op te nemen in het onderzoek, enerzijds omdat het transparantie biedt in de vergaarde data, maar anderzijds omdat de verschillende actoren hierdoor de gelegenheid hebben om te leren van elkaar. Wel leverde dit in enkele gevallen beperkingen op, daarom zijn op verzoek van de betreffende respondenten enkele interviews geanonimiseerd. De overige respondenten hebben toestemming gegeven voor de vermelding van hun gegevens. Crang (2005) geeft aan dat er veel verschillende methoden zijn om de kwalitatieve data te analyseren en dat er vaak meerdere methoden zijn die leiden tot uitkomsten. Codering zou in het hier uitgevoerde onderzoek niet leiden tot de gewenste uitkomsten. Het gaat immers niet om hoe vaak bepaalde aspecten verschijnen, maar om de verbanden tussen die verschillende aspecten. Daarom zijn de interviews gestructureerd door middel van mindmaps in plaats van codering, waarin de verbanden en verschillen tussen de verschillende interviews vastgesteld zijn. De uitkomsten hiervan zijn vergeleken met het conceptueel model gebaseerd op secundaire data en door middel van dit vergelijk kon het verschil tussen de theorie en empirie vastgelegd worden en vervolgens de hoofdvraag beantwoord worden.

### 3.4 CASUS

Om de onderzoeksresultaten te toetsen aan de praktijk, wordt gewerkt met het casusproject '*Opschalen en saneren*' in de provincie Flevoland. Deze paragraaf leidt de casus in en zal vervolgens richten op de keuze voor deze casus en de rol hiervan in zowel de primaire als de secundaire data. Het project *Opschalen en saneren* komt voort uit de afspraken tussen Rijksoverheid de provincies over de behalen doelstelling van 6000 MW vermogen aan windenergie op land in 2020 (Rijksoverheid, 2013b). Vanuit het Interprovinciaal Overleg is vervolgens besloten dat 1390,5 MW van deze doelstelling gerealiseerd zal worden in de provincie Flevoland (NWEA, 2013). Echter was al in 2005 een bouwstop voor nieuwe windmolens in de provincie afgegeven, omdat de effecten op het landschap groter waren dan gedacht. In navolging hierop kwam in 2008 de 'Beleidsregel Windturbines 2008', waarin gesteld is dat er enkel nieuwe windturbines gerealiseerd mogen worden indien oude windmolens worden gesaneerd (Provincie Flevoland, 2013). Het project *Opschalen en saneren* richt daarom op de realisatie van de doelstelling van 1390,5 MW vermogen in de provincie op een dusdanige wijze dat er een meer open landschap ontstaat. Dit betekent dat de circa 600 huidige windmolens vervangen worden door 300 nieuwe windmolens die gezamenlijk meer energie opleveren (Provincie Flevoland, 2015). In het Programma van Eisen (Provincie Flevoland, 2012b) spreekt de provincie de wens uit dat in deze toekomstige windparken de inwoners uit de woonkernen kunnen participeren. Punt 8.3.3 uit het Programma van Eisen stelt hierover het volgende:

*“De initiatiefnemer biedt bewoners en bedrijven in Zuidelijk en Oostelijk Flevoland de mogelijkheid om voor minimaal 2,5 % van de investering (WOZ-waarde bij ingebruikname windpark) in het project financieel deel te nemen. (...) De deelname van 2,5 % heeft betrekking op die bewoners en bedrijven die geen deel uitmaken van de ontwikkeling van het project.”*

Deze specifieke voorwaarde maakt het project *Opschalen en saneren* een zeer interessante casus voor het hier beschreven onderzoek, het zet namelijk de deur open voor energiecoöperaties om een rol te gaan spelen in het behalen van de provinciale en landelijke energieambities. Het is wel van belang om op te merken dat de energiecoöperaties geen vanzelfsprekende rol spelen in dit proces, er zou voor gekozen kunnen worden om de 2,5% op een andere manier waar te maken. Het onderzoeksdoel richt op de mogelijke bijdrage van energiecoöperaties aan de energietransitie door middel van de creatie van draagvlak en daarmee de mogelijkheden om energiedoelstellingen te realiseren. Hierbij wordt dus verondersteld dat de rol van energiecoöperaties op dit moment nog niet vast staat, maar dat er wel situaties zijn waarin de energiecoöperaties een rol kunnen gaan spelen in het waarmaken van energieambities. Deze situatie komt voor in het project *Opschalen en saneren*: er zijn mogelijkheden voor energiecoöperaties om bij te dragen aan de energietransitie door middel van deelname aan het project *Opschalen en saneren*, het staat niet vast dat zij dit ook daadwerkelijk gaan doen. Deze casus biedt dus de mogelijkheid om vast te stellen of de theoretische overwegingen uit het conceptueel model overeenkomen met de overwegingen die de actoren in het project maken ten aanzien van de rol van energiecoöperaties.

De secundaire data rondom deze casus betreffen voornamelijk beleidsdocumenten die de casus schetsen en de kaders hieromtrent definiëren. In deze documenten komt de relevantie van de casus voor het hier beschreven onderzoek naar voren, zoals bovenstaand reeds geschetst. De primaire data komen voort uit de interviews met de directbetrokkenen, namelijk de provincie Flevoland, de Flevolandse gemeenten en de lokale energiecoöperaties. Daarnaast dienen de actoren die niet direct met de casus te maken hebben ter aanvulling en ook ter controle. Het speelveld wordt vanaf verschillende invalshoeken bekeken, en daarmee wordt vastgesteld in hoeverre de verschillende actoren overeenkomstig of juist verschillend naar de huidige ontwikkelingen kijken. Ook zijn een aantal energiecoöperaties geïnterviewd die niet betrokken zijn bij het project

*Opschalen en saneren*, zodat een beeld geschetst kan worden van de algemene ontwikkeling van energiecoöperaties, zodat dit afgezet kan worden aan de situatie in Flevoland en lessen kunnen worden getrokken uit de ervaringen van de andere coöperaties. De interviews met de experts dienen de verschillende invalshoeken bij elkaar te brengen, door middel van hun ervaringen met de verschillende niveaus en bijbehorende actoren. Dit is verwerkt in vier verschillende mindmaps, waarbij in eerste instantie het conceptueel model telkens aan een andere groep gekoppeld werd: de betrokkenen bij het project *Opschalen en saneren*, de overige actoren in het speelveld, de energiecoöperaties en de experts. Deze zijn vervolgens over elkaar heen gelegd om de verschillende actoren ten opzichte van elkaar te positioneren en één alomvattend vergelijk tussen de theorie en de empirie te realiseren.

# HOOFDSTUK 4: RESULTATEN EMPIRIE

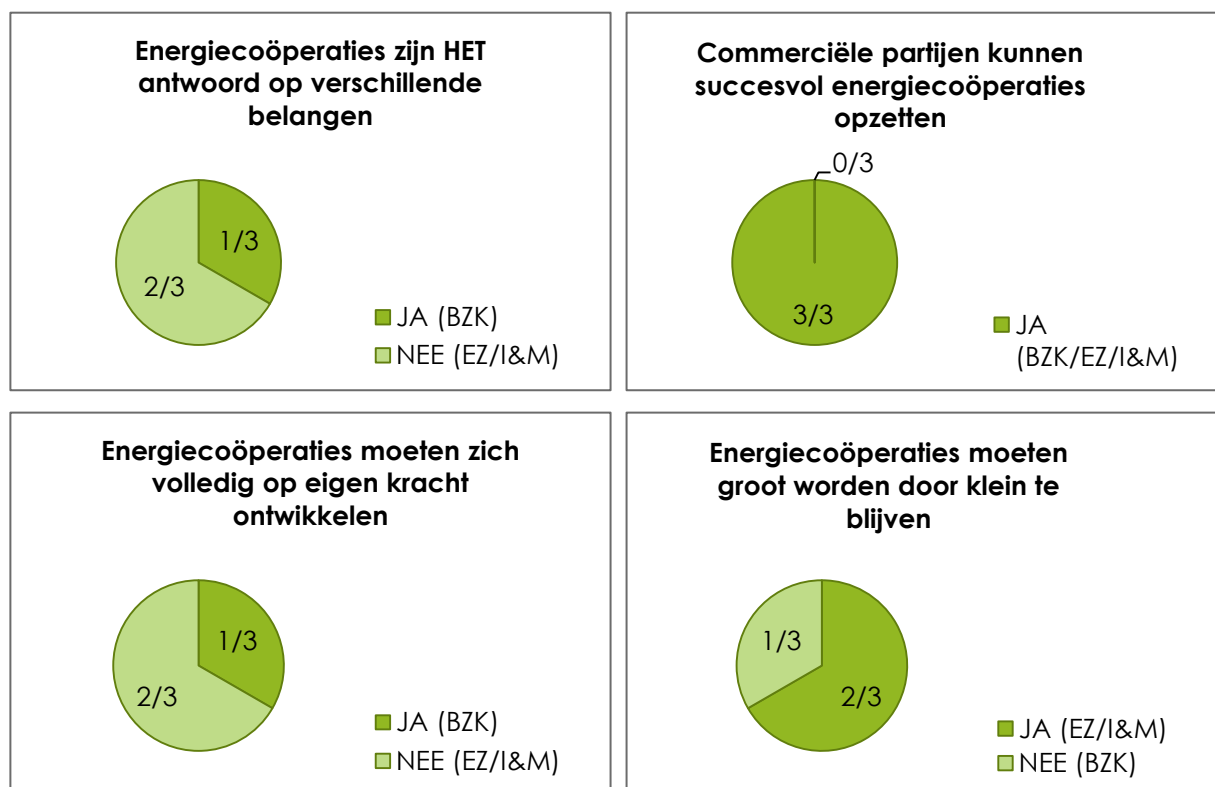
Dit hoofdstuk verbindt de theoretische factoren uit vorige hoofdstukken met de empirie. De resultaten van de diepte-interviews worden besproken, zodat het empirische perspectief wordt belicht in paragraaf 4.1. Allereerst wordt een breed ontwikkelbeeld geschetst van het macro- meso- en microniveau (4.1.1 – 4.1.3), waarna vervolgens een beeld wordt geschetst vanuit de resultaten van de experts (4.1.4) en de casus in Flevoland (4.1.5). Paragraaf 4.1 richt dus op de globale beantwoording van de vijfde deelvraag. Vervolgens wordt in paragraaf 4.2 gericht op een meer gedetailleerde uitwerking van de vijfde deelvraag, waarmee meteen een antwoord wordt gegeven op de zesde deelvraag. Deze paragraaf houdt de structuur van het conceptueel model uit paragraaf 2.4 aan. In dit deel worden de overeenkomsten tussen theorie en praktijk benoemd, waarbij gericht wordt op belangen (4.2.1), de factoren voor ontwikkeling (4.2.2), middelen om deze factoren te ontwikkelen (4.2.3) de dilemma's die spelen (4.2.4) en de overige assumpties uit het model (4.2.5), zodat een duidelijke koppeling ontstaat met het conceptueel model uit paragraaf 2.4. Tot slot wordt in paragraaf 4.2.6 gesproken over de aanpassingen en kanttekeningen die voortkomen uit de empirische omgeving voor het conceptueel model.

## 4.1 EMPIRISCHE ONTWIKKELFACTOREN

In deze paragraaf wordt gericht op de resultaten verkregen uit de interviews met de verschillende actoren in het speelveld en wordt de vijfde deelvraag beantwoord: *Welke empirische voorwaarden in de energietransitie, de bestuurlijke en institutionele omgeving en organisatiestructuur zijn volgens actoren uit het speelveld van het project 'Opschalen en saneren' en uit andere empirische leeromgevingen bepalend voor de potentie ontwikkeling van energiecoöperaties?* Dit betekent dat deze paragraaf richt op de analytische cyclus, waarin de resultaten beschreven worden en de theorie kan ontwikkelen. Deze paragraaf richt op het geven van een algemeen ontwikkelbeeld per niveau, met daarnaast een beeld van de experts en rondom de casus.

### 4.1.1 ALGEMEEN BEELD EMPIRIE: MACRONIVEAU

Het macroniveau in het energiespeelveld bestaat uit de Nederlandse maatschappij, beïnvloed door buitenlandse bedrijven en hogere overheden. De resultaten rondom dit niveau zijn afkomstig vanuit de hogere overheden. Er zijn volgens PBL (2014) vier ministeries betrokken bij het beleid rondom energiecoöperaties: Economische Zaken (EZ), Infrastructuur en Milieu (I&M), Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en Financiën en behalve de laatste, hebben alle betreffende ministeries meegewerkt aan het hier beschreven onderzoek. Doordat de belangen van de ministeries uiteenlopen en er geen tot weinig centrale afstemming is tussen deze ministeries betreffende het beleid rondom energiecoöperaties, ontstaat een weinig eenduidig belang op het macroniveau. De ministeries hebben verschillende visies op de toekomstige ontwikkeling en rol van energiecoöperaties, waardoor veel losstaande, indirecte regelingen zijn ontstaan die weinig richting geven aan de toekomstige ontwikkeling van de coöperaties. BZK ziet kansen (voor geldbesparing bij het ministerie) als coöperaties focussen op bredere maatschappelijke vraagstukken, EZ ziet kansen voor coöperaties als draagvlakontwikkelaar, terwijl I&M denkt dat coöperaties samen zouden moeten gaan werken met maatschappelijk verantwoordelijke bedrijven, waarbij ze hun eigen identiteit behouden. Om verder te ontwikkelen, spelen technologische factoren (innovatie), overheidsbeleid (duidelijkere ambities/postcoderoosregeling), psychologische factoren (behoefte draagvlak) en infrastructuur (opslag) volgens de macro actoren een belangrijke rol. Intern zouden de coöperaties vooral moeten professionaliseren en moeten richten op een bredere doelgroep, zodat ze solide organisaties vormen met een goed product. Hierbij verzorgt het macroniveau slechts een van de drie middelen voor ontwikkeling: enkel EZ richt op stimulatie (postcoderoosregeling), de andere regelingen zijn vooral indirect van toepassing op coöperaties - dit komt deels door de dilemma's die spelen op macroniveau. Wat in elk geval opvallend is aan deze drie perspectieven is dat ze allen verdere ontwikkeling van coöperaties niet uitsluiten, maar ook niet per se aanmoedigen. Het wordt vooral gezien als een kans, maar hierin zijn de coöperaties zelf verantwoordelijk voor hun eigen succes.

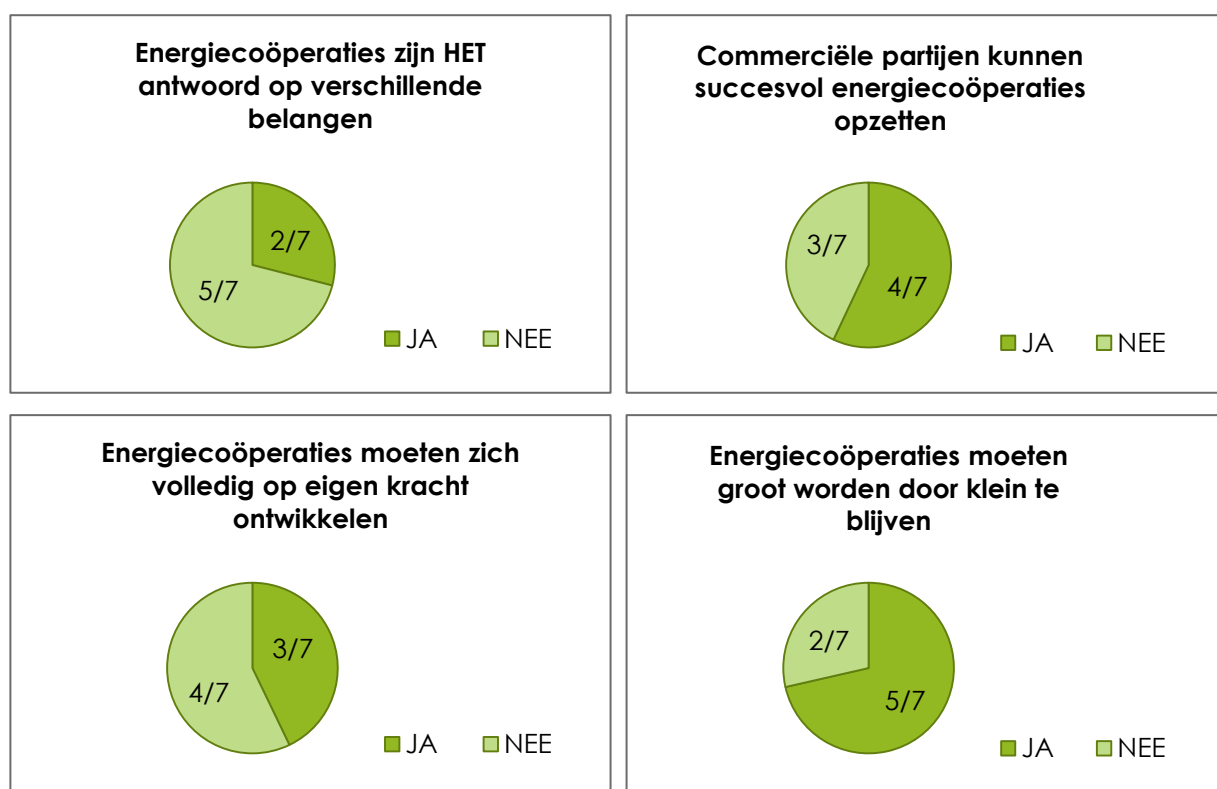


Figuur 4.1: Resultaten stellingen macroniveau

In figuur 4.1 wordt duidelijk hoe de ministeries staan ten opzichte van de voorgelegde stellingen, hierin valt wederom te herkennen dat de ministeries elk eigen visies hebben, die niet per se op elkaar aansluiten. Vooral de visie van BZK wijkt af van de andere ministeries, dit zou kunnen komen doordat BZK geen eigen beleid voert rondom het thema energiecoöperaties. Een compleet overzicht van de antwoorden is te vinden in bijlage XXIX.

#### 4.1.2 ALGEMEEN BEELD EMPIRIE: MESONIVEAU

Het mesoniveau bestaat uit zeer diverse actoren die tezamen het socio-technische regime vormen, de resultaten voor dit niveau zijn afkomstig uit gesprekken met Eneco, Energiebedrijf X, Greenchoice, Liander, Rabobank, Raedthuys en een overheid, namelijk de provincie Groningen. Geen van deze actoren staat zichtbaar negatief ten opzichte van de coöperaties, over het algemeen worden coöperaties gezien als een charmant initiatief. Bij verdere ontwikkeling kunnen de coöperaties in het vaarwater van de gevestigde partijen komen, waarin zichtbaar is dat sommige partijen mee proberen te bewegen en dat andere partijen hun positie proberen te beschermen. Een partij die beide lijkt te doen is Eneco: enerzijds zetten zij groots in op duurzame doelstellingen en starten zij zelf coöperaties, anderzijds trekken ze energielevering vanuit coöperaties in twijfel, terwijl dit de kernactiviteit van Eneco is. De minst enthousiaste partij is energiebedrijf X, zij zijn pas bereid in te spelen op de ontwikkeling van coöperaties als deze groeien in ledenaantal. Opvallend is dat de relatief nieuwe partij, Greenchoice, meer flexibel lijkt te zijn dan de andere energiebedrijven. Zij zien dat het belangrijk dat coöperaties starten vanuit een lokale behoefte, waarbij de coöperaties in de toekomst zullen fuseren. Netbeheerder Liander vormt een partij waarmee de energiecoöperaties in de toekomst (meer) kunnen gaan samenwerken, er is geen sprake van concurrentie. Een groot deel van de activiteiten van de netbeheerder wordt ingegeven door wet- en regelgeving, de houding van het macroniveau is dus belangrijk voor verdere samenwerking. Ook de Rabobank vormt een interessante actor en ziet dat coöperaties in de toekomst de verschillende belangen van markt, overheid en maatschappij kunnen verenigen. Raedthuys, enerzijds concurrent, maar ook partner, ziet dat de kracht van de coöperaties lokaal ligt. Als dit lokale element verloren gaat is er weinig toegevoegde waarde ten opzichte van huidige energiebedrijven. De provincie Groningen laat zien dat een provincie mogelijkheden heeft om coöperaties te ondersteunen in hun ontwikkeling, het is een (politieke) keuze om dit wel of niet te doen. Ondanks de vaak gemeentelijke schaal van coöperaties, valt op dat ondersteuning op provinciale schaal zorgt voor grotere onderlinge afstemming. De partijen noemen overheidsbeleid, vraagfactoren en ongewenste effecten als beperkende ontwikkelingsfactoren, terwijl kansen liggen in technologische ontwikkeling, aanbodfactoren en infrastructuur. Intern zouden de coöperaties moeten richten op het stellen van heldere doelen, bredere samenwerking, bewustwording, concrete projecten en ledenwerving. De partijen zijn het erover eens dat de kracht van coöperaties ligt in de lokale binding en dat dit de primaire focus in de ontwikkeling van coöperaties moet zijn. In figuur 4.2 is te zien hoe het regime denkt over voorgelegde stellingen, hierin is geen duidelijk patroon zichtbaar (zie bijlage XXIX).



Figuur 4.2: Resultaten stellingen mesoniveau

### 4.1.3 ALGEMEEN BEELD EMPIRIE: MICRONIVEAU

Het microniveau in het energiespeelveld bestaat uit vele kleine initiatieven, het uitgevoerde onderzoek richt op een specifieke groep op dit niveau, namelijk de energicoöperaties. Deze paragraaf beschrijft de resultaten van gesprekken met een vijftal uiteenlopende energicoöperaties, namelijk de Windvogel (groot ledenaantal, opereert landelijk), de Zonvogel (opgeheven coöperatie), Grunneger Power (samenwerking overheid), NOP Energie (coöperatie in oprichting) en Zeeuwind (grootste aantal MW in realisatie projecten).

Ondanks dat de partijen op het microniveau gelijksoortige actoren betreffen, valt op dat er duidelijke verschillen tussen de coöperaties zijn. De doelstellingen richten allemaal min of meer op het versnellen van de energietransitie in een lokale context. De Windvogel ziet dat de coöperaties een ontwikkeling hebben doorgemaakt: van eerste generatie organisaties bestaande uit pioniers, naar een nieuwe generatie die richt op een breder publiek en grotere flexibiliteit. Ze zien coöperaties als de ultieme mogelijkheid om alle stakeholders bij elkaar te brengen, maar dit hoeft niet volledig op eigen kracht. Veel overheidssubsidies gaan nog naar de instandhouding van het regime, dus het zou eerlijk zijn als coöperaties ook ondersteund worden.

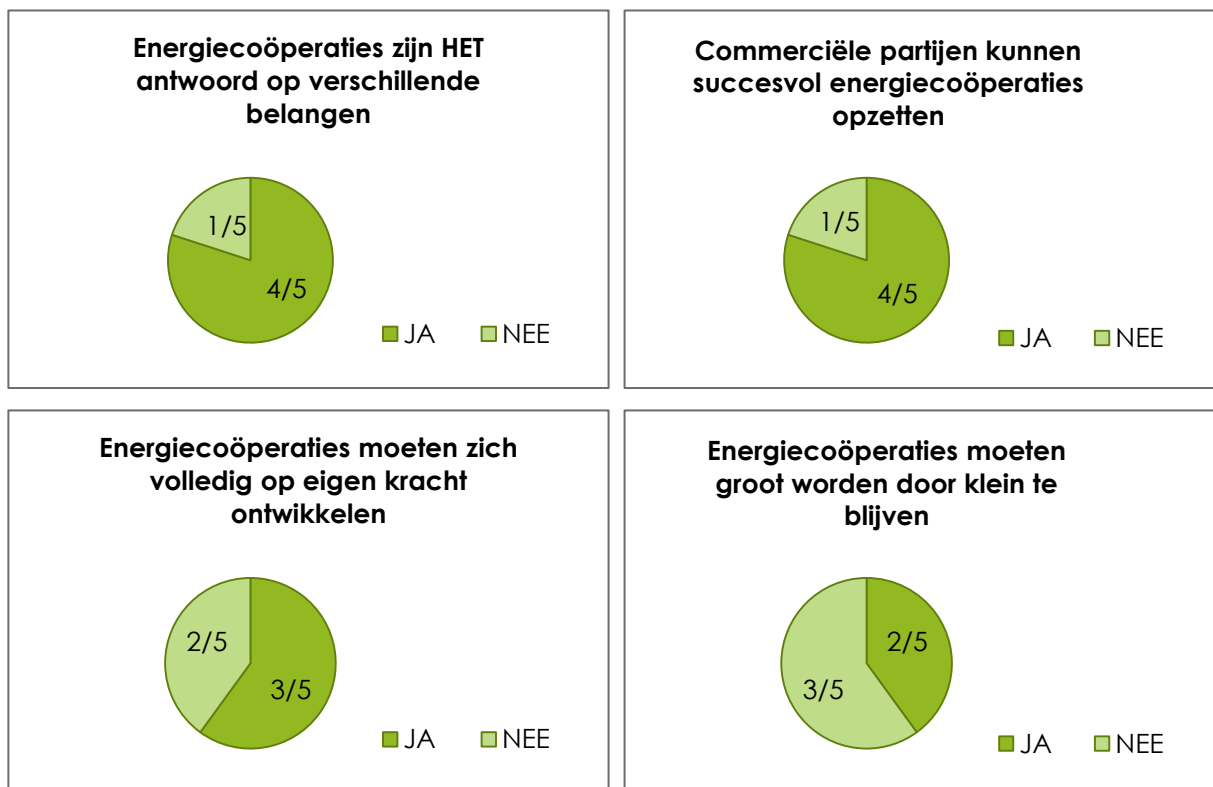
De Zonvogel constateert scheefheid in kennis tussen verschillende partijen. Zo vergeet men dat bedrijven een verdienmodel hebben voor groene energie, waardoor het duurder is dan nodig, terwijl coöperaties dit goedkoper zouden kunnen. Het blijkt lastig voor coöperaties om voldoende kennis te vergaren om dit daadwerkelijk te doen. Idealen zijn belangrijk bij de start, maar het blijkt dat de betrokkenheid van mensen niet altijd even groot is als de idealisten denken. Daarom denkt de Zonvogel dat kleinere coöperaties moeten blijven bestaan, maar moeten opereren vanuit een overkoepelende organisatie. Grunneger Power ziet dat verschillende partijen verschillende belangen hebben, waar de burger vaak niet van profiteert. Energicoöperaties spelen in op dit gat, waardoor burgers niet meer afhankelijk hoeven te zijn van partijen die het (volgens de coöperaties) laten afweten of die alleen maar geld willen verdienen. Het is geen probleem als coöperaties hierbij ondersteund worden door belastinggeld, het is immers de stem van de burgers die uitgedragen wordt door de coöperaties. Groei in ledenaantal is hierbij een uitgangspunt, maar lokaal te blijven opereren met een buurtgerichte aanpak moet voorop staan.

NOP Energie is een startende coöperatie en dat is zichtbaar in de ambities. De ideologische insteek is bij deze coöperatie sterker aanwezig dan bij de coöperaties die al langere tijd meedraaien in het speelveld. NOP ziet dat coöperaties het ultieme middel kunnen zijn om een nieuwe, lokaal georiënteerde weg in te slaan om doelstellingen van de samenleving te realiseren. Anderzijds zien zij juist een dat het bereiken van het doel (duurzame samenleving) het middel heiligt en maakt het hen niet uit als bedrijven dit zouden doen door middel van coöperaties. De coöperaties kunnen groot worden door horizontaal te verbinden, waarbij coöperaties in een netwerkmodel met elkaar in verbinding staan en daardoor hun lokale wortels en eigen keuzen kunnen behouden. Zeeuwind heeft ondanks haar lange bestaan eveneens veel geloof in het coöperatieve model als antwoord op verschillende belangen: belangen worden gebundeld, er kan geld verdiend worden, het is lokaal, maar een schone en betere wereld voor de maatschappij blijft voorop staan. Opvallend is dat Zeeuwind denkt dat de schaal van coöperaties minder belangrijk is: het gaat om het coöperatieve principe en dat kan op grote schaal, mits men oog heeft voor lokale belangen.

Extern zien de coöperaties vooral dat technische vooruitgang hun ontwikkeling gemakkelijker maakt, bijvoorbeeld in het communiceren met leden en in het behalen van een hoger rendement. Een factor die niet mee lijkt te zitten is het overheidsbeleid (het is onbekend, onduidelijk en onzeker). Ook hebben de coöperaties onvoldoende massa om invloed uit te oefenen op de infrastructuur en is het ongewenst dat de coöperaties worden ingezet als goedkoop draagvlakinstrument. De coöperaties zien dat ze met hun aanbod kunnen inspelen op de vraag van de (ideologische) lokale, groene markt, maar dat ze ook interessant kunnen zijn voor partijen die rendement willen behalen op hun inleg. Intern is een flexibel, stabiel en op transparantie gericht bestuur een pre.

Daarnaast bestaat de behoefte om zaken meer centraal te regelen, wat gebeurt via platformen als RESCoopNL en Hier Opgewekt. De brede doelstellingen gericht op duurzame opwekking zijn breed, wat prettig is gezien de flexibiliteit voor de coöperaties. Interne aandachtspunten liggen rondom de inzet van vrijwilligers (risico, maar tegelijkertijd onmisbaar) en het inspelen op de gemakzucht en vooroordelen van burgers. In de figuur 4.3 wordt duidelijk hoe de coöperaties staan ten opzichte van de voorgelegde stellingen, hierin valt geen duidelijk patroon te ontdekken (compleet overzicht in bijlage XXIX).



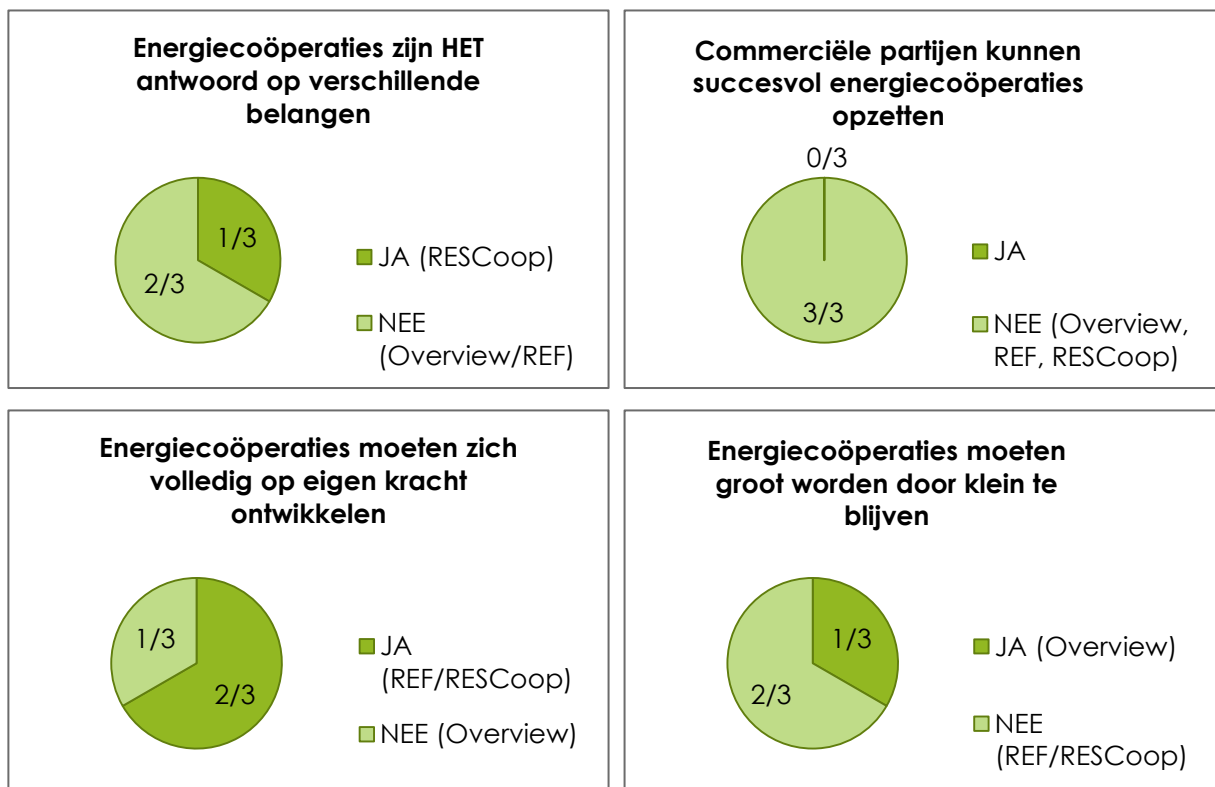


Figuur 4.3: Resultaten stellingen microniveau

#### 4.1.4 ALGEMEEN BEELD EMPIRIE: EXPERTS

De drie experts geraadpleegd voor het hier beschreven onderzoek geven een meer samenhangende visie en inzicht in de verhoudingen tussen de verschillende actoren in het energiespeelveld. Deze paragraaf beschrijft de resultaten van de gesprekken met adviseurs van Overview BV, Renewable Energy Factory BV en RESCoopNL. Deze experts hebben elk een eigen invalshoek die de verschillende visies op de coöperatieve ontwikkeling verklaren. Overview BV ziet de coöperaties voortkomen uit onvrede met de bestaande energiebedrijven. Dit betreft een directe relatie, waardoor de coöperaties niet richten op een bredere rol als probleemoplosser. De coöperaties kunnen groeien, maar wel lokaal en liever niet door vergroting van het verzorgingsgebied. REF benadert de coöperaties vanuit bedrijfs perspectief en ziet dat de grote coöperaties van vroeger (Rabobank, Melkunie) als voorbeeld voor de toekomstige ontwikkeling. Enkele coöperaties hebben de potentie om een plek in te nemen in het speelveld, maar vooral als aanvulling en niet als substitutie van het huidige regime. Het is de vraag of men zit te wachten op een grote groei van de coöperaties (grote coöperaties die stabiel en goed georganiseerd zijn lijken plafond in ledenaantal bereikt te hebben). REF denkt dat de toekomst van duurzame ontwikkeling afhangt van nieuwe technieken, zoals opslag, maar trekt in twijfel dat deze ontwikkeling bij de coöperaties vandaan komt. RESCoopNL denkt dat coöperaties burgers organiseren, waardoor de balans tussen bestuur, politiek en burger hersteld kan worden. Hierbij dient de ontwikkeling plaats te vinden in een netwerk, waarover de coöperaties zelf beslissen, zoals RESCoopNL. Hierbij ziet RESCoopNL instemming van de burgers als vergroting van de taart: hetzelfde absolute resultaat wordt behaald, met een hogere maatschappelijke opbrengst.

De experts denken dat technische factoren (verdere innovatie) en het aanbod (de beschikbaarheid van financiële middelen) bevorderende factoren zijn in de externe omgeving, terwijl overheidsbeleid (onzeker, niet transparant, niet standvastig genoeg), onzekere vraag en ongewenste effecten (inzet als draagvlakorganisatie door politiek) op dit moment nog tegen werken. Daarnaast wijzen de experts richting de lokale politiek, die zowel een partner als een risico vormt: goede afspraken, transparantie en bevestiging van commitment zijn belangrijk om hiermee om te gaan. Intern valt op dat de 'aibaarheid' snel verdwijnt, wat soms lastig is voor de vrijwilligers. Kennis zou vaker gezocht moeten worden in netwerken en bij extern (ingehuurde) professionals. Ook ligt er nog een grote uitdaging in de marketing, om groei in ledenaantal te verwezenlijken. Een duidelijk businessmodel en een goede relatie met de politiek zijn daarnaast belangrijk volgens de experts. In figuur 4.4 wordt duidelijk hoe de experts staan ten opzichte van de voorgelegde stellingen (compleet overzicht is te vinden in bijlage XXIX), hierin valt geen duidelijk patroon te ontdekken.



Figuur 4.4: Resultaten stellingen experts

#### 4.1.5 ALGEMEEN BEELD EMPIRIE: OPSCHALEN EN SANEREN

De Flevolandse casus is al geïntroduceerd in het derde hoofdstuk en deze resultaten komen voort uit gesprekken met de provincie Flevoland, de gemeenten Almere en Zeewolde en een tweetal lokale energiecoöperaties, namelijk De Groene Reus en Zeenergie.

De 2,5% randvoorwaarde in *Opschalen en saneren* heeft gezorgd voor een gevoel van erkenning bij de energiecoöperaties in de provincie. Waar dit voor de provincie een 'testcase' is om te kijken hoe groot het organisatievermogen van de coöperaties is, zien de betrokken gemeenten het vooral als een stap in de goede richting voor verdere facilitering. De bestuurders van coöperaties voelen zich gehoord in hun roep om projecten in de provincie. De betrokken partijen in het project hebben allen soortgelijke doelstellingen rondom het realiseren van duurzame energiebronnen in de provincie, toch ligt de uitvoering soms verder uit elkaar dan in eerste instantie zichtbaar. Doordat er geen duidelijke provinciale beleidslijn is, is merkbaar dat lagere overheden en coöperaties moeite hebben met het maken van beleidskeuzen. De projectmatige aanpak van de provincie is onzeker en onvoorspelbaar, en biedt weinig mogelijkheden om partijen zoals energiecoöperaties een voorsprong te geven in de ontwikkeling van energiebronnen. Het valt op dat de andere partijen aangeven niet direct een rol te zien voor de provincie hierin, maar tegelijkertijd wel kijken naar de provincie voor toestemming of hulp bij dergelijke projecten. Zeewolde noemt dat het schaalniveau van de gemeenten eigenlijk beter past bij de coöperatieve schaalgrootte.

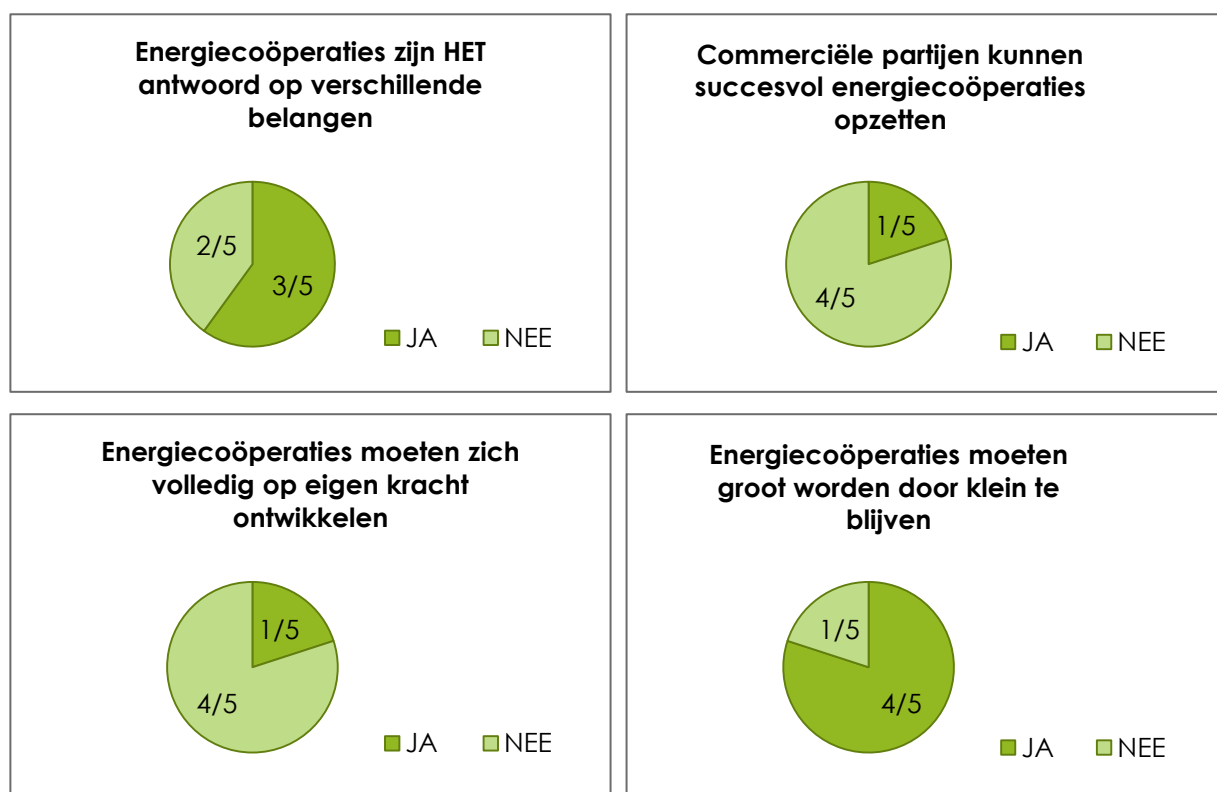
Een resultaat van de ontbrekende visie, is dat coöperaties projectmatig behandeld worden door de overheden (de gemeenten hebben wel energiedoelstellingen, maar geen specifieke doelstellingen met betrekking tot coöperatieve ontwikkeling). Dit is niet per se slecht, het biedt mogelijkheden tot maatwerk per coöperatie, maar zorgt er wel voor dat de coöperaties in verschillende gemeenten verschillende perspectieven hebben. Waar De Groene Reus inmiddels 30.000 euro subsidie heeft ontvangen, moet Zeenergie het doen met jaarlijks 1.500 euro voor maximaal drie jaar. Dit betekent niet dat de gemeente Zeewolde geen interesse heeft in coöperaties, de betrokkenheid is (minimaal) net zo groot als bij Almere het geval is. Het is simpelweg een nadeel voor Zeenergie dat zij actief zijn in een kleine gemeente.

Tot op heden zijn vrijwel geen noemenswaardige duurzame energieprojecten gerealiseerd door coöperaties in Flevoland. Dit komt door het huidige beleid, maar ook door andere factoren. Enerzijds zijn de Flevolandse coöperaties afhankelijk van ontwikkelingen op hoger niveau, zoals technologische ontwikkeling (flexibelere systemen energieleveranciers), de vraag naar

duurzame energie (van zowel idealisten als het bredere publiek) en de infrastructuur (aanpassingen zijn nodig voor groene stroom uit het stopcontact).

Anderzijds zijn er een aantal factoren waar de coöperaties zelf invloed op hebben (en waarin zij eventueel ondersteund kunnen worden door andere partijen), zoals het vinden van geschikte bestuurders, kennisontwikkeling (intern, maar ook bij overheden), het vormen van netwerken, een duidelijke focus, het aanbieden van goede producten en het verkrijgen van voldoende geldelijke middelen. DGR ziet dat coöperatief denken betekent dat je het beste voor je leden eruit wilt halen, wat soms neerkomt op harde zaken doen. Een goed verdienmodel is hierbij essentieel, ook voor de leden. Binnen *Opschalen en saneren* kan de coöperatie burgerparticipatie toevoegen, maar eigenlijk wil DGR graag de mogelijkheid krijgen om een eigen molen te ontwikkelen. Zeenergie is nu niet in de positie om bij te dragen aan *Opschalen en saneren* omdat zij eerst project INZET tot een goed einde moeten brengen. Als gekeken wordt naar de huidige rol van de coöperaties in Flevoland, kan geconstateerd worden dat zij vooral richten op het initiëren van nieuwe experimenten (Zeenergie door het project INZET) en dat zij richten op een toekomstige rol als energieproducent (bij voltooiing van projecten, waarbij de coöperaties optreden als exploitant). De rol als bemiddelaar tussen partijen of metagovernor blijkt niet erg interessant, dit zijn rollen die de overheden meer zien dan de coöperaties zelf. De 2,5% randvoorwaarde is een voorbeeld van een maatregel waarmee de provincie de ontwikkeling van coöperaties kan bevorderen, wel blijkt dat de schaal van dit project voorbij gaat aan de schaal waarop de coöperaties opereren.

In figuur 4.5 op de volgende pagina wordt duidelijk hoe de actoren uit de casus staan tegenover de voorgelegde stellingen (zie bijlage XXIX voor overzicht). Opvallend is dat de gemeente Almere en Zeenergie de afwijkende meningen vormen, de provincie, de gemeente Zeewolde en DGR zijn het eens over alle stellingen.



Figuur 4.5: Resultaten stellingen casus

## 4.2 VERDIEPING EN VERGELIJK: THEORIE VERSUS EMPIRIE

De afgelopen paragraaf gaf een algemeen beeld van de ontwikkelingen op de verschillende niveaus, deze paragraaf richt op verdieping van de genoemde factoren. Bij deze verdieping wordt de structuur van het conceptueel model (figuur 2.13) aangehouden, wat betekent dat we eerst zullen richten op de belangen die spelen op de verschillende niveaus, dan zullen kijken naar de factoren die hierin tot verdere ontwikkeling van de coöperaties kunnen leiden en welke middelen daarvoor gebruikt worden. Dit wordt vervolgens gelinkt aan dilemma's die spelen in de praktijk. In deze verdieping worden de empirische resultaten gelinkt aan de belangen, factoren, middelen en dilemma's uit het conceptueel model, zodat een vergelijk ontstaat tussen de theorie en de praktijk. Deze paragraaf richt dus op verdere uitwerking van de vijfde deelvraag (waarmee is gestart in 4.1) en op de beantwoording van de zesde deelvraag: *'Welke voorwaarden voor ontwikkeling van de energiecoöperaties om bij te dragen aan de energietransitie komen voort uit de overeenkomsten en verschillen tussen de theoretische en empirische factoren?'*. Tot slot worden een aantal voorwaarden besproken die, op basis van de empirische inzichten, toegevoegd kunnen worden aan het conceptueel model dat tot dusver enkel gebaseerd is op theoretische input.

### 4.2.1 BELANGEN

Op het macroniveau noemen de ministeries dat zij richten op energiebesparing, hernieuwbare energieopwekking en het inspelen op klimaatverandering. Bredere belangen voor een duurzame, decentrale energievoorziening, zoals afhankelijkheid van instabiele landen, hogere energieprijzen of het belang van decentrale opwekking, worden niet genoemd. Hieruit volgt dat de ministeries vooral handelen om concrete doelstellingen te realiseren, waarbij achterliggende zaken, die wellicht wel op de achtergrond spelen, maar geen politieke urgentie of concrete beleidsdoelstellingen kennen, weinig aan bod komen op het macroniveau. De oorzaak hiervan kan liggen in het ontbreken van een geleide uitvoering van de energiedoelstellingen. Ondanks dat samenhangend energiebeleid bestaat, ligt de uitvoering bij verschillende ministeries, die elk hun eigen invalshoek en belang hebben bij het vervullen van de doelstellingen, waardoor het mogelijk is dat ministeries elkaar in de weg zitten, terwijl zij feitelijk dezelfde overkoepelende doelstellingen proberen te realiseren. Zoals de beleidsmedewerker van BZK opmerkt: ***"Het is allemaal verkokerd, binnen de provincies, gemeenten, hier bij het Rijk, maar binnen die kokertjes los je de problemen niet op."*** Ook bij I&M wordt dit onderkend: ***"Zodra je het (energiebeleid) concreet gaat maken, gaan andere departementen ermee aan de haal, hoe graag wij ook willen dat energie wat meer gaat vliegen, wij gaan er dan niet meer over."*** Deze verschillende invalshoeken per ministerie hangen samen met het feit dat de ministeries elk andere doelstellingen nastreven, zoals een houdbare economische situatie, belastinginkomsten, werkgelegenheid of geldbesparing. Dit is ook terug te zien in de communicatie en beleidsvoering; deze zijn veelal gericht op het regime. Dit wordt door EZ verklaard door de schaalgrootte: doordat het regime veelal grote partijen betreft, is de communicatie, beleidsvorming en realiseren van maatschappelijke verandering relatief eenvoudiger dan bij vele kleine partijen. Deze houding, waarbij de grotere partijen voorrang krijgt ten opzichte van kleinschalige initiatieven, is eveneens van toepassing op Financiën: dit ministerie heeft volgens de andere ministeries baat bij de instandhouding van het huidige belastingstelsel. Het ministerie I&M ziet kansen voor energiecoöperaties, maar ziet dat deze niet benut worden; dit is volgens hen een politieke keuze. Een meer duurzame energievoorziening staat dus op de agenda bij de ministeries, het is alleen niet overal duidelijk hoe hoog de prioriteit van dit agendapunt is.

Zoals reeds onderkend in het conceptueel model, lopen de belangen op mesoniveau sterk uiteen. Vrijwel alle actoren gaven aan positief tegenover het energietransitiebeleid en Europese doelstellingen om de energietransitie te bevorderen te staan, toch ligt de afremming van de energietransitie op de loer in de uitvoering hiervan. Deze afremming wordt door geen van de actoren bewust benoemd en het is lastig vast te stellen of hier actief op wordt gehandeld, maar uit de empirische data blijkt dat de wet- en regelgeving veelal in het voordeel uitvalt van het fossiele regime en dat de infrastructuur (nog) niet klaar is voor grootschalige decentrale levering. Zoals Liander stelt: ***"Je ziet dat de wetgever er achteraanloopt. Omdat zo'n wetgevingsproces zo lang duurt, kunnen Lokale Duurzame Energie-initiatieven daar niet op wachten en gaan die verder met hun besluitvorming."*** Wel lijken de betrokken actoren op mesoniveau hieraan te werken: er wordt samenwerking gezocht met coöperaties, actoren nemen doelstellingen van het macroniveau over en de meerwaarde van coöperatieve ontwikkeling wordt ingezien. Hierbij zien de energiebedrijven dat de coöperaties de toekomstige rol van de bedrijven kan veranderen richting een meer dienstverlenende rol. Eneco en Greenchoice spelen hier al op in, maar Energiebedrijf X ziet de meerwaarde van coöperaties op dit moment nog niet. Energiebedrijf X erkent dat energiecoöperaties in principe concurrenten zijn van de reguliere energiebedrijven, maar door de schaal worden ze veelal gezien als potentiële partners. Rabobank ziet eveneens deze potentie, maar: ***"Je moet ook reëel zijn, het marktaandeel is nog niet hoog. Je hebt nu te maken met een groep koplopers, maar het punt waarop de rest mee gaat zie ik nog niet direct komen."*** Het valt dus op dat op mesoniveau theorie en empirie grotendeels met elkaar overeenkomen, maar in de praktijk is het lastig om vast te stellen of het afremmen van de energietransitie het gevolg is van onwil of van onmacht. Het is hierbij vooral de vraag in hoeverre het vasthouden aan de eigen

bedrijfsactiviteiten gezien kan worden als tegenwerking: enerzijds houden ze het huidige systeem in stand, maar anderzijds betekent dat niet dat de partijen de energiecoöperaties daarmee bewust in de weg zitten. De meeste actoren proberen de coöperaties in te zetten als middel om hun eigen doelen te bewerkstelligen, waarbij er (nog) niet echt sprake is van concurrentie of directe tegenwerking (Eneco, Greenchoice, Rabobank, Raedthuys). Hierbij zien de bestaande partijen mogelijke eigen (commerciële) kansen: zo ziet Rabobank dat coöperaties hun toekomstige klanten kunnen zijn en denkt Raedthuys meer te kunnen ontwikkelen door goede samenwerking. De tegenwerking vanuit het mesoniveau staat dus niet in scherp contrast met bevordering van de energietransitie, het is denkbaar dat de actoren een (gedeeltelijk) belang kunnen hebben bij zowel behoud van het huidige systeem (want: behoud huidige structuur) maar ook bij vernieuwing (want: kans op nieuwe bedrijfsactiviteiten/rol). Een neutrale rol ligt bij de netbeheerder Liander, die een deel eigenbelang heeft bij de opkomst van de coöperaties (allocatie eigen netinvesteringen om piekbelasting te voorkomen) en een deel ambitie (versnellen van de energietransitie). Deze twee belangen kunnen ze niet zonder meer waarmaken, omdat de netbeheerder sterk afhankelijk is van regelgeving: **“Wij willen het ook niet altijd, maar we moeten gewoon de regels en wetten volgen, wij voeren deze uit. Maar op de huidige manier werkt het eerder frustrerend dan stimulerend.”** Hieruit komt de sterke vervlechting van de verschillende niveaus naar voren: door keuzes op het macroniveau wordt het functioneren van deze actor op mesoniveau direct gestuurd. Toch liggen er kansen in het vroegtijdig betrekken van de netbeheerder, zodat deze mee kan denken in de planning met als achterliggende gedachte: **“Als je niet hier je windmolen neerzet, maar daar waar al een leiding ligt, dan kan dat tegen veel lagere (maatschappelijke) kosten.”** Deze mogelijke samenwerking wordt ook gezien door de Provincie Groningen. Bij deze overheid is duidelijk te merken dat zij qua schaal op een lastige positie staan ten opzichte van de energiecoöperaties: ze hebben te maken met generieke veelal interprovinciale regelgeving en zijn in schaal te groot voor individuele coöperaties. Toch ziet de provincie Groningen dat door eigen beleidsinzet deuren open gezet worden voor de energiecoöperaties, zodat zij kunnen helpen met het realiseren van de provinciale doelstellingen.

De belangen op microniveau zijn erg eenduidig: de energiecoöperaties zetten in op maatschappelijke doelstellingen, waarbij ze richten op het versnellen van de energietransitie, energiebesparing, het bevorderen van de lokale gemeenschap en economie en het realiseren van lokaal zeggenschap. Niet elke coöperatie benoemt al deze factoren, maar duidelijk is dat deze doelstellingen een hoge mate van onderlinge verbondenheid hebben waardoor op zijn minst gesteld kan worden dat de belangen van de geïnterviewde coöperaties dicht tegen elkaar aan liggen. Er bestaat een urgentie om weer grip te krijgen op de eigen energievoorziening, dit volgens de coöperaties verloren is door de grootschalige, vaak winst beluste energiebedrijven. Hierbij verandert de energieproductie en energielevering van een low-involvement product, naar een product gekenmerkt door bewustzijn en zeggenschap. De Windvogel verwoordt dit als volgt: **“Dat is niet zomaar dat mensen actief ergens mee bezig gaan, maar dat ze dat gezamenlijk doen, niet voor het geld. Ze hebben een gevoel van onbehagen, ze hebben geen grip. Iedereen is bijna voor duurzame energie, maar burgers zien een markt en overheid die niet in staat zijn om dat te ontwikkelen.”** Het tonen van maatschappelijk initiatief, waarbij zelforganisatie en toenemend bewustzijn voorop staan, is een meer impliciet belang van de coöperaties. Het bijdragen aan innovatie en duurzame technologie zijn belangen die vrijwel niet genoemd zijn. Opvallend is dat de coöperaties zelf weinig waarde hechten aan commerciële kansen, terwijl ze door organisatieontwikkeling en inzet als draagvlakinstrument handig in zouden kunnen spelen op behoeften op de andere niveaus.

De experts zijn vooral ingezet om een niveau overstijgend beeld te schetsen, waardoor zij niet als groep zijn meegenomen met belangen in het conceptueel model. Uit de interviews komt naar voren dat zij een aantal herkenbare bewegingen naar voren. Overview BV ziet dat hogere overheden zorgen dat het handelingsperspectief van de coöperaties beperkt is, door het ontbreken van duidelijk beleid en belangen rondom de energiebelasting. Provincies hebben de capaciteit om waarde toe te voegen, terwijl de gemeenten soms het belang van duurzame energie nog niet inzien of het politiek weinig urgentie heeft. Renewable Energy Factory BV (REF) ziet dat coöperaties veelal soortgelijke doelstellingen rondom duurzame energie hebben. Initieel lijken deze belangen op die van de politiek, maar na verloop van tijd blijken deze lijnen vaak uit elkaar te lopen. Coöperaties zijn volgens REF geen draagvlakinstrument, omdat het de mensen met een positieve houding bij elkaar brengt. De politiek zet juist in op draagvlakcreatie, wat vervolgens niet strookt met de coöperatieve doelstellingen. Het belang van de commerciële partijen ligt vooral in het ondersteunen en ontzorgen van de coöperaties, waarbij coöperaties een middel zijn om de bedrijfsdoelstellingen rondom duurzaamheid te behalen. RESCoopNL denkt dat het realiseren van duurzame energie alleen lukt als alle betrokken partijen samenwerken. De belangen van energiecoöperaties liggen rondom duurzame ontwikkeling op lokaal niveau.

Als we tot slot inzoomen op de belangen die spelen in de casus in Flevoland, valt op dat de patronen die in brede zin te herkennen zijn uit bovenstaande alinea's, terug te herkennen zijn op lokaal niveau. De provincie Flevoland heeft geen duidelijke beleidslijn of rol ten opzichte van energiecoöperaties. De provincie verwachtte dat er concrete projecten naar aanleiding van de wensen van bewoners voorgesteld zouden worden, terwijl De Groene Reus soms meer als adviseur of projectontwikkelaar lijkt op te treden. Zeenergie heeft al projectgeld en lijkt de provincie te willen betrekken als partner. De verwachtingen over en weer lijken niet goed afgestemd. De gemeente Almere heeft de ambitie om een energie neutrale stad te worden. De gemeente ziet

dat de lokale coöperatie, De Groene Reus (DGR), deze ambities gedeeltelijk in kan vullen. Toch ligt dit politiek lastig; er is vanuit de PVV georganiseerde weerstand en De Groene Reus heeft al twee keer financiële ondersteuning (10.000 euro startsubsidie en vervolgens 20.000 voor organisatieontwikkeling) gekregen van de gemeente. Het is een burgerinitiatief, maar binnen de gemeente wordt het toch soms gezien als een bedrijf. De gemeente Zeewolde wil graag dat de lokale energieopwekking ook lokaal verbruikt wordt. Hierin kan de gemeente niet zelf voorzien en wachten ze vooral op de markt. De gemeente is nauw betrokken bij de ontwikkeling van Zeenergie, omdat de coöperatie past bij de doelstellingen van de gemeente met betrekking tot het lokale karakter, de daadwerkelijke financiële participatie van burgers speelt hierin vrijwel geen rol. Zeenergie is op dit moment niet bezig met ledenwerving of andere doelstellingen, maar met project INZET. INZET is een experiment met het middenspanningsnet in Flevoland om energie lokaal op te slaan en lokaal te verbruiken. Achteraf gezien was het een fundamentele fout van de coöperatie om in te stappen in INZET, omdat de coöperatie niet de positie had om het project te dragen. Na afronding zal gekeken worden naar Zeenergie 2.0.

Belangen	Theorie	Empirie
<b>Macroniveau</b>	<p><b>Meer duurzame energievoorziening</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Klimaatverandering</li> <li>▪ Energieprijzen</li> <li>▪ Afhankelijkheid</li> <li>▪ Instabiele landen</li> <li>▪ Toenemende schaarste</li> </ul> <p><b>Meer decentrale opwekking</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Liberalisering/privatisering markt</li> </ul>	<p><b>Belang energievoorziening/opwekking</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Energiebesparing (BZK/ EZ)</li> <li>▪ Hernieuwbare energieopwekking (EZ)</li> <li>▪ Klimaatverandering (I&amp;M)</li> <li>▪ Behalen klimaatdoelstellingen (I&amp;M)</li> </ul> <p><b>Overige belangen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Geldbesparing ministerie (BZK)</li> <li>▪ Werkgelegenheid behouden (EZ)</li> <li>▪ Houdbare economische situatie (EZ)</li> <li>▪ Belastingstelsel handhaven (Financiën)</li> </ul>
<b>Mesoniveau</b>	<p><b>Bevorderen energietransitie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Europese doelstellingen</li> <li>▪ Energietransitiebeleid</li> </ul> <p><b>Afremmen energietransitie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fossiel regime</li> <li>▪ Infrastructuur</li> <li>▪ Wet- en regelgeving</li> <li>▪ Bepaling energie agenda</li> </ul>	<p><b>Belangen energietransitie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verandering eigen rol energiesector (Eneco, Greenchoice, Liander, Provincie Groningen)</li> <li>▪ Energietransitie versnellen (Eneco, Greenchoice, Liander, Provincie Groningen)</li> </ul> <p><b>Overige belangen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Commercieel belang (Eneco, Greenchoice, Rabobank, Raedthuys)</li> <li>▪ Maatschappelijk initiatief bevorderen (Rabobank, Provincie Groningen)</li> <li>▪ Concurrentie energielevering (Eneco, Energiebedrijf X)</li> <li>▪ Samenwerking voor eigen doelstellingen (Eneco, Greenchoice, Rabobank, Raedthuys, Liander, Provincie Groningen)</li> </ul>
<b>Microniveau</b>	<p><b>Maatschappelijk initiatief tonen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lokale economie versterken</li> <li>▪ Lokale gemeenschap versterken</li> <li>▪ Controle eigen energievoorziening</li> </ul> <p><b>Maatschappelijke doelstellingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Energietransitie versnellen</li> <li>▪ Energiekosten reduceren</li> </ul> <p><b>Commerciële kansen</b></p>	<p><b>Maatschappelijk initiatief</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Energie in burgerhanden (Windvogel, Zonvogel, NOP)</li> <li>▪ Lokale economie versterken (NOP, Zeeuwind, Grunneger Power)</li> </ul> <p><b>Maatschappelijke doelstellingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Versnellen energietransitie (Grunneger Power, NOP Energie)</li> <li>▪ Stimuleren duurzaam energiegebruik (Zeeuwind, Grunneger Power)</li> </ul>
<b>Experts</b>		<p><b>Macro belangen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Behoud energiebelasting</li> <li>▪ Draagvlakcreatie</li> </ul> <p><b>Meso belangen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Draagvlakcreatie</li> <li>▪ Samenwerking eigen doelstellingen</li> </ul> <p><b>Micro belangen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Helder overheidsbeleid/ politieke urgentie</li> <li>▪ Energiedoelstellingen realiseren</li> <li>▪ Lokaal niveau realisatie</li> </ul>
<b>Casus Flevoland</b>		<p><b>Provincie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duidelijk beeld positie coöperaties</li> <li>▪ Verwachttingsmanagement</li> <li>▪ Beleidsdoelstellingen waarmaken</li> </ul> <p><b>Gemeenten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Beleidsdoelstellingen waarmaken</li> <li>▪ Draagvlakcreatie</li> <li>▪ Politieke steun</li> <li>▪ Lokaal verbruik opwekking</li> </ul> <p><b>Coöperaties</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duidelijke rol: bedrijf of niet?</li> <li>▪ Lokale binding</li> <li>▪ Versnellen energietransitie</li> <li>▪ Afronding eigen projecten</li> </ul>

Tabel 4.1: Overzicht belangen theorie vs. empirie 48

In tabel 4.1 is de voorgaande tekst samengevat in een tabel om vergelijk meer inzichtelijk te maken. Bij interpretatie van de tabel is het belangrijk om vast te stellen dat in de uitwerking van deze belangen en doelstellingen een zeer belangrijk verschil tussen de actoren te zien valt. Ondanks dat het namelijk in eerste instantie lijkt alsof vrijwel alle actoren hetzelfde belang nastreven (duurzame energievoorziening), blijkt dit er in de uitwerking anders uit te zien. Waar duurzame ontwikkeling voor de coöperaties gaat om lokale, duurzame energieprojecten in de vorm van zon en wind gaat, betekent het voor andere partijen dat er doelstellingen met betrekking tot CO<sub>2</sub>-uitstoot behaald moeten worden. Hierbij vormen zon- en windenergie een mogelijkheid, maar worden andere vormen die deze uitstoot beperken (zoals nucleaire energie) niet uitgesloten. Doordat niet helder is hoe de precieze invullingen van doelstellingen eruitziet, ontstaat onzekerheid en wordt gewerkt vanuit het behalen van doelstellingen in plaats van een breed gedragen gezamenlijk belang. Dit is eveneens zichtbaar in de casus in Flevoland: door het ontbreken van een helder provinciaal belang, hebben de gemeenten eigen belangen vastgesteld, waardoor verschillend met de lokale coöperaties omgegaan wordt. Dit is niet per se erg, maar zorgt wel dat er sprake is van een situationeel speelveld voor de coöperaties en betekent dat per situatie de factoren, middelen en dilemma's anders kunnen uitpakken.

#### 4.2.2 FACTOREN

In het conceptueel model worden factoren die bepalend zijn voor de ontwikkeling van energiecoöperaties benoemd, waarbij gericht is op externe factoren waar de energiecoöperaties zelf geen invloed op uit kunnen oefenen (macro- en mesoniveau) en interne factoren waar ze zelf wel invloed op kunnen hebben (microniveau). Alle theoretische factoren in het conceptueel model zijn benoemd in de empirie door de verschillende niveaus. Daarom inventariseren we eerst welke partijen waarde hechten aan welke factoren in tabellen, vervolgens schenken we aandacht aan de betekenis hiervan.

##### Externe factoren

Externe factoren	Partij + invulling
Technische factoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MACRO) I&amp;M:</b> Inspelen op technologische innovatie is kans voor coöperaties, dit maakt ontwikkeling relevanter voor andere partijen.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MESO) Bedrijf X:</b> Coöperaties kunnen inspelen op datamanagement en lokale energiebalans. <b>Rabobank:</b> Technologische ontwikkeling maakt duurzame opwekking steeds efficiënter, wat businesscase van de coöperaties ten goede komt.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MICRO) Windvogel:</b> Technologische ontwikkeling zorgt dat de communicatie met (potentiële) leden steeds gemakkelijker wordt. <b>Zonvogel/Zeeuwind:</b> Er zijn vooral veel ontwikkelingen op het gebied van zonne- energie, dit biedt kansen voor een hoger rendement.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(EXPERTS) Overview:</b> Technische ontwikkeling komt voort uit beleid, dit komt niet goed van de grond door een gebrek aan visie hierop vanuit de overheid.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(CASUS) DGR:</b> Lokale opwekking koppelen aan energieleverancier is tot dusver lastig omdat systemen hier niet op ingericht zijn: aanpassing is kostbaar. <b>Gemeente Zeewolde:</b> Technologische ontwikkelingen gaan sneller dan het beleid, het beleid wordt ingehaald door de techniek.</li> </ul>

Tabel 4.2: Overzicht technische factoren

Zoals blijkt uit bovenstaande tabel biedt technologische ontwikkeling vooral kansen voor energiecoöperaties: het maakt de ontwikkeling van de coöperaties relevanter voor de andere partijen. Hierbij is inspelen op datamanagement vooral een kans voor de coöperaties om aansluiting te vinden, terwijl technische innovatie vooral kan leiden tot een sterkere businesscase. De actoren op microniveau zien dit zelf deels: de hogere rendementen en betere communicatie met de leden (met als gevolg een betere businesscase) worden genoemd, datamanagement blijft buiten schot. Er zit nog een technische bottleneck in de verrekensystemen van de energiebedrijven, dit is kostbaar om op te lossen, maar mocht dit gebeuren kan coöperatieve energie breder worden verspreid. In dit geval blijven de coöperaties afhankelijk van partijen uit het huidige regime en biedt dit voor hen een kans om een nieuwe rol aan te nemen in de duurzame energievoorziening. De expert noemt dat ontwikkeling op technologisch gebied voortkomt uit beleid, dit zou dus een factor kunnen zijn om bovenstaande technologische ontwikkelingen te bewerkstelligen.

Externe factoren	Partij + invulling
Overheidsbeleid/ regelgeving	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MACRO) BZK:</b> Overheden moeten meer focussen op directe implementatie van ambities van burgers in de beleidsambities in plaats van op eigen ambities en doelstellingen. Ook is beleid ‘verkokert’, waardoor problemen niet goed opgelost kunnen worden. <b>EZ:</b> Huidige postcoderoosregeling is niet ideaal, concrete knelpunten moeten eerst zichtbaar worden gemaakt voor oplossing.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MESO) Eneco:</b> Overheid moet richten op energietransitie in brede zin, de uitwerking hiervan pakt positief uit op coöperaties. <b>Bedrijf X:</b> Postcoderegeling moet simpeler. <b>Greenchoice:</b> Coöperaties moeten niet richten op overheidsbeleid, dit is te veranderlijk. <b>Liander:</b> Afwijken van wettelijke tariefstructuur (virtuele oplossingen) zou uitkomst bieden voor coöperaties, net als lokaal salderen. <b>Rabobank:</b> Overheidsbeleid zou duidelijke keuze moeten maken aangaande hun beleid, zodat coöperaties lange termijn beslissingen kunnen nemen. <b>Raedthuys:</b> Belangen energiebelasting staan in de weg.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MICRO) Windvogel:</b> Behoeft aan een duidelijker standpunt van de overheid rondom de manier waarop zij duurzame ontwikkeling willen realiseren. <b>Zonvogel:</b> Betere communicatie rondom beleid is van belang, burgers weten vaak niet wat hun mogelijkheden zijn. <b>Grunneger Power:</b> Postcoderoosregeling kent praktische problemen en creëert geen houdbare situatie: het is bewust niet extreem aantrekkelijk i.v.m. mislopen energiebelasting. <b>NOP:</b> Uitzonderingen op het reguliere beleid voor coöperaties zou helpen, overheden moeten niet richten op interne organisatieontwikkeling van de coöperaties. <b>Zeeuwind:</b> Huidig beleid kent te veel onzekerheden, semipermanente regelgeving is nodig.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(EXPERTS) Overview:</b> Beleid zou energiebesparing meer moeten faciliteren en er zouden harde consequenties op het niet behalen van doelstellingen gezet moeten worden. Door de vrijblijvendheid ontstaat onzekerheid. <b>REF:</b> Lokale politiek is risicofactor: vaak wensdenken en weinig echte commitment. <b>RESCOopNL:</b> Coöperaties moeten doelstellingen neerzetten als politiek vraagstuk zodat steun kan ontstaan: kiest politiek eigen burgers of ondernemingen?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(CASUS) Provincie Flevoland:</b> Door ontbreken alomvattende visie is het lastig om te acteren op ontwikkelingen. De coöperaties zouden geen uitzonderingspositie moeten krijgen, maar wanneer namens burger gesproken wordt zou er wel gefaciliteerd kunnen worden. <b>Gemeente Almere:</b> Doordat gemeente welstandsvrij is kunnen ze beter inspelen op behoeften coöperaties, er zouden buiten de gemeente vaker uitzonderingen gemaakt kunnen worden. <b>DGR:</b> Politiek proces vertraagt het handelen van overheden, goede lobby is essentieel. <b>Gemeente Zeewolde:</b> Postcoderoos is een stap in de goede richting, overheid zou op zoek moeten gaan naar andere manier om geld te genereren dan energiebelasting. <b>Zeenergie:</b> Overheid is afhankelijk van regime en zit vast in eigen wet- en regelgeving, terwijl er behoefte is aan lokale oplossingen.</li> </ul>

Tabel 4.3: Overzicht beleidsfactoren

Zoals blijkt uit tabel 4.3 is het overheidsbeleid een factor waar vele meningen over zijn. Op macroniveau is het beleid op dit moment ‘verkokert’ tussen verschillende ministeries en andere overheidsorganen, waardoor overheidsbeleid vooral gericht lijkt te zijn op het halen van eigen doelstellingen. Op meso- en microniveau komt hieruit naar voren dat het beleid als veranderlijk en onduidelijk wordt ervaren, waardoor het lastig is lange termijn beslissingen te nemen. Experts denken dat dit beleid ondersteund moet worden met harde consequenties. Kortom, op de verschillende niveaus wordt gepleit voor een duidelijk standpunt rondom de invulling van energiedoelstellingen, zodat lange termijn beleidskeuzen gemaakt kunnen worden (bijvoorbeeld rondom de tariefstructuren van de netbeheerder, lokaal salderen en de energiebelasting, garantieregelingen, uitzonderingsposities voor coöperaties). Dit ligt enerzijds bij de overheden zelf, maar de coöperaties kunnen hierin een rol spelen door hun eigen doelstellingen te poneren als politieke vraagstukken, zodat de coöperaties de aandacht op henzelf vestigen. De experts zien dat de lokale politiek vaak onderschat wordt als bepalende actor in het proces, terwijl dit een risicofactor kan zijn, maar ook zeker een kans bij goede lobby. Dit is terug te zien in de casus: in de gemeente Almere hebben coöperaties meer kansen, doordat een brede uitzondering op het reguliere (provinciale) beleid is gemaakt door de gemeente welstandsvrij te verklaren. Hieruit blijkt de kracht van uitzonderingen, al blijft de vraag hoe gewenst dit is in andere gevallen. Alle drie de niveaus zien dat de postcoderegeling niet ideaal en onhoudbaar is, maar dat het wel een stap in de goede richting vormt.

Externe factoren	Partij + invulling
Cultureel/ psychologische factoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MACRO) EZ:</b> Coöperaties kunnen op deze factoren inspelen als draagvlak vehikel.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MESO) Rabobank:</b> Coöperaties worden gezien als draagvlakinstrument, dit is twijfelachtig omdat een klein deel van de bevolking gerepresenteerd wordt.</li> </ul>

Tabel 4.4: Overzicht psychologische factoren

Op macroniveau wordt gezien dat coöperaties kunnen inspelen op de politieke behoefte aan draagvlakinstrumenten. Op mesoniveau wordt onderkend dat coöperaties gezien worden als draagvlakinstrument, deze status is twijfelachtig omdat vaak



maar een klein deel van de bevolking gerepresenteerd wordt door een coöperatie. Opvallend is dat de inzet als draagvlakinstrument door andere actoren genoemd wordt als ongewenst effect, zie hiervoor tabel 4.8.

Externe factoren	Partij + invulling
Vraag gestuurde factoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MICRO) Grunneger Power:</b> Naast idealistische overwegingen, kan vraag ook voortkomen uit een hoog rendement. <b>Windvogel:</b> Het coöperatieve model is nog relatief onbekend in Nederland. <b>NOP:</b> Communicatie vanuit de coöperaties is van belang om vraag te creëren. <b>Zeeuwind:</b> Er zijn nog veel vooroordelen over groende stroom, toch spelen coöperaties in op een heersende vraag: twee essentiële zaken uit de energietransitie (schone energie en lokaal geproduceerd) worden niet (genoeg) geleverd door de grote energiebedrijven.</li> <li>▪ <b>(EXPERTS) REF:</b> Onzekerheden aan vraagkant veroorzaakt door huidige regelingen, zo is postcoderoos 10 jaar terwijl project soms 25 jaar duurt.</li> <li>▪ <b>(CASUS) Gemeente Almere:</b> Partijen moeten realistisch zijn over de mate van professionaliteit van de coöperaties, dit de coöperaties niet altijd bieden. <b>Zeenergie:</b> De vraag bestaat uit verschillende niveaus, met idealisten op macro- en microniveau, terwijl de meerderheid (meso) richt op prijsvorming en pas gaat overstappen als groene energie goedkoper is.</li> </ul>

Tabel 4.5: Overzicht vraag factoren

Het microniveau ziet men dat de coöperaties zouden kunnen inspelen op de groep mensen die geen ideologische overwegingen heeft, maar inzetten op een goed rendement. Wel spelen ze nu goed in op de vraag naar schone, lokaal geproduceerde energie, hierin laten de traditionele energiebedrijven het volgens de leden van coöperaties afweten. Ook wordt op dit niveau gezien dat er veel onwetendheid is rondom het coöperatieve model en duurzame energie. Experts zien dat de onzekere vraag beïnvloed wordt door het onzekere overheidsbeleid, zoals eveneens genoemd werd bij de beleidsfactoren.

Externe factoren	Partij + invulling
Aanbod gestuurde factoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MESO) Greenchoice:</b> Er komen steeds meer producten op de markt die de ontwikkeling van coöperaties vergemakkelijkt, de coöperaties moeten hier gebruik van maken.</li> <li>▪ <b>(MICRO) Zeeuwind:</b> Coöperaties moeten keuzes maken in hun aanbod, zo zit er vrij weinig marge op (door) verkoop en kan dit beter via een tussenpartij.</li> </ul>

Tabel 4.6: Overzicht aanbod factoren

Op mesoniveau wordt gezien dat het aanbod (in kennis, beschikbare middelen etc.) voor coöperaties om verder te ontwikkelen steeds groter wordt. Het wordt dus steeds makkelijker om verder te ontwikkelen, maar het is aan de coöperaties zelf om dit daadwerkelijk te doen. Op microniveau wordt gezien dat het aanbod van de coöperatie het succes kan bepalen, op energieverkoop zit bijvoorbeeld maar een kleine marge. Het maken van een goede keuze hierin vormt dus een uitdaging voor de coöperaties. De experts zien dat het aanbod van startkapitaal een uitdaging vormt: vaak is er een grote initiële investering nodig, terwijl dat pas op termijn terugverdiend wordt.

Externe factoren	Partij + invulling
Infrastructuur/ onderhoud	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MACRO) EZ:</b> Energieopslag kan een kans zijn, maar kan ook bedreigend zijn voor coöperaties: als opslag bij een kolencentrale mogelijk is, maakt dat decentrale opwekking minder aantrekkelijk door schaalvoordelen van centrale opwekking.</li> <li>▪ <b>(MESO) Eneco:</b> Samenwerking coöperaties-netbeheerder is fundamenteel, omdat beide partijen elkaar nodig hebben (energielevering versus netbalans). <b>Liander/Rabobank:</b> Energieopslag is een kans voor coöperaties.</li> <li>▪ <b>(MICRO) Grunneger Power:</b> Aansluitingen op het net zijn duur, veroorzaakt door wettelijke tariefstructuur. Opslag is een kans omdat salderen niet meer nodig zal zijn. <b>NOP:</b> Coöperaties hebben onvoldoende massa om invloed uit te oefenen op de infrastructuur. <b>Zeeuwind:</b> Coöperaties zijn afhankelijk van andere marktpartijen die hoge prijzen vragen voor levering van hun energie. Infrastructuur zou het mogelijk moeten maken dat coöperaties rechtstreeks aan hun afnemers kunnen leveren.</li> <li>▪ <b>(CASUS) Gemeente Almere:</b> Kansen in ICT-toepassingen, waarbij netbeheerders en coöperaties samen doelstellingen waar kunnen maken. <b>Zeenergie:</b> Huidige infrastructuur past niet bij het idee van groene energie: groene energie uit het stopcontact is nog iets virtueels.</li> </ul>

Tabel 4.7: Overzicht infrastructurale factoren

De actoren op macroniveau zijn er niet zeker van dat mogelijke energieopslag positief uit zal pakken voor de coöperaties, omdat opslag de decentrale opwekking minder relevant kan maken. Wanneer bij centrale opwekking opslag mogelijk wordt, worden de kosten fors lager, waardoor het (nog) lastiger wordt voor lokale initiatieven om te concurreren op prijsniveau. Op mesoniveau wordt energieopslag juist als een kans voor de coöperaties gezien, omdat het de burger de mogelijkheid biedt om zijn eigen energievoorziening in eigen beheer te houden. Het is dus de vraag waar de consument in de toekomst behoefte aan heeft: extreem goedkope energie of groene energie in eigen beheer. Opslag zou er wel voor kunnen zorgen dat energiecoöperaties niet meer afhankelijk zijn van de (inflexibele) systemen van marktpartijen voor de levering van de door hen opgewekte energie. Het is opvallend dat in dit geval wederom de rol van de energieleveranciers sterk kan veranderen, net als het geval is bij technologische ontwikkeling. Samenwerking met de netbeheerder wordt voornamelijk genoemd op mesoniveau en in de casus. Coöperaties en netbeheerders lijken gemeenschappelijke doelstellingen te hebben en zouden elkaar hierin op kunnen zoeken. Op dit moment zijn beide partijen wel met elkaar in contact, maar van directe gezamenlijke realisatie van doelstellingen is nog weinig sprake.

Externe factoren	Partij + invulling
Ongewenste effecten	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MESO) Energiebedrijf X:</b> Coöperaties kunnen een kloof veroorzaken tussen participanten die zich deelname kunnen veroorloven en zij die dat niet kunnen.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MICRO) Windvogel:</b> Coöperaties worden soms niet serieus genomen en gebruikt als goedkope manier om draagvlak in te kopen. Draagvlak is voor coöperatie geen doel op zich.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(EXPERTS) REF:</b> Samenwerking met lokale politiek kan uitlopen op eenzijdige inzet: de coöperaties moeten leveren, terwijl er politiek geen wederdienst tegenover staat. <b>RESCoopNL:</b> Het beeld als draagvlakorganisatie is incorrect, het is een burgerinitiatief.</li> </ul>

Tabel 4.8: Overzicht ongewenste effecten

Op mesoniveau wordt genoemd dat grootschalige inzet van energiecoöperaties kan leiden tot een kloof tussen participanten en minder bedeelden die niet financieel kunnen participeren. Dit is een tegenstelling tot het microniveau die vooral ziet dat de kloof tussen de (rijke) grote energiebedrijven en de lokale bevolking leidt tot de drang om weer grip te krijgen op de lokale energievoorziening. Ook moeten de coöperaties volgens experts oppassen in samenwerking met lokale politiek, hierin moet duidelijk zijn wat de wederzijdse diensten en afspraken zijn om te voorkomen dat politici terugkomen op afspraken. Het meest opvallend is dat op microniveau en door de experts het beeld van coöperaties als draagvlakmiddel onderuit wordt gehaald: dit sluit niet aan bij het beeld dat heerst op macro- en (deels) mesoniveau.

Als we de resultaten op voorgaande pagina's terugkoppelen richting de vijfde deelvraag 'Welke empirische factoren in de energietransitie, de bestuurlijke en institutionele omgeving en organisatiestructuur zijn volgens actoren uit het speelveld van het project 'Opschalen en saneren' en uit andere empirische leeromgevingen bepalend voor de potentie ontwikkeling van energiecoöperaties?' dan blijkt dat alle zeven externe factoren bepalend kunnen zijn. Er is op dit punt dus geen verschil tussen de externe factoren genoemd in de theorie en in de praktijk. Toch is het van belang om hier een kanttekening bij de plaatsen: de aanwezigheid van bepaalde factoren leidt niet direct tot succes voor enkel de coöperaties. Coöperaties profiteren van technische ontwikkeling en krijgen een sterkere businesscase, maar andere actoren in het speelveld profiteren hier eveneens van. Wel ligt er rondom technologische ontwikkeling een unieke kans voor de coöperaties om meer te richten op datamanagement, al wordt dit nog weinig gezien.

Overheidsbeleid daarentegen kan wel specifiek richten op ontwikkeling van coöperaties. Naast de behoefte aan duidelijke keuzen in het energiebeleid in brede zin, beschikken diverse overheidsorganen over mogelijkheden om uitzonderingsposities voor coöperaties te creëren of op een andere manier hun ontwikkeling te bevorderen door middel van regelgeving. De cultureel/psychologische factoren richten vooral op de inzet van coöperaties als draagvlakinstrument, deze behoefte biedt een kans voor energiecoöperaties op macro- en mesoniveau, maar op microniveau bestaat deze behoefte niet en de experts raden een dergelijke rol van de coöperaties af, omdat dit eigenlijk helemaal niet past bij de coöperatieve ambities. Rondom de vraag gestuurde factoren zijn de verschillende niveaus het erover eens dat er een relatief kleine groep idealisten is die directe vraag creëert naar het aanbod vanuit de coöperaties. Om een breder publiek te bereiken moet ingespeeld worden op een andere behoefte, namelijk die naar goedkope (duurzame) energie. Ook zou meer kennis over het coöperatieve model en duurzame energie de vraag kunnen vergroten. Aanbod gestuurde factoren kunnen eveneens bepalend zijn: enerzijds moeten de coöperaties de middelen voor handen hebben om hun ambities waar te maken (bijvoorbeeld voldoende startkapitaal), anderzijds moeten ze aanbod bieden dat inspeelt op de vraag.

Op het gebied van infrastructuur en onderhoud zijn er een tweetal ontwikkelingen die de coöperaties kunnen maken of breken: opslag en vormgeving van het energienet. Opslag zien veel actoren als kans voor de coöperaties, maar dit is wederom een ontwikkeling waar ook andere partijen in het systeem gebruik van kunnen gaan maken. Het ligt dus vooral aan de manier waarop coöperaties in de toekomst zullen anticiperen op opslag of dit een positieve of negatieve factor zal worden. Een verandering in de vormgeving van het net is nodig voor de coöperaties om op grote schaal hun coöperatieve ambities waar te maken. De netbeheerder staat hier zeker voor open, maar op microniveau blijkt weinig communicatie richting de netbeheerder plaats te vinden om hierop in te spelen. De laatste factor die bepalend is voor de ontwikkeling, de ongewenste effecten, laat vooral de tegenstellingen tussen verschillende niveaus zien. Wat en ongewenst effect is voor de een, is niet per se een punt van discussie voor de ander. Waar het mesoniveau ziet dat grootschalige coöperatieve inzet leidt tot ongelijkheid, wat volgens hen een ongewenste situatie is, ziet het microniveau dat het huidige systeem leidt tot een veel grotere mate van ongelijkheid, omdat het energiesysteem in de handen ligt van een klein aantal grote partijen. Ook noemen de experts dat het ongewenst dat lokale politici (onduidelijke) afspraken met coöperaties niet nakomen. Dit ongewenste effect kan relatief eenvoudig aangepakt worden door te werken met heldere afspraken en het vastleggen van deze afspraken.

In de casus komen vooral de ontwikkelfactoren rondom overheidsbeleid, vraag en infrastructuur aan bod. De actoren zien mogelijkheden om coöperaties uit te zonderen van breder beleid, maar de coöperaties moeten dan duidelijker hun stem namens de burgers laten horen. Het belang van lobby en het duidelijk uitdragen van de eigen visie komt dus in de casus eveneens naar voren. Rondom de vraagfactoren laat de casus zien dat externe partijen vaak vragen om professionele organisaties, hetgeen een coöperatie niet altijd kan bieden. Heldere communicatie en realisme zijn hierin gewenst. Ook wordt in de casus eveneens onderkend dat op het macro- en microniveau vooral de idealisten te vinden zijn, terwijl de kritische massa op het mesoniveau vooral beïnvloed wordt door prijsvorming. Tot slot wordt in de casus eveneens gewezen op de relatie tussen de netbeheerder en de coöperaties, er zou een samenwerking kunnen ontstaan rondom ICT- toepassingen rondom de belasting van het net.

Samenvattend: als gekeken wordt naar de externe factoren voor ontwikkeling, blijkt dus dat vooral overheidsbeleid, vraag- en aanbodfactoren, infrastructuur en de mogelijke ongewenste effecten een rol spelen in de ontwikkeling van coöperaties. De technische ontwikkeling (richt niet specifiek op coöperaties) en cultureel/ psychologische factoren (ongewenste rol als draagvlakinstrument) zijn beide factoren waar de actoren zich bewust van moeten zijn, maar waarin weinig ontwikkelmogelijkheden liggen voor de coöperaties. De andere factoren liggen vooral in handen van het macro- en mesoniveau, hierbij kunnen coöperaties inzetten op actieve lobby en een goede relatie met de actoren en lokale politiek om hierin kansen te creëren.

### Interne factoren

In het conceptueel model wordt naast de externe factoren eveneens gericht op interne factoren waar de coöperaties zelf wel invloed op kunnen hebben (microniveau). Alle theoretische factoren in het conceptueel model zijn benoemd in de empirie door de verschillende niveaus. Daarom benoemen we wederom de opvallendste standpunten in tabellen, vervolgens schenken we aandacht aan de betekenis hiervan.

Interne factoren	Partij + invulling
Experimenteren ondernemers	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MESO) Lander:</b> Coöperaties zijn vaak sterk afhankelijk van kenmerken en drives bestuurders. Stellen van concrete doelen en luisteren naar de doelgroep daarom belangrijk. <b>Rabobank:</b> Aantrekken jonge, behendige bestuurders is positieve ontwikkeling.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MICRO) Windvogel:</b> Pioniers (oprichters) houden vaak vast aan principes, flexibele besturing met het belang van de burger voorop is nodig. <b>Zonvogel:</b> Bestuur kan bottleneck zijn, inzet en durf zijn nodig om het te laten werken. <b>Grunneger Power:</b> Vrijwilligers vormen soms een risico, het maakt de organisatie fragiel.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(EXPERTS) REF:</b> Contractuele afspraken maken is lastig met vrijwilligers. De 'aaibaarheid' is vooral aanwezig in de beginfase, daarna moeten externe professionals aangetrokken worden. Bestuur moet politiek neutraal zijn.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(CASUS) Provincie Flevoland:</b> Het initiatief kan goed zijn, maar het kan alsnog stuklopen op de organisatie, zoals bij Zeenergie. <b>DGR:</b> Systeem met lokale ambassadeurs in wijken, het is lastig om voldoende/ geschikte mensen te vinden. Combinatie van idealisten en commercieel vaardige mensen is nodig. <b>Gemeente Zeewolde:</b> Bestuur moet goede uitstraling hebben en overal in het dorp bekend zijn.</li> </ul>

Tabel 4.9: Overzicht ondernemers factoren

Vanuit de actoren die deze factor hebben benoemd komt duidelijk naar voren dat het vinden van geschikte mensen essentieel is voor ontwikkeling van de coöperatie. Hierbij houden vooral pioniers stevig vast aan principes, waarbij een coöperatie afhankelijk wordt van de kenmerken van de bestuurders. Flexibele besturing is dus een sleutel, waarbij de coöperatie meebeweegt met de wensen van de doelgroep. Het aantrekken van jonge, behendige bestuurders wordt hierin als positief gezien, de experts vullen hierop aan dat politieke neutraliteit een aandachtspunt is bij het aantrekken van bestuurders. Het bestuur kan een coöperatie maken of breken (zoals gebeurd is bij de Zonvogel), terwijl vrijwilligers eveneens een risico vormen. Experts onderstrepen dat het voor de vaak vrijwillige bestuurders, lastig is om contractuele toezeggingen te doen omwille van deze fragiliteit en het verliezen van de ‘aibaarheidsfactor’ van de organisatie. Er ontstaat dus een weinig eenduidig beeld over het leiden van een coöperatie: enerzijds is lokaliteit en een zekere mate van ‘aibaarheid’ van belang, anderzijds is een meer zakelijke insteek gewenst.

Interne factoren	Partij + invulling
Kennisontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MESO) Liander:</b> Coöperaties hebben vaak onvoldoende bewustzijn omtrent de tijdsduur die het vergt om wettelijke regelingen te veranderen.</li> <li>▪ <b>(MICRO) Windvogel:</b> Er wordt geleerd dat het lastig is om alles lokaal te regelen, sommige zaken kunnen ook centraal, zoals informatievoorziening en projectontwikkeling. Lokaal moet dan gericht worden op de leden en de politiek. <b>Zonvogel:</b> Er is vaak onwetendheid over de kostprijs van projecten, waardoor coöperaties alsnog teveel betalen. <b>Grunneger Power:</b> Eigen ontwikkeling wordt niet actief gemonitord.</li> <li>▪ <b>(EXPERTS) Overview:</b> Coöperaties lijken telkens opnieuw het wil uit te vinden, dit hoort erbij. Wel wordt men vaak gedreven door gevoel, wat niet erg is zolang doelstellingen gehaald worden. <b>REF:</b> Coöperaties hebben voldoende aan oppervlakkige kennis, bij specifieke zaken kunnen ze experts inschakelen.</li> <li>▪ <b>(CASUS) Provincie Flevoland:</b> Kennis intern over coöperaties is erg beperkt, hierin zouden de coöperaties zelf kunnen acteren, zodat bij de provincie een reden ontstaat om een band te vormen. <b>DGR:</b> Coöperaties leren veel van elkaar, zo heeft DGR de aantrekkelijker punten van andere coöperaties overgenomen. <b>Zeenergie:</b> Koepelvorming tussen de coöperaties kan leiden tot een overgang van praktisch handelen naar praten. Toch zijn deze koepels nodig voor kennisuitwisseling.</li> </ul>

Tabel 4.10: Overzicht kennis factoren

Uit de antwoorden rondom de factor kennis blijkt dat de coöperaties niet altijd alle kennis zelf in huis hebben om zaken te regelen, bijvoorbeeld rondom de tijdsduur van wetwijziging en kostprijzen. Dit is niet per se erg en hoort volgens de experts ook bij de ontwikkeling die de coöperaties doormaken. Er worden lessen geleerd, bijvoorbeeld dat sommige zaken centraal geregeld kunnen worden en dat bij te weinig kennis externe adviseurs ingehuurd kunnen worden. Opvallend is dat de coöperaties hun eigen ontwikkeling en de lessen die ze hieruit leren nauwelijks monitoren.

Interne factoren	Partij + invulling
Kennisuitwisseling netwerken	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MESO) Rabobank:</b> Coöperatie betekent ‘samenwerking’, niet enkel met andere coöperaties maar ook daarbuiten. Ze zouden dus niet alles zelf moeten willen doen.</li> <li>▪ <b>(MICRO) Windvogel:</b> Kennis die ontbreekt kan gehaald worden in koepels, zoals RESCoopNL. <b>Grunneger Power:</b> Kennis wordt uitgewisseld in koepels (Hier Opgewekt, provinciaal). <b>NOP:</b> Kennisvergaring via andere coöperaties, veelal intern gericht. <b>Zeewind:</b> Kennisuitwisseling in koepels als RESCoopNL werkt goed.</li> <li>▪ <b>(EXPERTS) REF:</b> Coöperaties moeten zich meer laten ontzorgen en open staan naar elkaar en naar professionals om kennis te vergaren.</li> <li>▪ <b>(CASUS) DGR:</b> Opkomst koepels heeft samenwerking coöperaties sterk verbeterd, in deze koepels wordt gezamenlijk gezocht naar een gouden formule voor ontwikkeling. <b>Zeenergie:</b> Als coöperaties alles samen gaan doen komt het lokale aspect onder druk te staan, omdat dan snel gericht wordt op schaalvergroting.</li> </ul>

Tabel 4.11: Overzicht kennisuitwisseling factoren

Het mesoniveau ziet dat coöperaties niet enkel samen zouden moeten willen werken met andere coöperaties, maar juist ook moeten richten op andere instanties en bedrijven. Aansluiting bij RESCoopNL en andere platformen werkt goed en bevordert de onderlinge uitwisseling van kennis op microniveau en de lobby voor coöperatieve organisaties. Opvallend is dat de actoren die niet actief zijn benoemen dat de coöperatie onvoldoende gebruik maken van de mogelijkheid om ontzorgd te worden door kennisnetwerken en alles zelf willen doen. Deze kennisnetwerken zouden een impuls kunnen krijgen door externe professionals aan te nemen. Hierbij moet ervoor worden gewaakt dat niet voorbij gegaan wordt aan de lokale schaal.

Interne factoren	Partij + invulling
Richting geven aan het zoekproces	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MACRO) BZK:</b> Intern weinig reden voor coöperatie om te professionaliseren, terwijl dit voor externe partijen wel van belang is.</li> <li>▪ <b>(MESO) Eneco:</b> Coöperaties moeten richten op grote kracht: maken van lokaal verschil in groot, lokaal netwerk. Hierbij zou realisatie van concrete projecten de motor moeten zijn. <b>Raedthuys:</b> Focus op lokaal organiseren van mensen en draagvlak, met oog op interne verhoudingen.</li> <li>▪ <b>(MICRO) Grunneger Power:</b> Inhoudelijke focus op zonne- energie omdat dit gemakkelijker is dan windenergie. <b>Windvogel:</b> Richt op windenergie, maar brede doelstellingen rondom duurzame opwekking dus dit kan veranderen. <b>NOP:</b> Flexibele omgang met projecten, zolang het past bij doelstellingen.</li> <li>▪ <b>(EXPERTS) REF:</b> Coöperaties richten veelal op projecten, zouden vaker moeten kijken naar organisatievorm (bijv. in de vorm van bedrijfsplannen).</li> <li>▪ <b>(CASUS) Provincie Flevoland:</b> Soms te veel nadruk op projectontwikkeling, ten koste van verbondenheid met burgers. <b>Gemeente Almere:</b> DGR doet veel projecten, waardoor aandacht vaak verspringt. Sterke focus zou helpen om projecten te realiseren en vertrouwen te winnen. <b>DGR:</b> Duidelijke keuze voor zon en wind (i.v.m. menskracht), blijven open staan voor andere energievormen.</li> </ul>

Tabel 4.12: Overzicht richting zoekproces

Rondom het zoekproces valt vooral op dat de actoren verschillende verwachtingen richting elkaar hebben. Het macroniveau ziet dat professionalisering van de coöperatieve organisaties wenselijk is voor beleidsvorming, maar dit blijkt amper te spelen op microniveau. Het mesoniveau ziet dat de grote kracht van de coöperaties ligt op het maken van lokaal verschil, de mogelijkheden tot het organiseren van mensen en de lokale binding. Concrete projecten realiseren is hierin erg belangrijk. Daarnaast moet de interne belangen goed behartigd worden. Op het microniveau wordt vooral richting gegeven aan het zoekproces door een keuze te maken voor een bepaalde energiebron, bijvoorbeeld zon of wind, als gevolg van een bredere visie die richt op duurzaamheid. Het standpunt vanuit de experts dat dat coöperaties vaak direct richten op projecten, terwijl ze aandacht moeten besteden aan de organisatie, is duidelijk terug te herkennen in de ontwikkelingen die spelen op de drie niveaus. Ook in de casus wordt dit nogmaals onderstreept door de provincie Flevoland en de Gemeente Almere.

Interne factoren	Partij + invulling
Creëren van markten	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MACRO) EZ:</b> Professionaliseren is belangrijk voor het aantrekken van de grote massa die richt op financieel gewin en niet direct op klimaatdoelstellen.</li> <li>▪ <b>(MESO) Bedrijf X:</b> Coöperaties moeten meer standaardiseren en groeien in ledenaantal om interessant te worden voor grote partijen. <b>Provincie Groningen:</b> Voor ledenwerving helpen meer concrete projecten/ focus vraag goedkope duurzame energie beter dan ideologie.</li> <li>▪ <b>(MICRO) NOP:</b> Kritieke massa is nodig om coöperatie te laten functioneren. <b>Zeeuwind:</b> Geen specifieke doelgroep, mensen worden bereikt door organisatie evenementen.</li> <li>▪ <b>(EXPERTS) Overview:</b> Marketing is belangrijk om leden/doelgroep te bereiken. <b>REF:</b> Communicatie is essentieel, niet alleen voor leden maar ook voor relatie politiek. Vaak plafond rond de 100-450 leden, coöperaties moeten bedenken hoe ze hierboven uit kunnen stijgen.</li> <li>▪ <b>(CASUS) Gemeente Almere:</b> Continuïteit is essentieel, daarvoor is meer menskracht nodig. Coöperaties moeten niet eerst een plan maken en daar mensen bij zoeken, maar bottom- up bepalen wat er gaat gebeuren. <b>DGR:</b> Inzet op hoog- en laagdrempelige producten, spanning: om leden te trekken moet je producten aanbieden, maar om producten aan te bieden zijn leden nodig. <b>Gemeente Zeewolde:</b> Zeenergie moet meer leden binden en hen laten geloven in hun ambities. <b>Zeenergie:</b> Samenwerking met de lokale gemeenschap is belangrijk voor ledenbinding.</li> </ul>

Tabel 4.13: Overzicht creatie van markten

Ook rondom de creatie van markten komt professionalisering wederom naar boven: dit is nodig om een grotere, niet ideologisch gemotiveerde, massa aan te trekken, financiële incentives zijn hiervoor belangrijk. Een deel van het mesoniveau denkt dat standaardiseren belangrijk is om markten te creëren. Wel is het mesoniveau het erover eens dat een groter ledenaantal belangrijk is, hiervoor moet worden afgestapt van het ideologische niveau en moet meer gekeken worden naar concrete projecten en de vraag naar goedkope, duurzame energie. Ook op microniveau wordt gezien dat een bepaalde kritische massa nodig is, er is geen sprake van een specifieke doelgroep. Experts wijzen op het belang van marketing en communicatie in de creatie van markten. In de casus komt wederom het inspelen op vraag aan bod, maar op een andere manier: het punt vanuit de Gemeente Almere rondom de volgorde van vraagcreatie is zeer terecht. De standpunten vanuit het microniveau geven hier geen duidelijk antwoord op.

Interne factoren	Partij + invulling
Mobiliseren van middelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MACRO) I&amp;M:</b> Op landelijk niveau is er weinig prioriteit om de businesscase van coöperaties rond te krijgen, dit zullen ze dus zelf moeten doen. Het vormen van solide, betrouwbare organisaties is nodig, die richten op een goed product.</li> <li>▪ <b>(MESO) Greenchoice:</b> Ledenwerving is essentieel voor lokaal draagvlak en inkomsten, maar blijft vooralsnog onderbelicht. <b>Liander:</b> Leerproces tussen vrijwillige inzet en betaald werk. Administratie kan worden uitbesteedt, maar gaat ten koste van de businesscase.</li> <li>▪ <b>(MICRO) Grunneger Power:</b> Middelen door subsidies, maar ook door het hebben van overheden als opdrachtgever. Daarnaast maken veel coöperaties gebruik van doorlevering van energie als inkomstenbron.</li> <li>▪ <b>(EXPERTS) REF:</b> Middelen zijn beschikbaar, maar als vrijwilliger is het lastig om toezeggingen te doen over besteding gelden. Duidelijk businessmodel helpt hierbij. <b>RESCoopNL:</b> Coöperaties moeten richten op het bouwen van eigen vermogen, voor versterking andere vlakken.</li> <li>▪ <b>(CASUS) Provincie Flevoland:</b> Vaak directe vraag naar geld of oplossingen, terwijl provincie niet weet wat de plannen van de coöperaties zijn op langere termijn. <b>DGR:</b> Inzet op projecten, mensen volgen dan vanzelf. Duidelijke visie ondersteund door businesscase staat voorop. Geld verdienen zorgt voor bestaansrecht, omdat winst naar leden moet en bestuurders betaald moeten worden.</li> </ul>

Tabel 4.14: Overzicht middelen

Het macroniveau verwacht, buiten brede regelingen die voor het gehele speelveld gelden, weinig te doen om coöperaties van middelen te voorzien. Interne ontwikkeling, om solide, betrouwbare organisaties te vormen die zichzelf staande kunnen houden, is daarom de sleutel: de middelen moeten de coöperaties zelf vergaren. Het mesoniveau noemt dat ledenwerving zorgt voor lokaal draagvlak maar ook voor inkomsten. Ook moeten coöperaties een balans zoeken tussen vrijwillige inzet en betaald werk binnen de organisatie. Het microniveau ziet dat overheden kunnen helpen bij het mobiliseren van middelen, bijvoorbeeld door subsidies maar ook in de rol van opdrachtgever. Ook wordt de marge bij doorlevering gebruikt om eigen vermogen op te bouwen. De experts noemen dat het opbouwen van eigen vermogen de basis is voor groei op andere vlakken. Er zijn voldoende middelen beschikbaar voor duurzame ontwikkeling, de coöperaties moeten hier aanspraak op maken door een heldere visie en een duidelijk businessmodel. Geldelijke middelen hoeven volgens hen niet het grootste struikelblok te zijn. Opvallend is dat in de casus de coöperatie De Groene Reus een afwijkend standpunt inneemt: zij richten op realisatie van projecten omdat dit leden aan trekt.

Interne factoren	Partij + invulling
Tegenspel weerstand	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>(MESO) Bedrijf X:</b> Verschil in professionaliteit tussen verschillende coöperaties werkt in het nadeel van meer solide coöperaties.</li> <li>▪ <b>(MICRO) Grunneger Power:</b> Coöperaties komen de tegenstanders zelf niet tegen. <b>NOP:</b> Mensen zijn vaak gemakzuchtig, waarbij overstappen naar een coöperatie een (te) grote stap lijkt. Communicatie is essentieel. <b>Zeeuwind:</b> Tegenstanders weten vaak niet dat coöperaties hen wel degelijk voordelen bieden, voorlichting is hierin de sleutel.</li> <li>▪ <b>(EXPERTS) REF:</b> Tegenstanders duurzame energie zijn automatisch ook tegenstander coöperatie, deze zijn professioneel georganiseerd. Het kan voor coöperatie soms beter zijn om ambities intern te houden tot ze hun zaken op orde hebben. Coöperaties voelen dat ze in de steek gelaten worden door de politiek, waardoor motivatie afneemt.</li> <li>▪ <b>(CASUS) Zeenergie:</b> Bedrijven zitten in een veranderende markt, waarbij coöperaties staan voor een andere manier van realisatie van groene ambities. Het is niet erg als bedrijven concurrentie voelen.</li> </ul>

Tabel 4.15: Overzicht tegenstand

Het mesoniveau benoemt dat de grote bandbreedte in professionaliteit tussen de coöperaties negatieve associaties op kan roepen. Als andere coöperaties uit elkaar vallen, heeft dit weerslag op andere coöperaties. Op microniveau wordt de gemakzucht van burgers gezien als tegenstand: overstap naar een coöperatie lijkt hierdoor een grote stap, terwijl dit wel degelijk voordelen heeft. Voorlichting is hierin een sleutel. De experts benoemen dat tegenstanders van duurzame energie vaak professioneel georganiseerd zijn, waardoor het goed kan zijn voor coöperaties als ze hun ontwikkelplannen intern houden. Ook vinden de coöperaties dat ze vaak in de steek gelaten door de politiek, waardoor hun motivatie afneemt en interne weerstand ontstaat. Kortom, er zijn een aantal tegenwerkende krachten waar de coöperaties mee te maken kunnen krijgen waar ze zelf invloed op kunnen hebben. Toch noemen de coöperaties zelf maar weinig van deze factoren, blijkbaar hebben andere actoren mogelijke tegenstand meer in beeld dan de coöperaties zelf. Dit kan waardevol zijn om vooraf mee te nemen in de coöperatieve strategie.

Als we de resultaten op voorgaande pagina's terugkoppelen richting de vijfde deelvraag 'Welke empirische factoren in de energietransitie, de bestuurlijke en institutionele omgeving en organisatiestructuur zijn volgens actoren uit het speelveld van het project 'Opschalen en saneren' en uit andere empirische leeromgevingen bepalend voor de potentie ontwikkeling van energiecoöperaties?' dan blijkt dat alle zeven interne factoren bepalend kunnen zijn. Er is op dit punt dus geen verschil tussen de interne factoren genoemd in de theorie en in de praktijk. Wel is wederom een kanttekening op zijn plaats: waar de interne factoren door de verschillende niveaus en in de casus benoemd worden, is het de uitvoering waarin veel werk te wachten ligt. Rondom de besturing, kennisontwikkeling en kennisuitwisseling in netwerken is denkbaar dat de uitvoering van de verschillende actoren dicht tegen elkaar aan komt te liggen en dat ze elkaar wellicht vinden in samenwerking. Een factor waarover een minder eenduidig beeld bestaat dan de voorgaande factoren, betreft de richting van het zoekproces. Waar het microniveau zelf denkt een duidelijke visie en goed gekaderde doelstellingen te hebben, wordt dit op de hogere niveaus amper gezien. De coöperaties hechten waarde aan flexibiliteit van hun doelstellingen, waardoor ze een brede visie hebben die richt op duurzaamheid, waarbij de doelstellingen een richting aangeven (bijvoorbeeld zon of wind). Het macro- en mesoniveau blijken vaak moeite te hebben met het vinden van de daadwerkelijke focus van de coöperaties. Ondanks dat de verschillende actoren dus alle spreken over heldere visies, blijkt dat de interpretatie hiervan vooral leidt tot problemen. Op macroniveau wordt gesteld dat gekeken moet worden naar professionalisering en meer eenvormigheid tussen de coöperaties, terwijl op mesoniveau de focus meer ligt op concrete projecten op basis van lokale draagkracht die gerealiseerd moeten worden. Experts daarentegen denken juist dat concrete projecten volgen op een goede interne organisatie en sluiten hiermee meer aan op het professionaliseringbeeld op macroniveau.

De niveaus zijn het erover eens dat de kritische massa niet te overtuigen is met enkel ideologische argumenten. Het macroniveau denkt dat professionaliseren, meer standaardisatie en financiële incentives hierin de sleutel is, terwijl het mesoniveau vooral inzet op realisatie van concrete projecten ondersteunt door financiële incentives. Op microniveau valt op dat niet wordt gewerkt met een doelgroepenbeleid, waardoor de kritische massa blijkbaar bereikt moet worden met eenvormige communicatie en marketing. De experts denken dat betere communicatie en marketing de sleutel tot grotere ledenaantallen zijn. Het mobiliseren van middelen hangt sterk samen met de gewilde ledenaantallen, meer leden brengen immers geld in het laatje zodat eigen vermogen opgebouwd kan worden. Het macroniveau voegt hieraan toe dat een betrouwbare, solide organisatie aan de basis ligt van het verwerven van middelen. Experts zien dat in principe voldoende middelen beschikbaar zijn, maar dat coöperaties op dit moment nog niet voldoende aanspraak maken op deze middelen, hiervoor zou een heldere visie en een goed businessmodel helpen. Tot slot ziet het mesoniveau de bandbreedte in professionaliteit als een bedreiging voor de coöperaties: slechte prestaties van een coöperatie beïnvloeden het beeld van de andere coöperaties. Georganiseerde weerstand kan volgens experts het hoofd geboden worden door ontwikkelplannen intern te houden en het microniveau denkt dat zij meer moeten gaan inspelen op de gemakzucht van hun publiek.

In de casus worden eveneens alle zeven ontwikkelfactoren benoemd. Omtrent de ondernemers blijkt vooral dat het lastig is om geschikte bestuurders te vinden, waarbij ingezet wordt op een combinatie tussen idealisten en commerciële mensen. De aanwezige kennis blijkt goed te zijn binnen de coöperaties, maar dat juist bij de provincie de kennis omtrent coöperaties tekort schiet. Opvallend is dat de koepelvorming door Zeenergie niet als positief wordt ervaren, omdat volgens de coöperatie leidt tot een overgang van handelen naar praten. De provincie Flevoland denkt dat meer nadruk moet komen te liggen op de verbondenheid met burgers in het zoekproces, soms wordt nu te veel aandacht gelegd op projectontwikkeling. Sterke focus zou helpen om het vertrouwen van het publiek te winnen, waarbij vervolgens ook ingezet moet worden op draagvlak binnen de organisatie. Uit de casus komt naar voren dat de coöperaties wederom hun doelstellingen duidelijk vinden, terwijl de overheden soms denken dat focus ontbreekt. In de creatie van markten wordt een grote valkuil voor de coöperaties benoemd: coöperaties maken soms eerst een plan en zoeken daar vervolgens mensen bij, terwijl dit volgens de gemeente Almere niet strookt met het bottom-up principe dat de coöperaties willen ondersteunen.

Samenvattend, alle factoren dragen bij, de ontwikkelpunten zijn bekend en de meeste stappen klinken redelijk voor de hand liggend. Toch ontstaat er een scheve situatie als gekeken wordt naar de uitwerking: vooral de hogere niveaus hebben behoefte aan een (meer) heldere visie, een strak businessmodel en professionalisering. Dit zou ertoe leiden dat coöperaties beter binnen het bestaande systeem passen en daarmee zouden de coöperaties een breder publiek aantrekken. Binnen de coöperaties zelf hoopt men vooral te ontwikkelen richting meer concrete projecten en betere communicatie en bestaat weinig behoefte tot de vorming van meer gestandaardiseerde organisaties. Deze 'eigenwijsheid' past bij de achterliggende gedachte van coöperaties om een alternatief te bieden voor de eenvormige grote energiebedrijven. Anderzijds zullen zij wellicht wel water bij de wijn moeten doen om het vertrouwen van het bredere publiek te winnen. De verschillende niveaus hebben dus vooral een verschillende visie op de stappen die genomen moeten worden om de zeven bovenstaande factoren te optimaliseren, wel onderkennen ze allen het belang van goede communicatie en marketing om een breder publiek te bereiken.

### 4.2.3 MIDDELEN

Na de factoren die een rol spelen in de ontwikkeling van coöperaties, zijn er een aantal middelen die de actoren in kunnen zetten om de factoren te ontwikkelen. Deze middelen kunnen een nichespeler verder te brengen richting modulatie: in dit geval zijn het middelen om energiecoöperaties te laten bewegen richting het mesoniveau. Op het macro- en mesoniveau kan men volgens de theorie de coöperaties faciliteren, stimuleren en opschalen (opschalen in deze context betreft het wegnemen van wettelijke belemmeringen, dit heeft dus niets met de geografische schaal van de coöperaties te maken). Binnen het microniveau moeten de coöperaties volgens de theorie sociale netwerken bouwen, leerprocessen doormaken, hun visie en verwachtingen articuleren, een beoogde verandering voor ogen hebben, een businessmodel realiseren en organisatorische draagkracht verkrijgen. Alle middelen uit de theorie zijn tijdens de interviews benoemd in de praktijk, deze paragraaf richt daarom vooral op de uitwerking van deze middelen.

#### **Externe middelen**

- **Faciliteren:** Op macroniveau bestaan brede regelingen rondom energiebesparing, financieringsvraagstukken en technologische innovatie, hiervan kunnen coöperaties indirect de vruchten plukken. Het mesoniveau verstrekt vooral facilitatie in de vorm van kennis en hulp bij de administratie. Opvallend is dat servicepunten en kennisbanken (zoals het LDE- loket) afkomstig zijn vanaf het mesoniveau. De verschillende actoren op het mesoniveau hebben hierin een verschillende houding: de ene actor wil proactief coöperaties te helpen, anderen helpen enkel coöperaties waar ze zelf belang bij hebben, vaak die waarmee ze zelf samen werken. De experts noemen dat veel facilitatie afkomstig is vanuit de milieubeweging, de facilitatie lijkt goed georganiseerd te zijn. Er zouden stappen rondom deze eis gezet kunnen worden door de steunpunten experts in dienst te laten nemen die 'uitgeleend' kunnen worden aan de coöperaties. Ook zouden overheden in kunnen zetten op creatie van groter begrip rondom de energiewereld, over het algemeen weten mensen hier weinig vanaf en meer transparantie kan hierin helpen.
- **Stimuleren:** Op macroniveau is de postcoderoosregeling ingesteld, deze regeling kan gezien worden als een subsidie voor lokale ontwikkeling (per postcodegebied) en draagvlakcreatie door energiecoöperaties. Daarnaast worden subsidies verstrekt (SDE+) voor duurzame energieprojecten, hiervan mogen coöperaties gebruik maken. Op mesoniveau is veelal sprake van indirecte stimulering, enkel de Rabobank en de provincie Groningen verstrekt geldelijke middelen zonder daar een directe tegenprestatie voor te willen zien. Andere partijen betalen bijvoorbeeld lidmaatschapsgelden van coöperaties (mits dit lid klant is bij de mesopartij), nemen de energie van coöperaties af tegen marktprijs of financieren kennisbanken zoals het LDE- loket of Hier Opgewekt. De experts noemen dat een politieke keuze in stimulatie essentieel is: niet elke vorm van energie kan subsidie krijgen, er is immers een beperkte hoeveelheid geldelijke middelen beschikbaar. Daarom is een duidelijke keuze nodig rondom de energiebronnen waarop ingezet gaat worden, gecombineerd met regulering en bijbehorende consequenties. Doordat bepaalde (grijze) energiebronnen vaak wel gestimuleerd worden, ontstaat een scheef beeld, bijvoorbeeld in kostprijsberekening.
- **Opschalen:** Het macroniveau draagt hier niet aan bij, maar ziet dat het zou kunnen door het herzien van de Energiewet. Het mesoniveau benoemt vooral afhankelijk te zijn van de wetgeving op macroniveau en vaak geen directe invloed uit te kunnen oefenen op de regulering voor coöperaties. Wel zijn mesopartijen actief in gesprek met het macroniveau om belemmeringen aan te kaarten. De provincie Groningen doet zoveel mogelijk om de eigen provinciale belemmeringen weg te nemen en is hierover ook in gesprek met hogere en lagere overheden. De experts zien wederom dat visie een fundamenteel vereiste is om te kunnen opschalen: niet alle regels kunnen versoepeld worden, pas als keuzen gemaakt worden kan duidelijk worden welke vormen minder belemmering moeten ondervinden. Hierbij kan ingezet worden op het versnellen van procedures en het wettelijk vastleggen van energiedoelstellingen, zodat er consequenties kunnen volgen als doelstellingen niet gehaald worden.

Als gekeken wordt naar de middelen op macroniveau, valt op dat de ministeries hier maar weinig direct mee bezig zijn. Enkel de postcoderoosregeling als stimulatierегeling is hands- on gericht op energiecoöperaties, terwijl de andere regelingen breed toepasbaar zijn op allerlei andere partijen en vooral hands-off effect hebben. Opvallend is het mesoniveau, dat ondanks de tegengestelde belangen meer lijkt te doen aan de ontwikkeling van coöperaties dan het macroniveau. De servicepunten (zoals Hier Opgewekt) worden gewaardeerd door de coöperaties en functioneren onafhankelijk van de mesopartijen, waardoor de tegengestelde belangen op het mesoniveau niet doorsijpelen in de faciliterende organisaties. Daarnaast is het veelal commerciële karakter van partijen op het mesoniveau goed terug te zien in de win- win stimuleringsconstructies: er wordt weinig vrijblijvend geïnvesteerd, maar als er projecten mogelijk zijn waar zowel de mesopartij als de coöperatie beter van wordt, liggen er mogelijkheden voor stimulatie vanaf het mesoniveau. Ook richt de overheid op mesoniveau (Provincie Groningen) op meer hands- on facilitatie, stimulatie en opschaling dan het macroniveau doet. De opschaling blijkt (behalve bij de provinciale overheid) toch vooral op het macroniveau te liggen, de mesopartijen wijzen naar dit niveau om opschaling te realiseren. Hierin



hebben zij een actieve lobby, maar het is de vraag in hoeverre deze direct ingezet wordt om coöperatieve ontwikkelingen te bevorderen: de coöperaties vormen slechts een klein punt op de agenda van de breder georiënteerde partijen op mesoniveau, waardoor het onwaarschijnlijk is dat het mesoniveau een grote vuist zal maken rondom coöperatieve ontwikkeling wanneer zij in gesprek zijn met het macroniveau. De experts vullen bovenstaande constatering vooral aan met mogelijkheden om de middelen beter in te zetten in de toekomst, bijvoorbeeld door meer transparantie bij overheden, het inhuren van experts bij steunpunten, inzet op een beter investeringsklimaat door regulering en het verbeteren van visie. Doordat op dit moment geen duidelijk visie bestaat, is het lastig om keuzen te maken op meso- en microniveau. Het speelveld is scheef, maar waarom dit het geval is, blijkt weinig transparant te zijn. Er wordt bijvoorbeeld genoemd dat de kostprijsberekening in het voordeel van grijze energie uitvalt, maar het is lastig om uit te vinden waar dit op gebaseerd is (behalve historische verworvenheden).

In de casus *Opschalen en saneren* valt op dat de provincie Flevoland wel een provinciaal belang ziet in de link tussen coöperaties en burgers, maar dat er geen concrete doelstellingen aan zijn verbonden (in tegenstelling tot de provincie Groningen). Hierdoor is geen basis ontstaan voor facilitatie, stimulering of opschaling van de coöperaties. De gemeenten in Flevoland pakken deze rollen deels op, waarbij ze zo goed als mogelijk inzetten op financiële stimulering en kans benutting van de coöperaties (zolang dit politiek wenselijk is). Toch valt op dat de gemeenten toch kijken naar de houding van de provincie en het moeilijk vinden om te gaan met de projectmatige aanpak van de provincie.

Kortom, zowel uit de casus als uit de gesprekken met andere relevante actoren komt naar voren dat de eerste stap om de middelen faciliteren, stimuleren en opschalen beter in te zetten, neer komt op het maken van keuzen. Hierin valt op dat telkens naar een hoger niveau gekeken wordt als besloten moet worden wie deze keuzen moet maken. Omdat een duidelijke weg op macroniveau ontbreekt, blijkt dat het soms moeilijk is om op lagere niveaus hier besluiten over te nemen. De provincie Groningen laat zien dat het als provinciale overheid mogelijk is om keuzen te maken en dat dit positief uit kan pakken voor de actoren in het speelveld. Zodra er sprake is van heldere beleidskeuzen, zullen de stappen rondom faciliteren, stimuleren en opschalen duidelijk worden, op dit moment is er weinig focus wat het voor de actoren moeilijk maakt om de verschillende middelen op elkaar in te laten spelen.

#### **Interne middelen**

- **Bouw sociale netwerken:** De partijen op microniveau denken dat lokale partijen essentieel zijn om projecten van de grond te krijgen. Experts daarentegen zien dat samenwerking binnen én buiten het regime belangrijk is, samenwerking moet gericht zijn op het versterken van coöperaties, waarbij een duidelijke gemeenschappelijke deler bestaat, gebaseerd op wederzijds vertrouwen.
- **Leerprocessen:** Door het microniveau werden leerprocessen niet specifiek benoemd. Experts zien dat dit leerproces wellicht nog niet op volle kracht is doordat er nog geen duidelijke tegenbeweging bestaat.
- **Articulatie verwachting/ visie:** Door het microniveau werd de articulatie van visie niet specifiek benoemd als eis om verder te ontwikkelen. De experts denken dat een heldere visie (niet gebaseerd op persoonlijke voorkeuren) essentieel is. Hierbij is het verstandig om te werken met businessplannen en meerjarige strategieën. De visie moet standvastig gericht zijn op transparantie, rechtvaardigheid en duurzame ontwikkeling, waarbij de acties om deze visie in te vullen flexibel kunnen zijn.
- **Beoogde verandering:** De geïnterviewde coöperaties sturen vrijwel allemaal aan op een transitie naar een duurzame energievoorziening. Dit wordt georganiseerd door het ledenaantal te vergroten door de jaren heen en hierdoor een grotere invloed uit te oefenen. Op microniveau houden de coöperaties verschillende modellen aan om dit te realiseren: sommige coöperaties werken met leden en klanten (die geen inspraak hebben), anderen vinden dat klanten lid moeten zijn om mee te doen. Het is hierbij de vraag in hoeverre klanten/leden daadwerkelijk de behoefte hebben aan actief zeggenschap. De experts zien geen problemen in een model met leden en klanten, zolang wordt gericht op de kracht van de coöperaties die ligt in de sociale cohesie. Niet te beoogde verandering, maar de concreetheid van deze verandering is volgens experts essentieel: concrete projecten veranderen direct de omgeving en coöperaties moeten niet blijven hangen in beleid.
- **Businessmodel:** Op microniveau lopen de businessmodellen uiteen, vooral omdat de verschillende coöperaties vrijwel allemaal verschillende producten aanbieden aan hun leden/klanten. Ook bleek dat een aantal coöperaties het lastig vonden om dit punt heel concreet aan te duiden. Wel is duidelijk dat coöperaties veelal inzetten op eigen vermogen (verworven door deelname van leden) bij het realiseren van projecten, omdat vreemd vermogen vaak duur is en het beeld bij sommige coöperaties heerst dat vreemd vermogen lastig te verkrijgen is. De Windvogel heeft een duidelijk model waarbij zij inzetten op 20% eigen vermogen en 80% vreemd vermogen, waarbij het vreemd vermogen tussentijds kan worden afgelost. Leden kunnen dus elk moment instappen in een project. Ook kijken verschillende coöperaties verschillend aan tegen eigenaarschap: de grotere coöperaties zien dat het lastig is om volledig eigenaar te

zijn van projecten, waardoor zij genoeg nemen met het hebben van een aandeel in een project. Hierdoor komt ontwikkeling vaak buiten de coöperatie te liggen, in een bv. De experts zien pragmatische fiscale voordelen en vermindering van de persoonlijke aansprakelijkheid van de bestuurders als voordelen van ontwikkeling in bv's. Dit valt soms lastig uit te leggen aan de leden, maar transparantie en toelichting is belangrijk: het moet blijven gaan om burgers als ondernemer en niet om winst.

- **Organisatorische draagkracht:** Op microniveau zitten grote verschillen in organisatorische draagkracht tussen de organisaties. De meer volwassen coöperaties werken met vrijwilligersvergoedingen en betaalde medewerkers en in enkele gevallen een externe directeur. Bij groei van de coöperaties is het niet per se nodig dat alle leden zeer actief betrokken zijn en bijvoorbeeld vergaderingen bezoeken, maar wel moeten ze hier altijd mogelijkheden toe hebben. De experts zien geen problemen in coöperatieve groei, niet iedereen heeft behoefte aan inspraak waardoor een model met leden en klanten goed kan werken. Daarnaast zijn coöperaties nog niet dusdanig ver in hun ontwikkeling dat ze hier al op moeten focussen.

Op microniveau worden niet alle middelen door de coöperaties zelf genoemd, zij hechten blijkbaar minder waarde aan leerprocessen of het articuleren van hun visie als middel voor eigen ontwikkeling. Daarentegen stellen de experts dat een heldere visie essentieel is voor het verkrijgen van andere middelen. De mindere behoefte aan interne ontwikkeling komt duidelijk naar voren in de uitwerking van de interne middelen van ontwikkeling bij de coöperaties. Waar de coöperaties hier relatief weinig visie en prioriteit op leggen, richten de experts juist op deze zaken. Hierbij zou vooral ingezet moeten worden op samenwerking binnen en buiten het regime, duidelijke visie, een solide businessmodel, een model met klanten en leden (mits er sprake is van grote verwachte groei) en volwassenwording van de organisatie. Een van de meer volwassen coöperaties, de Windvogel, gaf aan achteraf meer ingezet te willen hebben op organisatorische draagkracht en dit kan een les vormen voor de coöperaties in ontwikkeling.

In de casus valt vooral op dat de coöperaties veel waarde hechten aan flexibiliteit. Door een brede visie denken ze goed in te kunnen spelen op ontwikkelingen en keuzevrijheid te houden in het behalen van energiedoelstellingen. Beide coöperaties denken dat klanten eveneens lid moeten zijn om mee te doen met de coöperatieve beweging. De coöperaties zien dat bv's ervoor kunnen zorgen dat de leden verder van projecten af staan, maar dat er voordelen aan zitten. Er is nog steeds sprake van coöperatieve aansturing en dus een maatschappelijke visie. De coöperaties denken goed te kunnen groeien en nemen de Rabobank als voorbeeld voor organisatorische ontwikkeling. Financiële participatie is volgens DGR essentieel, omdat het betrokkenheid en inspraak creëert.

Kortom, rondom de interne ontwikkelmiddelen blijkt dat de coöperaties zelf hier andere invulling aan geven dan van buitenaf verwacht en gewenst wordt. Hierin kunnen de coöperaties voor zichzelf blijven kiezen, maar de meer volwassen coöperaties lijken toch meer de richting op te gaan die de experts beschrijven. Daarom kan het een les zijn voor jongere coöperaties om reeds in een vroeger stadium te richten op samenwerking binnen én buiten het regime, duidelijke visie, een solide businessmodel en volwassenwording van de organisatie, omdat dit hun groei kan versnellen. Het is ook mogelijk om de andere kant op te redeneren in deze kwestie: andere actoren zouden ook kunnen accepteren dat coöperaties andere prioriteiten kennen dan zichzelf. In dat geval zou het niet per se nodig zijn voor de coöperaties om volgens de wensen van het macro- en mesoniveau te ontwikkelen. Wel is het dan de vraag hoe zij een breder publiek aan gaan spreken en daar hebben de coöperaties zelf nog geen antwoord op.

#### 4.2.4 DILEMMA'S

Rondom de middelen uit de bovenstaande paragraaf ontstaan volgens de theorie een aantal dilemma's. Deze paragraaf bespreekt de dilemma's en constateert of deze dilemma's daadwerkelijk een rol spelen in de dagelijkse realiteit. Daarnaast komt een dilemma aan bod dat vanuit de praktijk ontstaan (deze is aangegeven met een \*).

##### *Externe dilemma's*

- **Bescherming niche (te weinig bescherming versus white elephants):** Het macroniveau geeft aan dat dit samenhangt met de representativiteit van coöperaties. Ondanks dat coöperaties goed zijn voor draagvlakvorming en sociale cohesie, representeren ze maar een klein deel van de bevolking. De expert van Overview BV ziet dat hierin voorkomen moet worden dat energie armoede ontstaat (de laagste inkomens hebben de hoogste energierekeningen). Steun zou in deze context bestempeld kunnen worden als oneerlijke concurrentie. Op mesoniveau wordt gesteld dat ondersteuning niet per se slecht is, maar dat op langere termijn wel een werkbaar niet-gesubsidieerd model moet ontstaan. Er wordt

veelal ingezien dat coöperaties het zonder ondersteuning nog niet zouden redden, maar dat de huidige balans in ondersteuning redelijk goed is. Daarnaast hoort een bepaalde mate van verantwoording aan de ondersteunende partij bij het verkrijgen van financiële middelen en is het de vraag in hoeverre coöperaties afhankelijk willen zijn van doelstellingen van andere partijen. De experts zien dat de bescherming van de coöperaties tot dusver goed verloopt, waarbij een kans zou liggen in het geven van starterskredieten. Coöperaties hebben feitelijk de overheid niet nodig en kunnen zelf in hun ontwikkeling voorzien.

- **Hybriditeit (hiërarchie versus gelijkwaardigheid netwerk):** Op macroniveau wordt gezien dat samenwerking binnen het netwerk tussen coöperaties en bedrijven mogelijk zou kunnen zijn, hierin zou een rol kunnen liggen voor de overheid. Op mesoniveau wordt verschillend tegen dit dilemma aan gekeken. Sommige actoren zien ongelijkheid tussen het fossiele partijen en duurzame partijen, terwijl anderen zien dat de ongelijkwaardigheid inherent is aan marktwerking. Wel valt op dat de partijen op mesoniveau denken dat het niet nodig is om een gelijkwaardige speler te zijn om serieus genomen te worden. Het gaat er in dat geval meer om dat actoren hun eigen rol optimaal moeten benutten. De experts denken dat het ongelijke speelveld ontstaat door marktwerking, maar dat de ongelijke verdeling niet problematisch is omdat coöperaties een nieuwe rol kunnen gaan vervullen waarbij ze het regime niet tot last zijn. Wel is het belangrijk om de ongelijkheid politiek te onderkennen, op dit moment lijkt het namelijk heel normaal dat een energiecoöperatie moet concurreren met een Zweeds staatsbedrijf.
- **Interactie regime/ niche (afwachten versus actieve beïnvloeding):** Dit dilemma wordt onderkend op mesoniveau, waarbij de heersende mening is dat de partijen op microniveau zichzelf eerst verder moet organiseren voordat een stap richting mesoniveau gezet kan worden. Hierin geloven de mesopartijen dat de coöperaties moeten blijven inzetten op hun lokale kracht, waaruit de markt vanzelf geleidelijk overgenomen kan worden. Een agressieve aanpak gaat waarschijnlijk ten koste van samenwerkingsmogelijkheden. Ook de experts denken dat de coöperaties niet direct moeten richten op een doorbraak, dit zal vanzelf gebeuren als de coöperaties er klaar voor zijn. RESCoopNL heeft hierin een afwijkende opinie en denkt dat wel ingezet moet worden op actieve beïnvloeding, zodat partijen gaan samenwerken en daarmee de macht creëren om doelen waar te maken. Op microniveau ontstaat geen eenduidig beeld omtrent de omschakeling naar het regime: sommige coöperaties zetten hier fanatiek op in, terwijl anderen graag een alternatief willen bieden voor het regime voor degenen die dat willen en (nog) niet inzetten op een plek op het mesoniveau.
- **Organisatiestructuur (gelijksoortige versus uniek karakter, en burgerinitiatief versus commercieel) \*:** Op macroniveau bestaat een wens voor een meer gelijksoortige organisatiestructuur van de coöperaties omdat dit beleidsmatig eenvoudiger is. Dit gaat ten koste van de mogelijkheden om op unieke lokale context in te spelen voor elke coöperatie. De experts wijzen daarnaast op een dilemma dat speelt bij overheden: het is voor hen vaak lastig om te beslissen of ze energiecoöperaties moeten behandelen als burgerinitiatief of als commerciële partij. De expert denkt dat gekozen moet worden voor de burgers, omdat dit uiteindelijk is waar de politiek om draait. Als coöperaties politiek opgepakt worden, wordt het bestuurlijk relevant en kan het ambtelijk ingebed worden.

Zoals duidelijk blijkt uit bovenstaande inventarisatie, spelen dilemma's een grote rol in de omgeving van energiecoöperaties. Het blijkt dat deze dilemma's eigenlijk voortkomen uit bredere discussies, zoals: wanneer is er sprake van oneerlijke concurrentie door subsidie? Uit de reacties op dit dilemma komt naar voren dat de coöperaties in essentie zichzelf moeten kunnen bedruipen op lange termijn, maar dat er in de opstartfase sprake mag zijn van ondersteuning. Ook de hybriditeit van het netwerk wordt herkend, maar door velen geaccepteerd als een voldongen feit en een gevolg van marktwerking. Ervan uitgaande dat deze marktwerking zal blijven bestaan en het lastig zal zijn om een gelijkwaardig speelveld te creëren voor de coöperaties, is het daarom het beste om te richten op het optimaal invullen van ieders rol en deze rollen (politiek) te onderkennen. Over het derde dilemma, aangaande de beïnvloeding van het regime, zijn de verschillende actoren redelijk eensgezind over gestemd: de actoren denken dat het microniveau eerst moet door ontwikkelen en in deze ontwikkeling vooral op de eigen kracht moeten blijven richten, zodat er opties zijn voor samenwerking als de ontwikkeling op een punt is gekomen dat het mesoniveau bereikt kan worden. De coöperaties zelf staan wisselend tegenover het bereiken van het mesoniveau: voor de ene coöperatie heeft dit hoge prioriteit, terwijl dit voor andere coöperaties een gevolg kan zijn van hun acties, maar daar niet direct op ingezet wordt. Tot slot bleek uit de empirie een tweezijdig dilemma rondom de organisatiestructuur van coöperaties, waarbij blijkt dat overheden waarde hechten aan meer gelijksoortige organisatievormen en het daarnaast moeilijk vinden om coöperaties een 'stempel' te geven als burgerorganisatie of commercieel verband.

Uit de casus blijkt dat dit laatste dilemma eveneens speelt bij de provincie Flevoland. De provincie geeft aan dat de coöperatieve gedachte vaak niet goed naar voren komt of uitgelegd wordt, waardoor ze alsnog behandeld worden als elke andere marktpartij. Duidelijker namens de leden spreken en goede uitleg van de coöperatieve principes zijn dus belangrijk in de omgang met dit nieuwe, vierde dilemma. Ook komt uit de casus een goed voorbeeld naar voren van bescherming in de startfase: de

gemeente Zeewolde ondersteunt nieuwe initiatieven voor drie jaar, daarna moeten ze zelfstandig zijn (gemotiveerd kan afgeweken worden van de termijn). Deze regeling schept veel duidelijkheid, naar zowel de coöperaties als de andere actoren, over de intenties van de lokale overheid en laat zien dat het niet gericht is op langdurige ondersteuning, die wellicht de markt zou kunnen verstoren. Om een rol in het speelveld te verwerven moeten de coöperaties in Flevoland vooral bestuurlijke urgentie creëren volgens de provincie en gemeenten: de macht van de overheid is hierin beperkt en uiteindelijk bepalen de burgers het beleid.

Het valt op dat in de dagelijkse praktijk, onder andere uit de casus, vooral vanuit werkbare situaties wordt gedacht, terwijl hieraan lastige discussies op hoger niveau ten grondslag liggen. Deze discussies worden niet actief gevoerd door de verschillende actoren, waardoor zij elk een andere invalshoek hebben bij het benaderen van een dilemma. Ondanks dat zij dezelfde knelpunten en keuzen zien, gaan actoren elk voor een eigen oplossing in plaats van een gezamenlijke weg. Dit kan het resultaat zijn van de hybriditeit van het netwerk, waarin dit een vorm is van netwerksturing en zelfregulering.

#### *Interne dilemma's*

- **Bouw netwerken (binnen versus buiten regime):** Het macroniveau benoemt dat samenwerking met het regime nodig is, omdat er een technisch probleem rondom het elektriciteitsnet ontstaat wanneer coöperaties op grote schaal gaan opereren. Het microniveau is verdeeld in deze kwestie, ze zien een idealistische overweging om vooral met gelijkgezinden samen te werken (het is ongeloofwaardig om met het regime samen te werken omdat het niet zou stroken met de lokale ambities), waarbij de commerciële partijen eigenlijk concurrenten van coöperaties vormen. Anderzijds zijn deze partijen ook nodig om de doelstellingen rondom duurzame energie te bewerkstelligen. Versnelling van de transitie binnen deze bedrijven zou kunnen leiden tot creatie van een gezamenlijk doel met de coöperaties in de toekomst.
- **Leerproces (natuurlijk verloop versus snel doorbreken en veel versus weinig variatie activiteiten):** Op microniveau bestaan hierop verschillende visies. Zo denkt de Windvogel dat vooral gericht moet worden op de eigen doelstellingen, NOP denkt dat coöperaties met elkaar moeten samenwerken om doorbraak op grote schaal te realiseren, terwijl Zeeuwind denkt dat op dit moment al een doorbraak plaatsvindt.
- **Verwachting/ visie (flexibel versus standvastig):** Op mesoniveau wordt onderkend dat een balans gevonden moet worden tussen flexibiliteit en standvastigheid. Er zou hierin minder gefocust moeten worden op energielevering en meer op concrete projecten. Leden willen graag tastbare resultaten zien. Het microniveau ziet dat een brede doelstelling flexibel ingevuld moet worden.
- **Beoogde verandering (vermaatschappelijking):** Op microniveau worden coöperaties gezien als bedrijven die voldoen aan de behoeften van haar leden. Commercieel handelen is hierin niet direct verkeerd, omdat het de opbrengst voor de leden verhoogt, maar wel is het belangrijk dat de klant zeggenschap houdt over het bedrijf dat hem bedient. Hierin is het dus nodig dat klanten eveneens leden zijn. Sommige coöperaties laten dit los en werken met zowel klanten als leden.
- **Businessmodel (vervennootschappelijking):** De meningen omtrent het oprichten van bv's zijn verdeeld op microniveau, de verminderde aansprakelijkheid van de bestuurders zou kunnen leiden tot een vermindert verantwoordelijkheidsgevoel bij de bestuurders en er is twijfel over het daadwerkelijke fiscale voordeel, terwijl de afstand naar de leden toeneemt. Banken schijnen volgens de coöperaties meer te geloven in bv's, al wordt dit beeld niet bevestigd door de Rabobank. Een ander deel van de coöperaties vindt ontwikkeling in bv's vanzelfsprekend en stelt dit eigenlijk nauwelijks ter discussie.
- **Organisatorische draagkracht (institutionalisering):** Op het mesoniveau onderkent voornamelijk Rabobank dit dilemma vanuit de eigen ervaring, waarbij de Rabobank werkt met een model met leden en klanten. De bank wordt niet bestuurd door leden, maar door een directie ondergeschikt is aan de coöperatieve ledenraad. De winst wordt gestopt in een maatschappelijk fonds en het opbouwen van eigen vermogen (door het coöperatieve karakter kunnen geen aandelen uitgegeven worden). Op microniveau wordt de institutionalisering gezien als systematisch probleem, het is volgens hen nog niet duidelijk of een coöperatie klein moet blijven om controle bij de leden te houden. Vaak gaan externe bestuurders daarom voor velen nog een stap te ver.

De interne dilemma's uit het conceptueel model worden allen herkend in de empirie, vooral aangaande het bouwen van netwerken binnen en buiten het regime is het microniveau het niet eens. Dit is een probleem omdat rondom de ontwikkelingsfactoren en middelen veelal wordt gepleit voor samenwerking, toch blijkt dat er geen eenduidig antwoord bestaat op: met wie? Dit hangt wellicht samen met de ambities van de coöperaties om al dan niet door te breken op mesoniveau, want hierin is de verdeeldheid groot. Er ontstaat rondom de visie een al eerder benoemde discrepantie tussen het microniveau, die inzet op brede visie ondersteund door concretere doelstellingen, en de andere niveaus die behoefte hebben aan meer

duidelijkheid. Gezien de vermaatschappelijking, vervennoetschappelijking en institutionalisering biedt de Rabobank een beeld van hoe coöperatieve ontwikkeling op grote schaal eruitziet. Er is veel onduidelijkheid over de kant die coöperaties op willen met deze kwesties als de groei daadwerkelijk inzet. Er zijn ideeën en bestuurders zien de risico's, maar er wordt op dit moment weinig actief over nagedacht omdat het op kleine schaal nog niet relevant lijkt te zijn. Mochten de coöperaties in de toekomst groeien, zullen ze hier mee te maken krijgen en als grotere organisatie kan het lastiger zijn om dan alsnog de organisatiestructuur aan te passen.

Ook in de casus komen scherpe tegenstellingen rondom de interne dilemma's bij de lokale coöperaties aan bod. Zo denkt DGR dat samenwerking met het regime gevaarlijk kan zijn, terwijl Zeenergie de huidige structuur van het energiespelveld legitiem is in verband met leveringszekerheid. Het is hierin niet erg dat de coöperaties nog niet de massa hebben voor actieve beïnvloeding, omdat Zeenergie denkt dat coöperaties op microniveau generators zullen blijven, voor veranderingen op het mesoniveau. DGR daarentegen denkt dat coöperaties moeten gaan vechten tegen het regime. In deze casus worden de verschillende invalshoeken, niet alleen tussen de verschillende niveaus maar juist ook erbinnen duidelijk. De provincie Flevoland benoemt dat een actieve rol goed kan zijn, maar dat er wel een balans gezocht moet worden tussen actieve beïnvloeding en de vorming van een activistische club.

Kortom, de interne dilemma's die spelen bij de coöperaties lijken voor hen voor een groot deel toekomstmuziek. Veel coöperaties zijn vooral bezig met de dagelijkse werkzaamheden en daarin spelen de genoemde dilemma's niet direct een rol. Bij verdere ontwikkeling zullen de dilemma's wel een rol gaan spelen en dan is meer onderlinge afstemming tussen de coöperaties nodig - of dient een keuze gemaakt te worden om per coöperatie te ontwikkelen, gericht op hun eigen lokale behoefte. Het belangrijkste wat hieruit naar voren komt is dat er in elk geval een keuze gemaakt moet worden door de coöperaties rondom hun visie, toekomstplannen en uitvoering van hun ambities. Zowel de externe als interne dilemma's laten in de empirie duidelijk zien dat er meerdere wegen zijn die naar Rome (kunnen) leiden, maar er moet wel een weg ingeslagen worden om dit in gang te stellen. Op deze weg kunnen vervolgens leerprocessen plaatsvinden en een werkbare situatie ontstaan.

#### 4.2.5 ALGEMEEN BEELD: THEORIE VERSUS EMPIRIE

Het conceptueel model behandelt de belangen, waarin we tot dusver hebben gezien dat er meer belangen mee spelen dan in het model benoemd werden. De factoren en middelen uit het conceptueel model werden herkend in de praktijk, wel blijkt dat de uitleg en uitvoering van deze factoren en middelen minder eenduidig is in de praktijk dan de theorie doet vermoeden. Dilemma's blijken voort te komen uit bredere discussies die spelen op hoog niveau, terwijl coöperaties hier op dit moment nog niet mee bezig zijn. Naast de belangen, factoren, middelen en dilemma's, bespreekt het conceptueel model nog een tweetal andere zaken: de spelregels in een common pool resource en het model werkt toe naar een situatie waarin de benodigde factoren aanwezig zijn, aan eisen is voldaan en de verschillende fasen zijn doorlopen en modulatie tussen de niveaus plaats kan vinden (modulatie). Ook zijn in paragraaf 2.3 een vijftal stappen genoemd die coöperaties doorlopen richting volwassenwording. Deze paragraaf richt eerst kort op de bevinding rondom de ontwikkelingsfasen van de coöperaties in de empirie, dan op de spelregels in het speelveld en vervolgens op de modulatie mogelijkheid. Tot slot worden de resultaten van de stellingen over de gehele respondentgroep besproken.

In het conceptueel model worden de ideefase, organisatiefase, professionaliseringsfase, uitvoeringsfase en exploitatiefase onderscheiden als de vijf stappen die coöperaties doorlopen in hun volwassenwording. Opvallend is dat de coöperaties zelf deze vijf stappen vooral terug zagen komen in hun projectontwikkeling, waarbij in elk project deze fasen opnieuw aan bod komen. Ook waren ze in staat om te benoemen in welke fase de eigen coöperatie zat, maar bleef onduidelijk hoe de volgende fase bereikt zou worden. Uit de interviews blijkt dat de coöperaties amper focussen op organisatorische ontwikkeling (uitzonderingen hierop zijn DGR, Windvogel en in mindere mate Zeeuwind) en dat ze ervan uitgaan dat deze ontwikkeling vanzelf volgt bij realisatie van projecten. Wanneer we kijken naar succesvolle coöperaties als de Windvogel en Zeeuwind, blijkt dat dit toch een belangrijk agendapunt zou moeten zijn voor coöperaties die verder willen ontwikkelen. Hieruit kan voorzichtig gesteld worden dat er een verband is tussen het bewust doorlopen van organisatorische ontwikkeling en de mogelijkheden van coöperaties om projecten te realiseren. Wat dit betreft loopt DGR op dit moment voor op de andere coöperaties die net zo lang actief zijn. Wel ligt hier veel subsidie en wederzijds contact met de gemeente Almere aan ten grondslag, omdat DGR enige sturing heeft gehad in de ontwikkelkeuzen tot dusver.

De benodigde factoren in het model kunnen ontwikkeld worden door middelen in te zetten. Dit kunnen de actoren elk voor zichzelf doen, zowel hands-on als hands-off, maar omdat het energienetwerk een common pool resource vormt moeten

activiteiten binnen het netwerk goed gecoördineerd worden door middel van metagovernance. Deze meer pluriforme machtsverdeling als gevolg van de verschuiving van government naar governance is in het Nederlands energienetwerk duidelijk zichtbaar. De geïnterviewde actoren gaven sterke voorkeur aan samenwerking in veel gevallen en overheden hebben nog steeds zichtbaar moeite met het vaststellen van hun takenpakket in de huidige governance situatie. Hierdoor is metagovernance, netwerksturing en zelforganisatie ontstaan, wat in de – toch al complexe - samenstelling van de Nederlandse energiesector heeft gezorgd voor allerlei (publiek-private) samenwerkingen, koepelorganisaties en platformen. Dit zorgt voor een grotere mate van onderlinge verbondenheid, terwijl, zoals is gebleken uit paragraaf 4.2.1, de belangen van de actoren niet altijd overeenkomen. Opvallend is dat het dilemma rondom de hybriditeit van het netwerk erg duidelijk is: hiërarchische structuren botsen dagelijks met gelijkwaardigheidskenmerken van een governance netwerk. De overheid trekt terug en probeert om actoren zelf tot actie over te laten gaan, terwijl veel actoren toch naar de overheid blijven kijken. Hier wordt vervolgens op ingespeeld via lobby, maar deze lobby lijkt net zo versnipperd te zijn als verschillende belangen en actoren in het veld, waardoor weinig focus ontstaat voor de overheid. De overheid wil vervolgens afwachten tot een helderder beeld ontstaat, waardoor een vicieuze cirkel lijkt te ontstaan tussen de wens tot verduidelijking, versnipperde lobby en een wederom vermoelijkte focus. Er wordt dus om verduidelijking van de overheid gevraagd, bijvoorbeeld als metagovernor die de spelregels bepaald. Dit staat in schril contrast met de privatisering en de verminderde overheidsbemoeienis de afgelopen jaren in de energiesector. Wellicht dat nu hierin doorgeschoten is en de energiesector een duidelijke scheidsrechter nodig heeft om gezamenlijk doelstellingen te realiseren.

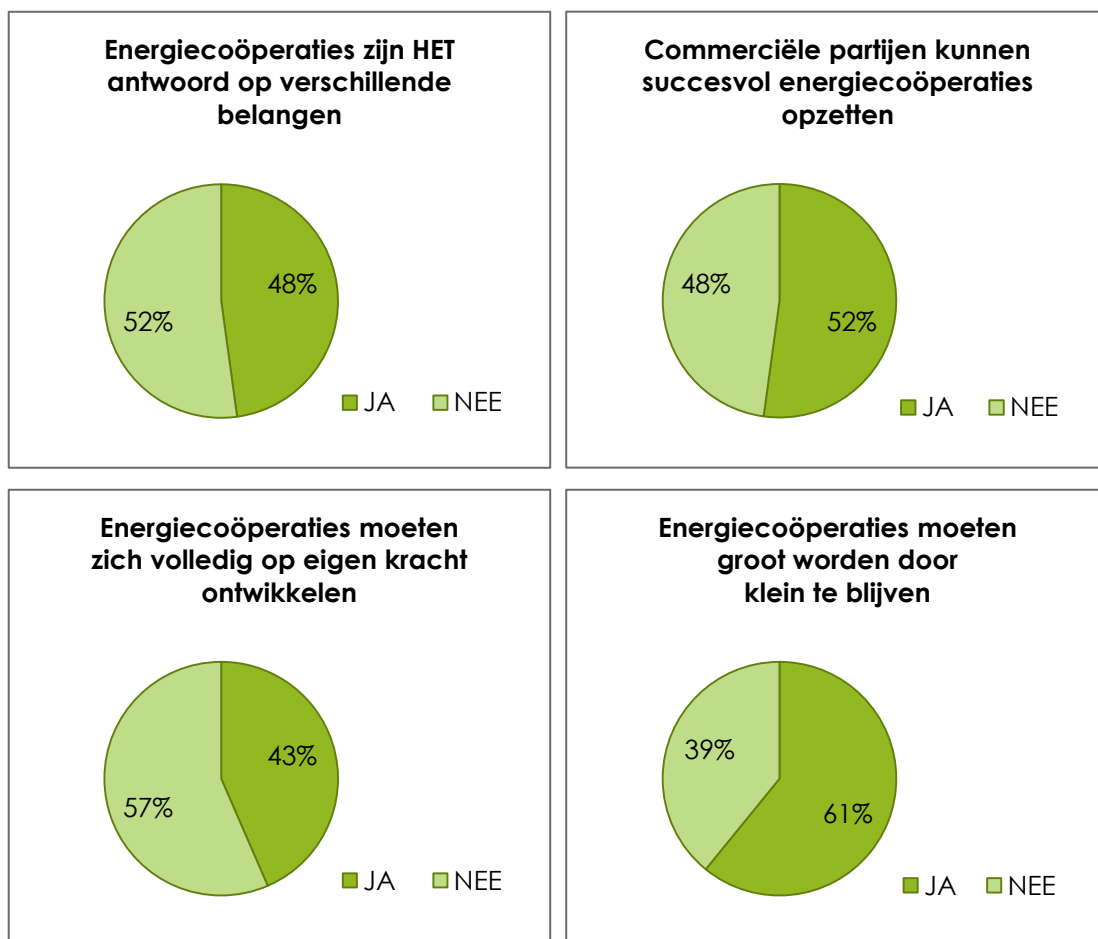
In de theorie wordt gesuggereerd dat coöperaties deze rol als metagovernor kunnen vervullen, omdat zij kenmerken bezitten van zowel de overheid, de markt en de maatschappij. Wanneer realistisch wordt gekeken naar de huidige positie van de coöperaties in het netwerk, blijkt dat dit lastig te realiseren is: de coöperaties hebben zelf geen behoefte aan zo'n dergelijke rol en genieten te weinig vertrouwen bij de andere actoren om dit te realiseren. Governance gaat om de coördinatie van interactie tussen actoren en een zekere mate van sturing, terwijl de coöperaties vooralsnog vooral richten op interactie met de actoren om hun speelveld te verkennen. De kracht van de coöperaties ligt volgens henzelf en andere actoren vooral in de zelforganisatie en het organiserend vermogen van de lokale gemeenschap. Als uit wordt gegaan van rol optimalisatie (waar veel actoren voor pleiten), dan zouden de coöperaties dus vooral hierop moeten blijven richten. De andere actoren creëren vooral netwerksturing en zelfregulering door samenwerking en het oprichten van platformen, zoals Hier Opgewekt, maar hebben hierin elk een eigen belang. De vraag wie een goede metagovernor vormt in het Nederlandse energiesysteem wordt dus niet beantwoordt in het hier beschreven onderzoek, maar wat voor nu vooral relevant is om te weten is dat de coöperaties deze rol nu in elk geval niet vervullen. Wel is dit een zorg: het is op dit moment niet duidelijk wie de sturing en coördinatie van het hybride governance netwerk daadwerkelijk op gaat pakken (er is in elk geval in het hier beschreven onderzoek geen actor geweest die zichzelf deze rol toeschreef), wat kan duiden op een lage reflexiviteit van het huidige netwerk. Dit kan volgens de theorie leiden tot onoverzichtelijkheid, veel conflictsituaties en een schijnbaar onsamenhangend proces, en behoeft wellicht aandacht in de toekomst.

Het laatste deel van het conceptueel model richt op modulatie, de situatie waarbij de factoren en middelen ingezet zijn om aan modulatie eisen te voldoen zijn doorlopen. Dit betekent niet dat de bestaande dilemma's opgelost moeten zijn, maar uit voortgaande paragraaf is gebleken dat er in elk geval keuzen gemaakt moeten worden om een werkbare situatie rondom deze dilemma's te creëren. Als deze werkbare situatie gecreëerd is en voldaan wordt aan de eisen in het conceptueel model (gestabiliseerd leerproces, steun uit het regime en heterogeniteit) kan de overgang naar de take-off fase ingezet worden. Er rest dan een essentiële vraag: wat betekent dit voor de energievoorziening? Volgens het model betekent het verdieping (gestabiliseerd leerproces en nichevertakking), verbreding (toename gebruik en meer steun) en opschaling (sociale aanpassing), waardoor de coöperaties kunnen ontwikkelen richting het mesoniveau. Uit de theorie kwam naar voren dat er verschillende opties zijn voor de coöperaties om een rol te spelen in de het Nederlandse energiesysteem: als producent van energie, als bemiddelaar tussen partijen, als initiator van experimenten of als metagovernor.

Eerder in deze paragraaf kwam al naar voren dat de rol van metagovernor niet past bij de positie van de coöperaties. De rol als producent van energie daarentegen, is een rol die de coöperaties graag zelf willen vervullen (en dit op kleine schaal al doen), maar waarvan de andere actoren minder zeker zijn. Deze rol kan dus niet uitgesloten worden, maar er zijn wel een aantal factoren die verder uitgewerkt moeten worden (vooral de vraag, infrastructuur en interne organisatie) voordat deze rol breed gedragen kan worden. De rol als bemiddelaar tussen partijen is minder waarschijnlijk, maar niet ondenkbaar. Veel partijen zien dat coöperaties de potentie hebben om belangen van verschillende partijen te verbinden, bijvoorbeeld in een rol tussen de overheid en de burger of door het leveren van klanten aan commerciële partijen (zoals nu gebeurt door middel van doorlevering). In de meeste gevallen lijkt dit vooral voordelig voor de tweede partij en blijkt dat er weinig incentives zijn voor de coöperatie om een dergelijke rol te vervullen. De coöperaties voelen dat ze gebruikt worden als draagvlakinstrument, terwijl de

creatie van draagvlak voor projecten niet hun doel is. De creatie van draagvlak betekent dat de coöperatie ‘verkeerd om’ ingezet wordt: waar coöperaties normaliter bottom-up projecten creëren, zouden zij bij draagvlakcreatie steun moeten vinden bij de lokale bevolking voor een project dat reeds gepland is. Dit past niet bij de coöperatieve principes en is een situatie die voorkomen moet worden voor alle partijen, niet alleen omdat coöperaties hun principes moeten verloochenen in deze situatie, maar ook voor de andere partijen omdat hun verwachtingen van het resulterende draagvlak niet realistisch zijn. De derde rol, als initiator van experimenten, is een rol die de coöperaties niet vaak oppakken (uitzonderingen zoals rondom het project INZET daargelaten), maar waar eigenlijk alle partijen positief tegenover staan. De coöperaties staan open voor nieuwe vormen van energieproductie, mits dit bijdraagt aan hun doelstellingen rondom verduurzaming van de energievoorziening, terwijl partijen in het regime kansen zien in experimenten, bijvoorbeeld rondom datamanagement op het net. Zoals uit vrijwel elke rol blijkt, is samenwerking met het regime essentieel. Daarom is het toch belangrijker dan de coöperaties zelf denken om hun organisatie verder te ontwikkelen. Als de coöperaties zouden werken in een zelfstandige omgeving, zonder afhankelijk te zijn van andere actoren, zou het terecht zijn dat zij kiezen voor hun eigen prioriteiten en organisatieontwikkeling links laten liggen. Echter, om in het bestaande netwerk hun prioriteiten te realiseren, is organisatieontwikkeling fundamenteel en zou dit hoger op de agenda’s moeten staan om modulatie tussen de niveaus te realiseren. Deze interne verandering stimuleert de steun vanuit hogere niveaus, die ervoor kan zorgen dat ook externe middelen verkregen kunnen worden in de toekomst.

In paragraaf 4.1 aangaande de specifieke niveaus zijn telkens de resultaten rondom de stellingen per niveau aan bod gekomen. In figuur 4.6 wordt duidelijk hoe de respondenten gezamenlijk staan ten opzichte van de voorgelegde stellingen (zie bijlage XXIX). Binnen de diverse niveaus vielen meestal weinig verbanden te herkennen, een oorzaak hiervan zou kunnen liggen in het geringe aantal actoren per niveau.



**Figuur 4.6: Resultaten stellingen**

Als gekeken wordt naar de resultaten van de totale groep ten opzichte van de verschillende niveaus worden een aantal opmerkelijke verschillen zichtbaar. Een kanttekening hierbij is dat de genoemde percentages afkomstig zijn vanuit kleine streekproeven, de cijfers zijn dus enkel representatief voor de kleine groep actoren die hebben meegewerkt aan de uitvoering van het hier beschreven onderzoek. De eerste stelling, aangaande de coöperatie als antwoord op verschillende belangen, werd

door de totale groep respondenten met 48% positief onderkend. Op mesoniveau is men hier beduidend minder van overtuigd, slechts 29% ziet dit positief in, terwijl het microniveau juist met meest positief is (80%). De ideologische insteek van de coöperaties, om een alternatief te bieden voor de gevestigde orde, komt hierin naar voren, terwijl op mesoniveau de heersende opinie is dat veel andere partijen hier ook geschikt voor zijn (waaronder wellicht zichzelf). De tweede stelling, over de oprichting van coöperaties door commerciële partijen, werd door 52% bevestigd, maar over deze stellingen lopen de meningen het sterkst uiteen. Het macroniveau (100% positief) denkt dat er zeker commerciële mogelijkheden liggen en moedigen dit tot op zekere hoogte aan, dit terwijl een deel van de commerciële partijen op mesoniveau hier minder zeker over is (57%). Verrassend genoeg denken de coöperaties zelf dat de commerciële partijen dit wel zouden kunnen (80%), wel worden er grote vraagtekens gezet achter de legitimiteit van zo'n organisatie. Opvallend is dus dat zij onder bepaalde voorwaarden hun eigen toegevoegde waarde in twijfel trekken. De actoren binnen de casus (20% positief) en de experts (0%) staan beduidend minder enthousiast tegenover deze mogelijkheid. In deze kwestie liggen de meningen ver uit elkaar en het is lastig om te bepalen wie gelijk heeft. Wel is duidelijk dat er vaak veel twijfel is rondom de motieven van een commerciële partij om een coöperatie op te richten, het is maar de vraag of burgers het onderscheid daadwerkelijk zullen maken.

De derde stelling, aangaande de ontwikkeling op eigen kracht, leverde het beeld op dat actoren ondersteuning terecht vinden in de startfase, maar dat er wel een streven moet zijn op de langere termijn om zelfstandig te functioneren. Het mesoniveau vindt minder vaak (29%) dan gemiddeld (43%) dat coöperaties het volledig zelf moeten doen, waarbij ze duidelijk laten zien niet direct bang te zijn voor oneerlijke concurrentie. Anderzijds valt op dat juist het microniveau en de experts hierin strenger, respectievelijk 60% en 67% vindt dat zij moeten ontwikkelen zonder extra steun. Dit weerspiegelt de wens van coöperaties om onafhankelijke organisaties te blijven, zodat ze hun eigen doelstellingen na kunnen blijven streven). Binnen de casus denkt slechts 20% (enkel coöperatie Zeenergie) dat coöperaties het op eigen kracht moeten doen, wat laat zien dat er bij de actoren een brede basis ligt voor eventuele toekomstige ondersteuning. Tot slot werd met de vierde stelling gericht op de schaal van de coöperaties. Op de stelling dat coöperaties groot moeten worden door klein te blijven (en dus lokaal moeten blijven opereren), stemde de meerderheid (61%) in. Het mesoniveau was het hier relatief vaker mee eens (71%), evenals de actoren in de casus (80%). Het microniveau (40%) en de experts (33%) lijken hier minder in te zien, maar benadrukken wel dat het lokale karakter de kracht is van elke coöperatie. Bij verdere opschaling zou vooral de backoffice moeten opschalen, waarbij meerdere coöperaties bijvoorbeeld een backoffice delen, terwijl voor lokale front-offices behouden blijven en de lokale binding blijft bestaan. De opkomst van platformen zoals RESCoopNL is een eerste stap in deze ontwikkelingen.

#### 4.2.6 CONCEPTUEEL MODEL: AANVULLINGEN EN KANTTEKENINGEN

Zoals in de vorige paragrafen is beschreven, biedt het conceptueel model een goede opstap om de dynamiek in de ontwikkeling van coöperaties te begrijpen en factoren aan te duiden die belangrijk zijn voor deze ontwikkeling. Tijdens het empirisch onderzoek zijn een aantal factoren benoemd die geen duidelijk eigen plaats hebben in het conceptueel model of die dusdanig belangrijk zijn dat ze losgekoppeld moeten worden van de desbetreffende factor in het model. Deze paragraaf beschrijft de voorwaarden voor ontwikkelingen die voortkomen uit de verschillen tussen de theorie en empirie, daarnaast beschrijft het mogelijke aanpassing van bepaalde begrippen in het model, zodat deze beter aansluiten op de daadwerkelijke praktijksituatie.

##### *Belangen*

- **Macroniveau:** Naast de belangen rondom een duurzame energievoorziening en meer decentrale opwekking, spelen belangen zoals geldbesparing, een houdbare economische situatie, belastinginkomsten en werkgelegenheid. Deze bredere belangen geven inzicht in de achterliggende redenen voor de handelswijzen van overheden en bieden een goede toevoeging. De onderliggende belangen rondom de afhankelijkheid van instabiele landen en liberalisering van de energiemarkt, zijn niet specifiek benoemd in de gesprekken, maar dat deze belangen een rol spelen blijkt uit de invulling van het beleid, deze behoeven geen aanpassing.
- **Mesoniveau:** De belangen op mesoniveau zijn goed beschreven in het conceptueel model, rondom de afremming van de energietransitie kan nog toegevoegd kunnen worden dat dit soms onbewust gebeurt. Dit laat zien dat de tegenstelling in praktijk iets minder scherp is dan in de theorie geschetst wordt.
- **Microniveau:** De coöperaties richten vooral op maatschappelijke doelstellingen en voor een klein deel op maatschappelijk initiatief. Ondanks dat commerciële kansen dus een belang kunnen zijn, bleek dit in de empirie bij de burgercoöperaties geen rol te spelen. Dit belang kan dus geschrapt worden uit het conceptueel model.



## Factoren

- **Externe factoren:** De technologische factoren kunnen geschrapt worden uit het model, omdat deze factoren alle actoren in het speelveld beïnvloeden. Pas als coöperaties nieuwe technologische ontwikkeling actief adopteren biedt het mogelijkheden om specifiek de coöperaties verder te brengen (dit is een interne aangelegenheid en maakt deel uit van de visie en het richting geven aan het zoekproces). De factor rondom overheidsbeleid zou aangevuld kunnen worden, het zou namelijk gericht overheidsbeleid moeten zijn, waarbij een duidelijk beeld bestaat over de richting van de overheid. Naast overheidsbeleid blijkt uit de empirie dat vooral politieke steun een belangrijke ontwikkelfactor vormt, dit verschilt significant van overheidsbeleid, daarom is het waardevol om politieke steun toe te voegen als ontwikkelfactor. Cultureel/psychologische factoren kunnen een rol spelen, wel is het hierin belangrijk dat een juist beeld bestaat van deze factoren (dit was niet altijd het geval in de empirie). De andere externe factoren behoeven geen aanpassing. Wel kan de factor kennis toegevoegd worden. De hoeveelheid kennis van actoren op het macro- en mesoniveau is niet altijd ruim voldoende, terwijl veel kennis rondom de organisaties hun ontwikkeling kan bevorderen.
- **Interne factoren:** De genoemde interne factoren in het conceptueel model behoeven geen aanpassing en worden onderschreven door de actoren. Wel zijn er een drietal factoren om toe te voegen: vertrouwen opbouwen, communicatie en concrete projecten. Het valt op dat actoren vaak weinig vertrouwen hebben in coöperaties, omdat de organisatiestructuur risico's bevat (bijvoorbeeld het eventueel wegvallen vrijwilligers). Het is dus fundamenteel voor coöperaties die verder willen ontwikkelen dat ze het vertrouwen hebben van hun partners. Daarnaast is communicatie belangrijk: enerzijds om kennis te brengen bij het macro- en mesoniveau, anderzijds om potentiële leden te winnen door middel van marketing. Hierbij zou specifiek gericht kunnen worden op doelgroepen, hetgeen nu nog niet het geval is. Tot slot zijn concrete projecten een belangrijke factor in de ontwikkeling van coöperaties: als elke andere factor op orde is, maar er geen concrete projecten gerealiseerd worden is er weinig basis voor financiële participatie en langdurige steun.

## Middelen

- **Externe middelen:** De drie externe middelen in het conceptueel model zijn alle drie relevant, waarbij vooral de opschaling hoge prioriteit heeft volgens de empirie. Facilitering is op dit moment redelijk goed geregeld en stimulering is waardevol, maar niet altijd nodig. Wat ten grondslag ligt aan de invulling van deze middelen is een gearticuleerde visie, met een heldere weg naar het bereiken van de energiedoelstellingen. Zonder deze visie (en dus duidelijke keuzen) worden de andere drie middelen niet goed voldaan.
- **Interne middelen:** De interne middelen zijn vooral van belang voor een goede band met macro- en mesoniveau. De zes middelen uit de theorie zijn allen benoemd in de empirie en er zijn geen aanvullende middelen genoemd. Wel wil de onderzoeker hierbij nogmaals onderstrepen dat de coöperaties zelf deze interne ontwikkeling niet als prioriteit zien.

## Dilemma's

De benoemde dilemma's in het conceptueel model behoeven geen aanpassing, wel moet een extern dilemma toegevoegd worden rondom de organisatiestructuur van coöperaties. Enerzijds bestaat de wens voor meer gelijksoortige organisaties, anderzijds past dit niet goed bij het maatwerk dat coöperaties proberen te leveren. Ook vinden actoren het moeilijk om coöperaties te classificeren, waardoor een dilemma ontstaat tussen burgerinitiatief en commerciële partij (dit is reeds toegelicht in paragraaf 4.2.4)

## Overig

- **Spelregels CPR voor coördinatie:** In het netwerk van de Nederlandse energiesector zijn de karakteristieken van een hybride governance netwerk duidelijk te herkennen en passen de factoren genoemd bij de spelregels CPR goed bij de empirische situatie. Wel kan hierin de lobby en de identificatie van de metagovernor toegevoegd kunnen worden. Door veel actoren wordt het belang van een goede lobby benoemd en dit past bij de gedachte om doelen te realiseren binnen pluriforme machtsverdeling. Een goede lobbybeweging beïnvloedt daarin zowel het macro- en mesoniveau als het microniveau, in die zin dat het microniveau meer feedback krijgt vanaf hoger niveau. Ook de identificatie van de metagovernor is belangrijk: op dit moment voelt geen enkele partij echt verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van de energiecoöperaties en wijzen verschillende partijen vooral naar de overheid om hier iets aan te doen. Opvallend is dat deze rol niet gewenst wordt vanuit de overheid. Om het netwerk doorzichtiger te maken en conflicten te voorkomen, is identificatie van de metagovernor daarom positief voor de energiecoöperaties.
- **Modulatie:** Er valt op dit moment nog weinig te zeggen over de daadwerkelijke uitwerking van modulatie in het energienetwerk. Wel kunnen de mogelijke rollen van de energiecoöperaties als energieproducent, bemiddelaar, initiator specifiek benoemd worden in het model. Deze drie rollen zijn onzeker, maar ook zeker niet ondenkbaar. De rol als metagovernor blijkt in het hier beschreven onderzoek niet als gewenst naar voren te komen.

# HOOFDSTUK 5: CONCLUSIES

Dit hoofdstuk is gericht op de conclusies en aanbevelingen van het hier beschreven onderzoek. Eerst zal in paragraaf 5.1 de conclusie aan bod komen, deze wordt ingeleid door een beknopt overzicht van de beantwoording van de zes deelvragen. Uit deze conclusies komen een aantal aanbevelingen voort in paragraaf 5.2, zowel voor algemene toepassing binnen het Nederlandse energieveld als voor specifieke toepassing binnen het project Opschalen en saneren. Tot slot worden in paragraaf 5.3 een aantal suggesties gedaan voor vervolgonderzoek.

## 5.1 CONCLUSIES

Het hier beschreven onderzoek is gericht op de beantwoording van de primaire onderzoeksvraag: *Wat is de huidige bijdragen van energiecoöperaties gericht op financiële participatie en mede-eigenaarschap aan de energietransitie, welke bijdrage kunnen zij potentieel leveren en onder welke voorwaarden kunnen zij dit potentieel realiseren?* Om deze vraag te beantwoorden zijn in de afgelopen hoofdstukken zes deelvragen beantwoord. Deze paragraaf geeft een beknopt overzicht van de antwoorden per deelvraag en gaat vervolgens in op de beantwoording van de bredere hoofdvraag.

### **1. Welke rol spelen energiecoöperaties die richten op financiële participatie en mede-eigenaarschap in de energietransitie?**

In de Nederlandse energiesector is de energietransitie gaande, waarbij het oude paradigma (centrale, top-down, fossiele energie) plaats kan gaan maken voor een nieuw paradigma (duurzame, lokale energie). Ontwikkelingen in niches, zoals de opkomst van energiecoöperaties, zijn hiervoor van vitaal belang. Energiecoöperaties worden geïnitieerd door burgers, zijn vaak actief in de eigen woonomgeving en streven vaak energiebesparing of lokale opwekking van hernieuwbare energie na als maatschappelijke doelstellingen. Energiecoöperaties vormen dus een niche in de energietransitie en nemen hierin een rol aan als (lokale, groene) tegenhanger van het bestaande, fossiele energiesysteem.

### **2. In welke bestuurlijke en institutionele omgeving opereren energiecoöperaties die richten op financiële participatie en mede-eigenaarschap?**

Energiecoöperaties opereren in een tijd waar governance een grote rol speelt in het realiseren van maatschappelijke doelstellingen. Macht ligt verspreid bij veel verschillende actoren, waardoor reflexiviteit, zelfsturing, zelfregulering en de gelijkwaardigheid van actoren belangrijk is. Echter, in het geval van het energiesysteem is geen sprake van een gelijk speelveld: het energiesysteem functioneert bestuurlijk gezien binnen een hybride governance netwerk. Institutioneel gezien bestaat het energiesysteem uit drie niveaus: het macro-, meso-, en microniveau. Energiecoöperaties zijn actief op het microniveau en krijgen te maken met het socio-technisch regime op het mesoniveau en de maatschappij en overheden op macroniveau. Al deze actoren opereren in een common pool resource, waardoor het nodig is om de gezamenlijke complexe activiteiten binnen dit netwerk te coördineren door middel van spelregels binnen het systeem. De coördinatie van deze spelregels vindt plaats binnen het netwerk van metagovernance, netwerksturing, zelfregulering en zelforganisatie (oftewel het bestuurlijke (hybride governance) netwerk).

### **3. Hoe wordt de rechtsvorm van coöperaties vormgegeven om financiële participatie in te richten en welke principes liggen hieraan ten grondslag?**

De coöperatieve rechtsvorm blijkt in veel gevallen de meest ideale vorm om de maatschappelijke doelstellingen van lokale energie-initiatieven juridisch gestalte te geven. Hierbij hoeft financiële participatie geen rol te spelen, maar wanneer dit wel een rol speelt, krijgen de leden te maken met zeggenschap en risico. Het draait dan dus niet meer enkel om het doen van een investering, maar de leden beslissen mee over de activiteiten van de coöperatie en delen daarin gezamenlijk het risico, maar ook de opbrengsten. Binnen de coöperatieve rechtsvorm wordt de financiële participatie dus vormgegeven door middel van mede-eigenaarschap. De leden kunnen geld inleggen via obligaties, certificaten, leningen of aandelen met winstuitkering. Achter de rechtsvorm schuilt een coöperatief gedachtegoed, wat tot uiting komt in de maatschappelijke doelstellingen, de gedachte om gezamenlijk meer te kunnen bereiken dan individueel (verlengstukgedachte) en de zeven coöperatieve principes, waarin vrijwilligheid, democratie, participatie en autonomie een grote rol spelen.

### **4. Welke theoretische voorwaarden in de energietransitie, de bestuurlijke, institutionele omgeving en organisatiestructuur zijn bepalend voor potentie ontwikkeling van energiecoöperaties?**

Binnen de energietransitie, bestuurlijke omgeving en de organisatiestructuur kunnen geen theoretische succesfactoren vastgesteld worden: er is geen gouden formule die gevolgd kan worden om de coöperaties te ontwikkelen. Wel is duidelijk dat ingespeeld moet worden op zowel interne factoren (zoals kennisontwikkeling, mobilisatie van middelen en richting geven aan het zoekproces) als externe factoren (zoals technologische ontwikkeling, vraag, aanbod en overheidsbeleid), zodat uiteindelijk modulatie kan ontstaan tussen macro-, meso- en microniveau met als resultaat de verdieping, verbreding en opschaling van coöperaties. Daarnaast zijn er een aantal middelen die bruikbaar zijn om de ontwikkeling van coöperaties mogelijk te maken. Rondom deze factoren en middelen in het systeem speelt een relatief groot aantal dilemma's, waardoor het maken van keuzen naar voren komt als een belangrijke inherente factor in de ontwikkeling van coöperaties. De belangen, factoren, middelen en dilemma's zijn opgenomen in het conceptueel model in paragraaf 2.4. Indien de interne en externe factoren positief ontwikkelen in de richting van de coöperaties (door goede inzet van de middelen) en een werkbare situatie wordt gecreëerd

rondom de dilemma's, kunnen de coöperaties verder ontwikkelen. Hierin voorziet de theorie een toekomstige rol als producent van energie, als bemiddelaar tussen partijen, als initiator van experimenten of als metagovernor.

**5. Welke empirische factoren in de energietransitie, de bestuurlijke en institutionele omgeving en organisatiestructuur zijn volgens actoren uit het speelveld van het project 'Opschalen en saneren' en uit andere empirische leeromgevingen bepalend voor de potentie ontwikkeling van energiecoöperaties?**

Ondanks dat het in eerste instantie lijkt alsof vrijwel alle actoren soortgelijke belangen nastreven, blijkt dat dit er in de uitwerking anders uit gaat zien. Doordat niet helder is hoe de precieze invullingen van de klimaatdoelstellingen eruit zien, ontstaat onzekerheid en wordt gewerkt vanuit het behalen van losstaande doelstellingen in plaats van een breed gedragen gezamenlijk belang. Extern zijn vooral overheidsbeleid, vraag- en aanbodfactoren, infrastructuur en de ongewenste effecten belangrijk voor de ontwikkeling van coöperaties. De technische ontwikkeling (richt niet specifiek op coöperaties) en cultureel/psychologische factoren (ongewenste rol als draagvlakinstrument) zijn beide factoren waar de actoren zich bewust van moeten zijn, maar waarin weinig ontwikkelmogelijkheden liggen voor de coöperaties. Alle interne factoren uit het conceptueel model worden onderkend, maar wel blijkt dat de actoren verschillend aankijken tegen de stappen die genomen moeten worden om deze interne factoren te ontwikkelen. Rondom de middelen voor ontwikkeling spelen vooral de dilemma's een grote rol: zolang er geen duidelijke keuzen worden gemaakt rondom de dilemma's waardoor een werkbare situatie ontstaat, is het lastig om middelen op een goede manier in te zetten. Rondom de inzet van middelen voor interne ontwikkeling, blijkt dat er een verschil zit tussen de coöperaties en de andere niveaus. De coöperaties geven hun interne ontwikkeling weinig prioriteit, terwijl dit voor andere actoren erg belangrijk is in hun omgang met de coöperaties.

**6. Welke voorwaarden voor ontwikkeling van de energiecoöperaties om bij te dragen aan de energietransitie komen voort uit de overeenkomsten en verschillen tussen de theoretische en empirische factoren?**

Uit de verschillen tussen de theorie en de empirie zijn een aantal voorwaarden voor ontwikkeling voortgekomen die leiden tot toevoegingen, dan wel kanttekeningen, op het theoretische conceptueel model. Zo spelen bredere belangen op macroniveau dan beschreven in het model, is de tegenstelling tussen voor- en tegenstanders minder scherp als gesteld en is het microniveau vooral gericht op maatschappelijke doelstellingen en initiatief en niet op commerciële kansen. Technologische ontwikkeling als externe factor kan geschrapt worden naar aanleiding van de empirie, terwijl toegevoegd moet worden dat overheidsbeleid gericht moet zijn, politieke steun ontwikkeld moet worden en kennis verworven moet worden. Intern moeten vertrouwen, communicatie en concrete projecten toegevoegd worden. De drie reeds aanwezige middelen voor ontwikkeling in het model liggen ten grondslag aan een heldere, gearticuleerde visie. Dit betekent dat vooral het maken van keuzen essentieel is om de coöperaties verder te ontwikkelen en een werkbare situatie te creëren rondom de dilemma's die spelen. Uit de empirie blijkt, naast de benoemde dilemma's, nog een dilemma te bestaan rondom de organisatiestructuur van coöperaties. Ook is in de empirie behoefte aan lobby en aan de identificatie van de metagovernor van het Nederlandse energiesysteem. Tot slot kunnen de rollen als producent, initiator en bemiddelaar specifieker benoemd worden in het model, omdat deze de meest waarschijnlijke invulling bieden van de toekomstige rol van de energiecoöperaties.

Als we ons richten op de hoofdvraag wat coöperaties bijdragen aan de energietransitie, wat zij kunnen bijdragen en onder welke voorwaarden zij dit kunnen doen, leren we vooral dat dit afhangt van de keuzen die worden gemaakt door de actoren in het hybride governance netwerk. Op dit moment vormen de coöperaties een niche in de energietransitie en vormen ze een tegenhanger van het socio-technisch regime. Hierin is het belangrijk om te noemen dat coöperaties over het algemeen geen hoge prioriteit hebben als tegenhanger: de toegevoegde waarde van coöperaties ligt vooral in de lokale verbondenheid en ondanks dat er signalen zijn dat de rol als tegenhanger belangrijker wordt, zijn er maar weinig visies, beleidsdocumenten en projecten waarin deze kracht als tegenhanger daadwerkelijk ingezet wordt. Er liggen kansen voor de coöperaties, mits zij verder ontwikkelen, momenteel zijn de coöperaties slechts kleine spelers in het energieveld, waarvan de ontwikkelrichting niet is uitgestippeld door andere actoren. Ondanks dat de coöperaties graag volwaardige alternatieven willen bieden voor het socio-technische regime voor burgers, is dit op grotere schaal nog niet mogelijk: er zijn ontwikkelingen nodig rondom de infrastructuur (het energienet) en administratiesystemen moeten anders ingericht worden om coöperatieve op grotere schaal door te laten breken. Naast deze fysieke uitdagingen van praktische aard, is in het onderzoek duidelijk geworden dat de ontwikkeling van coöperaties vooral in de handen ligt van de directe governance context en van de coöperaties zelf. Hierin blijkt dat het macro- en mesoniveau niet onwelwillend tegenover ontwikkeling van de coöperaties staan, maar hiervoor eerst wel de nodige interne ontwikkeling en vooral professionalisering verwachten bij de coöperaties. Deze interne ontwikkeling heeft tot dusver relatief weinig prioriteit bij de coöperaties, waardoor het huidige proces rondom de externe ontwikkeling van coöperaties vooral te beschrijven valt als vaag en versnipperd.

De potentie van de coöperaties komt tot uiting in drie mogelijke rollen die zij in de toekomst (verder) kunnen vervullen, namelijk de rol van energieproducent, initiator van nieuwe experimenten en bemiddelaar tussen partijen. De eerste rol is het meest voor de hand liggend, al staan vooral praktische problemen rondom het net en de interne ontwikkeling hierbij in de weg. De tweede rol is een rol die tot dusver weinig gepakt wordt door de coöperaties, maar waar eigenlijk alle niveaus voordelen in zien, dit is een kans voor de coöperaties om verder op in te spelen. De derde rol als bemiddelaar tussen partijen kan op verschillende manieren worden ingevuld worden, maar hierin is het belangrijk dat de actoren in het energie speelveld bewust zijn van de onjuistheid van de veronderstelling dat coöperaties functioneren als draagvlakinstrument. Wanneer coöperaties ingezet worden als draagvlakinstrument, wordt ingezet op een bestaand project, terwijl de coöperaties richten op projecten die voortkomen uit de samenleving. Kortom, de inzet als draagvlakinstrument strookt niet met de doelen van coöperaties en vaak niet met hun principes. Dit betekent niet dat coöperaties niet ingezet kunnen worden als draagvlakinstrument, maar het is de vraag wat hierin voor de coöperaties zelf de toegevoegde waarde is. Voor de andere actoren is het wellicht gemakkelijk om lokale steun en binding te verwerven, maar er lijkt weinig incentive voor de coöperatie gecreëerd te worden, terwijl zij inspanning moeten leveren voor een project dat niet direct vanuit hun leden komt.

De voorwaarden die gerealiseerd moeten worden om de coöperaties verder te ontwikkelen hangen af van de rol die de coöperaties gaan vervullen. Het conceptueel model (paragraaf 2.4, aangevuld met 4.2.6) biedt een gedegen overzicht van factoren die belangrijk zijn, middelen die ingezet moeten worden en een overzicht van de dilemma's die spelen rondom de inzet van deze middelen. Het maken van keuzen is essentieel: zo kan een werkbare situatie rondom de dilemma's worden gerealiseerd en kan gewerkt worden aan de factoren met bijbehorende middelen. De beste keuze rondom een dilemma hangt af van de rol die de kiezende actor voor ogen heeft. Uit de resultaten blijkt dat veel actoren in het speelveld naar de overheid kijken voor het uitstippelen van de weg naar de te behalen energiedoelstellingen. Als deze weg duidelijk is, kan elke actor gaan bepalen in welke rol van de coöperaties voor hen de meeste meerwaarde ligt en daarop in gaan zetten. Het maken van keuzen, het uitstippelen van de weg naar duurzame ontwikkeling en een duidelijkere rol zijn volgens het hier beschreven onderzoek dus de fundamentele voorwaarden voor ontwikkeling van coöperaties. Hoe de ontwikkeling er vervolgens uit gaat ziet ligt bij de coöperaties, zo zou een situatie kunnen ontstaan met vele kleine, lokale coöperaties met een gezamenlijke backoffice, maar zou de ontwikkeling ook kunnen uitlopen op de ontwikkeling van een megacoöperatie, volgens het model van de Rabobank. Wat hierin wel duidelijk is, is dat interne ontwikkeling, in welke vorm dan ook, nodig is om de coöperaties verder te brengen. Ondanks dat dit intern een lagere prioriteit heeft, is het fundamenteel om mee te kunnen draaien in het speelveld omdat de coöperaties voornamelijk hun doelstellingen niet waar kunnen maken zonder samenwerking of in elk geval zonder tegenwerking vanuit het regime.

Het hier beschreven onderzoek ging van start met het doel om een bijdrage te leveren aan de theoretische en maatschappelijke discussie rondom energiecoöperaties en hun mogelijkheden om bij te dragen aan energiedoelstellingen. Het conceptueel model uit paragraaf 2.4 is waardevol gebleken om de belangrijkste belangen, factoren, middelen en dilemma's in het Nederlandse energiesysteem te herkennen en benoemen. Uit de praktijk zijn lessen geleerd en toegepast op de gebruikte theorie, waardoor het hier beschreven onderzoek een toevoeging levert aan de theoretische discussie rondom energiecoöperaties. Maatschappelijk gezien lijkt de discussie rondom energiecoöperaties nog maar net van start te zijn gegaan en speelt het maken van keuzen een essentiële rol in de voortgang van deze discussies. De energietransitie is geen homogeen proces, maar heeft een andere betekenis en andere implicaties voor elke actor. Dit zou moeten betekenen dat elke actor een rol kan spelen in de ontwikkeling van coöperaties. Waar veel actoren wijzen naar de overheid of andere actoren die meer zouden kunnen doen, zouden de actoren zichzelf eveneens actiever op kunnen stellen. Het is een (onbewuste?) keuze om dit niet te doen en laat zien dat er sprake is van een lage reflexiviteit in het Nederlandse energiesysteem. Dit zou het resultaat kunnen zijn van het complexe karakter van het energieveld en het karakter van het energievraagstuk: door de lange termijn en hoge mate van onzekerheid is het nodig om gedurende een lange periode inspanningen te leveren en duurt het lang voordat de resultaten van een besluit zichtbaar worden. Toch liggen er allerlei mogelijkheden tot samenwerking in de praktijk, waarbij het belangrijk is om een aantal zaken in het achterhoofd te houden. Daarom richt de volgende paragraaf op een aantal aanbevelingen die in algemene zin van toepassing zijn. Het hier beschreven onderzoek spoort hopelijk verdere actie en keuze aan, waarbij het (aangepaste) conceptueel model gebruikt kan worden voor het identificeren van factoren waarop actoren invloed uit kunnen oefenen. Verder onderzoek kan bijdragen aan de verdere ontwikkeling van het model, suggesties hiervoor zijn te vinden in paragraaf 5.3.

## 5.2 AANBEVELINGEN

Vanuit de conclusies die getrokken zijn in de voorgaande paragraaf komen een aantal aanbevelingen voort. Eerst wordt ingegaan op aanbevelingen die gelden voor het gehele speelveld en vervolgens komen eveneens de aanbevelingen rondom de casus *Opschalen en saneren* aan bod.

#### *Algemene aanbevelingen*

- **Maak een duidelijke keuze voor duurzame energie en definieer deze energievormen.**
  - Coöperaties richten op duurzame energieprojecten, en om een basis voor samenwerking of inzet vanuit de organisaties te verwachten is het van belang om soortgelijke belangen na te streven. Een heldere keuze voor duurzame energie is hierin belangrijk, maar verdere specificering van deze keuze des te belangrijker. Duurzaamheid is een containerbegrip en het is belangrijk om te weten dat alle partijen aan tafel het over dezelfde duurzaamheid hebben. Er moet hierin een discourse ontstaan tussen de betrokken actoren. Benoem specifiek de coöperaties: ook al hebben ze geen specifieke rol, definieer hierin dan voorwaarden waaronder zij een rol kunnen verwerven binnen de organisatie of stel vast dat dit niet mogelijk is.
- **Stuur aan op interne organisatieontwikkeling van coöperaties.**
  - Uit het onderzoek komt duidelijk naar voren dat dit fundamenteel is voor verdere ontwikkeling van de coöperaties. Er is een voorzichtig verband benoemd tussen de mate van organisatieontwikkeling en de mate waarin een coöperatie in staat is projecten te realiseren. Hierin gaat het onder meer om kennis, maar vooral om communicatie, marketing en stabiliteit van de organisaties. Platformen zoals Hier Opgewekt en RESCoopNL spelen hierin een belangrijke rol. Continuïteit is essentieel om doelstellingen waar te maken en een goede interne organisatie verbetert de efficiëntie en de geloofwaardigheid van de coöperaties. Goede interne organisatie leidt ook tot betere communicatie naar buiten, waardoor het kennisgebrek bij overige actoren eveneens verholpen kan worden. Deze aanbeveling richt dus voornamelijk op de coöperaties zelf, maar ook andere partijen kunnen hierop inspelen, door bijvoorbeeld voorwaarden te stellen voor organisatieontwikkeling bij samenwerking. Wees concreet over de uitwerking hiervan, vaak denken coöperaties dat zij namelijk al een concrete visie hebben, terwijl andere actoren het hier niet mee eens zijn (of hier wellicht niet van op de hoogte zijn). Het biedt dus een kans om de coöperaties verder te helpen en daarmee tegelijk de kennis van de eigen organisatie over de betreffende coöperatie op peil te brengen.
- **Richt op de factoren en middelen die het best passen bij de beoogde rol van de coöperaties.**
  - In het conceptueel model worden vele factoren en middelen benoemd die belangrijk zijn voor de ontwikkeling van coöperaties, maar het is niet realistisch om deze allemaal tegelijk te behandelen. Daarom is het belangrijk om helder voor ogen te hebben welke factoren de hoogste prioriteit verdienen om verder te ontwikkelen. Als een overheid bijvoorbeeld in wil zetten op een bemiddelende rol van de coöperaties, is bijvoorbeeld de interne ontwikkeling (specifiek de communicatie en marketing) van de coöperaties belangrijker dan veranderingen in de infrastructuur, terwijl dit laatste zeer belangrijk is in een rol als energieproducent.
- **Richt bij samenwerking of ondersteuning op de coöperatieve schaal.**
  - Coöperaties opereren op lokale schaal, vaak op gemeentelijke en nog vaker op wijkniveau. Verwacht dus bij samenwerking niet van de coöperaties dat zij hun schaal vergroten tot buiten hun daadwerkelijke verzorgingsgebied. Houdt bij het stellen van voorwaarden rekening met deze kleine schaal en zorg dat het eventueel op te delen valt in kleinere randvoorwaarden per gebied, zodat verschillende coöperaties hier volgens hun eigen werkwijze invulling aan kunnen geven. Samenwerking tussen coöperaties (of met andere partijen) moet een besluit zijn vanuit de coöperaties zelf en niet opgelegd worden door andere actoren. Door coöperaties te dwingen te werken vanuit een schaal waar zij niet op richten, gaat de kracht van de coöperatie, namelijk de lokale verbondenheid, verloren. Ook voor de coöperaties zelf is deze aanbeveling belangrijk: het kan soms aantrekkelijk lijken om buiten het eigen verzorgingsgebied te gaan opereren, maar wees ervan bewust dat een nieuwe situationele context kan ontstaan, waardoor de verworven positie in het netwerk kan veranderen (zowel positief als negatief).
- **Neem energicoöperaties serieus als gesprekspartner.**
  - In bepaalde gevallen hebben de energicoöperaties meer expertise dan vaak van hen verwacht wordt. Coöperaties hebben het dus vaak ook door als de betreffende overheid minder kennis van zake heeft. Dit is niet erg, mits er een wederzijdse bereidheid is om van elkaar te leren. Vertrouwen tussen de partijen is hierin essentieel, vaak denken zowel de coöperaties als de overheden dat de andere partij een 'hidden agenda' heeft, terwijl slechte communicatie hier vaak een oorzaak van is. Coöperaties lijken vaak minder open te zijn naar overheden omdat ze bang zijn ingezet te worden voor het realiseren van overheidsdoelstellingen en draagvlak, zonder dat zij daar zelf iets voor terug krijgen, terwijl overheden vaak niet zien wat de uiteindelijke doelstellingen van de coöperaties zijn. Transparante intenties (ook al lijken deze in eerste instantie niet op die van de coöperatie) vanuit de

gesprekspartner laat zien dat deze de coöperaties serieus neemt. Geef de coöperaties een kans om zichzelf te bewijzen en het wederzijdse vertrouwen te laten groeien, bijvoorbeeld door het geven van financiële steun die na een project terugbetaald mag worden (in plaats van onvoorwaardelijke subsidie).

▪ **Werk alleen samen bij een gemeenschappelijke deler.**

- Het is goed om te onderkennen dat de doelstellingen van coöperaties niet gelijk zijn aan die van overheden. In sommige gevallen kunnen de partijen iets voor elkaar betekenen, in andere gevallen is dat lastiger. Zorg dus dat enkel op samenwerking wordt gestuurd, als het daadwerkelijk een samenwerking is, gebaseerd op een gemeenschappelijk doel waarbij beide partijen er uiteindelijk beter van worden. Het inzetten van coöperatie als draagvlakinstrument valt hier niet onder: het is geen doelstelling van een coöperatie om draagvlak te organiseren, dit is eerder een bijproduct. Indien dit toch een reden is om samen te werken, bied dan duidelijke incentives aan de coöperaties om hier toch in mee te gaan. Andere mogelijke gemeenschappelijke delers die blijken uit het hier beschreven onderzoek: geldbesparing door schaalvoordelen (mogelijke partner: BZK), adaptie nieuwe technologie (meerdere partners) en datamanagement in het energienetwerk (mogelijke partner: netbeheerder).

▪ **Zet coöperaties niet in als draagvlakinstrument.**

- In de aanleiding van het hier beschreven onderzoek werd benoemd dat coöperaties mogelijk een interessante mogelijkheid zijn om draagvlak voor projecten te verwerven. Uit het hier beschreven onderzoek blijken een aantal redenen om dit niet te doen. De eerste, en belangrijkste, reden is dat coöperaties zichzelf niet beschouwen als draagvlakinstrument. Draagvlak is een bijproduct van de activiteiten die coöperaties ten uitvoer brengen, maar geen doel op zich. Een coöperatie betrekken bij een project garandeert dus geen draagvlak voor het project. Daarnaast schuilt er nog een reden in de representativiteit: voornamelijk voorstanders verenigen zich in een coöperatie, waardoor gebruik van een coöperatie als draagvlakinstrument een scheef beeld geeft van de daadwerkelijke publieke opinie. Tot slot gaat meedoen aan coöperatieve ontwikkeling vaak gepaard met een financiële investering. Niet iedereen kan deze investering doen, waardoor lage inkomens uitgesloten lijken te worden van coöperatieve ontwikkeling.

*Aanbevelingen Opschalen en saneren*

▪ **Creëer een provinciale energievisie, waarin niet enkel expliciete doelen worden gesteld, maar waarin eveneens duidelijke keuzen worden gemaakt voor de weg die bewandeld gaat worden om deze doelen te behalen.**

- Geef aan welke energiebronnen (zon, wind) de voorkeur genieten over anderen (schaliegas) en wat de provincie hierin verwacht zelf te doen (subsidies, regelgeving, facilitering), wat de provincie verwacht dat de gemeenten gaan doen en wat zij verwacht van andere partijen (ligt de uitvoering enkel bij marktpartijen of worden 'standaard' randvoorwaarden gesteld m.b.t. bijvoorbeeld participatie, welke rol voor coöperaties). Duidelijke keuzen hierin zijn essentieel, ook al is dit politiek lastig, juist omdat deze duidelijke keuzen leiden tot concrete acties en duidelijke richtlijnen voor partijen die nu enigszins hulpeloos naar de provincie kijken. Benoem in deze visie specifiek de coöperaties: ook al hebben ze geen generieke rol, definieer hierin dan voorwaarden waaronder zij een rol kunnen verwerven.

▪ **Maak een keuze over de invalshoek waarmee coöperaties benaderd worden en communiceer dit met de coöperaties.**

- Er bestaat een lastig dilemma in het samenwerken met coöperaties. Enerzijds is het een sympathieke partij, met vaak een hogere gunfactor dan een marktpartij, maar anderzijds opereren ze in een systeem met marktwerking, waarbij geenszins oneerlijke concurrentie mag ontstaan. Het unieke 'selling point' van de coöperaties ligt vooral in de lokale binding. Als de coöperaties immers echt namens de lokale burgers spreken, zou dit betekenen dat als een coöperatie een windmolen wil bouwen, de lokale bewoners (en dus leden) dit ook allemaal willen. In de praktijk is dit niet altijd het geval en wordt soms eerst een project bedacht om daar vervolgens voldoende betrokkenen bij te vinden. De grote vraag is dan: is dit erg en is dat dan een reden om een coöperatie te behandelen als elke andere partij in de markt? Er wordt bijgedragen aan de realisatie van energieprojecten, er wordt lokaal geïnvesteerd, de participatie wordt geregeld en er is (in de meeste gevallen) sprake van lokaal draagvlak. Deze maatschappelijke invalshoek hebben marktpartijen wanneer hier randvoorwaarden voor gesteld worden, kortom: coöperaties zijn geen bedrijven. Dit betekent niet dat zij niet kunnen acteren als een marktpartij: ook een coöperatie heeft verplichtingen naar haar leden en moet winst maken om hen terug te betalen. Wel kan genoeg genomen met minder winst en stroomt deze winst terug naar de lokale gemeenschap. Volgens de onderzoeker gaat de voorkeur daarom uit naar een uitzonderingspositie voor de coöperatie, mits zij voldoen aan bepaalde voorwaarden. Indien zij hier niet aan voldoen, worden zij alsnog behandeld als elke andere marktpartij. Communiceer vervolgens deze keuze, met eventuele bijbehorende voorwaarden, rechtstreeks met de coöperaties, inclusief achterliggende gedachten.

- **Formuleer randvoorwaarden voor (provinciale) ondersteuning van coöperaties (bij voorkeur met afstemming gemeenten).**
  - Uit de gesprekken kwam naar voren dat coöperaties vaak niet weten waarvoor ze precies bij de provincie kunnen aankloppen, maar dat de provincie vooral denkt dat de coöperaties enkel geld komen halen. Het is niet ondenkbaar om als provincie de coöperaties te willen ondersteunen (mits zij niet behandeld worden als marktpartij, zie bovenstaand punt) in kennis, geld of regelgeving, wel moet hierbij helder zijn in welke gevallen dit daadwerkelijk gebeurt (ditzelfde geldt voor de gemeenten, dus wellicht dat samenwerking hier op z'n plaats is om de onderlinge verschillen aan te pakken). Daarom is voor de provincie belangrijk om randvoorwaarden op te stellen, zodat de coöperaties weten wanneer ze kunnen rekenen op steun en wanneer ze het zelf moeten doen. Aangezien het provinciaal belang voornamelijk ligt bij lokale steun en de daadwerkelijke realisatie van projecten, zou het bijvoorbeeld denkbaar zijn om randvoorwaarden te stellen over de representativiteit van de participanten (bijvoorbeeld 30% van de huishoudens in het verzorgingsgebied van de coöperatie is lid om in aanmerking te komen voor ondersteuning), de herkomst van de participanten in een project (bijvoorbeeld een uitzondering op provinciale regelgeving is mogelijk, wanneer meer dan 50% van de participanten in een straal van vijf kilometer rondom het project woont) of de uitvoering (voordat vergunning vergeven wordt moet een businessplan en ontwikkelplan (kennischeck) goedgekeurd worden).
- **Neem als (provinciale) overheid een voorbeeldrol aan in de uitvoering van de energievisie.**
  - In het geval dat de coöperaties een rol krijgen in de energievisie, durf dan als overheid een voorbeeldrol aan te nemen. Dit hoeft niet per se veel inspanning of geld te kosten, zo kunnen overheden bijvoorbeeld de daken van hun gebouwen beschikbaar stellen voor zonnepanelen van energiecoöperaties of bij het verdelen van vergunningen een aantal beschikbaar stellen voor coöperatieve ontwikkeling (als overheid ontvang je alsnog hetzelfde bedrag aan leges, maar geef je wel een duidelijk signaal af voor coöperatieve ontwikkeling).

### 5.3 SUGGESTIES VOOR VERVOLGONDERZOEK

De conclusies van het hier beschreven onderzoek roepen nieuwe vragen op en tijdens het onderzoek kwamen eveneens een aantal onderwerpen aan bod waarover weinig bekend was. De conclusies laten zien dat het conceptueel model bruikbaar is, maar niet perfect. Daarom doet deze paragraaf een aantal suggesties voor volgend onderzoek, dat wetenschappelijk waarde toevoegt en het conceptueel model verder kan aanvullen.

- **Hybriditeit Nederlandse energiespeelveld:** in paragraaf 4.2.5 kwam duidelijk naar voren dat de coöperaties op dit moment geen metagovernor vormen in de Nederlandse energiesector, het bleef onduidelijk wie deze rol wel oppakt. Er zijn bepaalde principes en afspraken waaronder gehandeld wordt (de common pool resource spelregels), maar hoe dit precies in elkaar steekt, wie deze afspraken maakt en hoe dit wordt gecoördineerd blijft onbeantwoord. In het hier beschreven onderzoek komt voorzichtig naar voren dat de reflexiviteit van het energienetwerk laag is, wat kan leiden tot een nog ondoorzichtiger systeem met meer conflictsituaties in de toekomst. Volgens de theorie lijken de verschillende actoren goed in te delen te zijn en daarom zou het erg interessant zijn om de theorie rondom hybriditeit en reflexiviteit te koppelen aan de praktijk. Hierdoor kan onderzocht worden hoe het Nederlandse energiespeelveld omgaat met haar hybriditeit en wie hierin precies welke rol vervuld.
- **Drijfveren huishoudens:** in de theorie kwam duidelijk naar voren dat de huishoudens op alle niveaus actief zijn en daardoor invloed hebben op zowel macro-, meso- als microniveau. Het paste niet in de aard van het hier beschreven onderzoek, maar het zou waardevol zijn als een toekomstig onderzoek zou richten op de drijfveren van deze groep om lid te worden van coöperaties. Dit is een vraag die in de praktijk vooral beantwoord wordt door losstaande ervaringen, maar waar een bredere onderbouwing wenselijk is voor de ontwikkeling van de coöperaties: op die wijze kunnen de coöperaties wellicht gaan werken met specifieke doelgroepen. Een onderzoek naar de drijfveren van huishoudens kan verder verdiepen door niet enkel te richten op mensen die lid worden van coöperaties, maar juist ook te richten op de groep die niet lid wordt: wellicht liggen er onbenutte kansen voor de coöperaties of blijkt dat de behoefte in de markt kleiner is dan door (vooral de actoren op microniveau) wordt gedacht.
- **Kwantitatief onderzoek coöperaties:** gedurende dit kwalitatieve onderzoek naar energiecoöperaties kwam vaak aan bod dat het lastig blijkt te zijn om algemene uitspraken over coöperaties te doen. Dit werd enerzijds veroorzaakt door de hoge diversiteit van deze organisaties, maar ook omdat vrijwel geen kwantitatief onderzoek rondom energiecoöperaties te vinden is. Er is uitzonderlijk weinig bekend over hun successen, bedrijfsvoering en rendementen. Het zou dus van toegevoegde waarde zijn om kwantitatief onderzoek te doen naar de succesratio van coöperaties (welk percentage van de



projecten wordt succesvol afgerond?), hun bedrijfsvoering (waar wordt het geld van de leden daadwerkelijk voor ingezet?) of hun rendementen (is het aantrekkelijk om te investeren in producten van energiecoöperaties om niet-ideologische overwegingen?). Ook is het interessant om de leden te kwantificeren, zo zou bijvoorbeeld onderzocht kunnen worden welk aandeel van de leden daadwerkelijk in een bepaalde straal rondom een coöperatief project woont, oftewel: zijn coöperaties wel zo lokaal als vaak gesteld wordt?

- **Verbreiding scope onderzoek:** het hier beschreven onderzoek richt specifiek op de huidige Nederlandse situatie, maar in andere landen zoals Duitsland en het Verenigd Koninkrijk is de coöperatieve beweging groter en verder ontwikkeld dan in Nederland. Een soortgelijk onderzoek in deze landen zou dus veel toe kunnen voegen aan de bredere kennis over coöperatieve ontwikkelfactoren, en vergelijking tussen de landen biedt vervolgens inzicht in het effect van een andere (politieke) context. Daarnaast richt het hier beschreven onderzoek op de huidige situatie in het Nederlandse speelveld. Er wordt vooruitgeblikt op mogelijke modulatie, maar het is niet duidelijk of dit daadwerkelijk plaats zal vinden. Het is daarom waardevol om de ontwikkeling van coöperaties te blijven monitoren of over tien tot twintig jaar het onderzoek te herhalen. Dit biedt inzicht in effect van een veranderende context en de ontwikkeling van de Nederlandse energietransitie.
- **Coöperaties door commerciële bedrijven:** de meerderheid van de actoren stemde in met de stelling dat commerciële partijen succesvol coöperaties op kunnen richten. Ook gaf Eneco aan in enkele gevallen zelf coöperaties op te richten. Over dit fenomeen is weinig bekend en een volgend onderzoek zou kunnen richten op de coöperatieve inzet van bedrijven. Wat zijn hun achterliggende belangen? In hoeverre streven commerciële coöperaties de coöperatieve principes na? Hoe reageert de lokale bevolking hierop? In eerste instantie lijkt een commerciële coöperatie een tegenstelling, maar aangezien actoren in de praktijk hierop inzetten zullen er voordelen aan verbonden zijn. Ook een groot deel van de coöperaties denkt dat het mogelijk is om een coöperatie op te richten vanuit een commerciële partij; dit is interessant omdat dit betekent dat ze in zekere mate hun eigen (onafhankelijke) toegevoegde waarde in twijfel trekken. Een kwalitatief, verkennend onderzoek dat de mogelijkheden en inzet blootgeeft, zou een toevoeging zijn aan de discussie rondom de coöperatieve beweging in Nederland en daarbuiten.

# HOOFDSTUK 6: REFLECTIE

In de afgelopen hoofdstukken is het onderzoek aan bod gekomen, van inleiding tot en met conclusies. In de methodologie is uitgebreid besproken welke keuzen zijn gemaakt in de uitvoering van het hier beschreven onderzoek en dit hoofdstuk reflecteert op deze gemaakte keuzen en het onderzoeksverloop. Allereerst wordt vastgesteld wat goed is gegaan, maar juist ook wat minder is verlopen in paragraaf 6.1. Aan de hand van deze punten wordt in paragraaf 6.2 bekeken wat achteraf gezien anders aangepakt had kunnen worden om tot betere resultaten te komen. Tot slot wordt in paragraaf 6.3 gekeken naar de waarde van de uitkomsten van het hier beschreven onderzoek.

## 6.1 VERLOOP ONDERZOEK

De onderzoeker kijkt positief terug op het verloop van het hier beschreven onderzoek. De belangrijkste reden hiervoor ligt in het actuele, interessante onderwerp, de brede invalshoek van het onderzoek en de combinatie van onderzoek met stage. In algemene zin viel gedurende het hele onderzoek op dat de energiecoöperaties een hoge 'gunfactor' hebben: ondanks dat niet elke respondent een duidelijk toekomstbeeld voor de coöperaties ziet, was gedurende het onderzoek goed te merken dat actoren de coöperaties sympathiek vonden en hun vaak vrijwillige inzet respecteren. Velen erkenden de opkomst van dergelijke initiatieven in de afgelopen jaren en vonden het daarom interessant om mee te werken aan de interviews. Dit maakte dat de actoren vaak bereid waren om de tijd te nemen voor de gesprekken en dat is het resultaat ten goede gekomen. Opvallend is dat de concrete antwoorden op de interviewvragen goed hielpen om het conceptueel model te beoordelen, maar dat juist de verhalen rondom deze interviewvragen een duidelijker beeld schetsten van de focus in de praktijk. Deze praktijkinzichten boden vaak waardevolle inzichten in de toepassing en relevantie van het conceptueel model.

O'Leary (2010) geeft aan dat de achtergrond en positie van de onderzoeker belangrijk is in de waardering van een onderzoek. De combinatie van het hier beschreven onderzoek met een stageplek bij de provincie Flevoland binnen het project '*Opschalen en saneren*' is dus belangrijk om te overwegen in de waardering. De combinatie bood grote voordelen rondom uitwerking van de casus, zo was de onderzoeker hierdoor goed geïnformeerd over het planproces en had deze eenvoudig toegang tot informatie over het project. Ook zorgde het ervoor dat een aantal van de respondenten zich reeds in het netwerk van de onderzoeker bevonden, waardoor het mogelijkheden bood om personen te interviewen die anders lastig of niet over te halen zouden zijn. Wel maakte de stage het lastiger om het project van een afstand te bekijken en zou het de geloofwaardigheid van de onafhankelijkheid van de onderzoeker in het geding kunnen brengen, bijvoorbeeld doordat de respondenten denken dat de onderzoeker werkt voor de provincie Flevoland. Hier is op geacteerd door te benadrukken dat het een onafhankelijk onderzoek betreft gedurende de interviews. Daarnaast kregen de respondenten de mogelijkheid om de samenvatting van het gesprek goed te keuren dan wel aan te vullen, waardoor geen gegevens in de samenvattingen zijn verschenen waarvan zij verwachtten dat het onderlinge verstandhoudingen zou kunnen beïnvloeden of waar zij niet achter zouden staan. Dit om te voorkomen dat respondenten in hun werkomgeving geconfronteerd zouden kunnen worden met de uitkomsten van het hier beschreven onderzoek. Wel kan dit ertoe geleid kunnen hebben dat bepaalde gevoeligere informatie niet naar voren komt in de interviews. Na overweging is bepaald dat de transparantie voor het hier beschreven onderzoek van groter belang is (omwille van het onderlinge leeraspect) dan de mogelijke aanwezigheid van deze informatie. Ook heeft dit ertoe geleid dat een aantal interviews geanonimiseerd zijn, waarbij ervoor gekozen is om de namen van respondenten niet te vermelden of de naam van de betreffende instantie niet te vermelden. De stage bood dus een aantal grote voordelen, maar ook een aantal nadelen. Gedurende het onderzoek is hierop geanticipeerd en is getracht de nadelen te erkennen om ze vervolgens te minimaliseren.

De brede invalshoek van het onderzoek zorgde ervoor dat het onderzoek voor de betrokkenen interessant was om aan mee te werken omdat zij daardoor inzichten konden krijgen in de motieven van andere actoren in het speelveld. Het conceptueel model had door de brede invalshoek een modulair karakter: van een aantal losstaande theorieën werd 'een geheel geproduceerd'. Dit heeft ervoor gezorgd dat technische vooruitgang is verbonden met sociale innovatie en biedt inzicht in de verschillende perspectieven op de Nederlandse energiesector. Er is vrijwel geen onderzoek beschikbaar waarin theorie en praktijk in zo'n brede zin met elkaar verbonden worden. Dit is waardevol voor de respondenten, maar ook voor de maatschappelijke als geheel. Wel maakte dit het onderzoek een grote tijdsinspanning kostte van de onderzoeker: een zeer groot aantal interviews is afgenomen om een zo breed mogelijk spectrum van actoren te belichten. De interviews kosten veel tijd, maar ook de verwerking van de resultaten. Het verbinden van theorie met 24 interviews is een taak die veel tijd kost en daarnaast ook een groot beroep doet op de onderzoeksvaardigheden van de onderzoeker. Een behulpzaam component was het 'kwantitatieve' deel van het onderzoek, hierdoor werden de grote lijnen relatief snel zichtbaar, wat het structureren van de interviews beter uitvoerbaar maakte. Kortom, de brede invalshoek is waardevol als uitkomst van het onderzoek, maar maakt dat het onderzoek zelf niet de eenvoudigste was om uit te voeren.

## 6.2 VERBETERPUNTEN ONDERZOEK

Achteraf gezien zijn er een aantal zaken die anders aangepakt hadden kunnen worden om de kwaliteit van het onderzoek te verbeteren of het onderzoeksproces soepeler te laten verlopen. Om de kwaliteit van de uitkomsten te verbeteren, zou het een waardevolle toevoeging aan het onderzoek zijn geweest om het kwantitatieve deel verder uit te breiden. Door de zeer

kwalitatieve aard van het onderzoek, wordt veel diepgang verschaft in de beweegredenen van verschillende actoren, maar is het ook lastig om meer generieke uitspraken te doen over de rol van energicoöperaties. Elke actor heeft een afwijkende mening, omdat hen nadrukkelijk de kans is geboden om eigen antwoorden en meningen te formuleren. Indien er naast deze kwalitatieve insteek, een grotere rol weggelegd zou zijn voor iets meer generalisatie door middel van kwantitatief onderzoek, zouden de uitkomsten concreter en wellicht zelfs overtuigender zijn. Kwantitatief onderzoek had ook praktisch veel toegevoegd voor bijvoorbeeld beleidsmakers, omdat 'harde' cijfers dan de kwalitatieve uitkomsten hadden kunnen ondersteunen en versterken. Dit betekent niet dat het huidige onderzoek niet waardevol is, het betekent vooral dat het nog waardevoller zou zijn als het aangevuld zou worden met een meer kwantitatieve invalshoek. Dit is daarom in het vorige hoofdstuk genoemd als suggestie voor verder onderzoek. Ook is een belangrijke groep op het macro-, meso- en microniveau niet direct vertegenwoordigd binnen het hier beschreven onderzoek, namelijk de huishoudens. Deze groep is niet opgenomen in het onderzoek omdat deze lastig vast te stellen valt (wie representeert deze groep?) en dit niet paste binnen de tijdsduur van het hier beschreven onderzoek. Wel wil de onderzoeker onderkennen dat dit een interessante groep is om te betrekken bij het onderzoek en dat dit de onderzoeksresultaten ten goede had kunnen komen. De huishoudens zijn beter te vangen in een kwantitatief onderzoek, hetgeen daarom ook opgenomen is in de aanbevelingen voor volgend onderzoek.

Om het onderzoeksproces soepeler te laten verlopen was het achteraf wellicht beter geweest om een kleiner aantal respondenten te interviewen en daarmee de scope van het onderzoek te verkleinen. Dit zou de uitvoerbaarheid, de tijdsduur en de verwerking van de resultaten in het hier beschreven onderzoek substantieel verbeteren. Dit is een lastige keuze, want de hoeveelheid respondenten komt de kwaliteit van het onderzoek ten goede en elke respondent had een substantiële invloed op de uitkomsten van het onderzoek. Hierdoor zou een soepeler onderzoeksproces ten koste zou gaan van de kwaliteit van het onderzoek. Er ontstond in het proces een trade-off tussen kwaliteit en uitvoerbaarheid, en de onderzoeker heeft in het hier beschreven onderzoek de keuze gemaakt voor kwaliteit. Aangezien het een masterthesis betreft, had het onderzoek beknopter gekund. Hetzelfde geldt voor de lengte van het hier beschreven onderzoek in bladzijden; het document bevat een uitgebreide literatuurstudie, waardoor een breed perspectief op de literatuur geboden wordt. Dit neemt veel ruimte in beslag in deze studie en het had een keuze kunnen zijn van de onderzoeker om zaken minder te belichten en daardoor het onderzoek leesbaarder te maken. Deze keuze is niet gemaakt, juist met het oog op kwaliteit en een breed perspectief, maar heeft geleid tot het inzicht dat het vrijwel onmogelijk is om een compleet beeld te schetsen van de complexe, Nederlandse energiewereld.

### 6.3 WAARDE UITKOMSTEN ONDERZOEK

De wetenschappelijke waarde van onderzoek valt te beoordelen door middel van drie criteria, namelijk betrouwbaarheid, herhaalbaarheid en validiteit (Bryman, 2012). De betrouwbaarheid draait om de consistentie van uitkomsten, oftewel om de vraag of wanneer het onderzoek uitgevoerd wordt (met een andere steekproef) dezelfde uitkomsten verkregen worden. Met kwalitatief onderzoek is dit relatief lastig vast te stellen: het draait immers om de ervaringen van de respondenten, waarbij veel verschillende voorbeelden aangehaald kunnen worden en de kans groot is dat een respondent bij eenzelfde interview andere voorbeelden noemt. Toch is getracht de betrouwbaarheid van het hier beschreven onderzoek te vergroten door verschillende methoden. Allereerst zijn de uitwerkingen van de interviews geaccordeerd door de respondenten, waardoor duidelijk blijkt dat zij achter de data staan. Ook zijn er per niveau met meerdere relevante spelers interviews gehouden uit dezelfde categorie, zo zijn er drie ministeries geïnterviewd en drie energiebedrijven, juist om een zo breed mogelijk beeld vast te kunnen stellen, waarbij de kans op herhaling van dit resultaat groter wordt. Tot slot is dit brede beeld besproken met (onafhankelijke) experts, waarbij zij dit beeld konden bevestigen dan wel ontkrachten. De interviews met de experts waren achteraf gezien essentieel om een lijn te onderscheiden in de vele perspectieven die voortvloeiden uit de interviews met de actoren en hebben geleid tot inzichten die achter de woorden en perspectieven van de andere actoren staan.

Als wordt gekeken naar de mogelijkheden om het hier beschreven onderzoek te herhalen, is dit mogelijk aan de hand van de interviewgidsen en de lijst van respondenten. Wel blijft dit criterium lastig te waarborgen, het is bij herhaling van het onderzoek niet duidelijk of de respondenten opnieuw mee zouden werken. Ook is het een mogelijkheid om bij herhaling een andere steekproef te gebruiken, het is onduidelijk of dit tot dezelfde resultaten zou leiden. De factor 'tijd' speelt bij zowel de herhaling als betrouwbaarheid een grote rol: wanneer het hier beschreven onderzoek over een aantal jaren herhaald zou worden, is het lastiger om dezelfde respondenten te vinden en is de kans dat zij dezelfde antwoorden zouden geven kleiner (doordat in de tussentijd hun meningen veranderd kunnen zijn, de omgeving veranderd kan zijn en ze nieuwe ervaringen hebben opgedaan).

De validiteit richt op de waarde van de meting, oftewel: wordt wel daadwerkelijk onderzocht wat men zegt te onderzoeken. Bryman (2012) stelt dat er sprake is van twee soorten validiteit: interne validiteit die richt op het al dan niet overeenkomen van de conclusies met de theorie en externe validiteit die richt op de mogelijkheden om conclusies te generaliseren. Het hier beschreven onderzoek is gericht op de interne validiteit: er wordt onderzocht in hoeverre een empirische situatie overeenkomt met de theoretische situatie en aan de hand daarvan worden conclusies getrokken over de mogelijkheden van energiecoöperaties om bij te dragen aan de energietransitie. De interne validiteit gaat dus over de mate waarin de conclusies op basis van de kracht en beperkingen van het onderzoek geïnterpreteerd kunnen worden. Als we dat toespitsen op het hier beschreven onderzoek is duidelijk dat de werkelijkheid redelijk omschreven wordt door de theorie en dat de theorie eveneens enkele lessen kan leren vanuit de empirie. Er worden redelijk constante matches gevonden tussen hetgeen we al wisten (theorie en secundaire data) en de uitkomsten van het hier beschreven onderzoek (primaire data). Wat betreft de externe validiteit is belangrijk om op te merken dat het onderzoek in een specifieke context heeft plaatsgevonden, namelijk die van de casus *Opschalen en saneren* en daar dus (deels) op richten. Een andere kanttekening is dat voornamelijk gericht is op kwalitatieve data van een beperkte sample. Dit betekent dat er wel conclusies getrokken kunnen worden, maar dat het niet de bedoeling is geweest om harde conclusies te willen en kunnen trekken. Toch betekent dit niet dat de uitkomsten niet breder toepasbaar zijn: het onderzoek is eveneens gebaseerd op wetenschappelijke theorie en doordat de bredere context geschetst wordt doordat ook actoren van buiten het project *Opschalen en saneren* zijn betrokken kunnen de uitkomsten breder toepasbaar zijn. Wel is hierbij van belang om vast te stellen dat de uitkomsten van het hier beschreven onderzoek niet te generaliseren vallen buiten de Nederlandse energievoorziening. Zoals uit de conclusies naar voren komt, vindt de energietransitie plaats in een complexe omgeving met actoren die elk een eigen, unieke rol vervullen. De conclusies zijn het resultaat van inzichten vanuit deze unieke, complexe context, waardoor het volgens de onderzoeker niet zeker is dat dezelfde inzichten verkregen zouden worden in een ander energiesysteem. Betreft de externe validiteit van het onderzoek kan dus gesteld worden dat er enige mate van generalisatie mogelijk is binnen de Nederlandse context van het energienetwerk, maar dat dit onmogelijk is daarbuiten. De waarde van het hier beschreven onderzoek ligt dus voornamelijk in de mogelijkheden om de theorie van de empirie te laten leren, wel is het van belang dat bij het lezen van de conclusies de bovenstaande overwegingen meegenomen worden. De uitkomsten van het hier beschreven onderzoek bieden dus geen 'ultieme waarheid' volgens de onderzoeker, echter is dit ook niet het doel van het onderzoek.

# REFERENTIES

- Agentschap NL (2012) *Participatiemodellen voor de realisatie van windenergie op land – Een handreiking voor bewoners, lokale ondernemers, gemeenten en investeerders*. Beschikbaar via: <http://www.rvo.nl/sites/default/files/Handreiking%20participatiemodellen%20wind%20op%20land.pdf> [laatst geraadpleegd 25-03-2014].
- Allmendinger, P. (2009) *Planning Theory*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Anheier, H.K. (2005) *Nonprofit organizations: Theory, management and policy*. London: Routledge.
- Arentsen, M. & Bellekom, S. (2014) *Power to the people: local energy initiatives as seedbeds of innovation?* Beschikbaar via: <http://www.energysustainsoc.com/content/pdf/2192-0567-4-2.pdf> [laatst geraadpleegd 27-07-2015].
- Avellino, F. (2013) *Bottom- up energiebeweging als sociaal- culturele uiting*. Beschikbaar via: <http://www.drift.eur.nl/wp-content/uploads/2013/10/EnergieIente-op-Komst-Bosman-et-al-DRIFT-essay-2013.02-printversie1.pdf> [laatst bezocht 28-07-2015].
- Bell, D., Gray, T. & Hagget, C. (2005) 'The 'Social Gap' in Wind Farm Siting Decisions: Explanations and Policy Responses', *Environmental Politics*, 14(4): 460-477.
- Baarda, D.B., Bakker, E., Fischer, T., Julsing, M., Peters, V., Velden, T. van der & Goede, M. de (2013) *Basisboek Kwalitatief Onderzoek*. Groningen: Noordhoff Uitgevers B.V.
- Berenschot (2011) *Achtergrond rapport: voorbeelden participatieopties windenergieprojecten*. Beschikbaar via: [http://www.windunie.nl/Documents/4\\_achtergrondrapport\\_participatieopties\\_windenergie1.pdf](http://www.windunie.nl/Documents/4_achtergrondrapport_participatieopties_windenergie1.pdf) [laatst geraadpleegd 25-03-2014].
- Berg, F. van den, Pedersen, E., Bouma, J. & Bakker, R. (2008) *Project WINDFARM- perception. Visual and acoustic impact of wind turbine farms on residents*. Beschikbaar via: <https://docs.wind-watch.org/wfp-final-summary-1.pdf> [laatst geraadpleegd 25-03-2014].
- Blanco, I., Lowndes, V. & Pratchett, L. (2011) 'Policy Networks and Governance Networks: Towards Greater Conceptual Clarity', *Political Studies Review*, 9: 297-308.
- Boelens, L. (2009) *The Urban Connection; An actor-relational approach to urban planning*. Rotterdam: 010 Publishers.
- Boonstra, B. & Boelens, L. (2011) 'Self- organization in Urban Development: Towards a new perspective on spatial planning', *Urban Research & Practice*, 4(2): 99-122.
- Bosch, S.J.M. van den (2010) *Transition Experiments: Exploring societal changes towards sustainability*. Beschikbaar via: [http://repub.eur.nl/pub/20714/Proefschrift\\_Suzanne%20van%20den%20Bosch.pdf](http://repub.eur.nl/pub/20714/Proefschrift_Suzanne%20van%20den%20Bosch.pdf) [laatst geraadpleegd 27-07-2015].
- Bosman, R. & Avellino, F. (2013) *Inleiding: energielente op komst?* Beschikbaar via: <http://www.drift.eur.nl/wp-content/uploads/2013/10/EnergieIente-op-Komst-Bosman-et-al-DRIFT-essay-2013.02-printversie1.pdf> [laatst geraadpleegd 28-07-2015].
- Bosman, R. & Diercks, G. (2013) *Spanningen in de Energietransitie*. Beschikbaar via: <http://www.drift.eur.nl/wp-content/uploads/2013/10/EnergieIente-op-Komst-Bosman-et-al-DRIFT-essay-2013.02-printversie1.pdf> [laatst geraadpleegd 28-05-2015].
- Bruijn, J.A. de & Heuvelhof, E. F. ten (2008) *Management in Networks. On multi-actor decision making*. New York: Routledge.
- Bryman, A. (2012) *Social Research Methods, 4th edition*. Oxford: Oxford University Press.
- Burgerlijk wetboek (2013) *Burgerlijk Wetboek Boek 2: artikel 53 lid 1*. Amsterdam: Berghauser Pont Publishing.
- Burgess, R. (1984) *In the field: an introduction to field research*. London: Routledge
- Burns, A.C., Bush, R.F. & Smeets, I. (2006) *Principes van marktonderzoek, vierde editie*. Amsterdam: Pearson Education Benelux.
- Chappin, E.J.L. (2011) *Simulating Energy Transitions*. Beschikbaar via: <http://chappin.com/ChappinEJL-PhDthesis.pdf> [laatst geraadpleegd 27-07-2015].
- Clark, G. (2005) 'Secondary data', in R. Flowerdew & D. Martin: *Methods in Human Geography*. Essex: Pearson Education Limited.
- Crang, M. (2005) 'Analysing qualitative materials', in R. Flowerdew & D. Martin: *Methods in Human Geography*. Essex: Pearson Education Limited.
- Dam, K.H. van, Nikolic, I. & Lukszo (2013) *Agent- based modeling of socio- technical systems (vol. 9)*. Dordrecht: Springer.
- Damgaard, B. & Torfing, J. (2011) 'The Impact of Metagovernance on Local Governance Networks: Lessons from Danish Employment Policy', *Local Government Studies*, 37(3): 291-316.
- Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (2011) *The SAGE Handbook of Qualitative Research*. London: SAGE.
- Dincer, F. (2011) 'The analysis on wind energy electricity generation status, potential and policies in the world', *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 15(9): 5135-5142.
- Dóci, G., Vasileiadou, E. & Petersen, A.C. (2015) 'Exploring the transition potential of renewable energy communities', *Futures*, 66: 85-95.
- Driel, H. van & Schot, J. (2005) 'Radical innovation as a multi-level process: Introducing floating grain elevators in the port of Rotterdam', *Technology and Culture*, 46(1): 51-76.
- Engelaar, M. (2000) *Organisatie en financiering van de coöperatie*. Nijmegen: Ars Aequi Uitgeverij.
- Evans, A., Strezov, V. & Evans, T.J. (2009) 'Assessment of sustainability indicators for renewable energy technologies', *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 13(5): 1082-1088.
- Foxon, T.J. (2010) 'A coevolutionary framework for analysing a transition to a sustainable low carbon economy', *Ecological Economics*, 70(12): 2258-2267.

- Foxon, T.J., Reed, M.S. & Stringer, L.C. (2009) 'Governing long-term social-ecological change: what can the adaptive management and transition management approaches learn from each other?', *Environmental Policy and Governance*, 19(1): 3-20.
- Geels, F.W. (2005) *Technological Transitions and System Innovations. A Co-evolutionary and Socio- Technical Analysis*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
- Geels, F.W. & Kemp, R. (2000) *Transities vanuit socio-technisch perspectief, rapport voor de studie "Transities en Transitie management" van ICIS en MERIT in opdracht van VROM t.b.v. van NMP-4*. UT: Enschede en MERIT: Maastricht.
- Gemeente Amsterdam (2011) *Notitie Participatie bij windenergie*. Beschikbaar via: [http://www.rvo.nl/sites/default/files/2013/09/notitie\\_participatie\\_bij\\_windenergie\\_-\\_amsterdam\\_-\\_nov\\_2011.pdf](http://www.rvo.nl/sites/default/files/2013/09/notitie_participatie_bij_windenergie_-_amsterdam_-_nov_2011.pdf) [laatst geraadpleegd 07-04-2014].
- Grin, J. (2006) 'Reflexive modernisation as a governance issue, or: designing and shaping re-structuration', in: Voss, J.P, Bauknecht, D. & Kemp, R: *Reflexive governance for Sustainable Development*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Gunderson, L.H. & Holling, C.S. (2002) *Panarchy: understanding transformations in human and natural systems*. Washington DC: Island Press.
- Hajer, M. (2011) *De energieke samenleving: op zoek naar een sturingsfilosofie voor een schone economie*. Beschikbaar via: [http://www.pbl.nl/sites/default/files/cms/publicaties/Signalenrapport\\_web.pdf](http://www.pbl.nl/sites/default/files/cms/publicaties/Signalenrapport_web.pdf) [laatst geraadpleegd 07-04-2014].
- Heeger, D. (2012) 'De coöperatie en collectieve zelfopwekking van duurzame energie', *Vennootschap en Onderneming*, 22(2): 29.
- Heijden, J. van der (2013) *Bottom- up energie als nieuwe vraag-aanbod deliberatie*. Beschikbaar via: <http://www.drift.eur.nl/wp-content/uploads/2013/10/Energieleente-op-Komst-Bosman-et-al-DRIFT-essay-2013.02-printversie1.pdf> [laatst geraadpleegd 28-07-2015].
- Heijden, J. van der (2014) *Versnelling van de energietransitie met lokale energiecoöperaties*. Beschikbaar via: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2441447](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2441447) [laatst geraadpleegd 29-07-2014].
- Hekkert, M. & Ossebaard, M. (2010) *De Innovatiemotor: Het versnellen van baanbrekende innovaties*. Assen: Van Gorcum.
- Hennink, M, Hutter, I. & Bailey, A. (2011) *Qualitative Research Methods*. London: SAGE.
- Hertz, N. (2009) 'Recession Watch: Cooperation must rule', *Nature*, 457: 962-963.
- Hilferink, C.R.F. (2013) *Legal forms of doing business in the Netherlands*. Beschikbaar via: <http://gpr.turnpages.nl/publicaties/HollandVanGijzen/Legal-forms-of-doing-business/> [laatst geraadpleegd 28-07-2015].
- Hirst, P. (2000) 'Democracy and governance', in J. Pierre: *Debating governance: Authority, steering and democracy*. Oxford: Oxford University Press.
- Hoogma, R. (2000) *Exploiting technological niches: Strategies for experimental introduction of electric vehicles*. Proefschrift Universiteit Twente: Enschede.
- Hoogma, R., Kemp, R., Schot, J. & Truffer, B. (2002) *Experimenting for Sustainable Transport. The approach of Strategic Niche Management*. London/New York: Spon Press.
- International Cooperative Alliantie (2014) *Co-operative identity, values & principles*. Beschikbaar via: <http://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles> [laatst geraadpleegd 07-04-2014].
- Jhagrooe, S. (2013) *Bottom- up energie als brandstof voor nieuwe democratie*. Beschikbaar via: <http://www.drift.eur.nl/wp-content/uploads/2013/10/Energieleente-op-Komst-Bosman-et-al-DRIFT-essay-2013.02-printversie1.pdf> [laatst bezocht 28-07-2015].
- Jesson, J., Matheson, L. & Lacey, F.M. (2011) *Doing Your Literature Review: Traditional and Systematic Techniques*. London: SAGE.
- Jessop, B. (1998) 'The rise of governance and the risks of failure: the case of economic development', *International Social Science Journal*, 50(155): 29-45.
- Jorgensen, T.B. (2012) 'Codes of Good Governance: National or Global Public Values?', *Public Integrity*, 15(1): 71-96.
- Kemp, R., Schot, J. & Hoogma (1998) 'Regime shifts to sustainability through processes of niche formation: the approach of strategic niche management', *Technology Analysis and Strategic Management*, 10: 175-196.
- Kemp, R., Rip, A. & Schot, J. (2001) 'Constructing transition paths through the management of niches,' in: Garud, R. & Karnoe, P: *Path Dependence and Creation*. Mahwah: Lawrence Erlbaum.
- Kemp, R. & Loorbach, L. (2003) *Voorstel Ontwikkeling beoordelingskader transitie- experimenten*. Delft: TNO.
- Kemp, R. & Bosch, S. van den (2006) *Transitie-experimenten. Praktijkexperimenten met de potentie om bij te dragen aan transitie*. Beschikbaar via: <http://transitiepraktijk.nl/files/Transitie-experimenten%202006%20Kemp%20en%20van%20den%20Bosch.pdf> [laatst geraadpleegd 28-07-2015].
- Kern, F. & Smith, A. (2008) 'Restructuring energy systems for sustainability? Energy transition policy in the Netherlands', *Energy Policy*, 36: 4093-4103.
- Kersbergen, K. Van & Waarden, F. van (2004) "Governance' as bridge between disciplines: Cross-disciplinary inspiration regarding shifts in governance and problems of governability, accountability and legitimacy', *European Journal of Political Research*, 43: 143-171.
- Klijn, E.H. (2008) *Governance and Governance Networks in Europe*', *Public Management Review*, 10(4): 505-525.
- Kooiman, J. & Jentoft, S. (2009) 'Meta- governance: values, norms and principles, and the making of hard choices', *Public Administration*, 87(4): 818-836.
- Koster, H. (2013) 'De rechtsvorm van de coöperatie: verleden, heden en toekomst', *Rechtsgeleerd Magazine*, 2: 62-69.
- Kothari, C.R. (2004) *Research Methodology: Methods and Techniques*. Delhi: New Age International Limited (P), Publishers.
- Krohn, S. & Damborg, S. (1999) 'On Public Attitudes Towards Wind Power', *Renewable Energy*, 16: 954-960.

- Künneke, R. & Finger, M. (2009) *The governance of infrastructure as common pool resources*. Beschikbaar via: [http://dlc.dlib.indiana.edu/dlc/bitstream/handle/10535/1676/kunneke\\_finger\\_wow4.pdf?sequence=1](http://dlc.dlib.indiana.edu/dlc/bitstream/handle/10535/1676/kunneke_finger_wow4.pdf?sequence=1) [laatst geraadpleegd 25-03-2014].
- Lafferty, M. W. (2004) *Governance for sustainable development: the challenge of adapting form to function*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Lemos, M.C. & Agrawal, A. (2006) 'Environmental Governance', *Annual Review of Environment and Resources*, 31: 297-325.
- Loenen, L.G.M. van (2013) *Vechten voor windmolens: over windcoöperaties in Nederland*. Utrecht: Universiteit Utrecht.
- Loorbach, D. (2007) *Transition Management: new mode of governance for sustainable development*. Utrecht: International Books.
- MacArthur, J. (2010) *Best Practices in Social Economy and Community Wind*. Beschikbaar via: <http://auspace.athabascau.ca/handle/2149/2633> [laatst geraadpleegd 15-01-2015].
- Machielse, K. (2010) *Iedereen Leeft Hier; een pleidooi voor zelforganisatie bij gebiedsontwikkeling*. Rotterdam: Rotterdam University Press.
- Martin, R. & Simmie, J. (2008) 'Path dependence and local innovation systems in city-regions', *Innovation: management, policy & practice*, 10 (2-3): 183-196.
- Meadowcroft, J. (2009) 'What about the politics? Sustainable development, transition management and long term energy transitions', *Policy Science*, 42: 323-340.
- Mierlo, B. van (2002) *Kiem van maatschappelijke verandering: verspreiding van zonnecelssystemen in de woningbouw met behulp van pilot projecten (proefschrift)*. Amsterdam: Aksant.
- Ministerie van Infrastructuur en Milieu (2011) *Verkenning Energietransitie en Ruimte*. Beschikbaar via: <http://www.rijksoverheid.nl/bestanden/documenten-en-publicaties/rapporten/2012/01/05/verkenning-energietransitie-en-ruimte/energietransitie-en-ruimte.pdf> [laatst geraadpleegd 28-07-2015].
- Montgomery, S.L. (2010) *The Powers that Be: Global energy for the twenty-first century and beyond*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Munday, M., Bristow, G. & Cowell, R. (2011) 'Wind farms in rural areas: How far do community benefits from wind farms represent a local economic development opportunity?', *Journal of Rural Studies*, 27: 1-12.
- Newman, J. (2001) *Modernising Governance: New Labour, Policy and Society*. London: SAGE.
- Noordenwind (2014) *Wie is Noordenwind?* Beschikbaar via: <http://www.noordenwind.org/pages/6/Noordenwind#> [laatst geraadpleegd 25-03-2014].
- NWEA (2013) *Provincies maken volledige verdeling bekend*. Beschikbaar via: <http://www.nwea.nl/Nieuw%20verdeling%20MW%20over%20provincies> [laatst geraadpleegd 11-01-2015].
- Nye, M., Whitmarsh, L., Foxon, T. (2010) 'Sociopsychological perspectives on the active roles of domestic actors in transition to a lower carbon electricity economy', *Environment and Planning*, 42: 697-714.
- O'Leary, Z. (2010) *The essential guide to doing your research project*. Londen: SAGE Publications.
- Oorschot, K. van, Hoog, J. de, Steen, M. van der & Twist, M. van (2013) 'The three pillar of the co-operative', *Journal of Co-operative Organization and Management*, 1: 64-69.
- Opstal, W. van (2010) 'De coöperatie, organisatievorm uit het verleden voor onze samenleving van morgen?', *Aktief*, 2: 8-12.
- Ostrom, E. (1990) *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Ostrom, E. (2008) *Design Principles of Robust Property-rights Institutions: What have we learned?* Beschikbaar via: [http://dlc.dlib.indiana.edu/dlc/bitstream/handle/10535/3785/W08-19\\_Ostrom\\_DLC.pdf?sequence=1](http://dlc.dlib.indiana.edu/dlc/bitstream/handle/10535/3785/W08-19_Ostrom_DLC.pdf?sequence=1) [laatst geraadpleegd 27-07-2015].
- Pasqualetti, M. (2001) 'Wind energy landscapes: society and technology in the California desert', *Society and Natural Resources*, 14: 689-699.
- Pater, B. de & Wusten, H. van der (1996) *Het geografische huis. De opbouw van een wetenschap*. Bussum: Coutinho.
- Pierre, J. & Peters, B.G. (2000) *Governance, politics and the state*. Houndmills: Macmillan.
- Planbureau voor de Leefomgeving PBL (2014) *Energiecoöperaties: ambities, handelingsperspectief en interactie met gemeenten – De energieke samenleving in praktijk*. Beschikbaar via: [http://www.pbl.nl/sites/default/files/cms/publicaties/PBL\\_2014\\_Energiecoöperaties-ambities-handelingsperspectief-interactie\\_1371.pdf](http://www.pbl.nl/sites/default/files/cms/publicaties/PBL_2014_Energiecoöperaties-ambities-handelingsperspectief-interactie_1371.pdf) [laatst geraadpleegd 07-04-2014].
- Provincie Flevoland (2012a) *Bestuursopdracht, Regioplan Windenergie Zuidelijk & Oostelijk Flevoland*. Lelystad: Provincie Flevoland.
- Provincie Flevoland (2012b) *Programma van Eisen; Voor de projectplannen in het kader van het Regioplan Windenergie Zuidelijk en Oostelijk Flevoland*. Lelystad: Provincie Flevoland.
- Provincie Flevoland (2013) *PPT Regioplan Windenergie*. Beschikbaar via: <http://www.duurzaamflevoland.nl/downloadattachment/2741/1392/Regioplan%20Windenergie%20Edzard%20van%20de%20Water.pdf> [laatst geraadpleegd 11-01-2015].
- Provincie Flevoland (2015) *Opschalen en saneren*. Beschikbaar via: <http://www.flevoland.nl/wat-doen-we/duurzaamheid/beleid/windenergie/opschalen-en-saneren/> [laatst geraadpleegd 11-01-2015].
- Rammert, W. (1997) Relations that constitute technology and media that make differences. Toward a social pragmatic theory of technicisation. Beschikbaar via: <https://scholar.lib.vt.edu/ejournals/SPT/v4n3/pdf/RAMMERT.PDF%2> [laatst geraadpleegd 28-07-2015].
- Raven, R.P.J.M. (2005) *Strategic Niche Management for Biomass*. Eindhoven: Technische Universiteit Eindhoven.



- Regieraad (2014) *Professionalisering*. Beschikbaar via: <http://wb906.wikiation.nl/Professionalisering> [laatst geraadpleegd 09-04-2014].
- RESCoopNL (2014) *Participatie duurzame energie*. Beschikbaar via: <http://www.rescoop.nl/download/relevante%20documenten/RESCOOPNL-%20Participatie%20en%20duurzame%20energie%20140415.pdf> [laatst geraadpleegd 28-03-2014].
- Rhodes, R.A.W. (1996) 'The New Governance: Governing without Government', *Political Studies*, 44(4): 652-667.
- Richards, D. & Smith, M.J. (2002) *Governance and Public Policy in the United Kingdom*. Oxford: Oxford University Press.
- Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (2014) *Financiële participatie*. Beschikbaar via: <http://www.rvo.nl/onderwerpen/duurzaam-ondernemen/duurzame-energie-opwekken/windenergie-op-land/participatie/financiële-participatie> [laatst geraadpleegd 25-03-2014].
- Rijksoverheid (2001) *Nationaal Milieubeleidsplan 4*. Beschikbaar via: <http://www.rivm.nl/bibliotheek/digitaaldepot/VROM2001NMP4.pdf> [laatst geraadpleegd 27-07-2015].
- Rijksoverheid (2013a) *Kamerbrief over visie op lokale energie*. Beschikbaar via: <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/kamerstukken/2013/11/08/kamerbrief-over-visie-op-lokale-energie.html> [laatst geraadpleegd 18-06-2014].
- Rijksoverheid (2013b) *Afspraken over wind op land*. Beschikbaar via: <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/kamerstukken/2013/01/31/afspraken-over-wind-op-land-met-ipo.html> [laatst geraadpleegd 11-01-2015].
- Rijksoverheid (2014a) *Duurzame energie- windenergie*. Beschikbaar via: <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/duurzame-energie/windenergie> [laatst geraadpleegd 25-03-2014].
- Rijksoverheid (2014b) *Structuurvisie Windenergie op land*. Beschikbaar via: <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/kamerstukken/2014/03/31/structuurvisie-windenergie-op-land.html> [laatst geraadpleegd 06-04-2014].
- Rijpens, J., Riutort, S. & Huybrechts, B. (2013) *Report on RESCoop businessmodels Liege*. EMES network and Centre for Social Economy: University of Liege.
- Rip, A & Kemp, R. (1996) *Towards a Theory of Socio- Technical Change*, mimeo UT, report prepared for Batelle Pacific Northwest Laboratories, Washington D.C.
- Ritchie, J., Lewis, J., McNaughton Nicholls, C. & Ormston, R. (2013) *Qualitative Research Practice: A Guide for Social Science Students and Researchers*. Londen: SAGE.
- Rittel, H.W.J. (1972) *On the Planning Crisis: Systems Analysis of the First and Second generations (reprint)*. Berkeley: University of California.
- RMNO (2010) *De Volle Zaaierhanden: energietransitie, op naar een volgende fase, een handreiking voor een effectief energiebeleid*. Den Haag: RMNO.
- Roo, G. de (2010) 'Being or Becoming? That is the Question! Confronting Complexity with Contemporary Planning Theory', in G. de Roo & E.A. Silva: *A Planner's Encounter with Complexity*. Farnham: Ashgate Publishers.
- Roo, G. de & Voogd, H. (2004) *Methodologie van planning: over processen ter beïnvloeding van de fysieke leefomgeving*. Bussum: Coutinho.
- Rotmans, J., Kemp, R., Asselt, M.B.A. van, Geels, F., Verbong, G. & Molendijk, K. (2000) *Transities & Transitie management: de casus van een emissiearme energievoorziening*. Maastricht: ICIS.
- Rotmans, J. & Loorbach, D. (2001) 'Transitiemanagement: een nieuw sturingsmodel', *Het Dossier*, 6: 5-7.
- Rotmans, J. (2003) *Transitiemanagement: sleutel naar een duurzame samenleving*. Assen: Van Gorcum Uitgeverij.
- Rotmans, J. (2005) *Societal Innovation: between dream and reality lies complexity*. Beschikbaar via: <http://hdl.handle.net/1765/7293> [laatst geraadpleegd 28-07-2015].
- Rotmans, J. (2007) *Duurzaamheid: van onderstroom naar draaggolf*. Beschikbaar via: [https://www.duurzaamdoor.nl/sites/default/files/boek\\_duurzaamheid1\\_tcm24-221411.pdf](https://www.duurzaamdoor.nl/sites/default/files/boek_duurzaamheid1_tcm24-221411.pdf) [laatst geraadpleegd 27-07-2015].
- Rotmans, J. (2011) *De crisis als kans voor gebiedsontwikkeling 3.0*. Beschikbaar via: <http://www.janrotmans.nl/archieven/2011/10/de-crisis-als-kans-voor-gebiedsontwikkeling-3-0.html> [laatst geraadpleegd 30-03-2014].
- Rotmans, J. (2014) *Kanteljaar 2014*. Beschikbaar via: <http://www.janrotmans.nl/archieven/2014/01/kanteljaar-2014.html> [laatst geraadpleegd 30-03-2014].
- Sangen, G.J.H. van der (2001) 'Corporate governance bij coöperaties. Ontwikkelingen op het gebied van de structuur en de inrichting van e coöperatie', *Agrarisch Recht*, 61(7): 435-442.
- Schot, J., Hoogma, R & Elzen, B. (1994) 'Strategies for Shifting Technological Systems. The case of the automobile system', *Futures*, (26): 1060-1076.
- Schot, J., Slob, A. & Hoogma, R. (1996) *De Implementatie van Duurzame Technologie als een Strategisch Niche Management Probleem*. Den Haag: DTO.
- Schreuer, A. & Weismeier-Sammer, D. (2010) *Energy cooperatives and local ownership in the field of renewable energy technologies: A literature review*. Beschikbaar via: [http://epub.wu.ac.at/2897/1/Literature\\_Overview\\_energy\\_cooperatives\\_final\\_\(2\).pdf](http://epub.wu.ac.at/2897/1/Literature_Overview_energy_cooperatives_final_(2).pdf) [laatst bezocht 15-01-2015].
- Schwenke, M. & Elzinga, H. (2014) 'Energiecoöperaties: inlossen van een belofte', *Energie+*, (2):7-11.
- SenterNovem (2009) *Participatie in windenergie projecten*. Beschikbaar via: [http://www.rvo.nl/sites/default/files/2013/09/participatie\\_in\\_windenergieprojecten.pdf](http://www.rvo.nl/sites/default/files/2013/09/participatie_in_windenergieprojecten.pdf) [laatst geraadpleegd 25-03-2014].
- Schot, J. & Geels, F.W. (2008) 'Strategic niche management and sustainable innovation journeys: theory, findings, research agenda and policy', *Technology Analysis & Strategisch Management*, 20(5): 537-554.

- SER (2013) *Energieakkoord voor duurzame groei*. Beschikbaar via: [http://www.ser.nl/~media/files/internet/publicaties/overige/2010\\_2019/2013/energieakkoord-duurzame-groei/energieakkoord-duurzame-groei.ashx](http://www.ser.nl/~media/files/internet/publicaties/overige/2010_2019/2013/energieakkoord-duurzame-groei/energieakkoord-duurzame-groei.ashx) [laatst geraadpleegd 25-03-2014].
- SER Projectgroep Financiering (2013) *Werkdocument Financiering*. Beschikbaar via: <http://www.energieakkoordser.nl/~media/34db8cad88f2452a83778bba3bb81089.ashx> [laatst geraadpleegd 25-03-2014].
- Seyfang, G. & Smith, A. (2007) 'Grassroots innovations for sustainable development: Towards a new research and policy agenda', *Environmental Politics*, 16(4): 584-603.
- Shove, E. & Walker G. (2007) 'CAUTION! Transitions Ahead; politics, practice and sustainable transition management', *Environment and Planning*, 39: 763-770.
- Silverman, D. (2000) *Doing qualitative research*. Londen: SAGE.
- Smith, A., Stirling, A. & Berkhout, F. (2005) 'The governance of sustainable socio- technical transitions', *Research Policy*, 34: 1491-1510
- Smith, E. (2008) *Using Secondary Data in Educational and Social Research*. Berkshire: Open University Press McGraw- Hill Education.
- Sorensen, E. (2006) 'Metagovernance the changing role of politicians in processes of democratic governance', *The American review of public administration*, 36(1):98-114.
- Sorensen, E. & Torfing, J. (2007) *Theories of Democratic Network Governance*. Basingstroke: Palgrave.
- Spit, T.J.M. & Zoete, P. (2006) *Ruimtelijke Ordening in Nederland: een wetenschappelijke introductie in het vakgebied*. Den Haag: Sdu Uitgevers bv.
- Stoker, G. (1998) 'Governance as theory: five propositions', *International Social Science Journal*, 50(155): 17-28.
- Teisman, G. & Boons, F.A. (2010) *Bindende Energie; Complexe besluitvorming bij windenergieprojecten*. Utrecht: Agentschap NL.
- Teisman, G., Buuren, A. van & Gerrits, L. (2009) *Managing complex governance Systems. Dynamics, Self-Organization and Coevolution in Public Investments*. London: Routledge.
- Toke, D. (2005) 'Explaining wind power planning outcomes- come findings from a study in England and Wales', *Energy Policy*, 33(12): 1527-1539.
- Tongeren, L. van (2012) Motie van het lid van Tongeren. Beschikbaar via: <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/dossier/33400-XII/kst-33400-XII-41?resultIndex=26&sorttype=1&sortorder=4> [laatst geraadpleegd 25-03-2014].
- Tuominen, T, Tuominen, P. & Jussila, L. (2013) 'A tool to be used deliberately: Investigating the role of profit in consumer cooperatives', *International Business Research*, 6(11): 122-133.
- Urgenda (2014) *De agenda: Nederland 100% duurzame energie in 2030. Het kan als je het wilt!* Nieuwkoop: Ecodrukkers.
- Valentine, G. (2005) 'Tell me about...: using interviews as a research methodology', in R. Flowerdew & D. Martin: *Methods in Human Geography*. Essex: Pearson Education Limited.
- Verbong, G. & Geels, F. (2007) 'The ongoing energy transition: Lessons from a socio- technical, multi- level analysis of the Dutch electricity system (1960-2004)', *Energy Policy*, 35: 1025-1037.
- Verbong, G. & Loorbach, D. (2012) 'Governing the energy transition. Reality, illusion or necessity. New York: Routledge.
- Viardot, E. (2013) 'The role of cooperatives in overcoming the barriers to adoption of renewable energy', *Energy Policy*, 63: 756-764.
- Weber, M. (1922) *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der verstehende Soziologie*. Tübingen: Mohr/Siebeck.
- Willis, R. & Willis, J. (2012) *Co-operative renewable energy in the UK: A guide to this growing sector*. Beschikbaar via: [http://www.uk.coop/sites/default/files/uploads/attachments/renewableenergy\\_0\\_0\\_0.pdf](http://www.uk.coop/sites/default/files/uploads/attachments/renewableenergy_0_0_0.pdf) [laatst geraadpleegd 27-07-2015].
- Witkamp, M. J., Raven, R. P. J. M., & Royakkers, L. M. M. (2011) 'Strategic niche management of social innovations: The case of social entrepreneurship', *Technology Analysis & Strategic Management*, 23: 667-681.
- Wolkorte, J. (2012) *Lokale Duurzame Energie initiatieven (afstudeerscriptie)*. Leeuwarden: Van Hall Larenstein
- Wolsink, M. (2000) 'Wind power and the NIMBY-myth: institutional capacity and the limited significance of public support', *Renewable Energy*, 21: 49-6.

## Bijlage I: Verantwoording selectie respondenten

In de onderstaande tabel is een overzicht te vinden van de betrokken respondenten ten behoeve van de primaire dataverzameling in het hier beschreven onderzoek (op alfabetische volgorde). Hierbij is eveneens aangegeven in welke bijlage de uitwerking van het desbetreffende gesprek te vinden is. Ook is vastgesteld tot welk niveau elke actor wordt gerekend in de uitwerking van de resultaten en wat de relevantie is van de betreffende actor in het netwerk.

Nr.	Bijlage	Organisatie	Respondent	Niveau	Relevantie
1.	VI	Ministerie van BZK	Jankees Kok	Macro	Bepalende actor wet- en regelgeving
2.	VII	Ministerie van EZ	Jan Hendriks Marc Streefkerk	Macro	Bepalende actor wet- en regelgeving
3.	VIII	Ministerie van I&M	Vertegenwoordiger	Macro	Bepalende actor wet- en regelgeving
4.	IX	Eneco	Paul van der Hoeven	Meso	Energiebedrijf met duurzame focus
5.	X	Bedrijf X	Vertegenwoordiger	Meso	Energiebedrijf
6.	XI	Greenchoice	Jeroen Vanson	Meso	Relatief nieuw energiebedrijf met sterke duurzame focus
7.	XII	Liander	Karen de Klerk Maurice van Duijnhoven	Meso	Netwerkbeheerder
8.	XIII	Rabobank	Henk Doorenspleet	Meso	Financiering, daarnaast eveneens coöperatieve rechtsvorm
9.	XIV	Raedthuys	Marcel Bovenmars	Meso	Projectontwikkeling windenergie
10.	XV	Gemeente Almere	Erwin Lindeijer	Meso	Actor in 'Opschalen en saneren'
11.	XVI	Gemeente Zeewolde	John de Vries	Meso	Actor in 'Opschalen en saneren'
12.	XVII	Provincie Flevoland	Peter Bijvank	Meso	Actor in 'Opschalen en saneren'
13.	XVIII	Provincie Groningen	Vertegenwoordiger	Meso	Provincie met duidelijke visie op lokale energieopwekking
14.	XIX	De Groene Reus	Robert Hemmen	Micro	Actor in 'Opschalen en saneren'
15.	XX	De Windvogel	Siward Zomer	Micro	Landelijke windcoöperatie, grootste ledenaantal van Nederlandse coöperaties
16.	XXI	De Zonvogel	Kees Spijker	Micro	Landelijke zoncoöperatie, op het punt van opheffing
17.	XXII	Grunneger Power	Anne Venema	Micro	Energiecoöperatie die relatief vaak richt op samenwerking met o.a. overheden en bedrijven
18.	XXIII	NOP Energie	Albert Klein Tijssink	Micro	Energiecoöperatie in oprichting
19.	XXIV	Zeenergie	Henri van het Erve	Micro	Actor in 'Opschalen en saneren'
20.	XXV	Zeeuwind	Trees Janssens	Micro	Energiecoöperatie met grootst aantal MW gerealiseerd vermogen
21.	XXVI	Overview BV	John Baken	Expert	Zelfstandig adviseur overheden
22.	XXVII	Renewable Energy Factory BV	Bas de Bruijn	Expert	Adviseur projectontwikkeling
23.	XXVIII	RESCoopNL	Albert Janssen	Expert	Platform en kennisclustering

De categorisering in het macro-, meso- of microniveau is gebaseerd op de interpretatie van de onderzoeker, gecombineerd met de actorenanalyse uit het tweede hoofdstuk van het hier beschreven onderzoek. Zo zijn de drie ministeries ingedeeld op macroniveau (het gaat hierbij om beleid op hoog niveau dat de gehele maatschappij beïnvloed), maar zouden er ook geldige argumenten zijn om deze in te delen op mesoniveau (omdat ze met wet- en regelgeving keuzen maken voor het bevorderen/afremmen van het regime). De onderzoeker is zich ervan bewust dat deze indeling het netwerk minder onderling verweven doet lijken dan deze in werkelijkheid is, om de theorie uit het conceptueel model toe te passen is het belangrijk om hier duidelijkheid over te scheppen en is getracht de actoren zo goed als mogelijk in te passen in een van de niveaus.

De keuze voor de respondenten berust op twee overwegingen. Enerzijds is gekozen voor respondenten die sterk aansluiten bij de casus, hiervoor worden de bestaande en in oprichting zijnde energiecoöperaties in de provincie Flevoland geïnterviewd (De Groene Reus, Zeenergie en NOP Energie), evenals de direct betrokken overheden (gemeenten Almere en Zeewolde en provincie Flevoland). Anderzijds is gekozen voor een aantal interviews waaruit leerpunten kunnen worden opgedaan. Volgens het Planbureau voor de Leefomgeving (2014) is De Windvogel is de enige landelijk opererende windcoöperatie in Nederland en heeft deze het grootste aantal leden (ongeveer 3000), waardoor zij in de ogen van de onderzoeker een voorloper zijn op het gebied van organisatorische draagkracht. Zeeuwind heeft op dit moment 35 Megawatt aan opgesteld vermogen aan windmolens, dit is veruit het meeste van alle windcoöperaties in Nederland (in totaal staat er tussen de 85 en 90 Megawatt opgesteld door windcoöperaties), daarnaast zijn er plannen om een groot windmolenpark te realiseren in samenwerking met een andere energiecoöperatie (PBL, 2014). Volgens de onderzoeker kan hieruit geconstateerd worden dat Zeeuwind er tot op heden meer dan andere coöperaties in is geslaagd om energieprojecten te realiseren en hierin dus een grotere mate van slagkracht heeft om tot realisatie van projecten te komen dan gemiddeld. Beide windcoöperaties kunnen gezien worden als een 'best practice', maar hun krachten liggen op andere vlakken en daarnaast verschillen zij onderling in organisatie sterk van elkaar. Een belangrijke overeenkomst van beide coöperaties is wel dat zij voornamelijk richten op windenergie en relatief lang bestaan.

Toch valt ook veel te leren van andere coöperaties, die niet specifiek richten op windenergie. Een voorbeeld hiervan is Grunneger Power. Zij worden actief ondersteund vanuit de provincie Groningen en daarom worden beide partijen betrokken in het hier beschreven onderzoek. Op deze manier valt uit te zoeken of ondersteuning vanuit de overheid leidt tot een andere visie en andere invulling van de coöperatie. Ook vanuit het overheidsperspectief is dit interessant voor de casus in Flevoland: aan de hand van de situatie in Groningen kunnen lessen geleerd worden voor de invulling van het beleid rondom energiecoöperaties in de provincie Flevoland. Niet enkel uit successen kunnen lessen geleerd worden, juist ook uit misstappen kunnen wijze lessen getrokken worden. Het is niet enkel belangrijk om te weten wat werkt, het is minimaal net zo belangrijk om te weten wat niet werkt. Om lessen te leren uit het verleden is de Zonvogel geïnterviewd, een coöperatie die inmiddels bijna is opgeheven. Naast de lokale overheden, hebben de coöperaties te maken met de regelgeving vanuit maar liefst vier ministeries. Deze ministeries hebben een relatief grote invloed op het netwerk waarin de coöperaties zich bevinden en zijn daarom erg belangrijk in het bewerkstelligen van een grotere rol van de coöperaties in de energietransitie in brede zin. Alle vier de betrokken ministeries zijn benaderd voor een interview, het bleek dat het beleid van het ministerie van Financiën rechtstreeks voortkomt uit dat van het ministerie van Economische Zaken, daarom zagen zij zelf de meerwaarde van een interview niet in.

Tot slot zijn er een aantal geïnterviewde partijen actief in de energiemarkt, zoals Eneco, Greenchoice, Bedrijf X, Liander, Rabobank en Raedthuys. Dit zijn partijen waarmee de energiecoöperaties (potentieel) kunnen samenwerken en het is voor de ontwikkeling van de coöperaties van belang om scherp te stellen wat deze partijen verwachten van de coöperaties en onder welke voorwaarden zij kunnen bijdragen aan ontwikkeling. Om deze niveaus aan elkaar te koppelen is een drietal partijen als expert geïnterviewd. Allereerst heeft RESCoop, als samenwerkingsverband van windcoöperaties met vele aangesloten energiecoöperaties te maken met de dagelijkse ervaringen van deze coöperaties. Overview BV adviseert overheden over hun energiebeleid en Renewable Energy Factory BV richt vooral op projectontwikkeling bij de coöperaties zelf. Deze drie partijen hebben veel te maken met de energiecoöperaties, maar kijken hier wel met een andere bril naar dan de organisaties in het speelveld

## Bijlage II: Interviewgids macroniveau

### Persoonlijke introductie

Student Rijksuniversiteit Groningen – Sociale planologie – Stage provincie Flevoland.

De informatie uit het interview zal enkel gebruikt worden voor het hier uitgevoerde onderzoek en zal worden opgenomen als bijlage van het onderzoek. Het gesprek wordt niet letterlijk getranscribeerd, wel wordt het verwerkt tot een samenvatting die ter goedkeuring wordt voorgelegd. Geeft u toestemming voor het gebruik van de voice recorder?

### Introductie interview

Het hier uitgevoerde onderzoek draait het om de manier waarop energiecoöperaties bij kunnen dragen aan de energietransitie en de voorwaarden waaronder zij zich kunnen ontwikkelen om dit te realiseren. Daarom interviews met verschillende energiecoöperaties, maar ook andere betrokkenen, zoals overheden, energiebedrijven en experts. In dit geval het ministerie van (...), omdat deze in het rapport van PBL wordt genoemd als betrokken overheidsinstantie in wet- en regelgeving en randvoorwaarden schept voor ontwikkeling. Vraag: wat is de rol van de beleidsmedewerker?

### Actoren

- Op welke manier heeft dit ministerie te maken met energiecoöperaties?
- Hoe staat dit in verhouding met andere ministeries/overheden?
- Vanaf welk moment is hier een focus op komen te liggen?
- Hoe is het pad tot dit punt verlopen? Wat ging goed/wat ging minder?

### Belang

- Zet het ministerie in op de ontwikkeling van energiecoöperaties? Waarom wel/niet?
- Wat is de verhouding tussen bevorderen energietransitie en het behoud van het huidige regime?
- Is het de bedoeling dat energiecoöperaties in de toekomst met lokale hernieuwbare energie het huidige centrale regime vervangt of aanvult?

### Factoren

- Wat is er volgens u voor nodig om coöperaties hun einddoel te laten bereiken (wel/niet direct op aan sturen)?
  - Intern
    - Hebt u het idee dat de coöperaties op dit moment alles doen om intern te ontwikkelen om hun doelstellingen waar te maken? Stuur u aan op deze ontwikkelingen?
  - Extern
    - Technologische ontwikkeling, overheidsbeleid, culturele/psychologische factoren, vraag/aanbod, infrastructuur, ongewenste effecten of spelregels CPR?
    - Hebt u het idee dat u op dit moment alles doet om extern zodanig te ontwikkelen dat u de doelstellingen waar kunt maken? Stuur u direct aan op deze ontwikkelingen?

### Middelen/ dilemma's

- Faciliteren
- Stimuleren
- Opschalen
  
- Dilemma 1: Bescherming coöperaties
  - Voor ontwikkeling (incubatiekamer) versus te veel bescherming (white elephants).
- Dilemma 2: Hybriditeit netwerk
  - Gelijkwaardigheid actoren versus hiërarchische structuren.
- Dilemma 3: Interactie regime/niche
  - Afwachten versus actieve beïnvloeding.

### Stellingen

1. Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.
2. Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).
3. Energiecoöperaties moeten volledig op eigen kracht ontwikkelen.
4. Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.

### Afronding

- Zijn er zaken niet aan bod gekomen die u wel had verwacht/had willen benoemen?
- Hebt u nog andere vragen of opmerkingen?
- Mag naam en functie vermeld worden in deze samenvatting?
- Wilt u het eindresultaat digitaal ontvangen?

## Bijlage III: Interviewgids mesoniveau

### Persoonlijke introductie

Student Rijksuniversiteit Groningen – Sociale planologie – Stage provincie Flevoland.

De informatie uit het interview zal enkel gebruikt worden voor het hier uitgevoerde onderzoek en zal worden opgenomen als bijlage van het onderzoek. Het gesprek wordt niet letterlijk getranscribeerd, wel wordt het verwerkt tot een samenvatting die ter goedkeuring wordt voorgelegd. Geeft u toestemming voor het gebruik van de voice recorder?

### Introductie interview

Het hier uitgevoerde onderzoek draait het om de manier waarop energievooperaties bij kunnen dragen aan de energietransitie en de voorwaarden waaronder zij zich kunnen ontwikkelen om dit te realiseren. Daarom interviews met verschillende energievooperaties, maar ook andere betrokkenen, zoals overheden, energiebedrijven en experts. In dit geval het mesoniveau, omdat zij mogelijke samenwerkingspartners kunnen vormen, maar ook de concurrentie met coöperaties zouden kunnen aan gaan. (Indien van toepassing: op welke manier maakt deze actor deel uit van *Opschalen en saneren*?) Vraag: wat zijn de taken/doelstellingen van de medewerker?

### Actoren

- Op welke manier heeft de overheidsinstantie/bedrijf/organisatie te maken met energievooperaties?
- Hoe staat dit in verhouding met andere actoren?
- Was de actor vanaf het begin betrokken bij *Opschalen en saneren*/coöperaties? (Indien van toepassing)
- Volgens theorie is er een idee- fase, organisatiefase, professionaliseringsfase, uitvoeringsfase en exploitatiefase, in welke fase zitten de coöperaties in Flevoland nu? (Indien van toepassing)
- Vanaf welk moment is een focus komen te liggen op energievooperaties?
- Hoe is het pad tot dit punt verlopen? Wat ging goed/wat ging minder?

### Belang

- Zet de actor in op de ontwikkeling van energievooperaties/ richt de actor deze zelf op?
- Wat is hiervan de belangrijkste reden?
- Wat zijn de verwachtingen binnen '*Opschalen en saneren*'? (Indien van toepassing)
- Wat is de verhouding tussen bevorderen energietransitie en het behoud van het huidige regime?
- Is het de bedoeling dat energievooperaties in de toekomst met lokale hernieuwbare energie het huidige centrale regime vervangt of aanvult?

### Factoren

- Wat is er volgens u voor nodig om coöperaties hun einddoel te laten bereiken (wel/niet direct op aan sturen)?
  - Intern
    - Hebt u het idee dat de coöperaties op dit moment alles doen om intern te ontwikkelen om hun doelstellingen waar te maken? Stuur u aan op deze ontwikkelingen?
  - Extern
    - Technologische ontwikkeling, overheidsbeleid, culturele/psychologische factoren, vraag/aanbod, infrastructuur, ongewenste effecten of spelregels CPR?
    - Hebt u het idee dat u op dit moment alles doet om extern zodanig te ontwikkelen dat u de doelstellingen waar kunt maken? Stuur u direct aan op deze ontwikkelingen?

### Middelen/ dilemma's

- Faciliteren
- Stimuleren
- Opschalen
  
- Dilemma 1: Bescherming coöperaties
  - Voor ontwikkeling (incubatiekamer) versus te veel bescherming (white elephants).
- Dilemma 2: Hybriditeit netwerk
  - Gelijkaardigheid actoren versus hiërarchische structuren.
- Dilemma 3: Interactie regime/niche
  - Afwachten versus actieve beïnvloeding.

### Stellingen

1. Energievooperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.
2. Commerciële partijen kunnen succesvol energievooperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).
3. Energievooperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.
4. Energievooperaties moeten groot worden door klein te blijven.

### Afronding

- Zijn er zaken niet aan bod gekomen die u wel had verwacht/had willen benoemen?
- Hebt u nog andere vragen of opmerkingen?
- Mag naam en functie vermeld worden in deze samenvatting?
- Wilt u het eindresultaat digitaal ontvangen?

## Bijlage IV: Interviewgids microniveau

### Persoonlijke introductie

Student Rijksuniversiteit Groningen – Sociale planologie – Stage provincie Flevoland.

De informatie uit het interview zal enkel gebruikt worden voor het hier uitgevoerde onderzoek en zal worden opgenomen als bijlage van het onderzoek. Het gesprek wordt niet letterlijk getranscribeerd, wel wordt het verwerkt tot een samenvatting die ter goedkeuring wordt voorgelegd. Geeft u toestemming voor het gebruik van de voice recorder?

### Introductie interview

Het hier beschreven onderzoek draait het om de manier waarop energiecoöperaties bij kunnen dragen aan de energietransitie en de voorwaarden waaronder zij zich kunnen ontwikkelen om dit te realiseren. Daarom interviews met verschillende energiecoöperaties, om vast te stellen wat zij al doen, wat ze nog kunnen doen en hoe zij zelf aan kijken tegen de eigen ontwikkeling. Er is een keuze gemaakt om meerdere coöperaties te interviewen, die elk eigen unieke kenmerken hebben en op basis daarvan zijn geselecteerd. Indien van toepassing: in het project *Opschalen en saneren* worden randvoorwaarden gesteld ten behoeve van lokale participatie, actor kan deel uitmaken van dit proces, op welke manier doet de actor dit?) Specifieke vraag: wat zijn de taken/doelstellingen van de medewerker?

### Actoren/ ontwikkelingsfase

- Hoe lang bestaat de coöperatie al? Rechtsvorm vs. Idee?
- Hoe ontstond het idee om een energiecoöperatie op te richten?
- Volgens theorie is er een idee- fase, organisatiefase, professionaliseringsfase, uitvoeringsfase en exploitatiefase, in welke fase zit u nu?
- Hoe is het pad tot dit punt verlopen? Wat ging goed/wat ging minder?

### Belang

- Wat wilt u bereiken met uw coöperatie?
  - Maatschappelijke doelstellingen?
  - Maatschappelijk initiatief tonen?
  - Commerciële kansen?
- Wat is hiervan de belangrijkste reden?
- Welke producten biedt u aan (en wat is het idee achter elk product)?
- Wat is het ultieme einddoel dat u voor ogen hebt met uw coöperatie?
- Is het de bedoeling dat energiecoöperaties in de toekomst met lokale hernieuwbare energie het huidige centrale regime vervangt of aanvult?

### Factoren

- Wat is er volgens u voor nodig om dit einddoel te bereiken?
  - Intern
    - Ondernemers, kennisontwikkeling, kennisuitwisseling, richting geven, creëren markten, mobiliseren middelen, tegenspel weerstand.
    - Hebt u het idee dat u op dit moment alles doet om intern zodanig te ontwikkelen dat u de doelstellingen waar kunt maken? Stuur u direct aan op deze ontwikkelingen?
  - Extern
    - Technologische ontwikkeling, overheidsbeleid, culturele/psychologische factoren, vraag, aanbod, infrastructuur, ongewenste effecten, CPR.
    - Hebt u het idee dat u op dit moment alles doet om extern zodanig te ontwikkelen dat u de doelstellingen waar kunt maken? Stuur u direct aan op deze ontwikkelingen?

### Middelen/ dilemma's

- Bouw netwerken
  - Samenwerken binnen/buiten regime
- Leerproces
  - Richten op natuurlijk verloop of op doorbreken
  - Veel/weinig variatie activiteiten
- Verwachtingen/visie
  - Flexibel/standvastig
- Beoogde verandering
  - Echter: bij te veel betrekken: vermaatschappelijk
- Businessmodel
  - Echter bij inrichting onderneming: vervennootschappelijk
- Organisatorische draagkracht
  - Echter problemen schaalgrootte: institutionalisering



- Wat verwacht u van andere partijen? Dat ze tegen werken of juist mee werken?
- En wat is de specifieke rol van de overheid hierin? Wat zou u willen dat deze was?

#### Opschalen en saneren (indien van toepassing)

- Hoe komen voortgaande punten tot uiting bij *Opschalen en saneren*?
- Wat verwachten jullie vanuit de overheden?
- Welke specifieke ambities hebben jullie ten opzichte van dit project?

#### Stellingen

1. Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.
2. Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).
3. Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.
4. Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.

#### Afronding

- Zijn er zaken niet aan bod gekomen die u wel had verwacht/had willen benoemen?
- Hebt u nog andere vragen of opmerkingen?
- Mag naam en functie vermeld worden in deze samenvatting?
- Wilt u het eindresultaat digitaal ontvangen?

## Bijlage V: Interviewgids expert

### Persoonlijke introductie

Student Rijksuniversiteit Groningen – Sociale planologie – Stage provincie Flevoland.

De informatie uit het interview zal enkel gebruikt worden voor het hier beschreven onderzoek en zal worden opgenomen als bijlage van het onderzoek. Het gesprek wordt niet letterlijk getranscribeerd, wel wordt het verwerkt tot een samenvatting die ter goedkeuring wordt voorgelegd. Geeft u toestemming voor het gebruik van de voice recorder?

### Introductie interview

Het hier beschreven onderzoek draait het om de manier waarop energiecoöperaties bij kunnen dragen aan de energietransitie en de voorwaarden waaronder zij zich kunnen ontwikkelen om dit te realiseren. Daarom interviews met verschillende energiecoöperaties, maar ook andere betrokkenen. De interviews met de experts dienen om de verschillende ervaringen vanuit de drie niveaus (macro-, meso- en microniveau) aan elkaar te koppelen en te kunnen reflecteren op de vergaarde data. Specifieke vraag: wat zijn de taken/doelstellingen van de expert?

### Actoren

- Op welke manier heeft de expert te maken met energiecoöperaties?
- Hoe staat dit in verhouding met andere actoren (overheden, netbeheerder, energiebedrijven, energiecoöperaties)?
- Vanaf welk moment is hier een focus op komen te liggen?
- Wat zijn de ervaringen tot dit punt? Wat ging goed/wat ging minder?

### Belang

- Wie zetten in op de ontwikkeling van energiecoöperaties en waarom?
- Wie zetten hier juist niet op in en vertragen de ontwikkeling en waarom?
- Welke belangen heeft een energiecoöperatie? Maatschappelijk/initiatief/commercieel?
- Wat is de verhouding tussen bevorderen energietransitie en het behoud van het huidige regime?
- Is het de bedoeling dat energiecoöperaties in de toekomst met lokale hernieuwbare energie het huidige centrale regime vervangt of aanvult?

### Factoren

- Wat is er volgens u voor nodig om dit einddoel te bereiken?
  - Intern
    - Ondernemers, kennisontwikkeling, kennisuitwisseling, richting geven, creëren markten, mobiliseren middelen, tegenspel weerstand.
    - Hebt u het idee dat coöperaties op dit moment alles doet om intern zodanig te ontwikkelen dat u de doelstellingen waar kunt maken? Stuur u direct aan op deze ontwikkelingen?
  - Extern
    - Technologische ontwikkeling, overheidsbeleid, culturele/psychologische factoren, vraag, aanbod, infrastructuur, ongewenste effecten, CPR.
    - Hebt u het idee dat de externe actoren op dit moment alles doen om extern zodanig te ontwikkelen dat de doelstellingen rondom een duurzame energievoorziening waar kunt maken? Stuur u direct aan op deze ontwikkelingen?

### Middelen/ dilemma's

- Bouw netwerken
  - Samenwerken binnen/buiten regime
- Leerproces
  - Richten op natuurlijk verloop of op doorbreken
  - Veel/weinig variatie activiteiten
- Verwachtingen/visie
  - Flexibel/standvastig
- Beoogde verandering
  - Echter: bij te veel betrekken: vermaatschappelijking
- Businessmodel
  - Echter bij inrichting onderneming: vervennootschappelijking
- Organisatorische draagkracht
  - Echter problemen schaalgrootte: institutionalisering
- Wat verwacht u van andere partijen? Dat ze tegen werken of juist mee werken?
- En wat is de specifieke rol van de overheid hierin? Wat zou u willen dat deze was?

- Faciliteren
- Stimuleren
- Opschalen
  
- Dilemma 1: Bescherming coöperaties
  - Voor ontwikkeling (incubatiekamer) versus te veel bescherming (white elephants).
- Dilemma 2: Hybriditeit netwerk
  - Gelijkwaardigheid actoren versus hiërarchische structuren.
- Dilemma 3: Interactie regime/niche
  - Afwachten versus actieve beïnvloeding.

### Stellingen

1. Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.
2. Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).
3. Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.
4. Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.

### Afronding

- Zijn er zaken niet aan bod gekomen die u wel had verwacht/had willen benoemen?
- Hebt u nog andere vragen of opmerkingen?
- Mag naam en functie vermeld worden in deze samenvatting?
- Wilt u het eindresultaat digitaal ontvangen?

## Bijlage VI: Samenvatting ministerie van BZK (MACRO)

Jankees Kok - Senior beleidsadviseur woningbouw/bouwen

Dinsdag 27 mei 2014: 16.30 uur te Den Haag

### Introductie

Het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (hierna: BZK) heeft een onderdeel van het voormalig ministerie van VROM overgenomen, namelijk wonen (woningcorporaties, leefomgeving) en bouw (bouwkwaliteit, energieprestaties gebouwde omgeving met cluster woningbouw en stedelijke vernieuwing). Jankees Kok houdt zich namens BZK bezig met deze zaken.

### Actoren

Formeel gezien heeft BZK niets te maken met de energiecoöperaties en dus geen formeel belang. Wel maakt BZK subsidieregelingen voor corporaties en woningeigenaren, gericht op energiebesparing van de gebouwde omgeving (hier kunnen alleen woningeigenaren gebruik van maken, bijvoorbeeld wanneer zij diensten afnemen via een energiecoöperatie voor energiebesparing in de woning. Dit is een gemiste kans: als in coöperatief verband woningen aangepakt worden dan is dit voordeliger door schaalvoordelen. Daarnaast ziet BZK mogelijkheden tot het maken van afspraken met de netbeheerder over de besteding van de bespaarde gelden, echter zijn de coöperaties hier nu nog klaar voor. Er is geen direct contact met de coöperaties vanuit BZK, wel denkt het ministerie mee over wet- en regelgeving (zoals de postcoderoosregeling, die onder hoge politieke druk is gerealiseerd en andere maatregelen gericht op particulieren). Provincies moeten daarin kijken hoe ze om gaan met deze regelingen, hierin zijn wel mogelijkheden. Voorbeeld Haarlem: link project met Liander voor financiering, niet gelukt: dit werd veroorzaakt door een grote diversiteit aan woningen, hetgeen te ingewikkeld bleek. Bij wat losse energiebesparende maatregelen is een energiecoöperatie een zwaar middel vindt Jankees Kok.

Informeel ziet Jankees Kok dat het oude verdienmodel van de overheden over de kop is gegaan door bezuinigingen en dat er op zoek gegaan moet worden naar manieren om burgers te activeren om een deel van de maatschappelijke doelstellingen op zich nemen. Het gaat hierbij niet puur om energie, maar om twee essentiële vragen. Ten eerste: hoe kun je mensen activeren en ten tweede: kan hier een businesscase onder gelegd worden. Een voorbeeld is te vinden in Leeuwarden waarbij een bewonerscoöperatie is opgezet voor verduurzaming van een gehele wijk naar aanleiding van planning door KAW Architecten. In flats is ingezet op palletverwarming, die onderhoud nodig hebben, wat gedaan wordt door lokale werklozen. Vervolgens verdere ontwikkeling van de coöperatief, bijvoorbeeld in collectieve verzekeringen, centraal belsysteem d.m.v. iPad. Kern bewonerscoöperatie: bredere maatschappelijke doelstellingen dan enkel energie. Dit maakt het interessant voor BZK.

BZK houdt zich sinds twee jaar bezig met dergelijk beleid, zie daarvoor Platform 31, KEI Stedelijke vernieuwing en notitie over wijkopgave. De achterliggende gedachte is dat geldstromen door de politiek stop zijn gezet. Je kunt er dan mee stoppen of een andere manier van werken zoeken. **“Energiecoöperaties zouden daarin kunnen passen, maar wat interesseert mij een energiecoöperatie als ze enkel richten op een lagere energierekening en gezamenlijk inkoop van energie, wat heb ik daar voor belang bij vanuit stedelijke vernieuwing?”** Het gaat veel meer om het activeren van de maatschappij en die activiteiten aan elkaar koppelen. Voorbeeld uit Haarlem: vanuit bewonersinitiatieven komen allerlei verhalen en behoeften, mensen willen meer dan alleen energie. **“Er wordt begonnen vanuit energie, maar mensen hebben een grotere vraag dan dat.”**

Energietransitie en duurzame opwekking vallen onder het ministerie van Economische Zaken (innovatieregelingen etc.). BZK heeft een klein aandeel in het hele verhaal. **“Maar goed, zo werkt het Rijk.”** Er vindt wel onderlinge afstemming plaats bij bijvoorbeeld het ontwikkelen van het Energieakkoord, maar de uitvoering wordt opgeknipt in projecten en vervolgens gaan de ministeries uit elkaar en voeren elk hun eigen deel uit.

### Belang

BZK richt zich op wijkaanpak die gericht is op bewonersbedrijven. Echter is dat vaak op basis van vrijwilligers en Jankees Kok ziet dat initiatieven uiteindelijk verwateren doordat mensen niet eeuwig betrokken kunnen blijven. Op het moment dat mensen betaald worden, kunnen mensen vervangen worden en is er een robuuste stroom op gang. Bij energiebesparing komt geld vrij, als het geld op een handige manier besteed wordt, wekt dat de interesse van BZK. **“De coöperatie is dus geen doel meer, maar een middel om iets anders te bereiken.”** Het is maar de vraag of je hier mee moet bemoeien, wellicht kunnen ze (wie zijn ze?) het zelf. Voorbeeld uit Haarlem: de gemeente zorgt hier dat mensen met elkaar in contact komen. **“Volgens mij kunnen burgers zelf een coöperatie oprichten, daar hebben ze de overheid helemaal niet bij nodig.”** Wel is er soms aangepaste wet- en regelgeving nodig, dat bereikt het ministerie vanzelf, via lobby en praktische ervaringen. Voorbeeld uit Lelystad: de helft van de woningen in een bepaalde wijk is in eigendom van de woningcorporatie, andere helft van particulieren, eerste groep woningen is opgeknapt, waardoor een scheef beeld in de wijk ontstond. Vervolgens is actief in gesprek gegaan met de bewoners, waardoor bij commerciële partijen ideeën ontstonden om aan de slag te gaan die daar vervolgens het draagvlak voor hebben georganiseerd (AT Osborne). Vervolgens is een businesscase gerealiseerd voor het bewonersbedrijf, waarvoor de bewoners de opdrachtgevers zijn. Voor ‘nul op de meter’ zijn tien stappen gerealiseerd, waarbij men met telkens kleine investering weer verder komt, waarbij de gemeente faciliteert. BZK gaat om deze facilitering te bevorderen het gesprek aan met gemeenten, vervolgens worden de ervaringen van die gemeenten weer breed verspreid via BZK. **“Het zijn zoektochten waarmee we aan de slag zijn, in energie zit veel geld, in zorg zit veel geld en als je dingen handig weet te koppelen kun je heel veel doen.”** Voorbeeld uit Haarlem: energieambassadeurs die de woningen langs gaan met advies, met aan de achterkant bedrijven die deze zaken kunnen leveren. De coöperaties matchen in dit model vraag en aanbod.

## Factoren

Coöperaties (niet specifiek voor energie) kunnen het huidige regime overnemen, daarvoor is het soms juist wel en soms juist niet nodig dat ze professionaliseren. Die professionaliteit is er vaak wel ziet Jankees Kok, zo hebben in Haarlem de coöperaties meer kennis dan de gemeente. **“Bij mij komt de interesse voort uit geldbesparing, maar die 400 bewonerscoöperaties dat zijn echt allemaal initiatieven van burgers. Daar kun je handig op meeliften, wel is het heel belangrijk hoe je daar als overheid in gaat staan en dat is heel moeilijk.”** Vaak werken overheden nog te veel top-down, ze constateren een bepaald probleem, bijvoorbeeld energie en focussen zich enkel daarop terwijl er veel meer zaken spelen die voor de burger urgenter kunnen zijn. **“Als je bewoners hun eigen problemen centraal laat stellen en dan gaat kijken hoe je daar handig mee om kun gaan, kun je de eigen ambities bijstellen en tijd vrij maken, het duurt langer.”** Het koppelen van de juiste mensen is hierin belangrijk, het gesprek op gang laten komen. **“Het is allemaal verkokerd, binnen de provincies, gemeenten, hier bij het rijk, maar binnen die kokertjes los je de problemen niet op.”** Ook binnen het ministerie gebeurt dit, zoals het geval is bij de eerdergenoemde regeling voor energiebesparing voor particulieren. Deze regeling moest binnen drie maanden gemaakt worden. Er zijn 400 energiecoöperaties, daar kan men in een zodanig korte tijd dan geen regeling op bouwen. Het zou enerzijds wel en anderzijds niet helpen als coöperaties zich zouden organiseren. Het kan helpen, maar dan moeten ze wel zorgen dat die organisatie achter die voordeur zit dat alles niet hetzelfde geregeld gaat worden. Er zou bijvoorbeeld een wet kunnen komen die voorschrijft hoe een energiecoöperatie eruit moet zien, met welk wettelijk instrumentarium. Echter is het niet meer interessant voor burgers. Wel is het dan eenvormig en is het gemakkelijker om er met beleid op in te spelen. Overheden moeten hun eigen ambities laten gaan en meer luisteren naar de burgerinitiatieven.

BZK maakt geen folders en beleid voor coöperaties om de publieke opinie te beïnvloeden, wel hebben ze deze voor particulieren om energie te besparen. Dat zou een ander type regeling vragen die heel ingewikkeld is. Dat komt doordat er veel tijd overheen gaat voordat een groep daadwerkelijk besluit om aan te besteden, die tijd wordt door de minister niet gegund. **“Op het moment dat een coöperatie anders kan gaan werken, breder kan werken, dan wordt het een interessant verhaal anders is het gewoon een bedrijf.”** Wanneer zij zich bijvoorbeeld richten op het verbeteren van de leefomgeving kunnen thema's gekoppeld worden. Het is dan de taak van Jankees Kok om te zorgen dat gemeenten open staan voor deze ontwikkelingen (hoe kun je deze processen begeleiden, wat doe je wel/niet), maar niet om de initiatieven op te richten. Platform 31 is het kenniscentrum, gemeenten kunnen dat raadplegen. Energiecoöperaties hebben wel potentie, maar pakken deze niet altijd. Zie ook het document over organische gebiedsontwikkeling (Utrecht).

## Middelen/ dilemma's

Niet besproken in verband met de eerdere standpunten.

## Stellingen

### 1. Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.

JA: Een overheid zet een proces in gang, bewoners pakken dat op en vervolgens ontstaat massa en schaalgrootte waardoor het ook voor het bedrijfsleven interessant is om mee te gaan doen. Bewoners zijn dan opdrachtgever naar de markt toe, juist bij energiebesparing past dit goed.

### 2. Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).

JA: Het kan. Geval van Leeuwarden is eigenlijk interessanter, waarbij vanuit gebiedsontwikkeling met commerciële partijen wordt gekeken hoe men de bewoners kan organiseren. De coöperatie creëert men dan enigszins top- down, met als doel om de bottom-up beweging in gang te zetten. Zie bijvoorbeeld: de Ontmoeting (Leeuwarden).

### 3. Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.

JA: Subsidies en dergelijke hebben ze niet nodig. Wel kan de gemeente een grote rol spelen in het faciliteren van de initiatieven in kennis. Kennis is belangrijker dan subsidie, dat maakt die initiatieven lui. Het is belangrijk om de juiste mensen om tafel te krijgen om een businesscase rond te krijgen.

### 4. Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.

NEE: Er is op een gegeven moment meer massa nodig. Dit kan op twee manieren: of door het aantal te vergroten (meer eigenaren e.d.) of door bredere problematiek aan te pakken. De coöperatie blijft klein qua gebied, maar met zeer brede werkzaamheden. Het hoort bij de ontwikkeling dat ze dit nu nog niet doen, maar ze zijn met mensen bezig en zullen in de toekomst tegen problemen oplopen die ze zelf niet direct meer kunnen oplossen. Ze kunnen dat dan links laten liggen of er toch mee aan de slag gaan en dat laatste is wat Jankees Kok wil.

## Bijlage VII: Samenvatting ministerie van Economische Zaken (MACRO)

Jan Hendriks - Senior beleidsmedewerker

Marc Streefkerk – Senior beleidsmedewerker

Donderdag 26 juni 2014: 11.00 uur te Den Haag

### Introductie interview

Jan Hendriks richt zich op een breed scala aan onderwerpen. Zo was hij betrokken bij de visie over decentrale opwekking vanuit het ministerie van Economische Zaken (hierna: EZ), waarvan Marc Streefkerk de coördinator was. Daarnaast was Jan Hendriks ook betrokken bij de vormgeving van de fiscale regeling van decentrale opwekking voor de meter (beter bekend als de 'postcoderoos') en bij het Europese Klimaat- en energiepakket voor 2030 van de Europese Commissie gezamenlijk met het ministerie van Infrastructuur & Milieu. Jan Hendriks heeft hiervoor bij het ministerie van Financiën gewerkt en heeft zich in deze rol veel beziggehouden met de energiebelasting.

### Actoren

De stimulering van kleinschalige lokale productie van hernieuwbare energie via coöperaties is een fiscale regeling, die voortkomt uit het regeerakkoord van dit kabinet. De regeling moet passen binnen de belastingwetgeving, wat daardoor kan zorgen voor barrières omdat het de onderlinge verrekening ingewikkelder maakt. EZ richt zich vooral op hernieuwbare energie en energiebesparing, terwijl het ministerie van Infrastructuur & Milieu (hierna: I&M) zich vooral richt op CO<sub>2</sub>-reductie en klimaatdoelstellingen en het ministerie van BZK op energiebesparing in de gebouwde omgeving. Ieder departement heeft hierin een eigen verantwoordelijkheid. Er is ten aanzien van de fiscale regeling direct overleg tussen EZ en Financiën. Andere departementen zijn over de regeling wel aangesloten, maar met de ministeries I&M en BZK is over deze regeling geen direct overleg noodzakelijk geweest.

Sinds de start van het kabinet is men bezig met het vormgeven van de fiscale regeling. Ook in de onderhandelingen over het Energieakkoord is de regeling prominent aan bod gekomen. Dat heeft geresulteerd in de postcoderoos als vehikel om het begrip nabijheid handen en voeten te kunnen geven. Daarvoor waren er ook al 'prosumenten', die bottom-up beweging is al langer bezig (Greendeals). **"We kunnen vanuit de overheden wel beleid op gaan leggen, maar je moet ook juist gaan kijken naar welke initiatieven er al zijn bij andere overheden, bedrijven enzovoort."** EZ zet niet direct in op de ontwikkeling van energiecoöperaties, het wordt volgens Jan Hendriks gefaciliteerd door de huidige fiscale regeling (die wordt geëvalueerd in 2016). De rol van EZ is vooral faciliterend, omdat zij vinden dat de markt zichzelf moet ontwikkelen. Lagere overheden kunnen gemakkelijker inspelen op de lokale ontwikkelingen, vooral gemeenten passen bij de schaal van de coöperaties. Ook ziet Jan Hendriks dat lokale partijen, zoals de lokale banken, kunnen inspelen op de vragen van coöperaties door hen te helpen in de businesscase.

### Belang

De energiecoöperaties zijn voor EZ een onderdeel om de energie-doelstellingen waar te maken, het zou 1 of 2% kunnen waarmaken van de totale doelstelling. Jan Hendriks denkt dat het zich ongeveer beperkt tot dit percentage, voornamelijk doordat het aantal zonuren beperkt is in Nederland en door de schaal waarop veel projecten worden gerealiseerd. **"Het is wel nuttig en ook zeker goed voor de maatschappelijke cohesie, maar om te zeggen dat je met enkel coöperaties het aandeel hernieuwbare energie in 2020 gaat behalen, dat kun je vergeten."** Windprojecten zijn wat dat betreft belangrijker en grootschaliger, het waait meer dan dat de zon schijnt. **"Wij zien het (wat is het?) wel als een mooie bijdrage aan de doelstellingen, de grote projecten zorgen voor de bulk, maar dit soort initiatieven zijn hierdoor niet minder belangrijk."** EZ hecht hierbij waarde aan de vrije markt, dus moedigt EZ het aan dat er nieuwe aanbieders komen op de markt. Een kanttekening hierbij is wel dat wanneer er heel veel coöperaties komen, dit een uitdaging vormt met het huidige net (in verband met stabiliteit van het net). Daar ligt volgens Jan Hendriks een rol voor EZ, om die afstemming mogelijk te maken binnen de markt. **"Er is voorrang voor duurzaam, daar moet EZ in faciliteren dat het in goede banen wordt geleid, zoals met smartgrids."** Er is verder geen duidelijk beleid over de ontwikkeling van energiecoöperaties. **"Wij laten het helemaal vrij, als ze naar de markt komen, willen we dat graag faciliteren."** De postcoderoos past in deze gedachte. In het regeerakkoord staat dat burgers in de nabijheid van hun woning hun stroom op moeten wekken, de postcoderoos speelt vooral in op het nabijheidsaspect. De schaal van een postcodegebied, past hier beter bij dan die van een gemeente, al is een postcodegebied soms nog best groot. **"We willen eigenlijk gewoon graag dat er via zelf opwekken in de eigen buurt meer maatschappelijk besef en cohesie ontstaat, waarbij de aanvaardbaarheid van die projecten omhoog gaat."** Jan Hendriks noemt voorbeelden in Groningen en Drenthe, waar veel ruimte is, maar weinig draagvlak voor windenergieprojecten. Participeren kan hierin de sleutel zijn en coöperaties kunnen dan een draagvlakinstrument zijn. **"De fiscale regeling zoals deze nu gemaakt is, is niet primair bedoeld om de businesscase sluitend te krijgen, dat is ook nooit zo bedoeld, maar juist om het draagvlak te vergroten."** De case moet gebaseerd zijn op de inleg van de burgers, waarin de fiscale regeling een extraatje is van 7,5 eurocent. **"Het is wel gelijke monniken, gelijke kappen. We kunnen wel meer subsidie geven, maar daarmee druk je andere initiatieven uit de markt."** Bij de postcoderoos gaat het niet om budgettaire overwegingen, maar om de kleinschaligheid die je met elkaar wilt nastreven. Het salderen achter de meter zorgt ervoor dat mensen kunnen profiteren van eigen opgewekte energie, maar de postcoderoos richt zich meer op opwekking in de buurt. Kort is ook nog gesproken over het salderen voor de meter, maar dit zou leiden tot een grootse vermindering van de belastinginkomsten. **"Er is wel een afweging tussen de budgettaire omstandigheden. De energiebelasting is een instrument om geld op te halen, dit soort regelingen moeten niet meer geld gaan kosten dan er binnen komt."** Hierin zitten EZ en Financiën op een lijn, het is een economisch mindere periode en daar zijn de ministeries zich bewust van. **"Toch zou het ook in economisch betere tijden niet kunnen, het holt dan het belastingstelsel zodanig uit. Er moet dan ergens anders weer geld vandaan komen, dan moet de inkomstenbelasting bijvoorbeeld omhoog."** Het is belangrijk om dit in een breder perspectief te plaatsen, EZ is er ook voor werkgelegenheid en een houdbare economische situatie. Hetzelfde geldt ook voor het degressieve

belastingstelsel in verhouding tot terugverdientijden van investeringen in duurzame energie, al worden grootschalige projecten wel gestimuleerd vanuit SDE- subsidie.

Jan Hendriks denkt dat energiecoöperaties (als ze groot worden) een belangrijke speler kunnen worden op de energiemarkt. Als er uiteindelijk veel kleine initiatieven zijn, dan vormen ze ook een groot blok. Samenwerking tussen de bedrijven en de coöperaties kan EZ nooit opleggen, dat moet uit henzelf komen, al ziet Jan Hendriks wel dat dit een sleutel tot succes zou kunnen zijn. Hierbij hebben de bedrijven het eigenbelang dat alles administratief goed geregeld is bij de energiecoöperaties, omdat de bedrijven de belastingplichtige partij blijven.

## Factoren

- Intern
  - Meer leden: Jan Hendriks ziet dat er vooral meer leden nodig zijn om de coöperaties een grotere speler te laten worden. **“Mensen kiezen eerst voor hun eigen zonnepanelen, dus de mensen die het wel willen zijn vooral idealisten, wellicht krijgen zij het voor elkaar om de massa mee te krijgen, maar er moet dan wel een financieel voordeel zijn. Mensen gaan niet voor het klimaat, maar voor de eigen portemonnee.”**
  - **“Als die coöperaties niet van de grond komen kunnen er twee mogelijke redenen zijn: de regelingen werken niet, of de regelingen werken wel maar er is simpelweg niet voldoende behoefte aan.”** Dit is nu nog onbekend, er is eigenlijk geen bewijs voor.
  - **“Ze hebben ook wel professionals nodig”.** Coöperaties moeten zich minder richten op het overnemen van de macht op de energiemarkt. Het gaat om idealisten die op een andere manier tegen de markt aan kijken, maar als je de massa mee wilt krijgen gaat het toch om geld. Het is dubbel: de participatie kan wel helpen om projecten te realiseren door het draagvlak.
- Extern
  - Technologische ontwikkeling: **“Veel mensen praten over opslag en smartgrids, maar het ligt ook aan de afname kant. Als je opslag hebt, kun je ook juist kolencentrales stimuleren. Je kunt nu nog niet zeggen dat opslag een stimulans is voor lokale energie, het kan juist ook een stimulans zijn voor centrale energie.”**
  - Overheidsbeleid: Als blijkt dat mensen wel willen, maar de regelingen te ingewikkeld zijn, dan moet daar iets toegankelijks voor in de plaats komen. In 2016 wordt geëvalueerd, maar als er eerder politieke druk ontstaat en door lobby en feiten, waarbij mensen gaan wachten op een goede regeling, dan kan dit wel ontstaan. Partijen als E- Decentraal hebben hier een rol in. **“Als partijen aankloppen met concrete knelpunten, dan kun je gaan faciliteren.”**
  - Culturele/psychologische factoren: De minister geeft zelf aan dat hij het initiatief van burgers heel belangrijk vindt. Maar het is niet zo dat hier een campagne voor komt, dat is niet meer de rol van de overheid. Provincies en gemeenten moeten zich hier ook niet teveel in mengen, zij moeten inspringen op wat gewenst wordt. Draagvlak is hierin belangrijk. De postcoderoos is eigenlijk een soort vergoeding voor de nabijheid en kleinschaligheid van projecten en het draagvlak wat daaruit voortkomt. Voor de uitvoerbaarheid is gekozen voor postcodegebieden. De postcode is namelijk een objectief criterium: wijken zijn lastig te definiëren en afstanden zijn arbitrair.

## Middelen/ dilemma's

- Faciliteren
  - Vooral rondom financieringsvraagstukken, EZ gaat hierover met banken in gesprek om het gemakkelijker te maken voor coöperaties. Zo is er een expertisecentrum financiering opgericht vanuit EZ en de Nederlandse Vereniging van Banken. Ook is er opdracht gegeven aan Hier Opgewekt (via de VNG) om een kennisdossier te maken over de postcoderoos en andere praktische vraagstukken (EZ betaalt hiervan de helft). Ook betaalt EZ de mankracht bij E- Decentraal, om te zorgen dat niet elke coöperatie telkens het wiel opnieuw uit moet vinden. Hier zijn ze net mee gestopt en de organisatie moet nu op eigen benen verder. EZ faciliteert ook in kennissessies (die EZ voor de helft betaalt), via RVO. **“Faciliteren kost ook geld.”**
- Stimuleren
  - Zit vooral in de financiering van de projecten zelf, dus het verlaagde tarief van de energiebelasting, het salderen en SDE+.
- Opschalen
  - Zit vooral in het herzien van wetten, zoals de Energiewet. Zo zou het in de toekomst zo kunnen zijn dat door coöperaties de netkosten lager worden (energie hoeft minder verplaatst te worden door lokale opwekking), dat compenseert dan voor de hogere kosten van lokale opwekking. Het is maar de vraag of dit in werkelijkheid echt zo is. **“Wij sturen niet direct op een energiemix van bepaalde percentages lokale energie ten opzichte van centrale energie, dat laten we aan de markt, dat moet je niet als overheid vast willen stellen.”**
- Dilemma 1: Bescherming coöperaties
  - Voor ontwikkeling (incubatiekamer) versus te veel bescherming (white elephants).
    - **“Wij kijken vooral hoe de markt zich ontwikkelt en als daarin bottom-up initiatieven ontstaan dan kijken we hoe we kunnen helpen, maar we kunnen niet opleggen dat die initiatieven moeten ontstaan, dat moet uit henzelf komen.”** Gemeenten staan hier dichterbij en sommigen stimuleren de coöperaties, maar hier is geen eenduidig beleid over, waardoor er verschillen zijn tussen gemeenten. Dat komt deels door politieke keuzen, waarbij de opbrengst van de verkoop van de energiebedrijven wordt gestopt in het bevorderen van duurzame opwekking. Marc Streefkerk geeft aan dat gemeenten dat eigenlijk niet zouden moeten doen, omdat het tot oneerlijke concurrentie kan leiden.

**“Het gaat ons niet om de coöperatie, maar het idee erachter, dat burgers hun eigen energie opwekken en zelf verbruiken.”** Als coöperaties de rol krijgen van energieleverancier opereren ze in de markt, ze zijn dan een leverancier met een onderscheidend kenmerk (energie in de buurt opgewekt). **“We zijn natuurlijk wel voor diversiteit, maar ook voor eerlijke concurrentie. Als je een coöperatie met bakken geld gaat steunen, dan is het oneerlijke concurrentie en dat zou je volgens EZ niet moeten doen.”** Het is prima als coöperaties zich afzetten tegen grote energiebedrijven, maar dat is geen reden voor de overheid om dat te gaan steunen.

- Dilemma 2: Hybriditeit netwerk
  - Gelijkwaardigheid actoren versus hiërarchische structuren.
    - Er is sprake van machtsverhoudingen en het is aan de coöperaties zelf om hierop in te spelen.
- Dilemma 3: Interactie regime/niche
  - Afwachten versus actieve beïnvloeding.
    - Dit is een keuze die de coöperaties zelf moeten maken. **“Als het puur gaat om het afzetten tegen de grote energiebedrijven van deze wereld, dan hebben wij daar eigenlijk weinig mee van doen. Wij vinden de burger die zelf opwekt en zelf verbruikt vooral interessant.”**

### Stellingen

1. **Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.**

NEE: Er zijn ook andere mogelijkheden.

2. **Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).**

JA: Dat is nou een goed voorbeeld van maatschappelijk verantwoord ondernemen, waarbij de energiebedrijven hun verantwoordelijkheid pakken om initiatieven verder te helpen. **“Er zijn veel goedwillende amateurs die het willen, maar die hebben die commerciële partijen nodig om verder te komen en de administratieve processen in goede banen te leiden.”**

3. **Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.**

NEE: In de opstartfase mag wel geholpen worden, gedurende circa een jaar, vooral op het lokale gemeentelijke niveau.

4. **Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.**

JA: Dat past bij het idee van kleinschalig en lokaal.



## Bijlage VIII: Samenvatting ministerie van Infrastructuur en Milieu (MACRO)

### Vertegenwoordiger ministerie van Infrastructuur en Milieu

Woensdag 3 juni 2014: 16.30 uur te Utrecht

#### Actoren

Het ministerie van Infrastructuur en Milieu (hierna: I&M) heeft een beleidsverantwoordelijkheid voor de klimaatdoelstellingen en is daarom gelegitimeerd om iets te vinden van energiecoöperaties. Echter zit de hele uitvoering rondom het energiesysteem bij EZ. Een groot deel van klimaat gaat over energie en hierdoor is I&M voor de uitvoering van de klimaatambities afhankelijk van EZ. Enerzijds heeft I&M dus rechtstreeks niets te maken met de energiecoöperaties, ze stellen alleen de doelen. De manier waarop deze gerealiseerd worden is aan EZ. Anderzijds is er wel een lokale klimaatagenda, waarbij met gemeenten wordt overlegd hoe zij zich duurzaam willen ontwikkelen en daarin kunnen energiecoöperaties een rol spelen. I&M ziet de belemmeringen, maar de oplossingen liggen bij EZ en Financiën. Daarom neemt I&M de rol op zich om dit aan de kaak te stellen. De verschillende departementen hebben eigen verantwoordelijkheden en daarmee belangen die zij moeten dienen. Hierdoor is het logisch dat belangen regelmatig botsen en departementen hun eigen bewindslieden anders adviseren. De verschillen hierin worden vervolgens op politiek niveau beslecht en dit politieke besluit is het uitgangspunt voor het verdere ambtelijke handelen. Dit is bijvoorbeeld ook gebeurd bij de postcoderoos.

I&M gaat verder over het ruimtelijke beleid, maar daarover is geen direct contact met de energiecoöperaties, omdat het beleid gedecentraliseerd is naar provincies en gemeenten. I&M is dus meer aan het motiveren en overtuigen dan dat zij gebieden aanwijzen. Wanneer de lagere overheden naar hen kijken, gaan ze uit van de Klimaatagenda en de energieke samenleving. I&M heeft geen instrumenten die ze kunnen inzetten om dit in de praktijk te brengen. Er valt een grote slag te slaan op het gebied van windmolens en energiebesparing, I&M zelf gaat voornamelijk over de Wet Milieubeheer en emissie handel en richt zich daarom voornamelijk op energiebesparing. Bij het opstellen van de Lokale Klimaatagenda en sinds zonne- energie betaalbaar is geworden, komen coöperaties vaker in beeld. Veel mensen verdienen nu geld aan hun eigen panelen, maar huurders en mensen zonder dak kunnen dat niet, de coöperaties spelen slim in op deze ontwikkeling. **“Vanuit de energieke samenleving zou het ons wel goed uitkomen als energiecoöperaties gaan bloeien. Het zou niet verkeerd zijn om met EZ en Financiën te kijken hoe we energiecoöperaties kunnen laten groeien en bloeien, zodat ze ook echt die potentie kunnen vervullen.”** De vertegenwoordiger ziet dat BZK een hele grote tak heeft om energieverbruik terug te dringen in de gebouwde omgeving en eventueel energiecoöperaties te stimuleren, het is een politieke keuze om dit wel of niet te doen.

#### Belang

Rondom het Energieakkoord en de postcoderoos is een projectgroep gerealiseerd, met meerdere betrokken ministeries (waaronder I&M). In deze projectgroep was duidelijk dat geopereerd moet worden als een Rijk, waarin de ministeries elk hun belangen waarborgen. Zo is EZ een ministerie meer op hoofdlijnen, terwijl I&M is vaker in gesprek gaat met partners en meer praktijkgericht opereert. EZ kijkt daarentegen meer naar de grote partijen en zien dat energiecoöperaties op dit moment een relatief marginale impact hebben, terwijl Financiën vooral focust op een gezonde staatskas. De postcoderoos is een onhoudbaar systeem gezien dit staatskasbelang, net als de huidige vorm van saldering. Energie vormt door de belasting een bestendige inkomstenbron. **“Het is soms echt hard tegen hard tussen ministeries.”** Maar als je elkaars belangen weet is het niet erg, dan kun je elkaar overtuigen met argumenten. Die discussies moeten gevoerd worden, maar het is lastig vast te stellen of deze discussies altijd even constructief zijn.

I&M zet de lange termijn doelstellingen en doet internationale onderhandelingen rondom klimaatbeleid die breed onderschreven worden. Echter wordt het vervolgens opgedeeld in projecten, die vaak sectoraal zijn. **“Zodra je het concreet gaat maken, gaan andere departementen ermee aan de haal, hoe graag wij ook willen dat energie wat meer gaat vliegen, wij gaan er dan niet meer over.”**

De vertegenwoordiger vindt het lastig om te zeggen of energiecoöperaties in de toekomst de rol van de grote energiebedrijven over kunnen nemen. Er zijn maar weinig mensen die bewust bezig zijn met energie. De groep die er wel mee bezig is, hebben ook allemaal mensen om zich heen die er ook positief tegenover staan en vergeten daardoor vaak dat er een kritische massa is die het eigenlijk niks uit maakt waar hun energie van dan komt. Mensen willen goedkope energie, waar ze niet te veel moeite voor hoeven te doen. Maar als er eenmaal een bepaalde omslag is, dan gaan mensen die minder geneigd zijn om over te stappen ook het vertrouwen krijgen.

#### Factoren

I&M ziet vooral dat coöperaties tegen een professionaliseringsslag op lopen, het rondkrijgen van de businesscase (EZ en Financiën hebben geen direct belang → doordat ze op kleine schaal opereren heeft het relatief lage prioriteit), de onzekerheid in de markt die door het Rijk gecreëerd wordt.

#### ▪ Intern

- De vertegenwoordiger denkt dat coöperaties die marketingkracht missen en dat als ze groot willen zijn, dat het nodig is om mensen veel actiever te benaderen in deze maatschappij. Daarnaast moeten coöperaties professioneel zijn (staande blijven en solide organisaties vormen) en simpelweg een goed product leveren. Dat weerhoudt de vertegenwoordiger zelf ook, omdat men dat soort instanties failliet ziet gaan en eigenlijk geen zin heeft in gezeur. **“Het is het begin van een omslag, je moet het de tijd geven.”**

- Extern
  - I&M heeft regelingen voor innovatie, daar waar ze het kunnen stimuleren doen ze dat, maar het is toch niet echt hun beleidsterrein.

### Middelen/ dilemma's

- Faciliteren
  - Met energiecoöperaties die zich specifiek op energiebesparing richten doet I&M op dit moment niks. Wel faciliteren ze energiebesparing door maatregelenlijsten op te stellen, door gemeenten en provincies te faciliteren in kennis, zodat het gemakkelijker is voor hen om energiebesparende maatregelen voor te schrijven. **“Maar energiecoöperaties zijn nog niet zo ver dat wij zien dat ze een oplossing bieden.”** Het onderzoek van PBL is gefaciliteerd door I&M vanuit de Klimaatagenda, maar het blijft een fragiele balans wat wel en niet kan in verband met de verschillende verantwoordelijkheden van de verschillende ministeries. I&M faciliteert vooral lagere overheden, die op hun beurt dan weer de coöperaties kunnen faciliteren als ze dat willen.
- Stimuleren
  - Regelingen die (technologische) innovatie stimuleren vanuit I&M, daar hebben de coöperaties indirect wel wat aan.
- Opschalen
  - In de Wet Milieubeheer maakt I&M maatregelenlijst (waarin duidelijk staat welke energiebesparende maatregelen binnen 5 jaar terug verdiend kunnen worden). Voor bedrijven is die terugverdiendtijd langer, doordat zij minder betalen. **“Maar we kunnen het ons ook niet permitteren om de grote staalbedrijven het volle pond te laten betalen.”** Vanuit I&M zien ze wel mogelijkheden om die schijven anders in te richten, zodat de aanleg van duurzame energie aantrekkelijker wordt.
- Dilemma 1: Bescherming coöperaties
  - Voor ontwikkeling (incubatiekamer) versus te veel bescherming (white elephants).
    - Men moet coöperaties niet pampieren, maar de sfeer voor subsidies is wat denigrerend. Het is belangrijk om vertrouwen te hebben in de mensen die subsidie krijgen.
- Dilemma 2: Hybriditeit netwerk
  - Gelijkwaardigheid actoren versus hiërarchische structuren.
    - Er is een hybride samenwerkingsvorm mogelijk tussen de bedrijven en de coöperaties. Energie is een zeer complexe markt, dus als ze (wie zijn ze?) ergens tussen komen dan moeten ze daar gebruik van maken om gezamenlijk wat op te zetten. Wellicht is dit iets voor de overheid om verder te faciliteren.
- Dilemma 3: Interactie regime/niche
  - Niet besproken.

### Stellingen

1. **Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.**  
 NEE: Het is minder commercieel, maar er zijn ook mogelijkheden met goede energiebedrijven die met oog voor de maatschappelijke doelen energie kunnen leveren, Eneco is daarin al goed op weg. De vertegenwoordiger gelooft wel in maatschappelijk verantwoordelijke bedrijven, waarbij burgers en overheid alert zijn op het nemen van deze verantwoordelijkheid.
2. **Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).**  
 JA: Ze kunnen het wel faciliteren, maar ze hebben er niet echt een belang bij om het op te zetten. Tenzij ze die mensen bij de coöperatie vast weten te houden aan hun eigen model, een soort hybride model, waarbij de coöperaties het faciliteren en er met een dikke vinger in zitten. Het zou moeten kunnen, als energiebedrijven slim zijn dan doen ze hier wel wat mee. **“Blijkbaar speelt dit in de energieke samenleving, dus dan zouden ze professionele coöperaties kunnen opzetten. Maar op het moment dat de enthousiastelingen weg vallen, dan moet zo'n bedrijf de coöperatie wel weer overnemen, het is een lastige kwestie.”**
3. **Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.**  
 NEE: In de beginfase mag best ondersteuning worden gegeven, zowel in geld als in kennis. I&M doet het niet, maar EZ zou een rol kunnen gaan spelen in het actiever ondersteunen van coöperaties als voorbeeldprojecten.
4. **Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.**  
 JA: Het is eigenlijk kabinetsbeleid dat ze klein moeten blijven (postcoderoos is gericht op klein blijven, lokale opwekking). De vertegenwoordiger persoonlijk is het hier niet direct mee eens, het zou prima op nationale schaal kunnen, zolang het hier (waar is hier?) is en duurzaam.

## Bijlage IX: Samenvatting Eneco (MESO)

Paul van der Hoeven – Senior business developer

Woensdag 28 mei 2014: 14.00 uur te Rotterdam

### Introductie interview

Eneco is het enige geïntegreerde energiebedrijf in Nederland met een breed spectrum aan diensten. Zo hebben ze een onderzoeksinstituut (Ecofys), een partij die alle leidingen aanlegt (Joulz) en een netbeheerder (Stedin). Alle aandelen zijn 100% in handen van gemeenten (70 in totaal), kortom: ze zijn in publieke handen. Dat zorgt voor een extra maatschappelijke drijfveer en toegevoegde waarde. Paul van der Hoeven zit in de groep die zich richt op het bedienen van consumenten. Eneco is uniek omdat ze geen bezit hebben in fossiele opwekking, zoals kolencentrales. **“Wij geloven dat duurzame ontwikkeling eigenlijk alleen maar samen kan, met bijvoorbeeld burgers, aandeelhouders en Ngo’s.”** Er wordt met circa 20 energiecoöperaties samengewerkt.

### Actoren

Eneco heeft verschillende relaties met energiecoöperaties. Dit zijn klant-leverancier verhoudingen, elke coöperatie heeft zijn eigen behoeften. **“Je kunt niet zeggen dat je een standaardoplossing hebt voor iedereen, het is situationeel.”** Als de energiecoöperaties op dezelfde manier in de markt staan als Eneco (oftewel: ze geloven ook in een duurzame visie op de toekomst) en ze hebben dat verankerd, zodat de kernwaarden overeenkomen, dan is een duurzame samenwerking mogelijk. Vervolgens kijk je naar de behoeften van beide partijen. **“Door samenwerking leer je dat wanneer je het niet zou doen je ook niet weet wat je aan zou kunnen bieden. Als je het niet doet, dan weet je ook niet wat je zou kunnen bieden. Het is niet de bedoeling om aan de zijlijn te blijven staan, maar ook zelf mee te doen om vervolgens te kijken of er waardevolle projecten of modellen ontstaan.”** Eneco werkt hierin samen met coöperaties die al jaren operationeel zijn, maar ook met coöperaties die vers van de notaris komen. Er zijn coöperaties die principieel niet met een grote leverancier samen willen werken, omdat die gevestigde partijen niet goed bij hun ideeën/ modellen/ belangen/ kernwaarden vinden passen. Het is overkomelijk als de coöperaties samenwerken met andere leveranciers, zolang die ook maar een groene ambitie hebben. Uiteindelijk komt men dan tot hetzelfde einddoel. Toch doen sommige coöperaties hun huiswerk niet goed en gaan ze in zee met een ‘kolenboer’ (Trianel). Liever ziet Paul van der Hoeven samenwerkingen met DE Unie/ Greenchoice of een andere partij die soortgelijke ambities heeft. Soms gebeurt het dat een van die partijen een betere optie is dan Eneco, bijvoorbeeld wanneer alles in het teken van de coöperatieve gedachte moet staan; vanuit dit principe wordt dan enkel samengewerkt met partijen die eveneens een coöperatieve rechtsvorm hebben. Eneco is echter geen coöperatie.

Eneco richt zelf ook energiecoöperaties op. **“Een coöperatie is geen doel op zich, het is een middel.”** Wanneer er geparticipeerd kan worden, dan is een coöperatie een mooie vorm om dat mogelijk te maken, maar deze wordt niet opgericht om draagvlak te creëren. **“Eigenlijk gebruikt Eneco de coöperaties andersom: er komt een zonnepark (al dan niet op initiatief van bewoners), dan volgt een coöperatie, als een middel om bewoners te laten participeren.”** Je begint met de asset, waarbij je participanten zoekt die mee willen investeren. Als een project asset-gedreven is richt Eneco zelf de coöperatie op, nemen ze zelf zitting in het bestuur en proberen ze dat zo snel mogelijk over te dragen aan de burgers die in het project zitten. **“Burgers hebben nu het geld ingelegd, dan is het ook goed dat ze nu de verantwoording dragen.”** Eneco faciliteert bijvoorbeeld de oprichting, notariskosten en dergelijke. Wanneer de coöperatie verder ontwikkeld wordt, wordt deze hetzelfde behandeld als andere coöperaties, namelijk situationeel. Sinds ongeveer drie jaar wordt actiever gericht op samenwerking met energiecoöperaties, maar dergelijke samenwerking bestaat al tien jaar of langer. **“Samenwerking met Eneco kan voor bestaande coöperaties wellicht voelen als ‘dancing with gorilla’s.’** Het is een andere werkwijze, andere kennis (al verbetert dit snel door mensen bij te praten), een andere snelheid van werken en soms ook een andere kijk op de wereld.

### Belang

De visie van Eneco komt uit 2007, maar is door huidige ontwikkelingen (Groningen, Putin, gas) nog steeds actueel. Onze bronnen zijn eindig. Andere redenen om voor duurzame energie te kiezen zijn uitstoot, onafhankelijk zijn van instabiele regio’s, stijgende prijzen van de bronnen en duurzame en technische ontwikkeling. Als dat lokaal geregeld wordt, draagt dat bij aan de lokale economie. De energietransitie komt er en is door Eneco in 2007 al geaccepteerd, in de visie DDS (Duurzaam Decentraal Samen). **“Wij zien onszelf als regisseur en belangrijke versneller van de energietransitie.”** De belangrijkste elementen zijn hierin participatie, gezamenlijk werken en energiecoöperaties. **“Wij geloven dat wij een meer dienstverlenende rol gaan krijgen dan dat wij die commodity-leverancier blijven.”**

Paul van der Hoeven ziet het niet gebeuren dat energiecoöperaties direct het huidige regime gaan vervangen. Hij ziet vooral dat burgers en hun participatie steeds belangrijker gaan worden. Dat kan in de vorm van een coöperatie, maar dat hoeft niet altijd, het is een aanvulling op de transitie. Vanuit zelforganisatie, wanneer er geen sprake is van een asset, is het lastig om een rol te duiden. De rol wanneer er wel een asset is, is logischer, omdat een coöperatie dan een handig middel is om de participatie mee te regelen. **“Duurzaamheid is te belangrijk om groot of klein te zijn, mensen zeggen bijvoorbeeld dat het alleen maar klein kan, maar dan is het lastig om echt impact te hebben op landelijk niveau.”** De kracht moet niet zitten in groter worden, maar focussen op doelen rondom het ontwikkelen van projecten, waarbij je via de coöperatie de inspraak en verdeling van het geld organiseert. **“Als mensen een goed gevoel krijgen van een coöperatie, ga dan voor een coöperatie, maar het kan bijvoorbeeld ook via een bv. Dat maakt voor Eneco niet uit.”**

### Factoren

Het is vooral belangrijk om van de eigen kracht uit te blijven gaan, dat is het grote lokale netwerk en lokaal het verschil maken. **“Ga niet concurreren op energieaanbiedingen, het leveren van stroom en gas, dan richt je eigenlijk een kleine dinosaurus op.”** Als de coöperaties

energie gaan leveren doet men hetzelfde als Eneco maar zonder de schaalvoordelen. De coöperaties zouden kunnen starten met meer zichtbare projecten in de omgeving, bijvoorbeeld energiebesparing of isolatie. De coöperaties denken zich te kunnen onderscheiden door energie te leveren, hierdoor denkt men binding te krijgen met de leden en zichzelf te kunnen bedruipen. Echter met 100 leden kan dit niet uit, met meer leden wel met als gevolg dat een nieuwe dinosaurus wordt gevormd. Terwijl dat hetgeen is waar de coöperaties zich tegen verzetten. Een andere factor is tijd, je moet in de coöperatie ontzettend veel tijd steken. **“Energie is nu eenmaal een low- interest product. De initiatiefnemer kan wel enthousiast zijn, alleen het is niet zo dat het bij andere mensen boven aan het prioriteitenlijstje staat. Je hebt veel uit te leggen, het is geen brood wat je koopt. Je moet echt doorbijten, wil je dat succesvol volhouden.”** Ook is het belangrijk om dingen op te leveren, minimaal elk half jaar, zodat mensen zien dat je ergens mee bezig bent. **“Mijn advies: staar je niet blind op stroom en gas levering, dat is een nationale (vecht)markt, daarmee maak je lokaal niet het verschil.”**

- Intern
  - Energiecoöperaties moeten hun relevantie meer aantonen, als die er is. Energieprojecten duren lang, mensen vergissen zich soms in de horizon. Het is geen quick win. **“Het is jammer dat je niet kunt zeggen: wow, die zijn zelfstandig succesvol.”** Daarom is het belangrijk om te gaan voor projecten en geen quick win als doorlevering.
  - Kip-ei situatie: om projecten te laten slagen heb je leden nodig, maar voor leden heb je projecten nodig. Het is lastig om te bepalen waar coöperaties moeten starten, maar zon is bijvoorbeeld een optie. Dat kan er in een half jaar liggen door de postcoderegeling. Dat is een begin, 100 mensen in het dorp stappen in en vervolgens grotere projecten zoals wind ontwikkelen of een groot isolatieproject. Paul van der Hoeven gelooft niet dat het begin ligt in levering van stroom en gas (al heeft dit op Texel wel goed gewerkt).
- Extern
  - Overheidsbeleid: postcoderoosregeling, dat is de enige regeling. Het moet ook niet gaan om het stimuleren van coöperaties, het moet gaan om het faciliteren van de transitie. Als je dat wilt doen, zou het dan uit moeten maken op wiens dak die panelen liggen? Als je uitzoomt en bedenkt dat iedereen eigen energie wil opwekken, dan zou dat overal moeten kunnen en moet dat gefaciliteerd worden in saldering. Je hoeft dan niet per se een regeling te maken voor coöperaties. Deze saldering staat nu ter discussie. **“Maar dat is de andere kant, de overheid stelt saldering ter discussie, maar creëren geen duidelijkheid en zorgen voor onzekerheid.”** Wellicht is er een politieke reden, er zijn veel belangen en het kost tijd.
  - Infrastructuur: smartgrids, slimme meters in overleg met bijvoorbeeld de netbeheerder. Wellicht kan een coöperatie een cluster vormen, waarmee ze de netbeheerder kunnen helpen bij het sturen van vraag en aanbod. Nu ziet Paul van der Hoeven dat nog niet gebeuren, de energiecoöperaties kunnen dat nog niet aan. Er moet fors geïnvesteerd worden om dat technisch mogelijk te maken.

### Middelen/ dilemma's

- Faciliteren
  - Als er een initiatief komt, probeert Eneco te helpen met kennis. Begin niet met het leveren van stroom en gas (met provisie voor de coöperatie), maar focus ergens anders op. Paul van der Hoeven kan zich voorstellen dat de coöperaties dit zien als concurrentiebepanking, maar Eneco heeft dergelijke initiatieven 5 a 6 keer gesteund en telkens liep dat op niks uit. **“Als je dat dan niet wilt geloven, moet je dat ook doen, maar dan met andere partijen, even goede vrienden. Ik geef ook referenties op, bespaar je de moeite. Als het dan toch lukt met een andere partij, dan hebben we ons blijkbaar vergist. Als het met hen niet lukt, schuif dan weer aan en dan kijken we hoe het verder kan.”** Daarnaast doet Eneco de dienstverlening achter de schermen van bijvoorbeeld DE Unie en koopt Eneco de stroom van de projecten van o.a. Deltawind in tegen marktprijs. Ook kunnen coöperaties kosteloos een businesscase laten maken met betrekking tot de postcoderoos bij Eneco, waarbij ze niet per se iets af hoeven te nemen bij Eneco. Ze worden hierover geïnformeerd door bijvoorbeeld het Solar Green Point en worden doorverwezen naar Eneco.
- Stimuleren
  - Eneco betaalt in bepaalde gevallen het lidmaatschapsgeld van de leden van coöperaties (mits de leden Eneco klant zijn), bij wijze van een opstartkapitaal. Subsidies gaan via de overheid, maar wel is Eneco in gesprek met de overheden over toekomstperspectieven voor de opwekking van duurzame stroom **“zodat je niet in een draak van een postcoderoosregeling hoeft te blijven ontwikkelen.”** Daarom betreft Eneco overheden graag in projecten, om te laten zien dat samenwerken met coöperaties kan. Eneco kan in de gehele keten eigenlijk alles doen, zonder de coöperaties zelf, maar geven coöperaties wel de ruimte om het zelf te doen, mits dit efficiënt is en er vertrouwen is. **“Moeten we een vrijwilliger dit opnieuw laten uitvinden? En wat als we onze naam verbinden aan die vrijwilliger en het gaat toch mis?”** Soms wordt de termijn van een project niet goed overzien en dan is Eneco toch de partij die daarop aangesproken wordt, aangezien zij een professionele organisatie zijn die dit hadden kunnen voorzien.
- Opschalen
  - Eneco betaalt soms de oprichtingsbijeenkomsten van energiecoöperaties, de naam van Eneco hoeft hier niet aan verbonden te worden. **“Juist als je je naam naar voren brengt dan denken mensen: ja dan is het weer Eneco. Zo kun je maar beter een andere partij het podium bieden, wij regelen dan wel de achterkant en de factuur.”**
- Dilemma 1: Bescherming coöperaties
  - Voor ontwikkeling (incubatiekamer) versus te veel bescherming (white elephants).

- Subsidie is niet per definitie slecht, het kan een stimulans zijn om projecten aan te zwengelen, dat moet het blijven. Er moet een model ontstaan dat werkbaar is, ook zonder subsidies.
- Dilemma 3: Interactie regime/niche
  - Afwachten versus actieve beïnvloeding.
    - Lokale kracht pakken. Als het al niet lukt op microniveau, dan lukt het verder ook niet. **“Een coöperatie is voor mij een middel, of een instrument eigenlijk, om mensen te verenigen en bepaalde duurzame voordelen met elkaar te realiseren en daarop in te spelen, niet meer dan dat.”**

### Stellingen

1. **Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.**  
NEE: Samen, lokaal, participatie, dit zou kunnen in een energiecoöperatie. Maar het is geen randvoorwaarde.
2. **Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).**  
JA: Dat is gebleken, dat is wat Eneco doet. Sterker nog, de grootste zoncoöperatie is ook door Eneco gerealiseerd.
3. **Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.**  
JA: Subsidie is een mooi middel om nieuwe ontwikkelingen te stimuleren en onder een groter publiek het gebruik te vergroten, kijk bijvoorbeeld naar de elektrische auto. **“Je laat zien aan de rest van Nederland dat het wel degelijk mogelijk is om in Nederland elektrisch over de weg te gaan.”** Het is wel belangrijk dat dit inzichtelijk is, bijvoorbeeld het zonnepark van het Waddenfonds dat zonder subsidie niet gerealiseerd had kunnen worden. Mensen moeten wel door hebben dat dit niet zomaar overal kan.
4. **Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.**  
JA: Dat is waar ze goed in zijn.

## Bijlage X: Samenvatting speler op de energiemarkt Bedrijf X (MESO)

### Vertegenwoordiger Bedrijf X

#### Actoren

Bedrijf X volgt de ontwikkelingen op het gebied van energiecoöperaties, met een soort thermometerfunctie (gaan we hier ooit iets mee doen of niet?). Er zijn twee soorten: de coöperaties die zich richten op zon en wind en daarnaast de meer complexe coöperaties die heel veel verschillende dingen doen, zoals energie produceren en leveren. **“In principe zijn het concurrenten van ons, maar op dit moment is het nog relatief klein, en zien we ze meer als potentiële partners.”** De meeste coöperaties willen wel graag samenwerken met een grotere partij die bepaalde diensten en kennis kan leveren. **“Maar sommige coöperaties, vaak wat idealistischer van aard, willen niet afhankelijk zijn van een groot bedrijf en die willen vaak onafhankelijk opereren van een grote organisatie. “Coöperaties willen wel met ons in gesprek, maar ze willen zelf leveren en ontwikkelen, waardoor er weinig contact mee is. BEDRIJF X volgt de ontwikkelingen rondom coöperaties op de voet en werkt samen wanneer dit commercieel gezien interessant is. Op dit moment is samenwerken op grote schaal nog niet interessant. “De vraag wanneer het commercieel gezien interessant is, hangt mede af van de vraag of de ontwikkelingen rondom coöperaties snel gaan. Als je denkt dat het heel groot gaat worden, dan zorg je dat je erbij bent, maar de vraag is wanneer je in gaat stappen.”** Op dit moment is het commercieel gezien voor bedrijf X nog niet interessant genoeg, omdat er nog te weinig massa is om specifieke producten voor coöperaties te maken.

Bedrijf X werkt samen met een coöperatie via een samenwerkingsverband in windontwikkeling. Bij zon zoeken de coöperaties een partij die hun opgewekte stroom wil afnemen, dat doet BEDRIJF X graag. Wat nu vooral opvalt is dat die zoncoöperaties willen dat die opwek via de energierekening verrekend wordt met de leden. Dit is lastig omdat hier een ander IT- systeem voor nodig is en dat kost veel geld, waarbij deze investering volgens de laatste berekeningen van BEDRIJF X nog niet uit kan.

Bedrijf X zit in allerlei overleggen met andere actoren, bijvoorbeeld met coöperaties. Er zijn op dit moment een aantal energiebedrijven waarmee overlegd wordt over onder andere de postcoderoosregeling. **“De regeling is zeker niet perfect, maar het had erger kunnen zijn.”** In de huidige regeling ligt de belastingplicht bij de energieleverancier en de klant, terwijl dit volgens Bedrijf X gemakkelijker via de coöperatie of VvE geregeld had kunnen worden. Hiervoor is niet gekozen omdat bij het ministerie van Financiën zorgen waren over fraudegevoeligheid en te hoge administratieve lasten voor de Belastingdienst. De regeling is voor zonne-energie niet direct heel voordelig, maar voor windenergie is de regeling veel aantrekkelijker dan enkel de SDE-subsidie (ongeveer twee keer zoveel subsidie).

BEDRIJF X heeft geen duidelijk standpunt over energiecoöperaties, ze staan er neutraal in. Er is geen duidelijke beleidslijn, het wordt nu per casus bekeken. Bedrijf X ziet wel dat een aantal coöperaties steeds professioneler worden en dat de beweging groeit.

#### Belang

BEDRIJF X richt zelf geen energiecoöperaties op, een partner doet dat dus wel. Als de coöperaties verder opkomen, ziet Bedrijf X vooral mogelijkheden in het aanbieden van ontzorgmodellen aan de coöperaties, waarbij BEDRIJF X leverancier blijft. Bij windontwikkeling is een samenwerkingsmodel ook mogelijk. **“Een molen van een coöperatie kan een belangrijke bijdrage leveren aan draagvlak.”**

#### Factoren

- Intern
  - Bedrijf X denkt dat het vooral afhankelijk is van de grootte van de beweging of BEDRIJF X in de toekomst meer of minder in gaat zetten op de energiecoöperaties. Het kost tijd en geld en het is een keuze om hier wel of niet op in te zetten.
  - Het zou voor BEDRIJF X interessant zijn als er meer gestandaardiseerd wordt tussen verschillende coöperaties, dat maakt samenwerking op grotere schaal gemakkelijker.
  - **“Wat wel een bottleneck is, is de organisatie van de coöperaties. Een aantal zijn professioneel, maar een aantal ook niet en dan valt zo’n organisatie uit elkaar, terwijl er veel geld in zit.”** Dat is een risico, wanneer BEDRIJF X met coöperaties in zee gaat is het wel belangrijk dat zij de rekeningen kunnen betalen.
  - **“Coöperaties zijn nu wel een beetje voor de happy few, hoe ga je om met mensen die geen geld hebben maar die je wel zeggenschap wilt geven in een project?”** Bijvoorbeeld financiële participatie bij windmolens zorgt er soms voor dat rijke mensen rijker worden, omdat die de middelen hebben om aandelen te kopen. Een alternatief kan zijn om mensen wel mee te laten profiteren van windontwikkeling zonder dat ze geld in hoeven in te leggen. Bijvoorbeeld via een omwonendenfonds, waar gekeken wordt hoe ver iemand woont van een windturbine, niet naar hoeveel geld diegene heeft.
- Extern
  - Technologische ontwikkeling: data- management kan hierin interessant zijn. De Slimme Meter biedt mogelijkheden voor het vinden van lokale balans, wat interessant kan zijn voor energiecoöperaties.
  - Overheidsbeleid: de huidige postcoderoosregeling is te lastig. In de regeling moet of meer belastingvoordeel verwerkt worden of het systeem eromheen moet veranderen. Het salderen is wel lucratief, echter gaat dat op basis van individuele huishoudens. Wel is het zo dat het enkel werkt voor de coöperaties; bedrijven kunnen geen geld verdienen met saldering, behalve in de vorm van ontzorgen. Het is goed dat er iets anders bedacht is voor coöperaties, echter is het nog niet perfect. Bedrijf X ziet dat de lobby relatief goed georganiseerd is, door bijvoorbeeld E- Decentraal.

### Middelen/ dilemma's

- Faciliteren/ stimuleren/ opschalen
  - Wetgeving is heel belangrijk in faciliteren, in Duitsland is het veel gemakkelijker om duurzame energie te realiseren door particulieren. **“We hebben hier een ingewikkeld subsidiesysteem, waardoor het voor grote partijen gemakkelijker is dan voor particulieren om daarin te stappen.”** BEDRIJF X richt zich verder niet op energiecoöperaties in de zin van faciliteren, stimuleren of opschalen, als dit gebeurt is het meer toevallig en komt het niet voort uit specifiek beleid. Wel delen ze hun kennis als ze gezamenlijk in projecten zitten of praten ze mee over de postcoderoos.

### Stellingen

1. **Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.**  
NEE: Het is niet het antwoord, er zijn ook andere mogelijkheden. **“De markt biedt op dit moment ook oplossingen, bijvoorbeeld de financiële participatie in windparken.”** **“Maar het kan een gedeelte zijn van de oplossing, het kan.”**
2. **Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).**  
JA: Het kan wel, maar BEDRIJF X doet het niet. Het is wel interessant om eens over na te gaan denken.
3. **Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.**  
NEE: Deze beweging kan door de overheid gefaciliteerd en gestimuleerd worden, maar er moeten wel randvoorwaarden zijn. **“Er moet voor gewaakt worden dat het niet misbruikt wordt door partijen om subsidie binnen te slepen en niet de markt verstoort.”**
4. **Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.**  
NEE: Grote coöperaties hebben schaalvoordelen en voor BEDRIJF X is het samenwerken met coöperaties met een groot aantal leden, maar wel met lokale wortels ook aantrekkelijk. Het is voor BEDRIJF X gemakkelijker om met grote partijen om tafel te gaan.

## Bijlage XI: Samenvatting Greenchoice (MESO)

Jeroen Vanson – Accountmanager lokale energieprojecten

Vrijdag 11 juli 2014: 13.30 uur per telefoon

### Actoren

Greenchoice gelooft dat lokale initiatieven onmisbaar zijn op weg naar een duurzaam Nederland, daarom werken ze samen met tientallen lokale initiatieven waaronder ruim 30 energiecoöperaties. De coöperaties zorgen dat zowel particuliere als zakelijke klanten groene energie van Greenchoice afnemen. Als tegenprestatie zorgt Greenchoice voor de administratie, kennis en financiële stromen die nodig zijn voor de ontwikkeling van de coöperaties. Ook realiseren Greenchoice en coöperaties gezamenlijk lokale energieprojecten. Samenwerking met overheden komt voor, vaak werkt een coöperatie ook samen met een gemeente of provincie volgens Jeroen Vanson. Vooral bij het overnemen van de administratie ziet Jeroen Vanson voordelen voor de coöperaties: **“Greenchoice kan dit efficiënter regelen dan elke coöperatie voor zich.”** Partijen zoals DE Unie bieden sinds kort dezelfde gedachte aan, in coöperatieve vorm, maar Jeroen Vanson weet niet of dit per se aantrekkelijker is voor coöperaties. **“Je hoeft zelf geen coöperatie te zijn om goed samen te kunnen werken met coöperaties.”** Jeroen Vanson denkt juist dat de commerciële kennis vanuit Greenchoice wel gewaardeerd wordt. Deze kennis kan helpen bij de professionalisering van coöperaties en dat is op dit moment voor veel coöperaties een belangrijk aandachtspunt. De samenwerking met energiecoöperaties is gestart in 2012, maar heeft echt vorm gekregen vanaf 2013. Het is en blijft een onzekere markt, dit komt onder meer door overheidsbeleid. Toch heeft Greenchoice er vertrouwen in dat energiecoöperaties een belangrijke actor zijn in de Nederlandse energietransitie.

### Belang

Greenchoice zet actief in op de ontwikkeling van energiecoöperaties. Ze richten deze zelf niet op, maar ondersteunen beginnende initiatieven via Buurten met Energie; een samenwerking tussen Nudge, Alliander en Greenchoice. **“Veel initiatieven zijn op zoek naar mogelijkheden, via Buurten met Energie voorkomen we dat de initiatieven alles zelf uit moeten zoeken.”** Buurten met Energie biedt bijvoorbeeld een kortingstarief voor ondersteuning van een notaris die gespecialiseerd is in oprichtingsaktes voor coöperaties.

Jeroen Vanson denkt dat energiecoöperaties in de toekomst de potentie hebben om de energiemarkt te veroveren, echter hangt dit wel van vele factoren af. Hij noemt hierbij regelgeving (Energieakkoord) en andere externe factoren. Zo kreeg de lokale energieopwekking in Duitsland een enorme impuls toen de kerncentrales wegvielen naar aanleiding van de ramp in Fukushima. Daarnaast moeten de coöperaties zelf professionaliseren, Jeroen Vanson ziet dat dit al aan het gebeuren is, vooral in de vorm van samenwerking tussen coöperaties onderling en het betrekken van partners. **“Het gaat erom dat je de continuïteit waarborgt en vrijwilligersmoeheid voorkomt. Als organisatie moet je op een gegeven moment waarborgen dat een lijn doorgezet wordt, ook wanneer een bestuurder vertrekt.”** Greenchoice richt zich binnen de markt op decentrale opwekking en ziet de energiecoöperaties als belangrijke spelers, die deels de centrale opwekking kunnen vervangen, al blijft het lastig om te zeggen in welke mate dit zal gebeuren.

### Factoren

- Intern
  - Veel coöperaties zijn op de goede weg volgens Jeroen Vanson. Wat vaak nog wel vergeten wordt, is dat er eerst een stevige basis nodig is, bijvoorbeeld in aantal leden. Ledenwerving krijgt nog te weinig aandacht, terwijl dit essentieel is voor lokaal draagvlak maar ook voor de vergoeding die Greenchoice kan bieden per lid die klant wordt bij Greenchoice. Dit biedt voor veel coöperaties een interessante inkomstenstroom.
- Extern
  - Het is vooral belangrijk dat coöperaties zich niet blindstaren op middelen die aan verandering onderhevig zijn, zoals een subsidieregeling. Een stimuleringsregeling bijvoorbeeld is een middel en geen doel op zich.
  - Jeroen Vanson heeft het idee dat er in de externe omgeving ontwikkelingen gaande zijn die het gemakkelijker maken voor energiecoöperaties. Zo is Greenchoice bijvoorbeeld voorbereid op de invoering van de regeling verlaagd tarief en andere manieren om coöperaties te ondersteunen. **“Het is nu van belang dat de coöperaties gaan doorpakken.”**

### Middelen/ dilemma's

- Faciliteren
  - Greenchoice verzorgt de administratie en ondersteunt bij het realiseren van projecten (zon/ wind etc.). Er zijn altijd mogelijkheden om zaken anders en beter te doen. **“We stellen ons proactief op maar staan altijd open voor nieuwe ideeën en wensen vanuit de coöperatieve markt. We zijn in dit kader bijvoorbeeld ook dit jaar weer hoofdsponsor van het evenement HIER opgewekt.”**
- Stimuleren
  - Greenchoice ondersteunt coöperaties met een margevergoeding voor wederverkoop en een vergoeding voor de stroom uit projecten.
- Opschalen
  - Greenchoice heeft hierin een ondersteunende rol, bijvoorbeeld bij ledenwerving kan Greenchoice een mailing onder haar bestaande klanten verzorgen.



- Dilemma 1: Bescherming coöperaties
  - Voor ontwikkeling (incubatiekamer) versus te veel bescherming (white elephants).
    - Bescherming is heel divers, het verschilt per provincie en gemeente (Jeroen Vanson verwijst hierbij naar het rapport van PBL). Hij ziet vooral kansen in het stimuleren van projecten door overheden bijvoorbeeld hun daken beschikbaar te laten stellen. Bij subsidiëren is het toch al lastiger, het is dan de vraag of het een vrijwilligersinstantie is of toch ook een marktpartij. **“Als een overheid een partij gaat financieren die energie gaat leveren, dan levert dat oneerlijke concurrentie op.”** Het gaat nu nog om de opstartfase en daarbij ziet Jeroen Vanson dat subsidie een positieve invloed heeft, maar voor de langere termijn mag het de vrije markt niet verstoren.
- Dilemma 2: Hybriditeit netwerk
  - Gelijkwaardigheid actoren versus hiërarchische structuren.
    - Jeroen Vanson ziet vooral veel ongelijkheden in het speelveld tussen fossiele en duurzame energie. Op dit moment is er sprake van ongelijkheid. Niet zozeer tussen verschillende spelers van de twee markten, maar tussen deze twee markten. **“In het overheidsbeleid zitten meer voordelen voor fossiele energie, daar zitten ook veel belangen achter, waardoor het speelveld nu nog niet gelijk is.”**
- Dilemma 3: Interactie regime/niche
  - Afwachten versus actieve beïnvloeding.
    - Jeroen Vanson vindt dat de coöperaties zich niet moeten richten op politiek en lobby, maar moeten blijven werken vanuit hun eigen kracht, namelijk de lokaliteit. De lokale kracht zit hem in het kennen van de lokale situatie en samenwerking met lokale partijen en lokale klanten. Ze zouden zich moeten richten op zoveel mogelijk leden en draagvlak. **“De coöperaties zijn een vehikel om draagvlak te creëren voor lokale verduurzaming, dit heb je nodig om lokaal het verschil te kunnen maken. Het is eigenlijk hun bestaansrecht, zonder deze lokale steun kunnen coöperaties geen projecten realiseren.”** Hiervoor ziet Jeroen Vanson dat het helpt als er bekende lokale mensen, zoals politici, in het bestuur zitten, dat zorgt voor meer bekendheid.

### Stellingen

1. **Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.**  
NEE: Niet HET maar een van de antwoorden.
2. **Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).**  
NEE: Het moet gaan om samenwerking. De coöperatie moet zichzelf in stand houden en commerciële partijen leveren daar een bijdrage aan. **“Het ondertekenen van de statuten is één, maar het tweede is vervolgens het organiseren van activiteiten en projecten, als coöperaties daarin willen groeien, kunnen we ze helpen.”**
3. **Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.**  
NEE: Bij de start mogen ze best ondersteund worden.
4. **Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.**  
NEE: Jeroen Vanson ziet dat coöperaties gaan fuseren en dat koepels ontstaan. Er is een minimaal aantal leden nodig om slagkracht te hebben, voor een backoffice ligt dit bijvoorbeeld op 25.000 klanten. Als coöperaties efficiënt willen werken en voldoende kapitaal willen hebben voor projecten, dan is een grotere schaal nodig.

## Bijlage XII: Samenvatting Liander (MESO)

Karen de Klerk – Consultant marktstrategie

Maurice van Duijnhoven – Programmamanager LDE

Dinsdag 11 juni 2014: 09.00 uur te Arnhem

### Actoren

Liander heeft als netbeheerder vooral te maken met coöperaties voor het aansluiten van de opweklocaties van de duurzame energie. Bij elke vorm van duurzame energie moet er een nieuwe aansluiting op het net komen (behalve als coöperaties gebruik gaan maken van opslag, dan zouden ze in theorie ook off-grid kunnen). Daarnaast door het programma Lokale Duurzame Energie, waarbij Liander continu zoekt naar de rol die ze hebben, die ze kunnen hebben en die ze willen hebben in de energietransitie. Dit geldt niet alleen voor dit programma, maar voor alle werkzaamheden. In dit programma kijkt Liander onder andere naar andere producten en diensten die ze kunnen aanbieden, naar de punten waar initiatieven tegen aan lopen en hoe Liander hen kan helpen deze drempels te beslechten. Daarnaast, als dit soort initiatieven groter worden, kan dat grote impact hebben op het net en door actief betrokken te blijven houdt Liander meer feeling met wat er gebeurt en wat de mogelijke impact is.

Het LDE-loket bestaat sinds een half jaar (oktober 2013), maar daarvoor zijn er intern al vele onderzoeken geweest. **“Is dit een trend of een hype?”** Het LDE-loket is nu voornamelijk virtueel, in samenwerking met Hier Opgewekt, en het gebruik loopt per moment uiteen. Op het moment dat er nieuwe regelgeving is wordt er ineens veel gebruik van gemaakt, maar als het op dat gebied rustig is, is het gebruik ook minder. **“Ze kunnen ons nog niet zo heel goed vinden.”** Ook zijn veel coöperaties nog in de opstartfase (de professionele organisaties hebben Liander vaak niet meer nodig, die hebben hun aansluitingen al geregeld), en pas als de businesscase rond is, komt de netbeheerder in beeld. Liander zou graag eerder in beeld zijn, omdat ze goed kunnen adviseren over de te maken keuzen. Dit gebeurt niet omdat coöperaties vaak niet duidelijk weten wat de rol van de netbeheerder is. Coöperaties zijn zich niet bewust van het feit dat er nog aangesloten moet worden op het netwerk, die vraag komt pas heel laat. **“Dat is een van de redenen dat mensen zo verbaasd zijn over de hoge kosten, pas als alle keuzen gemaakt zijn moet de netbeheerder een aansluiting maken. Als je dat in het begin al scherp hebt, dan kun je het meenemen in de te maken keuzen.”**

### Belang

Het is enerzijds een stukje eigenbelang (net-investeringen om piekbelasting te voorkomen), anderzijds een stukje ambitie voor de energietransitie. In het ideale geval bepaalt Liander samen met de energiecoöperaties waar de nieuwe aansluitingen komen. **“Als je niet hier je windmolen neerzet, maar daar waar al een leiding ligt, dan kan dat tegen veel lagere (maatschappelijke) kosten”** Dat er op dit moment een tweede aansluiting moet zijn om gebruik te kunnen maken van de subsidieregeling, wordt vaak als omslachtig gezien, maar dat is een voorwaarde vanuit de Belastingdienst naar aanleiding van de afspraken die zijn gemaakt in het Energieakkoord. Liander heeft hiervoor een oplossing klaarliggen die de kosten sterk kan drukken, echter is dit een politiek besluit, dus hopelijk komt daar 2 juli tijdens het overleg van de Vaste Kamercommissie een uitspraak over. **“Dit zijn verplichtingen waarmee we worden geconfronteerd. Wij willen het ook niet, maar we moeten gewoon de regels en wetten volgen, wij voeren uit. Maar op deze manier werkt het eerder frustrerend dan stimulerend”** Wel proberen ze bij Liander dit zo positief mogelijk op te lossen. De tweede aansluiting is een technische oplossing voor een administratief probleem.

Het zou kunnen dat energiecoöperaties in de toekomst de nieuwe leveranciers van Nederland worden. Het is een van de scenario's waar binnen Liander rekening mee wordt gehouden. **“De decentrale opwekking is een trend die niet meer te stuiten is, maar in welke vorm en welk tempo dit zich gaat voordoen is koffiedik kijken, dit is een vorm.”** Liander ziet dat businesscases van coöperaties op dit moment onvoldoende rondkomen (is ook een van de redenen voor het debat van 2 juli). Ondanks de stimuleringsmaatregel, de postcoderoos, is er nog geen project goedgekeurd. Veel partijen zijn aan het zoeken, er zit nog steeds veel energie op, maar het loopt nog niet echt. **“Je ziet dat de wetgever er achteraan loopt. Omdat zo'n wetgevingsproces zo lang duurt, kunnen Lokale Duurzame Energie-initiatieven daar niet op wachten en gaan verder met de besluitvorming.”**

Volgens Karen heeft niet elke LDE de ambitie om een grote speler te worden binnen de energietransitie. Het is vooral belangrijk dat het een gezonde beweging is, waarbij een zakelijke inslag en duidelijke doelen belangrijk zijn. Maurice ziet dat het niet per se nodig is voor coöperaties om te ontwikkelen richting mesoniveau, de kracht zit daar in het lokale. De ontwikkeling van decentrale opwek ligt ook op het microniveau. **“Het zou niet een standaard groeimodel moeten zijn, maar als de ambitie er is: prima.”** Liander zet dus wel in op de ontwikkeling van de coöperaties. Niet zodat ze kunnen opschalen naar een hoger niveau, maar omdat ze impact hebben op het net en invloed uitoefenen op hoe investeringen optimaal gedaan kunnen worden. Daarnaast is verbinding met de regio's waarin Liander werkzaam is belangrijk, samenwerking met coöperaties zorgt ervoor dat je letterlijk verbonden bent met de gemeenschap.

### Factoren

- Intern
  - Liander heeft rechtstreeks contact met de coöperaties. Het is sterk afhankelijk van wie de oprichters zijn en hoe professioneel een organisatie zich ontwikkelt. In veel gevallen zijn het professionals, maar er zijn ook mensen die het om andere beweegredenen doen. Het is lastig te onderbouwen, maar er leeft het idee dat de mensen die uit het bedrijfsleven komen en inspelen op de lokaliteiten verder komen dan andere professionals. Het gros van de LDE's komt voort uit een

persoonlijke drive, dan hangt het erg van personen en de professionaliteit van die personen af wat er gebeurt. Het zeer scherp formuleren van doelen is belangrijk en het luisteren naar wat de mensen willen. **“Je hoort toch nog te vaak: we hebben een fantastisch aanbod, hoe kan het nu dat maar drie mensen lid willen worden van ons collectief?”** Mensen op straat die willen toch vooral weten wat er voor hen zelf in zit en dat is nu nog onderbelicht.

- Er zijn drie drempels: kosten, ledenwerving en administratieve last. Dat zijn de drie grootste barrières bij LDE's. Het administratieve verhaal is gelieerd aan kosten of vrije tijd van mensen, maar wanneer je dit gaat uitbesteden kan de businesscase het vaak niet aan.

#### ▪ Extern

- De tweede aansluiting is een belangrijk knelpunt. Daarnaast zit Liander vast aan een zeer strikte tariefstructuur, waardoor de tweede aansluiting duur is terwijl dit ook virtueel opgelost zou kunnen worden. Er komt een experiment-AMvB (Algemene Maatregel van Bestuur) waarin collectieven zelf een tariefplan kunnen maken. Liander moet hen daar mee helpen, omdat dit erg ingewikkeld is. **“Wat wij kunnen versimpelen zullen we doen, maar het blijft ook een oproep naar de wetgever: maak het simpeler.”** Ook mag Liander nu niet discrimineren, het zou beter zijn als dat wel mocht. Dan kun je mensen motiveren om een bewuste keuze te maken over de plek waar ze hun energiebron willen aansluiten, waarbij de aansluitkosten afhankelijk zijn van de staat van het net ter plekke. Een ander punt zou het bestaan van het hebben van meerdere energieleveranciers kunnen zijn. Nu moet je overstappen, het zou helpen als je voor bijvoorbeeld 30% je energie lokaal inkoop en de overige 70% via de centrale voorziening. Dat is technisch mogelijk. LDE's willen graag lokaal salderen, maar dat kan nu technisch nog niet. Als daar een oplossing voor gevonden wordt, kan dat een vlucht van lokale energie betekenen. **“EZ wil graag horen waar Liander en de LDE's tegen aan lopen in de praktijk, ze willen het graag ondersteunen, maar niet alles kan.”** Het blijven echter lange trajecten, het duurt lang om een wet aan te passen, maar dat bewustzijn is er bij lokale initiatieven vaak niet.
- Een andere belangrijke technische ontwikkeling is die van opslag, wat voor Liander een bedreiging maar ook een kans kan zijn. Hoe meer opslag mogelijk wordt, hoe minder investeringen in het net nodig zullen zijn in de toekomst. Er is een programma dat zich richt op de ontwikkeling en stimulering van opslag binnen Liander, opslag hoort bij de energietransitie.

#### Middelen/ dilemma's

##### ▪ Faciliteren

- LDE-loket, wat een vraagbaak is. Liander zet kennis en kunde in en daar zijn mensen voor beschikbaar (zelfs om thuis langs te komen). Ook ontwikkelt Liander producten en diensten, bijvoorbeeld zon en wind kans/ kosten kaarten en duurzame dakdelers (soort dakmakelaar voor collectieven).

##### ▪ Stimuleren

- Medefinancier van Hier Opgewekt, direct stimuleren mag Liander niet. Daarom richten ze zich vooral op inzicht en kennis geven. Soms wordt er ook capaciteit beschikbaar gesteld in mensen, maar daar zijn ze wel terughoudend in.

##### ▪ Opschalen

- Vooral in gesprekken met EZ en de lobby vanuit de koepel voor netbeheerders.

##### ▪ Dilemma 1: Bescherming coöperaties

- Voor ontwikkeling (incubatiekamer) versus te veel bescherming (white elephants).
  - **“Coöperaties verdienen het om goede regelingen te krijgen, als er regelingen gemaakt worden moeten die ook werken.”** Verder moeten ze zich primair zelf kunnen bedruipen en niet afhankelijk moeten zijn van subsidies. **“Als je een duurzame businesscase wilt, kun je niet afhankelijk zijn van subsidies.”**

##### ▪ Dilemma 2: Hybriditeit netwerk

- Gelijkaardigheid actoren versus hiërarchische structuren.
  - **“Je hoeft niet gelijkwaardig te zijn om serieus genomen te worden.”** Liander heeft een heel andere rol dan de coöperaties, er zit een groot verschil in professionaliteit en deskundigheid. De rollen moeten zuiver blijven, coöperaties blijven een burgerinitiatief en de professionele organisaties zijn er om dat te ondersteunen.

##### ▪ Dilemma 3: Interactie regime/niche

- Afwachten versus actieve beïnvloeding.
  - Ontwikkeling op microniveau is het belangrijkste. Heel veel kleinen maken het groots. Initiatieven zoals DE Unie (het collectief van de collectieven) zorgen ervoor dat ze wel op hoger niveau komen. **“Onze doelstellingen zitten op besparing en CO2-reductie, daar sluiten dit soort initiatieven goed op aan.”**

Met de energiebedrijven is ook contact over de coöperaties. Met bijvoorbeeld Nuon is daar geen contact over, maar met bijvoorbeeld Greenchoice wel en wordt ook samenwerking gezocht. Er zijn LDE's die drijven op individuen (kwestie van vertrouwen: vertrouw jij die persoon je gegevens en geld toe?), maar er zijn ook LDE's die samenwerken met bedrijven. Het is interessant om te kijken of die commerciële insteek tot uiting komt in een coöperatie en hoe dat in verhouding staat met de lokale ambitie. Het gaat dan om de verhouding tussen lokale ambities en drijfveren en een financieel gezonde businesscase. Daarnaast is het interessant om te kijken naar de beweegredenen van de commerciële partijen om hierin mee te doen. Het afzetten tegen die centrale grote partijen heeft ook met vertrouwen te maken. Hier komt de rol van Liander om de hoek kijken, lange termijn denken en een onafhankelijke partij.

## Stellingen

- 1. Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.**  
NEE: Het is een antwoord op de bewegingen die gaande zijn en daarnaast zijn er niet zoveel conflicterende belangen. Iedereen heeft belang bij de energietransitie, ieder heeft daar zijn eigen rol in. **“De leveranciers hebben ook een belang om bij energietransitie aangesloten te blijven, want hun businesscase gaat anders over de kop.”**
- 2. Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).**  
JA: Een zakelijke blik is belangrijk, zolang het lokaal georiënteerd blijft.
- 3. Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.**  
NEE: Op termijn wel, het past bij een duurzame businesscase. Maar nu is er nog even een zetje nodig.
- 4. Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.**  
JA

## Bijlage XIII: Samenvatting Rabobank (MESO)

### Henk Doorenspleet – Senior coöperatieve ontwikkeling

Donderdag 26 juni 2014: 14.00 uur te Utrecht

#### Introductie interview

Henk Doorenspleet is lid van de A (Apeldoornse Energie Coöperatie) en is daar betrokken bij de windvisie van de gemeente Apeldoorn. Dit loopt samen met een project van TNO waar hij namens Rabobank in zit, namelijk 'Samenwerkende topsectoren energie en maatschappij'. In het project 'de energietransitie van onderaf: burgerinitiatieven op het gebied van lokale duurzame energievoorziening' wordt gekeken naar de handelingsperspectieven van burgerinitiatieven. Henk Doorenspleet is energie coöperant sinds 1986 (Noordenwind). De toenmalige subsidieregeling leidde tot oprichting van Verenigingen voor Coöperatief Windmolen Bezit (VCWB), waarbij de helft van het investeringsgeld voor een windmolen werd gesubsidieerd, de rest van het geld kwam vanuit leningen van de leden.

#### Actoren

Rabobank is een bank die actief is in alle economische sectoren, zo ook de energiesector. **"Energiecoöperaties hebben in veel gevallen nog niet het stadium van zakelijke klant van ons bereikt. Daar komt de andere kant van de Rabobank in beeld, namelijk onze support aan maatschappelijke initiatieven die van onderaf komen. Wij komen natuurlijk zelf ook van onderaf."** Als Henk Doorenspleet in zijn rol bij de bank te maken krijgt met energiecoöperaties, dan richt hij zich vooral op de positie van de burgers in het grotere geheel. **"Vaak wordt het teveel geïnstitutionaliseerd, waar is die burger waar je het voor doet en waarmee je het moet doen?"** Burgers hebben niks met raamwerken of visies, die willen concrete projecten realiseren.

Sinds een jaar of vier a vijf zijn de energiecoöperaties steeds zichtbaarder voor de Rabobank. De windcoöperaties zijn ontstaan naar aanleiding van subsidies, sinds 2005 is er eigenlijk een knip, waarbij wordt gericht op een maatschappelijk belang. **"Je ziet nu coöperaties met brede maatschappelijke doelstellingen, dat is wel wat anders dan het oprichten van een melkfabriek door een groep boeren, de klassieke coöperatieve onderneming van eind 19<sup>e</sup> eeuw"** Met andere actoren, zoals overheden en marktpartijen, heeft Rabobank contact, voornamelijk in de vorm van klantrelaties. Wel heeft Henk Doorenspleet ook op een andere manier contact met deze actoren, namelijk via het project van TNO.

#### Belang

**"We geloven wel in wederkerigheid, we zijn uiteindelijk geen charitatieve organisatie."** De lokale bank moet zich er wel aan willen verbinden, dat bepaalt de lokale Rabobank zelf, maar vanuit 'centrale' Rabobank Nederland wordt wel positief gekeken naar coöperaties. Enerzijds is het dus simpelweg een actieve sector in de Nederlandse economie waar de Rabobank bij wil zijn, zoals elke bank. Anderzijds staan ze sympathiek tegenover het idee van energiecoöperaties, op een pre bancaire manier, geen zakelijke relatie. Er zit een nadeel aan deze 'splitsing': **"Als het om financieren gaat dan is het geen charitas, het gaat er bij geld lenen simpelweg om dat geld weer terugkomt, maar door onze doorgaans positieve houding in het begin kan dit omdraaien in spanning en onbegrip in een latere fase."** Als het serieus wordt, wordt Rabobank ineens streng lijkt het. Henk Doorenspleet ziet dat coöperaties vaak inzetten op enorme doelstellingen (verduurzamen van de wereld) en grote ambities, maar dat snel blijkt dat die ambities wel heel ver weg liggen. **"Energiecoöperaties zitten vaak nog in de ontdekkingsfase, waarin ze erachter komen dat hun arm korter is dan ze dachten dat die was."** Coöperaties worden wel steeds realistischer, windenergie is vaak te ambitieus, grootschalige projecten zijn te groot qua financiering en het ontwikkelrisico van 6/7/8 jaar. **"Je moet dan naar je leden gaan en vragen om ongeveer een miljoen om die ontwikkelrisico's te overbruggen, met het risico dat die windmolen nooit gerealiseerd gaat worden."** De oudere coöperaties (uit de VCB-tijd) hebben vaak al molens draaien (minder capaciteit, dus lagere eerste investering) en kunnen daaruit nieuwe projecten financieren. Henk Doorenspleet noemt een ander voorbeeld, namelijk van de dorpsmolen van Reduzum, waarbij het dorp een dorpsmolen heeft gerealiseerd (via stichting). De winst ging in een maatschappelijk fonds en daar werden lokaal projecten mee gerealiseerd (dorpshuis openhouden, bushokje vervangen) en een (groot) deel gereserveerd voor de ontwikkeling van een nieuwe molen. Mensen kunnen opnieuw instappen en hebben gezien dat het de vorige keer werkte, dus een goede kans dat ze weer instappen. Er is doorgaans weinig maatschappelijk verzet bij deze vorm van windontwikkeling. Maar in andere dorpen (waar de eerste molen gerealiseerd moet worden) is dit bewijs er niet, dus dat maakt het moeilijker. **"Als je een track-record hebt, die laat zien dat je eigen vermogen uit zo'n business draait, dan kun je wat."** Het scheelt hierin ook als gestart wordt met een wat kleinere molen denkt Henk Doorenspleet, dat geeft toch een ander beeld dan een grote molen in het landschap, wat verschil maakt in het draagvlak en de toegankelijkheid. **"We zijn geen ontwikkelaar, we zijn enkel als financier betrokken, maar bij weinig draagvlak dan kan het maatschappelijke verzet zich tegen ons keren omdat we het financieel mogelijk maken."** Die negatieve gevoelens komen –zo lijkt de algemene opinie- vooral voort uit het gevoel dat mensen niet meer willen dat er over hun hoofd geregeerd wordt en dat bij veel grote instanties een negatieve trend van zelfverrijking is ontstaan. **"Het is natuurlijk gek dat er een paar mensen geld verdienen ergens op een beurs in Londen en dat jij last hebt van hun investeringen, maar daar zelf niets van terug ziet."** Bij zonne-energie gaat om lagere bedragen, vaak zit daar eigen vermogen in met daarnaast een lening. Rabobank is bezig met flexibel uitnemen van de lening als de coöperanten na realisatie willen participeren. Dit is conceptueel heel simpel, maar de uitwerking is lastig.

Het zou volgens Henk Doorenspleet kunnen dat de coöperaties in de toekomst de energiemarkt overnemen, maar dit is wel een samenspel met andere ontwikkelingen. Hij ziet dat technologische ontwikkeling belangrijk is. **"Toch kan ik nog geen toekomst voorzien waarin de energiecoöperaties het geheel overnemen."** De institutionele modellen en de bottom-up modellen gaan op een gegeven moment balanceren. Enerzijds moeten ze allerlei zaken centraal met elkaar gaan regelen (bijvoorbeeld uitbalanceren van het net), terwijl de organisatiekracht en

draagvlak juist op het lokale niveau ligt. Wel zie je dat backoffice activiteiten waarmee lokale energiecoöperaties te maken krijgen beter gedeeld kunnen worden, bijv. DE Unie. Zodoende kan de lokale coöperatie zich lokaal blijven richten. Het gaat om het zoeken van een nieuwe balans, hij hoopt dat de verdeling 50/50 wordt. **“Je moet ook reëel zijn, het marktaandeel is nog niet hoog. Je hebt nu te maken met een groep koplopers, maar het punt waarop de rest mee gaat zie ik nog niet direct komen.”**

### Factoren

- Intern
  - Ondernemers: In de jaren '80 waren het vooral actievoerders, maar nu zie je wel een veel meer gebalanceerde groep mensen. **“Er is nog de groep van vroeger, die zijn nu oud, kaal en grijs, maar er zitten ook jonge consultants, behendige overheidsambtenaren.”** Er zijn relatief weinig jongeren betrokken, maar het is ook geen direct urgent vraagstuk voor coöperaties.
  - Kennisuitwisseling: **“Coöperatieve ontwikkeling is juist ook samenwerken, niet alleen met andere coöperaties maar ook met andere instanties en bedrijven.”** Henk Doorenspleet noemt hierbij het voorbeeld van Raedthuys in Deventer en de poging van Eneco in Houten om achteraf draagvlak te creëren door een coöperatie op te richten (al was dit niet helemaal gelukt volgens Henk Doorenspleet). **“Sommige coöperanten zeggen dan: als we een molen willen, dan moet deze helemaal van ons zijn. Dan denk ik: succes, neem dan zelf ook het ontwikkelrisico en leg het uit aan je leden als het mis gaat en al hun geld zit in een molen die niet gerealiseerd gaat worden, de overheid kan hierbij met subsidies ook niks uithalen. Get real, dit is wel echt naïef, zoek naar haalbare projecten!”**
  - Creëren markten: Ledenwerving en zichtbaarheid is vaak wel een probleem bij vrijwilligersorganisaties, behalve bij bijzondere gemeenschappen zoals Texel.
  - Mobiliseren middelen: het concreet realiseren van projecten is erg belangrijk.
- Extern
  - Technologische ontwikkeling: Lokale opslag zou een enorme impuls kunnen geven. Daarnaast is er nog veel ontwikkeling mogelijk bij zonne-energie, waardoor het kostentechnisch steeds aantrekkelijker wordt en er steeds minder inpassingsproblemen zijn.
  - Overheidsbeleid: **“Overheid kan zowel je vriend als vijand zijn.”** Enerzijds ziet Henk Doorenspleet dat een groot deel van de energieprijis wordt bepaald door de elektriciteitswet. Ook is het zo dat iedereen via de energierekening betaalt voor de SDE+, dus als je in een project gaat zitten met SDE+ subsidie, dan krijg je je geld als het ware weer terug. Er moet iets gebeuren met de samenstelling van die prijs. Ook ziet hij dat er weinig incentive is om te investeren in opslag: **“Je kunt je problemen met opwekking socialiseren: als mijn zonnepanelen het best presteren in de zomer, terwijl ik op vakantie ben en niks verbruik, dan zadel ik eigenlijk het net op met mijn energie in tijden waarin de vraag laag is. Ik merk daar zelf niks van en krijg gewoon de volle prijs: individueel gemak, gesocialiseerd ongemak.”** De overheid moet met een meer concrete visie komen, zodat het net daarop ingesteld kan gaan worden. Nu wordt nergens echt op ingezet, waardoor het niet loont om lange termijn investeringen te doen. **“Als regelingen niet deugen, dan hebben we wel lobbyisten en doen we daar wel wat aan maar toch richten we ons wel voornamelijk op ondernemers, niet op de overheden.”** Daarnaast ziet Henk Doorenspleet dat er andere interessante constructies gefaciliteerd kunnen worden door overheden, bijvoorbeeld in Brabant. Het recht om een molen te plaatsen werd hier toegekend aan de energiecoöperatie, wat de positie ten opzichte van samenwerking met de ontwikkelaar sterk verbeterde. **“Dan ben jij een goede partij om samen te werken met die ontwikkelaar: je kunt zelf niet ontwikkelen, maar heb je het geld niet voor, maar je hebt wel de touwtjes in handen.”**
  - Culturele/psychologische factoren: energiecoöperaties worden nog weleens ingezet als draagvlakinstrument. **“De coöperatie is natuurlijk wel een representatie van de samenleving, maar wel een kleine. Voor je het weet wordt je een gebruikt als excuustruus: maar de bevolking – in de vorm van 20 leden van een coöperatie- die wil het.”** Hij ziet dat het alleen werkt als het helemaal van onderaf komt, het moet niet gaan om de vraag: willen jullie een molen, hij komt er al, maar als jullie het willen mogen jullie mee doen. Het gaat erom dat de bewoners zelf een molen willen en daarmee naar de gemeente stappen. **“Mensen willen niet dat er over hun hoofd geregeerd wordt en als een coöperatie ineens een joekel van een windmolen neer gaat zetten terwijl mensen dat niet willen, dan zijn zij eigenlijk gewoon hetzelfde als een top-down overheid.”**

### Middelen/ dilemma's

- Beoogde verandering
  - Echter bij te veel betrekken: vermaatschappelijking
    - Niet elke klant bij de Rabobank is lid van de coöperatie (ca. 9 miljoen klantrelaties, circa 1,5 miljoen leden). Het lidmaatschap is vrijwillig: niet alle klanten zijn lid. Deze leden vormen een ledenraad die inspraak hebben in hun lokale Rabobank, de directie legt verantwoording af aan de ledenraad en de ledenraad kan opdrachten geven aan de directie. **“Bij ons is die inspraak wel afgezwakt, want het bestuur van de bank hebben we niet aan de klanten gegeven.”** Rabobank Nederland bestaat enkel uit de 128 aangesloten Rabobanken, de lokale coöperaties hebben particulieren en bedrijfsleden.
- Businessmodel
  - Echter bij inrichting onderneming: vervennootschappelijking
    - De Rabobank maakt winst, normaliter stoppen bedrijven dat in hun eigen vermogen en keren uit aan de aandeelhouders. Dat eerste doet de Rabobank heel fanatiek, ze kunnen immers geen aandelen uitgeven omdat

ze een coöperatie zijn. Ze moeten het eigen vermogen creëren door te sparen. Een klein deel van de lokale winst (2-10%) dat wordt gestopt in een lokaal maatschappelijk fonds, ook wel coöperatief dividend genoemd. Hiermee worden lokaal projecten gestimuleerd, zoals energiecoöperaties. Elke coöperatie (vestiging) opereert dus enkel lokaal, het geld dat je op de bank zet in Groningen wordt ook weer uitgeleend in Groningen en de winst wordt ook weer geïnvesteerd in Groningen. **“De lokale winst is van de lokale bank, wel zijn er centrale regels over hoe hier mee om gegaan moet worden. De lokale bank bepaalt zelf welk deel van de winst in het maatschappelijk fonds wordt gestopt en hoe de ledenraad hierover kan beschikken.”**

- Wel moet je als coöperant vlijmscherp zijn, een ontwikkelaar zit er wel anders in dan jijzelf en heeft andere idealen. Wat betreft het oprichten van bv's (vs. coöperatie) ziet Henk Doorenspleet dat dit voor een lening van de bank niet echt nodig is. **“Een coöperatie is gewoon een zakelijke entiteit, dus dat is weinig anders dan een andere onderneming.”**
- Organisatorische draagkracht
  - Echter problemen schaalgrootte: institutionalisering
    - Rabobank Nederland is eigenlijk een ondergeschikt orgaan (in de vorm van een coöperatie, waarvan de vestigingen lid worden), de echte 'bazen' zijn de 128 lokale vestigingen door het gehele land (die eveneens ook allen coöperaties zijn, waarbij de klanten lid worden). Deze lokale Rabobanken spelen in op de ontwikkelingen in hun gebied, zo noemt Henk Doorenspleet het voorbeeld dat bij de A een manager van de Rabobank actief betrokken was bij de oprichting en de coöperatie.
- Verwachtingen/visie
  - Flexibel/standvastig
    - De meeste coöperaties zetten breed in waardoor het soms lastig is om vast te stellen voor leden wat de tastbare resultaten zijn. Hij noemt het voorbeeld bij de A, waarbij het geld van de leden wordt gebruikt om de eerste activiteiten van de coöperatie op te zetten: in het bijzonder energielevering (via Greenchoice). Dit is een zichtbare maar een activiteit die een beperkte inkomstenstroom biedt. Hierdoor ontstaat weinig armslag om verder te werken/investeren in lijn met de doelstellingen van de coöperatie
    - Coöperaties hebben vaak nog bredere doelstelling, bijvoorbeeld bij coöperaties die ook zorg op zich nemen, is het lastiger, dan krijg je afwegingen als: doen we nieuwe rolstoelen of gaan we zonnepanelen aanleggen? Het is dan belangrijk om per doel coöperaties op te richten, om dat soort keuzen af te schermen.
- Heterogeniteit
  - Teveel/ te weinig variatie
    - Henk Doorenspleet ziet dat het aanbod vooral zit in de 'zachte kant', waar niet direct veel waarde in zit. Het is vooral belangrijk om projecten te zoeken die mensen willen en die ook haalbaar zijn. Wind is vaak teveel van het goede, maar collectieve inkoop, dat is al erg interessant. Het is erg belangrijk dat leden zien dat concrete projecten worden gerealiseerd en dat er iets tastbaars komt.
- Faciliteren
  - Niet van toepassing
- Stimuleren
  - Rabobank werkt met een systeem van 'schenkgelden', waarvan bijvoorbeeld oprichtingskosten of een klein project betaald kunnen worden. **“Wij hopen dat de lokale ondersteuning van dit soort burgerinitiatieven leidt tot nieuwe economische activiteiten en vitaliteit in de gemeenschap, in een dergelijke vitale gemeenschap kan de lokale Rabobank zijn brood verdienen.”** Wel is het in eerste instantie gewoon charitatief, het geld hoeft nooit terugbetaald te worden aan de Rabobank door de energiecoöperatie. **“Een coöperatie gaat uiteindelijk ondernemen, in het gebied van de bank.”**
- Opschalen
  - Niet van toepassing

### Stellingen

**1. Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.**

JA: Dat is wel waar het naartoe zal moeten.

**2. Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).**

NEE: Een coöperatie moet van de mensen zijn, niet van een instituut. Wel is samenwerking een goed idee: **“De kracht van bijvoorbeeld een windontwikkelaar moet je voor je laten werken, niet tegen je laten werken.”**

**3. Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.**

JA: Coöperaties moeten niet afhankelijk worden van giften of subsidies. Ik denk bijvoorbeeld aan een initiatief dat vertraagde omdat de ondersteunende ambtenaar op vakantie is. Het moet een onafhankelijke 'self empowered' organisatie blijven.

**4. Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.**

JA: Maar de backoffice, of zaken die niet onderscheidend zijn, zoals het sturen van rekeningen, die zou je wel centraal kunnen regelen.

## Bijlage XIV: Samenvatting Raedthuys (MESO)

Marcel Bovenmars – MD Business development

Maandag 16 juni 2014: 10.30 uur te Enschede

### Actoren

Raedthuys houdt zich al twintig jaar bezig met het ontwikkelen van windparken en is vanaf de eerste windmolen gericht op het betrekken van de bewoners uit de omgeving, bijvoorbeeld door middel van obligaties of andere manieren van financiële participatie. Hiervoor gaan zij samenwerkingen aan met energiecoöperaties, op dit moment ontwikkelt Raedthuys bijvoorbeeld twee windmolens gezamenlijk met Deventer Energie, waarbij deze energiecoöperatie 25% bezit en Raedthuys de overige 75%. Marcel Bovenmars ziet dat er al lange tijd coöperaties bestaan en actief zijn, maar dat hier wel een ontwikkeling in is geweest van de 1.0 naar de 2.0 of zelfs 3.0 variant bij bestaande en nieuwe coöperaties. De 1.0 variant is een coöperatie gedreven door idealisten die vaak sterk gefocust zijn op het waarmaken van de eigen doelstellingen en dit ook allemaal zelf wil realiseren, dus een eigen idee dat zij zelf ontwikkelen en zelf exploiteren zonder inmenging van buitenaf. De 2.0/3.0 variant is een meer hybride vorm en breder georiënteerd dan alleen windenergie, waarbij aansluiting wordt gezocht bij andere partijen op basis van de verschillende krachten van deze partijen. **“Coöperaties zijn met hun lokale verankering goed in andere dingen dan Raedthuys, terwijl wij zaken in huis hebben die zij kunnen gebruiken, zoals kennis van vergunningen en procedures. Door samenwerking kun je elkaar versterken.”** Marcel Bovenmars ziet vooral dat samenwerking mogelijk is bij deze laatste variant. Bij de 1.0 variant, waarbij de coöperatie eigenlijk alles zelf wil doen, liggen de belangen vaak toch te ver uit elkaar en dat zorgt dat er een heel smalle basis en weinig toegevoegde waarde is om samen te werken. De focus op samenwerking met coöperaties is dus vooral op gang gekomen toen de 2.0/3.0 varianten ontstonden een paar jaar geleden. Raedthuys heeft met veel energiecoöperaties gesprekken gevoerd en het hangt vooral af van het onderkennen van ieders toegevoegde waarde en de bereidheid om er samen uit te komen of een samenwerking ontstaat of niet. **“Soms is het ook gewoon beter om vast te stellen dat het niet gaat werken en met een positief gevoel uit elkaar te gaan.”** Ondanks dat de doelstellingen van Raedthuys en de coöperatie uit elkaar kunnen liggen, Raedthuys is een commercieel bedrijf dat winst moet maken, terwijl de coöperatie genoeg kan nemen met minder winst, merkt Marcel Bovenmars dat dit toch ook een belangrijke factor is in de samenwerking. Bij de meest optimale businesscase kunnen coöperaties zelf ook weer meer investeren in volgende projecten of meer uitkeren aan hun leden, wat voor hen aantrekkelijk is. Daarnaast merkt Marcel Bovenmars dat in gemeenten waar energieprojecten ontwikkeld worden en waar energiecoöperaties actief zijn, het contact tussen Raedthuys en de coöperatie snel gelegd is om vast te stellen of samenwerking mogelijk is. **“Wij juichen dat van harte toe, zo worden lokale roots en ontwikkelingskennis samengevoegd tot een mogelijk succesvolle samenwerking.”**

### Belang

Raedthuys zet zelf niet actief in op de interne ontwikkeling van energiecoöperaties zelf. Dit is in principe een zaak van de coöperaties zelf en ze worden vooral gezien als een partij waarmee ze kunnen samenwerken. Binnen Raedthuys is ook weleens de discussie geweest over het oprichten van energiecoöperaties vanuit het bedrijf zelf als vorm om participatie in te regelen. Toch is hier niet voor gekozen omdat mensen hier waarschijnlijk geen behoefte aan zouden hebben. **“Coöperaties ontstaan bottom-up en dan moet je dat niet vanuit een bedrijf top-down willen gaan regelen, dan mis je precies hetgeen waar coöperaties goed in zijn en dat is lokale draagkracht.”** De samenwerking met de coöperaties komt voort uit de mogelijkheden van coöperaties om voor lokaal draagvlak te zorgen en mensen te organiseren. Omdat Raedthuys actief in zet op het betrekken van de bewoners bij de realisatie van hun projecten, passen coöperaties in dit plaatje.

Marcel Bovenmars denkt niet dat energiecoöperaties in de toekomst het huidige energieregime zullen vervangen. Hij denkt wel dat er een model kan ontstaan waarin er meer samengewerkt wordt met de coöperaties en de rollen duidelijker verdeeld zullen zijn, waardoor het logischer wordt om samen te werken (omdat meteen duidelijk is wie waar goed in is).

### Factoren

- Intern
  - Marcel Bovenmars heeft zelf beperkt contact met de energiecoöperaties, dus vindt het lastig om hier concrete zaken bij te noemen. Wel denkt hij dat het belangrijk is dat de coöperaties zelf helder voor ogen hebben wat hun rol is in een project. **‘Coöperaties kunnen wel alles zelf willen doen, maar hun kracht ligt toch vooral in het lokale, het organiseren van mensen en het draagvlak.’** Dat is een kracht waar de coöperaties volgens hem vooral op in moeten zetten, omdat andere partijen dit niet op dezelfde manier kunnen regelen. **“Als je heel open kunt zijn over waar je goed in bent, is ook duidelijk wat je voor elkaar kunt betekenen.”** Samenwerking met een energiecoöperatie brengt een risico met zich mee, in de zin van het aantal leden en belangen die intern spelen die je erbij ‘cadeau krijgt’. Anderzijds brengt het een positieve ontwikkeling met zich mee voor het lokale draagvlak. Het is dus een afweging tussen dit risico en dit draagvlak of er gekozen wordt voor samenwerking met een coöperatie (mits de coöperatie dit zelf ook wil) of voor een andere vorm van participatie.
- Extern
  - Wat betreft het overheidsbeleid ziet Marcel Bovenmars dat de overheid wel positief staat ten opzichte van deze energie-initiatieven, ze staan er in elk geval niet negatief tegen over. Ook speelt op de achtergrond het belang van de energiebelasting.

### Middelen/ dilemma's

- Faciliteren
  - Raedthuys faciliteert de energiecoöperaties waarmee zij zelf samenwerken door middel van transparante samenwerking, waarbij de coöperaties toegang krijgen tot kennis en gegevens van Raedthuys, waaronder de businesscase van Raedthuys,



welke in veel gevallen een toevoeging biedt op de businesscase van de coöperatie zelf. Marcel Bovenmars benadrukt hierbij wel dat dit een wisselwerking is, het is belangrijk dat beide partijen open zijn naar elkaar en daarmee samenwerking faciliteren.

- Stimuleren
  - Raedthuys stimuleert energiecoöperaties niet in financiële zin.
- Opschalen
  - Marcel Bovenmars ziet eigenlijk weinig belemmeringen op dit moment. Ondanks dat regelingen zoals de postcoderoosregeling niet perfect zijn, is dit wel een 'extraatje' die energiecoöperaties krijgen ten opzichte van andere partijen die dezelfde projecten kunnen ontwikkelen.
- Dilemma 1: Bescherming coöperaties
  - Voor ontwikkeling (incubatiekamer) versus te veel bescherming (white elephants).
    - Het is voor de overheid een lastige positie, want enerzijds is het een charmant initiatief dat ze zouden kunnen bevorderen, maar anderzijds opereren deze initiatieven wel gewoon in de markt, waar geen ongelijkwaardige positie mag ontstaan omdat de energiecoöperaties gestimuleerd worden en andere partijen niet. Marcel Bovenmars denkt dat er op dit moment een redelijke balans hierin is.
- Dilemma 2: Hybriditeit netwerk
  - Gelijkwaardigheid actoren versus hiërarchische structuren.
    - **“Zo'n structuur waarin elke speler gelijk is, is een utopie, iets theoretisch, dat komt in geen enkele markt voor.”** Marcel Bovenmars stelt vast dat er al een systeem bestaat, waarin partijen al posities en belangen hebben, waarin ongelijkheid een plaats heeft. Dat is marktwerking en dat komt voor in de praktijk.
- Dilemma 3: Interactie regime/niche
  - Afwachten versus actieve beïnvloeding.
    - Marcel Bovenmars denkt dat een geleidelijke ontwikkeling van coöperaties beter is voor de mogelijkheden tot samenwerking met verschillende actoren. **“Er spelen veel belangen en een agressieve aanpak zorgt er waarschijnlijk voor dat andere partijen weinig zien in samenwerking.”**

### Stellingen

1. **Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.**  
NEE: Ze zijn wellicht een deel van het antwoord, maar niet direct een oplossing voor het bijeenbrengen van alle partijen en belangen.
2. **Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).**  
NEE: Bewoners prikken hier waarschijnlijk wel door heen. Het is volgens Marcel Bovenmars belangrijk dat een coöperatie echt bottom-up tot stand komt.
3. **Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.**  
JA: Uiteindelijk moet het een houdbare formule zijn en is moet het wel een eerlijke concurrentie blijven.
4. **Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.**  
JA: De kracht van de energiecoöperaties ligt vooral lokaal. Als ze zich gaan ontwikkelen tot grote organisaties, dan worden ze eigenlijk weer een heel groot energiebedrijf en dan is er weinig toegevoegde waarde ten opzichte van de huidige energiebedrijven.

## Bijlage XV: Samenvatting gemeente Almere (MESO)

Erwin Lindeijer – Beleidsmedewerker duurzaamheid

Maandag 26 mei 2014: 15.00 uur te Almere

### Actoren

De Groene Reus (de enige coöperatie in de gemeente, verklaring Erwin: het is hier niet 'gewoon' om een coöperatie op te richten, zoals wel het geval is in bijvoorbeeld Brabant) zocht al in een vrij vroeg stadium steun bij de gemeente en heeft dat ook gehad, eerst bestuurlijk en later bij de professionaliseringslag waarbij ze ook geld kregen. Voor de oprichting (kosten notaris ed.) hebben ze ook een vergoeding gekregen, met daarbij geld om een drietal projecten op te starten. Sinds de steun overlegt Erwin (twee)wekelijks met Robert over afstemming van de projecten. Ze hebben heel veel projecten, die zitten allemaal in andere fasen. Erwin geeft daar dan advies over, maar geeft ook weleens feedback en ongevroegd advies. Erwin denkt dat ze dit laatste nodig hebben, ook door signalen intern uit de gemeente Almere. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om de manier waarop ze mensen benaderen voor een postcoderoosregeling, waar dan maar twee mensen op af komen. **"Het is niet alleen een investering in geld, daarna ben je hen ook aan het helpen. Je steekt daar ook weer tijd in, en dus geld, dus je wilt dat het gaat slagen."** Erwin denkt dat de indeling idee-organisatie-professionalisering niet altijd op gaat. Er zijn coöperaties die al heel veel aan draagvlakontwikkeling doen zonder dat zij professioneel zijn en puur op enthousiasme wel zaken realiseren. Erwin vindt dat de Groene Reus in meerdere fasen tegelijk zit, enerzijds is de organisatie heel smal (weinig mensen), maar wel zijn ze goed bezig met de organisatievorm. Tegelijkertijd doen ze projecten en zijn ze bezig met professionaliseren. Vanaf het begin was er een duidelijke organisatiestructuur en businessplan, nu zijn ze vooral bezig om dingen voor elkaar te krijgen. Dat moet ook, zodat er meer draagvlak ontstaat. De financiële draagkracht in Almere is relatief lager, waardoor het lastiger is om leden aan te trekken voor de Groene Reus. Robert focust veel op geld verdienen en etaleerde dat in het verleden ook vaak, waardoor het gezien wordt als een bedrijf, waardoor je in een heel andere categorie valt bij de gemeente. **"Dat de gemeente niet in staat is om daar mee om te gaan en heen en weer te bewegen in hun houding naar de energiecoöperaties, dat is het probleem van de gemeente, maar als energiecoöperatie moet je daar wel rekening mee houden."**

### Belang

Geld geven was al zo voordat het besluit in de gemeenteraad er was om een energie neutrale stad te worden, sinds oktober vorig jaar staat dit vast. Geld erin gestoken kwam deels omdat het een burgerinitiatief was en deels omdat we in het College al wel wisten dat er doelstellingen zouden komen rondom energie. Robert kreeg al vroeg in de ontwikkeling het signaal vanuit de Gemeente dat ze dezelfde doelstellingen hebben. **"De Groene Reus kan een deel doen van wat wij willen realiseren, ze vullen voor een deel onze ambities in."** Dit kostte wel een half jaar discussie, decentrale duurzame energieopwekking is een expliciet uitgesproken politieke discussie (bijvoorbeeld door PVV). De VVD ziet vooral dat men zich niet met de coöperaties moet bemoeien, omdat de energiemarkt is geprivatiseerd en het een oneerlijke concurrentie oplevert als je subsidies geeft. **"Het is echt een politiek item."** Doordat de Groene Reus grotere zaken wil doen, moet de gemeente keuzen maken, bijvoorbeeld op het gebied van ruimtelijke ordening. Doordat de PVV heel groot is in Almere, is er bij voorbaat al een georganiseerde tegenstand. De Groene Reus is langs geweest bij de Gemeenteraad en heeft de partijen te woord gestaan en dit erg goed gedaan, ze hebben zelf een actieve rol gehad in de energie doelstellingen van de gemeente. **"Als je niet zorgt voor politiek draagvlak, dan blijf je zwabberen hier in de organisatie. Iedereen zit met angst en beven te kijken naar wat een aantal politieke partijen ervan zullen gaan vinden, dus zorg dat je aan de voorkant een soort uitspraak krijgt hierover."** De discussie is nog steeds kritisch, de Groene Reus moet nog wel gaan leveren en laten zien dat ze de investering waard zijn geweest.

### Factoren

Robert doet veel projecten, waardoor hij van het ene naar het andere project springt. Het is belangrijk dat er projecten af gemaakt worden, sterke focus is nodig. Dat is ook iets persoonlijks van Robert: hij is een optimist, ik ben een realist, hij krijgt dingen niet afgemaakt omdat het draagvlak niet op orde is. **"Ik denk dat mensen niet zien hoe solide de organisatie is, mensen moeten vertrouwen krijgen in de Groene Reus, en dat krijgen ze vooral door te zien wat ze realiseren."** Een belangrijk deel is vertrouwen, een ander deel is het belang laten inzien. De Groene Reus kan het belang laten inzien, maar het is de bedoeling dat het overtuigend is. Er zijn wel mensen financieel betrokken bij de Groene Reus, maar die gaan nog niet echt hard voor hem lopen op andere vlakken. **"Draagvlak is voor mij niet alleen dat de samenleving de Groene Reus kent en accepteert als een betrouwbare partner, maar ook dat binnen de Groene Reus er voldoende capaciteit aan ambassadeurs zijn om de linken te leggen met het netwerk in de rest van de samenleving."** Erwin heeft een aantal ambassadeurs zien afhaken, wat te maken heeft met verschillen in visie.

#### ▪ Intern

- Meer menskracht: op het moment dat coöperaties met veel vrijwilligers aan de slag gaan en men wilt naar buiten vertrouwen uit stralen, dan is het belangrijk dat er continuïteit is. Erwin denkt niet dat men er zoveel tijd vrijwillig in kan steken, zonder dat daar een vergoeding tegenover staat. Vooral in grote steden is dit belangrijk, in kleine gemeenschappen kost het minder energie en tijd om contacten te leggen.
- Draagvlakontwikkeling: coöperaties moeten de ruimte creëren om veel meer mensen mee te krijgen met andere argumenten dan alleen geld. Het helpt om projecten te realiseren, maar het helpt ook om samen projecten te bouwen. Dus niet van tevoren een plan maken en daar mensen bij zoeken zoals Robert doet, maar meer coöperatief bottom-up bepalen wat de coöperatie gaat doen (kost meer tijd, is moeilijker proces). Dan realiseert men minder, maar focus je meer specifiek op het sociaal samen zijn en samenwerken voor bijvoorbeeld energiebesparing. Men bouwt eerst een community, vervolgens na een paar jaar kan men dan alsnog bijvoorbeeld een zonneveld realiseren.

- Extern
  - Kritisch staan ten opzichte van de professionaliteit en mate van realisme. Wel partnerschap aan gaan, waarbij je afspreekt dat coöperatie deel van de ambities concreet in vult met een aantal projecten met een pot geld aan de voorkant voor onrendabele toppen. Waarbij je werkt met een preferred supplier, bijvoorbeeld daken van de gemeente beschikbaar stellen voor projecten van energicoöperaties. Dit op een paar gebieden, zodat er ook projecten blijven voor andere partijen.
  - Regelgeving: grootste deel Almere is welstandsvrij, dat maakt het makkelijker. Echter voor het buitengebied is het aangescherpt. Hierbij worden geen uitzonderingen gemaakt voor coöperaties.
  - Technologische ontwikkeling: innovatie is een van de vijf pijlers van de stad, waardoor bijvoorbeeld experimenten kunnen worden gedaan met PV-panelen. We faciliteren dit soort ontwikkelingen wel.
  - Overheidsbeleid: bij beleid *Opschalen en saneren* is er vanuit de gemeente ingezet op de participatie vanuit de kernen, waardoor er een rol voor de energicoöperaties is gekomen in het project. Anderzijds is er het beleid van kleinere molens, wat geen zaak is voor de provincie en doordat zij het beleid van grote molens hierop toepassen, is dat vervelend is voor de coöperaties. Ook mag er buiten het saneren en opschalen proces helemaal niks gebouwd worden, omdat Almere niet mee doet, is dit dus zeer lastig te realiseren (ook omdat eerst intern weer van alles geregeld moet worden). Op nationaal niveau is er de postcoderoos regeling, die korter duurt dan de terugverdiensijd van energieprojecten (10 jaar t.o.v. terugverdiensijd van 15-20 jaar), daarnaast onduidelijkheid over hoe een postcodegebied eruitziet. Het is een ingewikkelde constructie, omdat het Financiën veel geld kost als deze regeling groots wordt ingezet. Het is dus dubbel: het is een goede zaak als er meer gebruik wordt gemaakt van de regeling, maar dan heeft de overheid minder inkomsten. Het is een beleidskeuze.
  - Culturele/psychologische factoren: doet Almere weinig aan, jaarlijks duurzaamheidskrant (mede vanuit provincie). Daarnaast stadsenquêtes, over wat mensen belangrijk vinden m.b.t. duurzame opwekking van energie. Voor een beperkte groep is het acceptabel om iets meer te betalen voor duurzame opwekking (zie bijv. Natuurstroom van Nuon), maar prijs is daar wel een belangrijke factor is.
  - Infrastructuur: Er wordt gewerkt met smart society, om 20-30 jaar vooruit te kijken met allerlei ICT-toepassingen. Bijvoorbeeld over sturing van de vraag. Netbeheerders faciliteren dit heel sterk, want dat scheelt hen investeringen in hun net. Energicoöperaties kunnen ook gebruik maken van deze tool voor het berekenen van terug levering aan het net.

#### Middelen/ dilemma's

- Faciliteren
  - Steken veel tijd in communicatie en advies Groene Reus, komen daarnaast ook met concrete projecten als kans, als die zich voor doen. Erwin ziet dat dit een goede balans is.
- Stimuleren
  - Mogelijkheid: Soepel omgaan met grondprijzen bij bijvoorbeeld een zonneveld of gemeentelijke daken beschikbaar stellen voor panelen. Wel een politieke keuze: het biedt een 'oneerlijke concurrentie'. Dit is ook het geval wanneer energicoöperaties een preferred supplier zou worden. Wat gemeente nog zou kunnen doen is actiever de wijk in trekken en aangeven dat de Groene Reus een partij is die vertrouwd wordt door de gemeente (echter: binnen de organisatie nog twijfels of ze projecten concreet kunnen afronden, vertrouwen is er niet genoeg).
- Opschalen
  - Grootste deel Almere is welstandsvrij (makkelijker voor PV-panelen). Er is beleid opgesteld voor kleinschalige windmolens, maar dat gaat waarschijnlijk niet door. De Groene Reus heeft daar ook geen interesse in. Bij grootschalige windmolens stuit dat op problemen, bij de provincie, maar ook bij de mensen die er omheen wonen. Dat is op basis van visuele hinder en daling woningwaarde. Het maakt hierbij wel uit hoe je daar als overheid in staat, in dit geval: heel voorzichtig, in verband met de tegenstand. Ook voor PV-velden wordt gekeken naar het maken van een kaart, poging om opschalen te vergroten. Men maakt inzichtelijk waar het kan, geeft een handreiking en vervolgens kunnen initiatiefnemers daar mee aan de slag. Wel zijn hier wat moeilijkheden met provinciaal beleid, die hebben hier nog geen duidelijke uitspraak over gedaan.
- Dilemma 1: Bescherming coöperaties
  - Voor ontwikkeling (incubatiekamer) versus te veel bescherming (white elephants).
    - De gemeente is met alle partijen in de stad altijd in gesprek, dat zal ook het geval zijn bij de energicoöperatie. **“Faciliteren is niet zo'n punt, maar of we ze blijven stimuleren weet ik niet.”** De subsidies waren voor ons een testcase om te kijken of dit de manier is om te gaan met de coöperaties. Het is de vraag of we bij een volgende coöperatie het weer hetzelfde aanpakken, dat weet Erwin nog niet.
- Dilemma 2: Hybriditeit netwerk
  - Gelijkwaardigheid actoren versus hiërarchische structuren.
    - Er zijn nu een vijftiental zeer grote spelers actief, waardoor er machtsverschillen zijn. De overheid heeft hierin macht, maar geen monopolie. Het beleid wordt uiteindelijk bepaald door de burgers zelf, doordat we in een democratie wonen. Het is wel een rol van de overheid om dingen te organiseren op het ruimtelijk vlak, dat kan men niet uit handen geven aan een energicoöperatie. Geld is niet het probleem, er zijn regelingen te treffen met bijvoorbeeld RESCoopNL om de financiering rond te krijgen van windmolens. Het loopt stuk op het ruimtelijk beleid, omdat hierover in de gemeente nog een politieke discussie loopt.

- Dilemma 3: Interactie regime/niche
  - Afwachten versus actieve beïnvloeding.
    - De Groene Reus heeft de ambitie naar mesoniveau te ontwikkelen. **“Als je meters wilt maken als energiecoöperatie moet je die ambitie ook hebben en moet je daarvoor gaan.”** Als het echter niet uit maakt hoeveel procent van de stad je mee krijgt, dan moet je dat niet doen. Dat is een ambitie die de coöperaties zelf moeten bepalen, de gemeente heeft daar geen visie op. Erwin persoonlijk vindt dat wanneer energiecoöperaties niet op mesoniveau willen werken, andere partijen het moeten oppakken, zoals woningcorporaties, schoolbesturen en zorginstellingen. Wel zijn er zaken waar coöperaties goed in zijn, zoals het organiseren van burgers. In de interactie regime/niche is het belangrijk dat mensen goed begrijpen hoe het systeem werkt, mensen in niches hebben geen goed beeld van de processen die spelen op mesoniveau, waardoor men dan nooit mee kunt spelen. Het is belangrijk om eerst te ontwikkelen op microniveau, dan loop je vanzelf tegen de kwesties op mesoniveau aan. Aan de hand daarvan moet de coöperatie dan een keuze maken, wil ik wel naar dat mesoniveau? De rol van coöperaties is belangrijk voor het bewustwordingsproces, echter had het Rijk dit ook gekund, maar de overheid doet dat niet meer. Erwin vindt dat het Rijk dit meer moet doen en ook moet laten zien dat energiecoöperaties hier een rol in kunnen spelen. Tot slot is het mensenwerk, het maakt uit wie op welke plek zit.

### Stellingen

1. **Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.**  
NEE: Er zijn veel verschillende soorten belangen, energiecoöperaties kunnen lang niet alles oplossen. Als er verschil in belangen is tussen markt en overheid, dan kan een energiecoöperatie dat niet oplossen. Energiecoöperaties brengen hun eigen belangen in, dus er komen alleen meer belangen. **“Energiecoöperaties zijn helemaal niet bezig om te gaan zitten tussen energieleveranciers en de overheid, ze zijn hard aan het knokken tegen traditionele (niet duurzame) energieleveranciers en willen hun niche vullen, met steun van de overheid.”**
2. **Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).**  
JA: Het ligt eraan waar men het accent legt. Commerciële partijen kunnen coöperaties in de technische zin van het woord opzetten, die succesvol zijn. Voorbeeld: deal AH klanten bij zonnepanelen.
3. **Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.**  
NEE: Daarvoor is het krachtenveld te sterk. Er zouden ook samenwerkingen kunnen ontstaan tussen commerciële partijen en energiecoöperaties, wel ligt een deel de verantwoordelijkheid hiervoor bij de overheden.
4. **Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.**  
NEE: Het lokale is wel de succesfactor, maar dat zegt niet dat je dan klein moet blijven. Er worden steeds meer koepels gevormd. **“Klein blijven daar ga je niet groot mee worden, dan blijf je gewoon klein.”** Ambassadeurs kunnen dan commitment organiseren. Lokale binding is nodig.

## Bijlage XVI: Samenvatting gemeente Zeewolde (MESO)

John de Vries – Beleidsmedewerker milieu

Vrijdag 13 juni 2014: 15.00 uur te Zeewolde

### Actoren

In de gemeente Zeewolde is de burgercoöperatie Zeenergie actief en aan de aanbodkant is er de Windunie vanuit de boeren. De gemeente doet hier niet zoveel mee, de Windunie is vooral een agrarische koepel. Wel is er contact geweest met de Windunie om hen groene energie voor de bewoners van Zeewolde aan te laten bieden. Echter liep dit op niets uit, dat kwam doordat de procedure erg ingewikkeld was en de markt te klein was voor Greenchoice om daar iets mee te gaan doen. Zeenergie heeft veel opstartproblemen gehad en heeft nu een goed project, echter trekt Henri van het Erve nu de hele coöperatie. De gemeente Zeewolde ondersteunt Zeenergie vanaf het begin, John de Vries stond zelf aan de wieg ("**half als burger, half als ambtenaar**"). Het feit dat een energiecoöperatie de doelstellingen van de gemeente waar kan maken, legitimeert volgens John de Vries zijn inzet als ambtenaar binnen het traject. Zeenergie is volgens John de Vries weer terug bij af in hun ontwikkeling. Bij de start wilden ze via wederverkoop goedkoop groene stroom leveren aan de mensen, daar hebben leden op ingetekend. Met hun inschrijfgeld zou Zeenergie projecten ontwikkelen. Echter wordt die groene stroom nu niet meer via Zeenergie geleverd, maar rechtstreeks via Greenchoice en is het INZET project eerst afgerond. Ze zitten nu vast aan dat project (als dit niet wordt afgerond ontstaan er grote schulden), waardoor de ontwikkeling niet van de grond komt. "**Ik kan niet echt zeggen dat we nu een energiecoöperatie hebben. Zeenergie is met een project bezig, maar helemaal niet met leden werven en het realiseren van andere doelstellingen.**"

Dit doordat er onderling in het bestuur botsende belangen waren en verschillen in visie. Wat voornamelijk te maken had met het project INZET, waarbij geld was uitgegeven dat nog niet was aangetrokken (had gemoeten door middel van co- financiering). Wel ziet John de Vries dat het idee achter Zeenergie altijd goed is geweest, waarbij ze helaas niet echt goed door de ontwikkeling heen zijn gekomen. Echter doordat er te weinig communicatie was en te weinig focus op het werven van nieuwe leden en vervolgens het project INZET zich aandiende, kwam dit verder niet meer van de grond. "**Spijtig, ze hebben een valse start gehad.**"

### Belang

De gemeente Zeewolde wil graag de energie die in de omgeving opgewekt wordt ook lokaal gebruiken. Echter wanneer burgers vragen waar de gemeente die vorm van groene energie vandaan kunnen halen blijft de gemeente het antwoord schuldig, omdat dat iets is wat vanuit de markt moet komen. De rol van de gemeente is vooral faciliterend en stimuleren, maar het is maar de vraag of dit het geval zou moeten zijn, John de Vries is hier nog niet over uit. Het verhaal van Zeenergie past onder de millennium-gedachte van de gemeente Zeewolde, deze heeft drie pijlers waarvan "iedereen leeft in een duurzaam leefmilieu" er één is. Zeenergie is onder deze pijler geplaatst, waardoor zij elk jaar 1.500 euro ondersteuning vanuit de gemeente krijgen om hen te faciliteren en volwassen te laten worden. Dit is echter niet helemaal gelukt, dit komt voornamelijk door interne strubbelingen binnen het bestuur. Het is ook maar de vraag of je door moet gaan met de naam 'Zeenergie'. Eerst ligt nu nog de nadruk op het INZET- project waarbij vraag en aanbod beter op elkaar aangesloten kunnen worden met het netwerk dat nu aanwezig is hier in Flevoland. Dit is ook erg interessant voor de gemeente Zeewolde, omdat dit de ambitie om lokaal opgewekte stroom ook lokaal te verbruiken dichterbij brengt. "**De crux zit enerzijds in die techniek, maar het wordt nu ook tijd om bewoners warmer te krijgen, met mooie verhalen over windmolens. Van mij hoeft die bewoner niet per se te participeren, participeren is toch snel voor de mensen die geld hebben. Als het echter geregeld kan worden dat de lokale stroom lokaal verbruikt wordt, dan mogen de boeren wat mij betreft de gebied gebonden bijdrage houden: gewoon goedkope groene stroom leveren.**" De gemeente Zeewolde is nog steeds verbonden aan Zeenergie en ziet nog steeds mogelijkheden voor de ontwikkeling. Op het moment dat de gemeente erin stapte, waren er goede potenties en pas over een paar jaar kun je zeggen of het nuttig besteed geld was.

John de Vries vindt het lastig om te zeggen waar coöperaties over een aantal jaren zullen staan. NUON en andere grote bedrijven hebben een erg grote vinger in de pap. Hij noemt de ontwikkeling van het park Zuidlob, waarbij de boeren alle vergunningen hebben aangevraagd, maar het vervolgens financieel niet rond kregen, waarna de boeren deze hebben doorverkocht aan NUON. Die boeren hebben nu veel geld, in het verleden had het park veel sympathie omdat het vanuit de boeren kwam en NUON heeft uiteindelijk weer een nieuw park erbij. Wellicht zou dit ook nog wel kunnen gebeuren bij *Opschalen en saneren*. "**Die grote bedrijven zullen wel een grote vinger in de pap houden, maar het zou het mooiste zijn als burgers en boeren samen in een coöperatie gaan zitten waarin zowel vraag en aanbod bij elkaar komen.**" In deze situatie doet iedereen het zelf, heb je geen last van ministeries, Putin en allerlei andere ontwikkelingen. Het is echter maar de vraag of dit kan, het zal lastig zijn. Het barst van de gevestigde belangen, het netwerk is al van iemand, de energie wordt nu al geleverd, technisch is het allemaal nog niet mogelijk.

### Factoren

- Intern
  - John de Vries ziet dat coöperaties nog jaren nodig hebben om op het punt te komen dat ze de bovenstaande ambitie waar kunnen maken. Professionaliseren is hiervoor vooral essentieel, waarbij het mogelijk moet worden om zelf die energie te leveren en meer leden aan zich te binden en te laten geloven in het idee. Daar is een krachtige club voor nodig, met bestuurders met uitstraling, die een goede basis heeft met vertakkingen overal in het dorp.
- Extern
  - Technologische ontwikkeling is ook belangrijk, daar zijn coöperaties meer afhankelijk van het mesoniveau. Koepels kunnen daaraan bij dragen. John de Vries ziet koepels als iets positiefs, mits er voldoende ruimte is voor lokaal maatwerk.

- Overheidsbeleid: de postcoderoos is in elk geval een manier om vraag en aanbod te koppelen. Het is een aanzet in de goede richting, maar nog niet het wondermiddel dat het moet gaan worden. John de Vries denkt dat de overheid op andere manieren geld kan genereren, zodat ze niet afhankelijk blijven van de inkomsten uit de energiebelasting. Het Rijk is hier wel welwillend in als mensen in Nederland het echt graag willen. **“Als mensen het gaan willen, gaat het gebeuren.”** Volgens John de Vries zal de provincie een rol blijven spelen, maar dat dit vooral een faciliterende rol moet zijn. Coöperaties opereren lokaal (gemeentelijk) en zodra zij zich organiseren in koepels ligt het boven de provinciale schaal. Wel vindt hij de 2,5% randvoorwaarde een prima aanzet, niet per se het ei van Columbus, maar het is beter dan 0%.

### Middelen/ dilemma's

- Faciliteren
  - John de Vries kent veel mensen in de gemeente en zou, als dat gevraagd wordt, kunnen helpen met bijvoorbeeld het vinden van bestuurders. **“Maar als zo'n club eenmaal draait, dan hoef ik niet meer te vertellen wat ze moeten doen, ze kunnen zich dan aansluiten bij een koepel en daar zitten genoeg goede mensen aan boord om die ontwikkeling verder te realiseren.”** Het faciliteren is verder redelijk beperkt, Zeewolde is een kleine gemeente, daar is simpelweg geen capaciteit voor.
- Stimuleren
  - Jaarlijkse bijdrage van 1.500 euro aan Zeenergie. Daarnaast ligt volgens John de Vries ook stimulatie in het verbinden van de juiste mensen. Hij kent veel mensen en kan die aan elkaar koppelen, waardoor bewegingen op gang komen. **“Ik vind dat als je als overheid iets wilt met energiecoöperaties, dan is dat een hele goede manier om iets op gang te brengen, een soort lokale makelaar zijn.”**
- Opschalen
  - Er is in de gemeente voldoende ruimte voor windmolens, ruimtelijk liggen er weinig belemmeringen en als deze er zijn dan kan daar in overleg soepel mee om gegaan worden. **“Ook als dat afwijkt van andere plannen, plannen kunnen altijd weer aangepast worden en mogen ontwikkeling niet in de weg staan.”**
- Dilemma 1: Bescherming coöperaties
  - Voor ontwikkeling (incubatiekamer) versus te veel bescherming (white elephants).
    - Het is gemeentelijk beleid om drie jaar initiatieven te ondersteunen, vervolgens vast te stellen of het werkt en als het dan niet op eigen poten staat, dan gaat de stekker eruit. In het geval van Zeenergie, zou dit iets langer kunnen duren omdat er een aantal dipjes zijn geweest. John de Vries denkt ook niet dat Zeenergie valt of staat bij de gemeentelijke financiële ondersteuning, ze zouden het best zelf kunnen.
- Dilemma 2: Hybriditeit netwerk
  - Gelijkwaardigheid actoren versus hiërarchische structuren.
    - Iedereen heeft een eigen rol. Een energiebedrijf dat klanten wil werven in een dorp komt vaak niet binnen, maar een energiecoöperatie heeft toch een bepaalde sympathie en dan kan het energiebedrijf door middel van de coöperatie alsnog de energie kwijt. **“Ik denk dat energiebedrijven soms wel verlekkerd kunnen kijken naar hoe relatief makkelijk die coöperaties aan leden kunnen komen.”**
- Dilemma 3: Interactie regime/niche
  - Afwachten versus actieve beïnvloeding.
    - Moeilijke kwestie, het zou mooi zijn als coöperaties zelf aan actieve beïnvloeding doen, maar daar hebben ze de massa eigenlijk niet voor. Ze hebben dan twee mogelijkheden: samenwerken met veel andere coöperaties, of samenwerken met een energiebedrijf. Het is vooral belangrijk om hier niet te veel naar vooruit te kijken, maar in te spelen op de ontwikkelingen die zich dan voor doen. John de Vries ziet veel in organische ontwikkeling.

### Opschalen en saneren

*Opschalen en saneren* biedt volgens John de Vries een concreet project voor Zeenergie om weer naar de burgers toe te kunnen stappen met een concreet product (het meedoen in een windmolen, Flevodelen). **“Eindelijk hebben ze straks een product waarmee ze naar de burger kunnen, het huidige project is niet concreet, gaat over visie, grids, techniek en duurt lang, dat interesseert burgers niet.”** John de Vries vindt het daarom een gemiste kans dat Zeenergie niet heeft ingezet op het schrijven van een projectvoorstel.

### Stellingen

- Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.**  
JA: Op dit moment wel. Het feit dat dit gebeurt, is al de bevestiging van het feit dat die belangen er zijn.
- Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).**  
NEE: De doelstellingen komen niet overeen. Coöperaties richten meer op maatschappelijke waarden, energiebedrijven willen geld verdienen, dat contrast is te groot.
- Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.**  
NEE: Dat gaat niet, de ondersteuning is echt nodig, vooral ook vanuit de overheid waarbij ze een eigen kracht moeten ontwikkelen.
- Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.**  
JA: John de Vries gelooft in 'the power of the people', waarbij ze zich wel kunnen verenigen in koepels, maar waarbij het lokale maatwerk blijft. **“Het moet herkenbaar blijven dat Pietje, die spits speelt bij de voetbal, de persoon is waar je moet zijn als je iets wilt weten over energie.”**

## Bijlage XVII: Samenvatting provincie Flevoland (MESO)

Peter Bijvank – Adjunct hoofd afdeling Ruimte en Mobiliteit

Donderdag 5 juni 2014: 09.00 uur te Lelystad

### Actoren

In Zeewolde bestond het initiatief Zeenergie al een tijdje, daar werd Peter Bijvank (toenmalig beleidsmedewerker) namens de provincie Flevoland bij gehaald toen het niet goed liep (een paar jaar geleden). De nieuwe projectleider (Henri van het Erve) kwam toen naar de provincie om te peilen wat hun rol kon zijn in het project van Zeenergie. Het unieke is dat Zeenergie eigenlijk genoeg geld heeft (door de INZET subsidies), maar het belangrijk was om een project te creëren dat kans van slagen had. Echter was het voor Peter Bijvank toentertijd niet duidelijk wat het belang van Zeenergie was om de provincie hierin te betrekken. Hiervoor zou dan nieuw provinciaal beleid nodig zijn, want toen was de provincie nog niet bezig met energieneutraliteit (en opslag), maar vooral met opwekking. Het was toen dus nog te vroeg om bezig te gaan met het project zoals deze door Zeenergie werd beoogd. Op gevoel is besloten om er toen geen geld in te steken, dit vooral omdat de coöperatie zelf ook nog zoekende was. De meerwaarde vanuit de provincie was niet duidelijk (behalve dat ze aan tafel mogen zitten als medefinancier), er was geen sprake van een provinciale rol.

De tweede keer dat Peter Bijvank in contact kwam met een energiecoöperatie in Flevoland kwam vanuit DE-on (ongeveer een jaar geleden), het ging hierbij om De Groene Reus die initiatief toonden voor een project en daar financiering bij zochten. Het was Peter Bijvank duidelijk dat er een drive was, een aantal initiatieven wel liepen en de organisatie op orde was. Dit hoorde hij ook vanuit andere hoeken. Wat een afknapper was, was dat De Groene Reus meteen de ambitie had om een opdracht te krijgen bij de provincie om de energietransitie in de provincie te realiseren. Dit terwijl de provincie tot dan toe vooral had gefocust op het bijeen brengen van de initiatiefnemers van coöperaties voor het uitwisselen van kennis. **“De Groene Reus begon zich als een adviseur of projectontwikkelaar op te stellen, terwijl dat wat mij betreft niet de positie van die coöperatie is. Ik had verwacht dat er voorstellen zouden komen voor concrete projecten naar aanleiding van de wensen van bewoners.”** Het is belangrijk dat ze bij hun kerngedachte blijven, voor de bewoners. Peter Bijvank merkt dat de provincie van energiecoöperaties sterk uiteenlopende vragen krijgt, van financieringsbehoefte tot het meedenken over de organisatie.

### Belang

Als men met een coöperatie spreekt, is het lastig om het belang vast te stellen. Is er een belang om bijvoorbeeld duurzame energie op te wekken voor Flevoland of zit er meer achter, bijvoorbeeld het succes van de projectleider of andere meer persoonlijke kwesties? De beweegreden bij Zeenergie om contact te zoeken, was vooral omdat ze projectgeld hadden (subsidie Rijk) en een aantal partners met verschillende belangen en doelen **“De reden waarom wij zouden moeten helpen was mij eigenlijk niet duidelijk, het initiatief klonk wel goed, maar wat was nu de rol van de provincie hierbij? We hebben het toen maar benaderd als een project.”**

Peter Bijvank vindt het lastig om te zeggen of de coöperaties de provincie eerder hadden moeten betrekken. De provincie kan te laat worden betrokken waardoor het lijkt alsof de provincie alleen goed is om bijvoorbeeld te financieren. Te vroege betrokkenheid legt het initiatief weer teveel bij de provincie (zoals gebeurd is bij Zeewolde met de levering aan burgers). **“Wij hebben geen duidelijke beleidslijn over hoe we met energiecoöperaties om gaan. Het moet wel eens duidelijk worden wat onze rol wordt ten opzichte van die initiatieven, het mag geen persoonlijke afweging zijn.”** Daarom is Peter Bijvank wel blij met het Duurzaam Door project rond energiecoöperaties, omdat dit soort partijen landelijk een rol kunnen gaan spelen en de bottom-up beweging simpelweg niet te ontkennen valt. In het ideale geval zou de positie van de coöperatie duidelijk moeten zijn, waarbij men als overheid een toets kan hebben waarmee wordt vastgesteld welke coöperaties solide organisaties zijn. Daarmee kan dan bepaald worden op welke ingezet gaat worden. De provincie hoeft van Peter Bijvank hierin niet voorop te lopen en de paden niet uit te moeten zetten voor energiecoöperaties. Dit omdat het niches zijn en Peter Bijvank denkt dat je door die onvolwassenheid wellicht de verkeerde paden uit gaat zetten. Ook is het belangrijk om te weten hoe andere overheden staan ten opzichte van duurzaamheid en coöperaties. Zo heeft Peter Bijvank eigenlijk geen idee hoe de gemeente Zeewolde ten opzichte van Zeenergie staat. **“Maar als je hier als provincie wat van gaat vinden, dan is het niet zo dat dan de ontwikkeling van de coöperaties ineens sterk gaat versnellen. Het initiatief ligt niet bij de provincie, die kan hoogstens faciliteren of voorwaarden scheppend zijn.”** Peter Bijvank ziet dat er wellicht sprake kan zijn van een wisselwerking: omdat de coöperaties zich nog niet ver ontwikkeld hebben, blijft een duidelijke visie uit vanuit de andere partijen in het speelveld (overheden, bedrijven). Als alle partijen rondom de coöperaties zo afwachtend zijn, staat dat de ontwikkeling van de coöperaties in de weg.

Peter Bijvank denkt dat het wel mogelijk is dat energiecoöperaties ontwikkelen richting het mesoniveau en hiermee een meer bepalende rol gaan spelen in het energielandschap. Dit realiseren heeft veel te maken met kennis hebben over deze organisaties en dat vraagt weer om een andere rol van de overheid. Deze kennis van het energiesysteem is fundamenteel, terwijl dat eigenlijk maar beperkt aanwezig is binnen de overheden. **“Maar het is niet zo dat iedereen continu heel bewust bezig is met duurzame energie of energiebesparing, het gebeurt gewoon door de manier van bouwen bijvoorbeeld.”** Gemak is hierbij wel echt belangrijk, het maakt eigenlijk niet zoveel uit bij wie men dan bijvoorbeeld die zonnepanelen koopt. Het moet gewoon een redelijke prijs hebben en er moet weinig gedoe zijn. Een grote groep mensen zit zo in elkaar, dus als men die aan spreekt liggen daar kansen.

## Factoren

- Intern
  - Peter Bijvank noemt de interne ontwikkeling van Zeenergie als voorbeeld, waarbij het initiatief goed was (duurzame energie in de wijk, enthousiaste burgers), maar waar het stuk liep op de organisatie. Daarbij moet je als provincie niet aan tafel gaan zitten, dan betekent dat je dat ineens overal moet doen. De Groene Reus heeft dat volwassener opgepakt. Daar hoeft de overheid ook niet heel dichtbij te gaan zitten, maar moet ook zorgen dat de overheid niet in de weg gaat zitten. Timing is daarbij belangrijk.
  - Verbondenheid met de burgers is daarnaast heel belangrijk. Peter Bijvank heeft soms het idee dat er teveel nadruk wordt gelegd op projectontwikkeling, terwijl de coöperatie juist een organisatie moet zijn waar burgers terecht kunnen en zich gehoord moeten voelen. Projectontwikkeling kan in principe door de markt gebeuren, mocht dat onwenselijk zijn, is er DE-on.
  - Een jaar geleden zou Peter Bijvank zeker niet geïnvesteerd hebben in Zeenergie namens de provincie, omdat het belang niet duidelijk was. Nu ligt echter een sterkere focus op opslag en dat is ook voor de provincie een steeds actueler thema, daarom ligt het nu toch weer open. Het blijft voor overheden lastig om op deze ontwikkelingen te anticiperen. Welke rol pakt men daarbij en op basis van welk beleid?
  - **“Wat ik mis is dat er gezegd wordt: Kijk, dit zijn onze directe belanghebbenden, namelijk de wijk X en Y, daar hebben we klanten en die willen het volgende: op een duurzame manier energie opwekken, die niet te duur is, met daaromheen een proces van bewustwording. Daarom willen we de volgende stappen maken, maar dan lopen we tegen de volgende zaken aan (...). Provincie wij zouden graag van jullie zien dat...”** Dat is wat anders dan een directe vraag om geld en organisatorische problemen.
  - Peter Bijvank denkt niet dat energiecoöperaties een uitzonderingspositie moeten krijgen. Als zij verder professionaliseren, zijn coöperaties ook gewoon een van de spelers in de energiemarkt en moeten ook zo behandeld worden. Maar er is wel een belang namens de burgers en wanneer coöperaties een goede organisatie hebben en echt spreken namens die burgers, dan is er een andere setting dan wanneer energie op een ‘bijzondere’ manier wordt gerealiseerd. Wanneer dit duidelijker naar voren komt, denkt Peter Bijvank dat er dan wel mogelijkheden zijn om deze organisaties vanuit een overheid te faciliteren.
  - De kennis vanuit de provincie over coöperaties is erg beperkt en het zou helpen als hier door de coöperaties zelf wat meer op geacteerd zou worden. Hierin moeten ze duidelijk hun positie weergeven vanuit hun visie, waarom zijn zij bezig met hun projecten. **“De provincie praat eigenlijk niet direct met de burgers en juist een energiecoöperatie zou dus goed daarin passen als partner, omdat die juist wel de burgers bereiken. Het zou er dan over moeten gaan hoe je die coöperatie in zo’n positie kunt brengen dat het gaat werken, echter gaat het er vaak om dat ze met een bepaald project bezig zijn en geld nodig hebben.”** Er zou een band moeten zijn op basis van gedeelde principes. Wel moet er eerst een soort volwassenheid ontstaan om die gesprekken te voeren. Ook is er vanuit de provincie een bepaalde visie nodig om deze gesprekken mee in te gaan.
- Extern
  - Technologische ontwikkeling: hier wordt wel over gepraat (bijvoorbeeld de ontwikkeling van PV-velden), maar er is geen duidelijke visie over naar buiten gebracht.
  - Overheidsbeleid: De 2,5% voorwaarde is een belangrijke randvoorwaarde in het project *Opschalen en saneren* om de mogelijkheden voor energiecoöperaties te bevorderen. Het resultaat dat hieruit voort zal vloeien is iets waar de provinciale overheid kritisch naar moet kijken. Er zit een verschil in participatie en financiële participatie. Het blijft echter lastig om een positie in te nemen als overheid als een overkoepelende visie ontbreekt.

## Middelen/ dilemma's

- Faciliteren
  - In het verleden zijn de coöperaties wel eens uitgenodigd voor gesprekken, vooral om de onderlinge dialoog aan te gaan, niet direct over concrete projecten maar over samenwerking. Er is hierin een provinciaal belang, namelijk de directe link tussen de energiecoöperaties en de burgers. Gesprekken hierover vinden vooral plaats op projectniveau en gaan niet over het versterken van elkaar als afzonderlijke partijen. Een andere manier om te faciliteren zou kunnen liggen in een voorbeeldfunctie van de provincie. Naar aanleiding hiervan geeft Peter Bijvank aan dat hier nog niet echt over na is gedacht. Een voorbeeld hiervan is het beschikbaar stellen van daken, wat volgens Peter Bijvank best een optie zou kunnen zijn (voorbeeldgedrag, net als bij de elektrische laadpalen). **“Dan zit je er als provincie wel anders in, dat is de provincie als privaatrechtelijke vorm.”**
- Stimuleren
  - Stimuleren gebeurt al veel door andere partijen. Wel is er nu het Duurzaam Door programma, maar dat is verder niet verankerd, het is geen bestuurlijke prioriteit. Peter Bijvank ziet hier een taak voor de gemeente, mits het een gemeentelijke coöperatie is.
- Opschalen
  - Hierin heeft de provincie een rol, die ze nog heel beperkt pakken. **“Het sein staat echter niet op rood, maar het sein heeft gewoon geen kleur.”**
- Dilemma 1: Bescherming coöperaties
  - Voor ontwikkeling (incubatiekamer) versus te veel bescherming (white elephants).
    - Peter Bijvank ziet dat in de ideale situatie het heel duidelijk is wat de doelstellingen zijn van de organisatie. **“Er zit vaak iemand die wil gewoon energie verkopen en die noemt zich dan een energiecoöperatie.”** Het is belangrijk dat die coöperatieve gedachte goed naar voren wordt gebracht, dat duidelijk is dat de belangen vanuit de burgers komen.



Die belangen en doelstellingen moeten intern eerst helder zijn, dat vraagt al een bepaalde mate van professionaliteit, maar dat moeten coöperaties wel zelf doen. Daarna is er een gesprekspartner voor de provincie, dat evenwicht moet gezocht worden. **“Als ze zich gaan gedragen als een soort kleine NUON, dan moet je ze ook zo gaan behandelen.”**

- Dilemma 2: Hybriditeit netwerk
  - Gelijkwaardigheid actoren versus hiërarchische structuren.
    - Het is voor coöperaties lastig om een gelijkwaardige speler te zijn, daarvoor moeten ze eerst de zaken goed op orde hebben. Goed weten dat er echt namens de bewoners wordt gesproken en daarin waarde toevoegen, is een belangrijk onderdeel. Vervolgens slim handelen, strategisch vaststellen welke positie er is. Daarna moeten onmogelijkheden blootgelegd worden, zaken die hen blokkeren, zodat de provincie daar wellicht eens naar kan kijken. **“Maar dan wel telkens vanuit het idee dat we energiedoelstellingen hebben en we graag willen dat dit voor de samenleving in Flevoland op een optimale manier gerealiseerd wordt.”** Daarvoor moet ook een bepaalde urgentie binnen de organisatie gerealiseerd worden en die is in Flevoland niet altijd even sterk aanwezig. Als zo’n beleid er dan is, dan moet er ook bestuurlijk weer een bepaalde kracht georganiseerd worden.
- Dilemma 3: Interactie regime/niche
  - Afwachten versus actieve beïnvloeding.
    - Peter Bijvank denkt dat energiecoöperaties heel actief moeten zijn, omdat een verandering in de energiemarkt niet zomaar tot stand komt. De kracht is om jezelf te laten zien. Een trend is lokale opwek, door en met burgers zelf, daar moet slim op worden in gespeeld in een actieve rol. **“Zonder door te schieten en een activistische club te worden, dan krijg je weer ander publiek.”**

Peter Bijvank denkt dat gemeenten ook een duidelijke rol op zich moeten nemen ten opzichte van de energiecoöperaties, omdat zij meer passen bij het schaalniveau waarop de coöperaties opereren. Dit ziet hij ook bij NOP Energie, waarbij de coöperatie eerst sterk inzet op verankering binnen de gemeente. Hierbij worden de organisatie en de belangen duidelijk gemaakt, alvorens de provincie ingeschakeld zal worden. **“Ik vind dat als je doelstellingen hebt voor een bepaalde hoeveelheid energieopwekking in de provincie, dat je daar een actieve rol in moet nemen en niet alleen coöperaties door moet verwijzen naar het Rijk of de gemeenten.”**

### Stellingen

1. **Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.**  
JA: In hoofdlijn wel. Peter Bijvank ziet vooral nu niet echt een andere mogelijkheid. **“De beweging van onderop, dat je zelf duurzaam bezig bent met de samenleving, dat dit nu van de grond komt, laat zien dat hier een behoefte naar is. Ik zou niet weten hoe dit op een andere manier zou gaan”**
2. **Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).**  
NEE: Als ze puur in de ondersteunende rol blijven wel, ze moeten het niet willen opzetten, dus niet mee eens. Er is een paradox, ze willen ook geld verdienen. **“Als energieleverancier zijn ze een van de velen, echter als ze langskomen in een coöperatie en zeggen: “we zijn bezig namens de wijk om uw energierekening aan te pakken en NUON helpt ons daarbij” dan zou ik dat veel interessanter vinden.”** Ze mogen daar ook wel aan verdienen, maar het is een verschil dat de energiecoöperaties de touwtjes in handen houden en de grote bedrijven gebruiken als advies. Het is de vraag of de coöperaties dat willen.
3. **Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.**  
NEE: **“Zoek ondersteuning, laat je helpen en wees niet onnozel door te denken dat je in je eentje de hele energiemarkt gaat veranderen.”** Ook energiecoöperaties kunnen niet alle kennis in huis hebben, dus het is belangrijk om juist anderen daarvoor in te zetten.
4. **Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.**  
JA: Peter Bijvank ziet niet echt een model voor zich waarbij ze op grote schaal gaan werken en winst geen rol gaat spelen. Anderzijds is het ook lastig om voor te stellen dat er straks een paar duizend coöperaties zijn die de energievoorziening overnemen. Parallel met voedsel: met lokale stadslandbouw loop je tegen veiligheids- en kwaliteitseisen aan, waar je met kleinschaligheid niet op in kunt spelen. Daarom moet opgeschaald worden en voor je het weet is er weer sprake van grootschalige landbouw. **“Die leveringszekerheid vereist toch wel een bepaalde schaal.”**

## Bijlage XVIII: Samenvatting provincie Groningen (MESO)

### Beleidsmedewerker

Dinsdag 27 mei 2014: 10.00 uur te Groningen

#### Actoren

In 2011 werd de opkomst van deze initiatieven al in het Collegeprogramma van de provincie Groningen onderkend, niet enkel omdat ze een bijdrage leveren aan de productie van duurzame energie, maar ook omwille het effect op de leefbaarheid, sociale cohesie en lokale economie. Aan de hand daarvan is een project ingericht waarin van 2012 tot en met 2015 in totaal 1,3 miljoen euro beschikbaar is. Dit project richt zich op vier zaken: (1) subsidies voor lokale energie-initiatieven (voor proceskosten, voor bijvoorbeeld een website of kennisontwikkeling), (2) opdrachtgeverschap voor het Servicepunt Lokale Energie Voorwaarts van de Natuur en Milieu Federatie & de Vereniging Groningen Dorpen (hier kunnen startende coöperaties terecht voor subsidies en ondersteuning), (3) randvoorwaarden verbeteren (**“Je kunt het wel willen, energiecoöperaties, maar de wereld is zo ver nog niet. Ruimtelijke inpassing, wet- en regelgeving en dat soort zaken moeten veranderen.”**), hieruit komt bijvoorbeeld het onderzoek Energie en Ruimte voort en tot slot (4) een prijsvraag (naar aanleiding van een motie die oproept om het eerste stroom-neutrale dorp in Groningen te belonen).

In 2011 is de opkomst van energie-initiatieven door het College van de provincie Groningen gesignaleerd. Toen kwam ook de energiecoöperatie Grunneger Power op. Het idee van de provincie Groningen is dat vooral het Servicepunt betrokken is bij de ontwikkeling van de coöperaties, de provincie is meer beleidsmatig bezig. De provincie was niet vanaf het begin betrokken bij Grunneger Power. Echter door het verlies van Trianel (ging failliet) is Grunneger Power veel geld kwijtgeraakt, daarom hebben ze 75.000 euro gekregen vanuit de provincie.

#### Belang

Het belangrijkste doel van het project Lokale Energie is niet een te realiseren hoeveelheid kilowatturen, maar het stimuleren van bewoners een actieve rol in de energievoorziening te nemen in de vorm van minimaal vier energiecoöperaties. De beleidsmedewerker denkt dat het heel mooi zou zijn als energiecoöperaties zouden ontwikkelen richting het mesoniveau, maar heeft daar wel twijfels bij. Dit komt vooral doordat het vrijwilligersorganisaties zijn, die vaak nog een lange weg te gaan hebben om te professionaliseren.

#### Factoren

- Intern
  - De beleidsmedewerker ziet dat het vooral idealistische mensen zijn die bereid zijn om heel veel tijd en energie te steken in het bereiken van hun doel. Hierbij denkt ze dat deze mensen oprecht geven om de leefomgeving en dat dit de voornaamste drijfveer is. Een businesscase daarachter is wel belangrijk, deze mensen hebben daar ook wel voldoende oog voor. Er is veel onderlinge uitwisseling van kennis tussen de lokale coöperaties, dit gaat voornamelijk via hun koepel, de GrEK en het Servicepunt Lokale Energie Voorwaarts. Hierdoor zijn er kant- en- klare documenten ontstaan voor bepaalde situaties, die wel nationaal gedeeld worden via Hier Opgewekt. Enerzijds is er dus een Servicepunt, anderzijds ontstaat dus bottom-up eigen uitwisseling van kennis. De beleidsmedewerker denkt dat coöperaties nog erg aan het zoeken zijn wie en wat ze zijn en dat ze in de toekomst meer keuzen zullen gaan moeten maken. Wat betreft ledenaantallen gaat de groei niet erg snel. Met overheden is nog geen klantrelatie.
  - De beleidsmedewerker denkt dat coöperaties door een meer praktische aanpak (en misschien een minder idealistische aanpak) te kiezen meer leden kunnen werven.
- Extern
  - Technologische ontwikkeling: daar heeft het project lokale energie weinig mee te maken.
  - Overheidsbeleid faciliteren door een handboek te maken voor de postcoderoos. Het is een voordeel om dit meer lokaal uit te werken dan op nationaal niveau, omdat het specifiekere toegepast kan worden op de plaatselijke situatie. Er is tussen de overheden vooral afstemming op noordelijk niveau, zowel met de provincies als de gemeenten. Een garantieregeling zou mooi zijn, maar is eigenlijk te ingewikkeld en te veel werk voor te weinig vraag (landelijk is wellicht een optie). De gemeenten in de provincie bemoeien zich (behalve de stad Groningen) weinig met coöperaties, dit komt wellicht ook doordat het kleine gemeenten zijn die hier weinig tijd en geld voor hebben. Ze werken daarom wel mee met het geheel en nemen vooral een faciliterende rol aan, terwijl het stimuleren vooral bij de provincie ligt.
  - Culturele/psychologische factoren en vraag/aanbod: de provincie ziet de coöperaties als een middel om hier mee om te gaan en ziet dat deze een aanvulling kan bieden op andere projecten, zoals SLIM wonen met energie.
  - Infrastructuur: de provincie is mede- eigenaar van het netwerkbedrijf (Enexis) en praat daar wel mee. **“We zijn hier niet aanzet, maar zouden wel een tussenpersoon kunnen zijn.”**

#### Middelen/ dilemma's

- Faciliteren
  - Servicepunt en het aanpassen van randvoorwaarden. In de toekomst zouden de overheden bijvoorbeeld een database kunnen maken om hun daken beschikbaar te stellen voor postcoderoos projecten.
- Stimuleren
  - Subsidies in bepaalde gevallen (zoals bij Grunneger Power).

- Opschalen
  - De randvoorwaarden aanpassen past eveneens bij het wegnemen van belemmeringen.
- Dilemma 1: Bescherming coöperaties
  - Voor ontwikkeling (incubatiekamer) versus te veel bescherming (white elephants).
    - De wereld is nog niet genoeg op coöperaties gericht om het ze zonder bescherming te laten doen. Als energiecoöperaties echter heel sterk gaan groeien, is het wel belangrijk om de leden voorop te laten staan. Als de provincie subsidie geeft, zullen coöperaties transparant moeten zijn. Op een gegeven moment is er zelfstandigheid en kan de provincie niks meer afdwingen. **“Het gaat om vertrouwen, leden moeten geloven dat de coöperatie echt van hen is.”**
- Dilemma 2: Hybriditeit netwerk
  - Gelijkwaardigheid actoren versus hiërarchische structuren.
    - Hierin valt een onderlinge afhankelijkheid te onderscheiden. Elk van de actoren heeft eigen sterke punten. Zo spreken de coöperaties burgers meer aan en kan de provincie faciliteren en in de middelen voorzien om dit te realiseren. Er is sprake van verschillende rollen, die ook op verschillende manieren benut moeten worden.
- Dilemma 3: Interactie regime/niche
  - Afwachten versus actieve beïnvloeding.
    - Langzaam ontwikkelen, ze moeten leren hoe de energiewereld werkt. Er gaat veel tijd in zitten. **“Geef het vijf jaar en dan zal je zien dat een aantal heel ver zullen zijn en een aantal niet.”**

### Stellingen

1. **Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.**  
JA: Tot nu toe het enige antwoord.
2. **Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).**  
JA: Het kan wel, mits eigenaarschap en lokale controle hoog in het vaandel staan.
3. **Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.**  
NEE: Dat kan nog niet, denkt de beleidsmedewerker.
4. **Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.**  
JA: Als coöperaties te groot worden, raakt de feeling (met de leden) kwijt. We besteden tegenwoordig alles uit, we zijn vergeten dat we zelf ook controle kunnen pakken. **“De energiecoöperatie is voor mij hetzelfde als het afspreken met de burens dat je de straat schoonhoudt, zodat je de gemeente daar niet meer voor nodig hebt.”** Hoe verder weg het is, hoe minder men zich verantwoordelijk gaat voelen. Goede samenwerking is dus wel belangrijk, maar eigen slagkracht moet voorop blijven staan.

## Bijlage XIX: De Groene Reus (MICRO)

Robert Hemmen – Directeur

Maandag 26 mei 2014: 11.00 uur te Almere

### Actoren

De Groene Reus is voortgekomen uit de Stichting Duurzame Wijken. Deze stichting heeft het project waarvoor het toentertijd is opgericht inmiddels afgerond en kan tegenwoordig beschouwd worden als een slapend orgaan. Het initiatief voor deze stichting kwam vanuit Robert Hemmen (toen nog in loondienst, vervolgens zich binnen een leiderschapskursus gaan richten op duurzame ontwikkeling in Almere, volgens de zeven principes van Almere). Op een buurtactiviteit heeft Robert Hemmen een toespraak gehouden om bewoners te activeren om aan de slag te gaan met duurzaamheid en vervolgens kwamen ongeveer 60 personen (van de 1.200 bewoners uit de wijk) naar de volgende door hem georganiseerde activiteit. Daar begon Stichting Duurzame Wijken (2009), met onder andere het gesubsidieerde project 'Hink-stap-sprong naar een duurzame wijk'. Naar aanleiding van groei van de belangstelling en omdat een stichting geen leden kent, werd in 2012 een coöperatie opgericht voor collectieve inkoop (wel bestond dit idee al langer vanuit de Stichting). Via de naam 'Almere Energiek' is dit uiteindelijk 'De Groene Reus' geworden, een bestuur werd aangesteld en er werd 10.000 euro startsubsidie vanuit de gemeente Almere verkregen. Toen de coöperatie van start ging, raakte Robbert zijn baan kwijt wat ertoe leidde dat hij 100% kon gaan werken voor de coöperatie. De eerste focus lag op het werven van leden en het realiseren van collectieve inkoop van zonnepanelen. De coöperatie heeft nu ongeveer 100 leden (lidmaatschap kost 10 euro), de ambitie is 1.000-2.000 leden. De ledentoeename gebeurt geleidelijk, lidmaatschap is hierbij wel gekoppeld aan de aanschaf van zonnepanelen. Het is dus niet mogelijk om wel klant, maar geen lid te zijn. Het lid maken van mensen is lastig en kost veel energie. Maar wanneer men lid is, is men wel betrokken en loyaal.

De Groene Reus bevindt zich volgens Robert Hemmen nu voornamelijk in de professionaliseringsfase, de idee- fase en organisatiefase zijn ze voorbij. Coöperatie en gekoppelde bv zijn vorig jaar opgezet en toen is bewust een fundament gelegd. **“Als het fundament goed is, met een bestuur, rechtsvormen en contracten, ligt de hele gereedschapskist klaar. De rol is duidelijk, we weten wat we wel en niet willen, nu gaan we dat verder uitwerken.”** In dit proces viel Robert Hemmen vooral op dat de financiering voor dit soort projecten erg traag verloopt. **“Ik vind het bijna te gênant voor woorden, het politieke proces eromheen zorgt dat ontwikkeling traag verloopt.”** De ambitie om energieneutraal te worden als stad werd uitgesproken, maar vervolgens werd geen geld vrij gemaakt voor burgerinitiatieven. Deze initiatieven uit de samenleving worden geremd door het ontbreken van begrotingsruimte bij de gemeente, terwijl ze de gemeente juist kunnen ontzorgen op dit punt. Robert Hemmen ziet dat er een 'potje' beschikbaar moet komen, zodat dergelijk initiatieven projecten op kunnen starten. De Groene Reus heeft geld gekregen van Platform31 en de gemeente. Met behulp van Erwin Lindeijer (Beleidsmedewerker duurzaamheid bij de gemeente Almere) is een brief geschreven die richting de gemeentepolitiek is gegaan en waaruit 20.000 euro na de eerste subsidie van 10.000 euro voortvloeide. Daarmee is de coöperatie opgezet, projecten gefinancierd en mensen (ondersteuning, adviseurs) te betalen. Nu bestaat er een verdienmodel voornamelijk op basis van collectieve inkoop van zonnepanelen die per wijk aanbesteed, ingekocht en geleverd worden. Wat Robert Hemmen mee viel in de ontwikkeling is het enthousiasme van bewoners over collectieve inkoop van panelen, dit kwam ook door Rijksregels. Op een bijeenkomst in een relatief minderbedeelde wijk, zat de zaal vol en werden 25 systemen verkocht. Dit gebeurt vaker en slaat dus goed aan, ook in economisch mindere tijden. **“Daar komt de rol van de coöperatie ook goed om de hoek, je brengt vraag en aanbod bij elkaar en creëert ook eigenlijk de vraag.”**

### Belang

De missie van De Groene Reus was een energieneutraal Almere, maar is inmiddels breder geworden, namelijk: **“Het versnellen van de energietransitie van grijs naar groen, waarbij zoveel mogelijk burgers mee doen en het zo veel mogelijk lokaal geregeld wordt.”** Om dit te realiseren wordt gebouwd op twee pijlers: zon en wind. Hierbij voert de stad Almere nog steeds de boventoon, maar is De Groene Reus sinds kort ook actief in Lelystad en binnenkort wellicht in Zeewolde. Hiervoor ziet Robert Hemmen dat lokale vertegenwoordiging (op stadsniveau en ook wijkniveau) erg belangrijk is om de band met de bewoners en het lokale te behouden. **“Lokaal is prima, maar sommige zaken moeten regionaal, niet alles kun je lokaal organiseren.”** Aan de achterkant kunnen veel zaken op grotere schaal gerealiseerd worden, zoals inkoop (slaagvaardiger/ goedkoper) en gesprekken met overheden. Op lokale schaal kan gebruik worden gemaakt van ambassadeurs. Deze melden zich nu ook al, maar die willen vaak hun eigen projecten behouden en zien De Groene Reus vooral als inspiratiebron of adviseur. Robert Hemmen laat zichzelf inhuren als adviseur om advies te geven over de ontwikkeling van coöperaties, dit kan soms wel tegenstrijdig zijn met de belangen van De Groene Reus. Een coöperatie draait wel op de gemaakte winst dus er bestaat een bepaalde concurrentie, de uitdaging is om samen te werken zonder het verdienmodel/ bedrijfsgeheimen vrij te geven. De Groene Reus heeft uniek concept en kan betaald advies geven aan andere beginnende coöperaties en zo geld verdienen. Dit kan je verdienmodel worden op termijn. Als dit wordt gekoppeld aan de doelstellingen, dan is vooral belangrijk dat hiermee de lokale economie en werkgelegenheid gestimuleerd wordt, er wordt daarom samen gewerkt met lokale partners.

Robert Hemmen ziet dat coöperaties en groene energie op een gegeven moment de energiemarkt overnemen, die nu nog gedomineerd wordt door grote bedrijven die zich nog steeds richten op grijze energie. De Groene Reus richt zich op dit moment vooral op de collectieve inkoop van zonnepanelen en salderen achter de meter (zoals het geval is bij het project waarbij waarschijnlijk 1.500 zonnepanelen op een school worden geplaatst. Er is nog geen sprake van doorlevering, maar omdat dit heel goed gekoppeld kan worden aan de zonnepanelen. Als je dat oplevert gaat De Groene Reus dit koppelen aan een energieleverancier, voor de klant is dat makkelijk want die hebben het dan in 1x geregeld, daarnaast zit er voor de coöperatie een verdienmodel achter. Volgens Robert Hemmen kan dit enkel via Greenchoice (en wellicht Qurrent),

doordat zij een andere organisatie van hun backoffice hebben (doordat ze een nieuwe speler zijn kunnen ze inspelen op de wensen van coöperaties). Grote energiebedrijven vinden dit nu nog te kostbaar en zijn hun backoffice systemen daar nog niet op ingericht (zijn inflexibel).

## Factoren

### ▪ Intern

- Ondernemers: de juiste mensen aan boord hebben vindt Robert Hemmen erg belangrijk. Er is een combinatie nodig tussen commercieel vaardige mensen en visionaire denkers (idealisten). Van kennis en van vaardigheden binnen de energiesector. Geld verdienen moet hierbij een doel zijn, want anders heeft de coöperatie geen bestaansrecht, omdat de winst aan de leden wordt uitgekeerd en mensen uiteindelijk betaald moeten worden (ook bestuurders, al moet dat wel goedgekeurd zijn door de leden, dit is nu nog niet het geval). Het is moeilijk om geschikte mensen te vinden voor het leiden van een coöperatie, elke coöperatie doet dingen anders en Robert Hemmen neemt de punten die hij aantrekkelijk vindt bij andere coöperaties ook weer mee in de organisatie van De Groene Reus.
- Kennisontwikkeling: Bij de ontwikkeling van De Groene Reus heeft Robert Hemmen gekeken naar andere coöperaties. Iedereen doet het uiteindelijk op een eigen manier en elke coöperatie maakt weer een eigen combinatie tussen verschillende mogelijkheden.
- Kennisuitwisseling: Er ontstaan nu allerlei koepels, als een coöperatie een goed idee heeft, wordt dat snel overgenomen door andere coöperaties en daarmee wordt deze omslag versneld. **"Coöperaties praten met elkaar, ze zijn niet geïsoleerd"**. Uit alle initiatieven wordt nu een gouden formule gedestilleerd en wanneer die gevonden is, wordt dat gepubliceerd. Een probleem hierin is vooral nog de bekendheid van wat coöperaties nu eigenlijk doen, mensen kennen vaak het idee achter coöperaties niet, wat het lastiger maakt om dit aan de man te brengen.
- Richting geven: De Groene Reus maakt een duidelijke keuze voor zon en wind omdat dit kansen biedt binnen de provincie (er is vraag naar en steun vanuit de gemeenten/provincie). Wel staan ze open voor andere vormen van duurzame opwekking. Binnen de coöperatie is een scheiding van de coördinatoren tussen wind en zon omdat beide specifieke kennis vereisen.
- Creëren markten: Hierbij zet De Groene Reus in op een menukaart, waarbij zowel laag- als hoogdrempelige producten worden aangeboden op basis van instapkosten. **"Het is een kip-ei verhaal, als je naar de wijken gaat en je hebt niks te bieden, worden mensen geen lid, je moet iets bieden."**
- Mobiliseren middelen: Robert Hemmen vindt het belangrijk om eerst in te zetten op projecten, daarna volgen de mensen. Het is belangrijk om eerst een duidelijke visie te hebben en dat te ondersteunen met een businesscase.
- Tegenspel weerstand: Robert Hemmen ziet geen duidelijke tegenstanders van energiecoöperaties. Wel is het belangrijk om zelf duidelijk uit te dragen wat de toegevoegde waarde is, dit is volgens Robert Hemmen vooral een kwestie van marketing en een goed verhaal hebben over wat je nu eigen te bieden hebt.

### ▪ Extern

- Technologische ontwikkeling: zijn de coöperaties afhankelijk van volgens Robert Hemmen, echter spelen ze zelf geen rol in de ontwikkeling, het enkel een afhankelijke positie.
- Overheidsbeleid: SER-akkoord was doorbraak voor postcoderoos. Maar salderingsregeling is nu onzeker en die onzekerheid is niet goed voor de ontwikkelingen. **"Die besluiten op macroniveau hebben directe impact op het microniveau."** Robert Hemmen ziet dat een goede lobby op dat macroniveau nodig is om de positie van energiecoöperaties te versterken. Hierbij moet vooral worden ingezet op het belang van burgerparticipatie, wat volgens hem de toegevoegde waarde is van energiecoöperaties in een energieproject. Op lokaal niveau gaat dit beter, de eis van de provincie (2.5%) is hier een voorbeeld van.
- Vraag, aanbod: coöperatie kan eigen vraag en aanbod creëren, zoals eerder al besproken rondom de zonnepanelen.
- Infrastructuur: blijft een lastige kwestie omdat de stroom uit het stopcontact toch een mengeling blijft tussen groen en grijs.

Samenwerken met de spelers in de huidige energiemarkt is wel overwogen, maar Robert Hemmen noemt dit wel gevaarlijk. Dit omdat zij per definitie niet gecharmeerd zijn van coöperatief denken, het staat haaks op hun belangen. Eneco richt bijvoorbeeld wel eigen coöperaties op, maar het verhaal is belangrijk, mensen prikken er doorheen als er een groot bedrijf achter zit. **"Daarom is het belangrijk dat overheden de coöperaties stimuleren, anders zijn de coöperaties overgeleverd aan commerciële partijen en dat is juist waar ze zich tegen verzetten."** Daarom is Robert Hemmen ook eigenlijk niet voor doorlevering, omdat je eigenlijk een reseller bent van een commercieel bedrijf met een winstoogmerk. Ook met ontwikkeling kun je samenwerken, maar bedrijven zoals Raedthuys die willen dan 51% van het belang in een windmolen, terwijl De Groene Reus graag een eigen windmolen wil. Het zou kunnen dat ontwikkelaars zich enkel richten op de ontwikkeling en vervolgens het beheer over laat aan de coöperatie (onder bepaalde eisen vanuit de coöperatie), maar dat gebeurt niet. **"Maar ontwikkelaars willen zelf ook de exploitatie doen, omdat daar ook weer het grote geld mee valt te verdienen."** Daar zit een valkuil voor coöperaties, ze hebben niet de kennis, zijn daarvoor afhankelijk van een commerciële partij en worden uiteindelijk gebruikt door de commerciële partij en eindigt de coöperatie met niks. Windenergie komt relatief moeilijk van de grond bij coöperaties aangezien de uitvoering niet gemakkelijk door particulieren gedaan kan worden, wel gaat dit beter nu RESCoopNL er is (die voorkomt dat coöperaties in de valkuil stappen). Ook Renewable Factory gaat niet zelf exploiteren, maar heeft wel de kennis in huis.

**"Coöperatief denken is het beste voor je leden eruit halen en dat is soms ook gewoon keihard zakendoen."** Robert Hemmen ziet dat een verdienmodel essentieel is, ook voor de leden. Sommige verdienmodellen zijn te commercieel voor een coöperatie, waarbij het geld verdienen

in een bv moet gebeuren. Dan zou de coöperatie weer een belang kunnen nemen in de bv. Een bv zorgt ervoor dat gemakkelijker vreemd vermogen wordt aangetrokken.

### Middelen/ dilemma's

- Beoogde verandering
  - Echter: bij te veel betrekken: vermaatschappelijking
    - Toegevoegde waarde is belangrijk, mensen moeten lid zijn om mee te doen. Externe expertise kan goed zijn, het is prima als bijvoorbeeld een bestuurder niet rechtstreeks uit de leden komt (voorzitter bijvoorbeeld die neutraal blijft maar wel coöperatieve visie omarmd). Leden blijven beslissen over de toekomst van de coöperatie, dus zullen niet snel keuzen maken die voor henzelf negatief uitpakken.
- Businessmodel
  - Echter bij inrichting onderneming: vervennootschappelijking
    - Bv's kunnen wel gaan lijken op commerciële partijen, maar het ligt eraan hoe het wordt aangestuurd. Bij De Groene Reus zijn nu 100% van de aandelen in handen van de coöperatie, maar bij grote projecten is het denkbaar dat dit niet meer het geval is en er samenwerking wordt gezocht. Voordeel coöperatie t.o.v. bv is dat een coöperatie geld verdient vanuit een maatschappelijke visie en niet zoals bij bedrijf alleen winstbejag
- Organisatorische draagkracht
  - Echter problemen schaalgrootte: institutionalisering
    - Contributie is een te magere binding. Leden vragen om financieel te participeren in de coöperatie is essentieel. Dit creëert betrokkenheid en geeft inspraak. Het moet wel renderen. Wordt veel aandacht aan verdienmodel gegeven, je kunt geen verlies maken en rendement uitkeren. Mensen moet om je visie lid worden/ geld inleggen, de coöperatie werkt de visie uit en zorgt voor verdienmodel.
- Leerproces
  - Richten op natuurlijk verloop of op doorbreken
    - Robert Hemmen denkt dat coöperaties actief in moeten zetten. **“Je moet niet te passief zijn, je goed organiseren en voor je belang vechten, we zijn te lief voor elkaar en het moet harder gespeeld worden, de urgentie is nog niet altijd even duidelijk en Nederland laat zich verblinden voor de olie en gas lobby.”**
- Verwachtingen/visie
  - Flexibel: richten op duurzame energie in brede zin van het woord.
- Sociale netwerken
  - Samenwerken binnen/buiten regime
    - In de politiek zijn best veel partijen voor coöperaties, linkse partijen. Daar liggen kansen. Aan de andere kant zijn de ministeries ook niet tegen coöperaties, maar zit wetgeving tegen. **“De postcoderoos is een gedrocht, maar ze willen de deur gewoon niet in 1x openzetten en het te makkelijk maken.”** Er moet met lobbyen een vuist gemaakt worden, maar tegelijk samen gewerkt worden met partijen die ervoor open staan.
- Nichevertakking
  - Hybriditeit: hiërarchie vs. Actorennetwerk
    - Het is een feit dat deze situatie er is, het is niet goed, maar wel de realiteit. **“Nederland is nog niet ingericht op duurzame energie, daar moet je mee dealen, dingen kunnen beter en daar moet je voor lobbyen.”** Invloed heb je ook door veel leden te hebben en een goede visie te hebben. Het praten met de juiste mensen is ook erg belangrijk. Robert Hemmen focust vooral op lobby op gemeentelijk en provinciaal niveau.
- Heterogeniteit
  - Teveel/ te weinig variatie
    - Er is een bewuste keuze voor wind en zon. Dit komt vooral doordat de menskracht beperkt is. Met te veel projecten komt niks meer af. Wind is voor de lange termijn, zon is korte termijn.

### Opschalen en saneren

Betreffende het project *Opschalen en saneren* heeft De Groene Reus vooral als toegevoegde waarde dat ze de burgerparticipatie kunnen ontwikkelen. Daarbij willen ze eigenlijk een eigen molen ontwikkelen en niet een klein stukje van een totaal park willen hebben. De eis voor de 2,5% participatie heeft Robert Hemmen zelf bij de provincie neer gelegd. **“De provincie wil neutraal blijven, dat is logisch, maar als ze burgerparticipatie een kans willen geven hebben ze wel een knop om aan te draaien, namelijk de randvoorwaarden.”** Ondanks dat er op dit moment geen duidelijke rol is voor de coöperaties in het gemaakte Federatieplan, denkt Robert Hemmen nog wel een rol te kunnen gaan spelen in het proces, dit door betrokken te blijven bij de planning rondom het project.

### Stellingen

1. **Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.**  
JA: **“Een coöperatie is in zekere zin neutraal, je werkt samen met overheid, de markt en juist ook met particulieren, je zit daar als een lijn tussen en brengt belangen samen en balanceert deze.”** Coöperatie gaat voor het bereiken van het doel, middel maakt niet direct uit, het is vooral belangrijk om pragmatisch te zijn en dat is gemakkelijker voor een coöperatie dan een commercieel bedrijf die geld moet verdienen.
2. **Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).**

NEE: Coöperatie is bottom-up en een bedrijf top-down, dat is een fundamenteel verschil. Het moet vanuit de samenleving komen.

**3. Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.**

NEE: voor de opstart is subsidie nodig (vanuit de overheid, om niet overgeleverd te zijn aan commerciële partijen), vervolgens moet wel overgeschakeld worden op een verdienmodel. **“De overheid doet er goed aan om een fonds beschikbaar te stellen voor de opstart van coöperaties als ze een gelijk speelveld willen creëren waarin coöperaties niet afhankelijk zijn van marktpartijen, maar tegelijk ben ik ook voor marktwerking: de coöperatie moet wel door een verdienmodel de eigen broek op kunnen houden.”**

**4. Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.**

JA: coöperaties moeten altijd lokaal gedragen blijven worden. Achter de schermen mag best iets groter georganiseerd worden, maar lokale bekendheid is het belangrijkste. Robert Hemmen ziet wat in een model waarin coöperaties lokaal blijven opereren maar achter de schermen lokaal, regionaal en wellicht zelfs landelijk samenwerken.

## Bijlage XX: De Windvogel (MICRO)

Siward Zomer – Voorzitter

Donderdag 29 mei 2014: 09.30 uur per Skype

### Introductie

De Windvogel is in 1991 opgericht en realiseerde in 1993 hun eerste windmolen (Lagerwey in Bodegraven, draait nog steeds). Het initiatief kwam in 1989 vanuit leden van een kerkvereniging, die praatten over duurzaamheid (n.a.v. rapport Brundlandt en de Club van Rome) en besloten om iets te gaan doen. Daar zijn vier dingen uit voort gekomen: (1) het fairtrade merk Max Havelaar, (2) Kringloopwinkel, (3) is onbekend en (4) de Windvogel. De Windvogel is de grootste (landelijke) energiecoöperatie, dit is in de tijd zo gegroeid. Er werd gekozen voor windenergie omdat zonne-energie in '89 nog onbetaalbaar was. Inmiddels kijkt de Windvogel ook naar zonneprojecten (er staat duurzame energie in de statuten). De basis lag in Gouda, vervolgens zijn coöperaties overgenomen die bestuurlijk moe waren (Den Haag) of het niet voor elkaar kregen om zelf een molen te realiseren (Amsterdam: waarbij Nuon uiteindelijk alle molens realiseerde en de coöperatie buiten spel stond).

### Actoren

De Windvogel zit in de uitvoerings- en exploitatiefase, ze hebben zelf projecten ontwikkeld. Toch is het opschalen nu pas echt mogelijk door RESCoopNL, waarmee het mogelijk was om meer kennis en kapitaal in te zetten. De Windvogel had genoeg kennis om vergunningen te regelen en de businesscase door te rekenen, maar kwam tekort op ruimtelijk vlak en in het politiek strategische spel. **“We gingen met heel veel mensen praten, organisatie, burgers, wethouders, maar iets concreet laten landen is ons niet gelukt die afgelopen jaren.”** Met RESCoopNL wordt die kennis in huis gehaald. De Windvogel heeft wel lokale binding, juist doordat zij veel leden hebben in de projectgebieden. Siward Zomer noemt hierbij het voorbeeld van Amsterdam, waarbij de Windvogel meer leden heeft dan de plaatselijke coöperatie. Hij vindt dat zij daarom minstens zo lokaal zijn. In projectontwikkeling heb je lokale coöperaties nodig. Sinds Siward Zomer bestuur is geworden, is het beleid om met deze lokale partijen samen te werken. In eerder beleid werd lokale initiatieven aangeraden om geen coöperatie op te starten, maar aan te sluiten bij de Windvogel, maar dan was het gesprek snel afgelopen. Siward Zomer geeft aan dat de statuten en het bedrijfsmodel (20% EV en 80% VV via ASR Bank, waarbij tussentijdse aflossing mogelijk is, zodat mensen altijd kunnen instappen) iets is wat vanaf het begin af aan zeer goed is ingericht (nu pas eerste aanpassing, over het e-mailen van leden in plaats van het sturen van brieven), dit wordt ook gedeeld met andere coöperaties. De oude penningmeester is lid geworden van vele coöperaties om zo de kunst af te kijken voor deze werkwijze en hij zag dat de coöperaties waar problemen waren vaak te maken hadden met verschillende soorten leden (bijvoorbeeld bij verschillende rendementen bij verschillende projecten). Hij heeft de Windvogel 'kaal gemaakt': je wordt lid voor 50 euro en je kunt op elk moment instappen in een project of de coöperatie. Iedereen krijgt hetzelfde rendement. Iets wat door de loop der jaren beter had gekund is de tijd die in vrijwilligers is gestoken, de professionaliseringsslag had eerder moeten plaatsvinden waarbij kundige mensen worden aangenomen voor projectontwikkeling. Er wordt nu gewerkt met een vrijwilligersvergoeding, waarbij alle uren boven de 16 uur per maand worden vergoed. Daarnaast zijn er twee medewerkers voor twee dagen in de week (communicatie en interne administratie).

### Belang

**“De mogelijkheid is er altijd voor een lokale coöperatie om zich autonoom te ontwikkelen en als ze zelf projecten realiseren dan mogen ze gebruik maken van onze kennis. Als er bijvoorbeeld geen geld is, dan ondersteunen wij de lokale coöperatie met kennis en geld en bouwen zelf de molens, met de mogelijkheid voor de lokale coöperatie om ze op termijn terug te kopen.”** De doelstelling is meer duurzame energie in burgerhanden, in alle gevallen is die doelstelling behaald. Siward Zomer ziet dat in de toekomst 80% van de energievoorziening in handen van de burgers (lokale MKB-bedrijven, net als de lokale bakker) is, de rest is van projectontwikkelaars en individuen. Er zullen losstaande initiatieven zijn, maar ook meer gecentraliseerde, zoals nu al een beetje te zien is met E-decentraal, RESCoopNL en DE Unie. **“Het bovenste service-systeem, wat eigenlijk ook het Rabobankmodel is, zie je nu snel ontstaan.”**

### Factoren

Siward Zomer denkt dat de projectontwikkeling van individuele coöperaties in de toekomst centraal gaat, **“een soort Raedthuys maar dan voor de coöperaties”**. Siward Zomer ziet dat sommige zaken simpelweg centraal moeten, zoals de informatievoorziening en projectontwikkeling (vergunningen, MER, strategie, onderhandelingen met grondeigenaren). Andere zaken moeten juist lokaal gehouden worden, zoals de leden en het contact met wethouders. **“Vroeger ging een coöperatie naar een projectontwikkelaar voor de centraal regelbare zaken, die dan letterlijk zei: we realiseren het project en dan krijgen jullie naderhand een zak geld.”** Uit literatuur komt naar voren dat pioniers niet de beste personen zijn om een initiatief van micro- naar mesoniveau te krijgen. De vorige voorzitters van coöperaties waren pioniers met een specifiek idee hoe dingen moesten, waardoor samenwerking met andere partijen lastig was. Daar is de Windvogel nu wel wat flexibeler in geworden, maar er zijn wel principes, het moet eerlijk zijn voor de burgers. **“Ik merk wel bij andere partijen dat ze coöperaties soms echt niet serieus nemen, coöperaties zijn bruikbaar voor het draagvlak en dan wordt het een doelstelling om dat draagvlak zo goedkoop mogelijk in te kopen.”** Voor de Windvogel is draagvlak een bijkomstigheid van het coöperatieve model, geen doel op zich. Dit is ook alleen maar mogelijk als mensen echt mee kunnen doen, dus geen obligaties (waarbij je mensen enkel rendement geeft), maar ze eigenlijk niks te zeggen hebben. Je hebt niet per se heel veel leden nodig om een project te realiseren, als de leden heel vermogend zijn. Dat is ook niet direct een probleem, zolang het maar mogelijk is voor iedereen om later in te stappen. Dit later instappen, ziet Siward Zomer als een kernvoorwaarde om te groeien. Een negatieve ontwikkeling is het idee dat is gecreëerd door de markt dat investeren in windcoöperaties risicovol is (omdat je in EV investeert), terwijl obligaties risicoloos zijn (terwijl dit ook achtergestelde leningen zijn, zonder zeggenschap). Een



verandering in mindset is nodig en betere kennis van het coöperatieve model (7 principes). Het ontbreekt nog aan een goede coöperatieve beweging, zoals in Engeland. Dit heeft wellicht te maken met de verzuiling (in Nederland niet arm-rijk, maar zuil-zuil).

Extern ziet Siward Zomer een uitdaging op politiek niveau, waarbij de politiek een duidelijke keuze moet maken voor de burger en dat uitspreekt. Ze stellen enkel doelstellingen, maar hebben geen standpunt over hoe de weg naar de doelstelling eruit moet zien. Bij een socialistische partij zoals de PvdA vindt Siward Zomer dit onbegrijpelijk, het is een mogelijkheid om een standpunt in te nemen voor de burgers en tegen het grootkapitaal. Het heeft ook niet direct hoge prioriteit, 1% van de energievoorziening is in handen van de energiecoöperaties en overheden denken vaak dat dit zo zal blijven. Als men breder kijkt (socio-technologisch) dan ziet men dat er echt iets nieuws aan de gang is, dat moet men erkennen. **“Dat is niet zomaar dat mensen actief ergens mee bezig gaan, maar dat ze dat gezamenlijk doen, niet voor het geld. Ze hebben een gevoel van onbehagen, ze hebben geen grip. Iedereen is bijna voor duurzame energie, maar burgers zien een markt en overheid die niet in staat zijn om dat te ontwikkelen.”** Op het macroniveau zijn er ontwikkelingen die deze beweging ondersteunen en het aanbod van de windcoöperaties makkelijker af te zetten maken. Op het moment dat er een neo-liberalistisch systeem is, met de gedachte dat de markt het altijd beter doet, dan blijven coöperaties in een niche. Siward Zomer verwacht dat lokale coöperaties in de huidige tijden ondersteund worden door de overheden. Overheden zouden voorrang moeten geven aan hun burgers ten opzichte van een energiebedrijf. Tien jaar geleden was dat ondenkbaar, burgers waren ongeorganiseerd en vaak niet professioneel.

### Middelen/ dilemma's

- Beoogde verandering
  - Echter, bij te veel betrekken: vermaatschappelijking
    - Een coöperatie is een bedrijf dat voldoet aan de behoefte van haar leden. Als die behoefte het duurzaam opwekken en leveren is, dan zal je dat moeten realiseren, daar is geld voor nodig. Het blijft een bedrijf, commercieel handelen is niks mis mee. Echter is het zo georganiseerd, dat de winst niet bij 1/2/3 personen terecht komt, maar bij alle leden. Siward Zomer zou altijd adviseren om de klanten ook lid te maken, dan heeft de klant direct zeggenschap over het bedrijf dat hem bediend.
- Businessmodel
  - Echter, bij inrichting onderneming: vervennootschappelijking
    - **“Er heeft mij nog niemand echt kunnen uitleggen waarom ontwikkeling beter is in een bv dan in een coöperatie.”** Toch heeft de Windvogel zelf een bv, die is opgezet om fiscaal voordeel te realiseren. Mensen zeggen dat een bv nodig is om risico's af te dekken, maar of je het geld nu kwijtraakt in een bv of een coöperatie, het geld van je leden is weg. Met een bv kun je wel verschillende projecten van elkaar afscheiden, maar als geld van de leden gebruikt wordt in plaats van geld van de bank, dan ben je dat geld gewoon kwijt. Een bv maakt de financiën ondoorzichtig en men legt de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de coöperatie bij de bv. Je dekt de coöperatie bestuurders in, terwijl de verantwoordelijkheid juist wel bij de gekozen bestuurders moeten liggen en niet bij een externe directeur.
- Organisatorische draagkracht
  - Echter, problemen schaalgrootte: institutionalisering
    - Ecopower houdt hierom bijvoorbeeld vier ledenvergadering op vier locaties in het land. Vroeger moest je 40.000 brieven uitsturen voor een ALV, nu doe je dat met een druk op de knop. Technische ontwikkelingen hebben het wel makkelijker gemaakt om mensen bij elkaar te houden. Er is hier wel een paradox, grote coöperaties hebben wel eens stakingen gehad. Eigenlijk kan dat niet binnen een coöperatie, want iedereen zou lid en gelijk moeten zijn, maar dan is er sprake van leden en werknemers bijvoorbeeld. **“Dit is een systeemprobleem waar mee geworsteld wordt, zoals de Rabobank en de coöperaties in Engeland. Daar is mismanagement geweest de afgelopen jaren, er is nog geen antwoord op of het nu een systeemfout is, dat je enkel klein kan blijven om goed controle te houden, of dat daar het idee 'meedoen met de groten' is gaan spelen, waarbij coöperatieve organisaties zich zijn gaan gedragen als ordinaire kapitalistische bedrijven.”** Daarnaast is er de mythe dat besluitvorming lang duurt, als je de ALV goed organiseert is dit niet nodig en gaat het sneller dan bij energiebedrijven waarbij beslissingen eerst door vier lagen genomen moeten worden.
- Leerproces
  - Richten op natuurlijk verloop of op doorbreken
    - Moet gebaseerd zijn op de doelstellingen van de coöperaties zelf: hoe zorg je voor meer duurzame energie? Het gevolg daarvan is dat je meer duurzame energie dan anderen probeert te bouwen en dus concurreert in de markt. **“De energiecoöperaties werkten gewoon niet goed samen, daarin was een gebrek aan professionaliteit, met de pionier voorzitters aan de leiding. Nu is er een nieuwe generatie, die het doel hebben om die verenigingen op te schalen.”**
- Verwachtingen/visie
  - Flexibel: richt op duurzame energie in handen van de burgers, maar is flexibel in de invulling hiervan. Ze moeten altijd blijven strijden voor een zo goed mogelijke positie van de burger, hun leden.
- Sociale netwerken
  - Samenwerken binnen/buiten regime

- De verschillende partijen kunnen elkaar versterken, in Denemarken werken regimespelers zonder problemen samen met de coöperaties. De postcoderoos is een voorbeeld van hoe de overheid de coöperaties in een niche houdt. **“Er wordt nog steeds aangenomen dat coöperaties voor leuk en klein zijn, maar daarmee kun je geen Zuidlob bouwen.”** Bij alle grote projecten zou de overheid een stuurgroep moeten maken met de lokale coöperaties, de lokale burgers en de lokale overheid, om mensen bij elkaar te brengen. De lokale mensen de regie geven bij een dergelijk proces. Er kunnen best projectontwikkelaars mee doen, maar de coöperatie moet eveneens op het podium staan als gelijkwaardige ontwikkelaar.
  - Nichevertakking
    - Hybriditeit: hiërarchie vs. Actorennetwerk
      - Gelijkwaardigheid is belangrijk. Soms wordt er naar het regime vanuit de coöperaties met achterdocht gekeken, anderzijds nemen zij de coöperaties niet serieus.
  - Heterogeniteit
    - Teveel/ te weinig variatie
      - Risicofactor: bijvoorbeeld zon is een vak apart. Dat heeft voor ons niet direct te maken met waar we goed in zijn. Het zou denkbaar zijn dat je voor elke vorm van energie eigen gespecialiseerde coöperaties hebt. Aan de andere kant, als men kijkt naar Ecopower, die hebben een reeks aan technologieën en zijn daardoor veel flexibeler in projecten. Een windproject is maximaal eens per 6 a 7 jaar, dus als je ergens anders ook op inzet kun je tussentijds projecten opleveren. Hierbij is ondernemerszin ook belangrijk.

### Stellingen

1. **Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.**  
JA: **“Een burgercoöperatie is een verzameling van burgers en we zijn allemaal burgers, maar we werken ergens anders, en een coöperatie brengt iedereen bij elkaar. Het is een perfect platform voor alle stakeholders.”**
2. **Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).**  
NEE: Hangt af van het eigen belang. In België zijn bijvoorbeeld nep- coöperaties om mensen te laten investeren. Als ze zich aan de coöperatieve principes houden en het is niet een middel om eigen winst gedreven belangen te regelen, maar Siward Zomer ziet niet in waarom een bedrijf dit zou doen.
3. **Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.**  
NEE: Volledig op tegen, er gaan ook veel overheidssubsidies naar energiebedrijven. Niet alleen belastingtechnisch, maar ook wordt met overheidsgeld onderzoek betaald voor doeleinden van het fossiele regime. Siward Zomer is niet tegen subsidies.
4. **Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.**  
JA: Daar is het laatste woord echter nog niet over gezegd, Siward Zomer weet het zelf ook nog niet zeker.

## Bijlage XXI: De Zonvogel (MICRO)

### Kees Spijker – Lid van de Zonvogel en ontwikkelaar eigen zonprojecten

Dinsdag 3 juni 2014: 10.00 uur te Nieuwerkerk aan de IJssel

#### Actoren

De Zonvogel werd opgericht in 2009 als landelijke tegenhanger van de Windvogel met op het hoogtepunt circa 200 leden, specifiek gericht op zonne- energie. Kees Spijker is vanaf het begin lid geweest van de Zonvogel en realiseert daarnaast zijn eigen zonne-projecten (op dit moment heeft Kees Spijker 250 kilowatt piek aan projecten in eigendom en ontwikkelt hij zelf nog 1.000 kilowatt piek). Hierdoor heeft hij veel kennis van het proces dat rondom de realisatie van projecten komt kijken. Dit was voor hem de reden om lid te worden: enerzijds kon hij kennis inbrengen, maar anderzijds dacht hij ook veel te kunnen leren van de projecten die de Zonvogel op zich zou gaan nemen. Vanaf 2011 ging het minder met de Zonvogel. Er waren plannen voor twee projecten (in Zeist een project op een dak van een gehandicaptenvoorziening en een project op een boerderij), maar toen Kees Spijker daarbij zijn hulp aanbood, werd hier niet op ingegaan en de projecten kwamen niet van de grond. Op dit moment staat de Zonvogel op het punt van opheffing, het formele besluit hierover is genomen en het kapitaal van de coöperatie is over gegaan naar ODE. Dit gaat om een totaal kapitaal van ca. 45.000 euro dat door de leden was ingelegd (100 euro lidmaatschap elk jaar) voor projecten, van het inleg kapitaal is nog rond de 15.000 euro over. **“Het is toch een kwestie van geld inleggen als investering, zonder dat je zekerheid hebt.”** Echter de laatste twee jaar is er al geen lidmaatschapsgeld meer geïnd, omdat de administratie niet op orde was.

Kees Spijker heeft zelf ook overwogen om een energiecoöperatie op te richten, maar heeft hier niet voor gekozen (zijn projecten ontwikkelt hij op basis van eigen vermogen, vreemd vermogen en subsidiebeschikkingen), omdat het rendement laag is. **“Je kunt er geen geld aan verdienen, de winst is immers van alle leden. Je kunt dan wel in een coöperatie gaan ontwikkelen, maar daar kan ik niet van leven.”** Hij heeft echter niet het idee dat hij in het vaarwater van de coöperaties komt met zijn eigen projectontwikkeling. Doordat er zoveel locaties beschikbaar zijn (er is geen vergunning nodig), blijven er ruim voldoende plekken over voor coöperaties om te ontwikkelen. Echter blijft grootschalige ontwikkeling van zonnepanelen voor bijvoorbeeld grootverbruikers onaantrekkelijk. Dit komt door een weeffout in het systeem: hoe meer je verbruikt, hoe goedkoper je stroom (want hoe lager de energiebelasting). Hoe meer je dus verbruikt, hoe langer de terugverdientijd van een investering in zonnepanelen. **“Voor grote gebruikers is het rendement gewoonweg te laag.”** Kees Spijker ziet dat een coöperatie met minder rendement genoeg zou kunnen nemen, maar een terugverdientijd van tien (het liefst zeven) jaar acht hij acceptabel voor een goed rendement. **“Je moet ook naar de bank, die verwachten ook een bepaald rendement.”**

#### Belang

Op de vraag wat de Zonvogel heeft bereikt gedurende haar bestaan, geeft Kees Spijker aan dat ze een van de voorlopers zijn geweest in de opkomst van de zonne- coöperaties. Ze wilden graag zelf energie opwekken en dat op andere plekken doorverkopen, waardoor ze hoog hebben ingezet op het verkrijgen van een ontheffing van energiebelasting over de stroom die op een externe locatie geproduceerd wordt en op een andere plek, bijvoorbeeld thuis, geconsumeerd wordt (die ze niet hebben gehad). **“Als we dat zelf leveren willen en iedereen eigen panelen op zijn dak heeft, dan is er straks geen opbrengst van de energiebelasting meer.”** Kees Spijker ziet dat deze energiebelasting ooit is bedacht om groene energie te bevorderen (door fossiele energie duurder te maken door middel van de belasting), echter wordt het nu gezien als inkomstenbron die niet te missen valt.

Kees Spijker vindt coöperaties in combinatie met de postcoderoos een creatieve oplossing. Uitvoering is echter lastig, als je bijvoorbeeld kijkt naar alle administratie die hier achter weg komt. Je moet je hiervoor toch afhankelijk opstellen van de energiebedrijven en dat is toch een beetje de vijand. **“Ze proberen allemaal wat, maar bottom line is de hele structuur gebaseerd op oude en gevestigde orde en dat zet je niet zomaar aan de kant.”** Daarom ziet Kees Spijker coöperaties meer als een oplossing voor mensen die geen eigen dak hebben of geen eigen huis bezitten, andere mensen kunnen het zelf. **“Met het salderen hebben ze het zo terug verdiend, binnen zes tot zeven jaar, ze kunnen het allemaal zelf en hebben echt geen coöperatie nodig.”**

#### Factoren

##### ▪ Intern

- Een belangrijke interne factor waarop het mis ging bij de Zonvogel is volgens Kees Spijker het bestuur. Hetzelfde bestuur is het gehele bestaan aangebleven, ondanks dat er al wat wantrouwen was richting dit bestuur. De voorzitter liet zich betalen vanuit de coöperatie voor zijn tijd, terwijl dit niet afgestemd was met de leden en hierdoor ontstond onvrede. Nadat dit naar buiten was gekomen, besloot de voorzitter om hiermee te stoppen. Echter ging het daarna bergafwaarts met de inzet en organisatiekracht van de coöperatie. **“En als je dan na twee jaar nog geen project hebt staan, dan haken de leden af.”** Dit kwam enerzijds door het gebrek aan inzet, maar ook door een gebrek aan durf. **“Soms doe je als ondernemer zaken die je als gezamenlijke club gewoon niet doet omdat er een te groot risico is en je alle leden erin mee neemt.”** Het financiële voordeel van de postcoderoos was er nog niet en het bestuur stond relatief ver af van de leden.
- Kennis en onwetendheid over de prijzen die betaald worden voor bijvoorbeeld de ontwikkeling van een project. Kees Spijker vindt de prijzen die genoemd worden door energiebedrijven en bij Hier Opgewekt vaak nog aan de hoge kant. **“Je bent onwetend en allang blij dat het rendabel is, maar als je dan ziet waar ik het zelf voor kan bouwen, dan is het wel zonde van het geld van de leden.”**

▪ Extern

- De tijd zat tegen, het rendement op zonne- energie was eigenlijk nog te laag. De panelen waren duur en er was veel onduidelijkheid over beleid. Daarnaast was het lastiger te voorspellen hoeveel stroom een investering daadwerkelijk op zou leveren, nu is daar veel meer over bekend. **“Zon heeft nu als voordeel dat van tevoren redelijk goed te voorspellen is wat het op gaat brengen.”**
- Voor het aanleggen van zonnepanelen op daken zijn geen vergunningen nodig, je moet binnen het dakvlak en een meter van de randen blijven, maar dat zijn eigenlijk de enige voorwaarden. Veel mensen weten dit eigenlijk niet, dus als de overheid echt wat wil, moeten ze het gewoon meer promoten, hier duidelijker over zijn.
- Wel loopt Kees Spijker ertegenaan dat overheden, in zijn geval gemeenten, niet goed op de hoogte zijn van hun eigen mogelijkheden. Zo kreeg hij van een gemeente een dak toegewezen waarop hij een project mocht ontwikkelen, waarna vervolgens bleek dat die sporthal niet van gemeente was, maar van een stichting.
- Overheden zouden kunnen inzetten op het bieden van garanties, zodat coöperaties betere deals kunnen sluiten met banken bij het verkrijgen van vreemd vermogen. Dit om de risico's te beperken.
- De commerciële energiebedrijven hebben een verdienmodel op groene energie, waardoor het duurder is dan eigenlijk nodig is. Hierdoor zou voor hetzelfde geld eigenlijk meer groene energieopwekking kunnen worden gerealiseerd dan in de huidige situatie gebeurt. **“Marketingtechnisch zit het heel goed in elkaar, maar als je daar doorheen kijkt...”** Vanuit die hoofdkantoren moeten bepaalde rendementen gehaald worden en volgens Kees Spijker is dat een relatief hoog rendement, van rond de 10%. **“Er is geen directe wil tot vergroening, het is gewoon rendement maken en niet zo'n klein beetje ook.”** Ook wanneer die bedrijven coöperaties opzetten, dan ontwikkelen ze niet tegen kostprijs, maar zit daar een winstmarge overheen. Kortom, daar zit dan hun verdienmodel bij het ondersteunen van een coöperatie. **“Heel veel mensen zoeken toch zekerheid bij een grotere club, daar wordt handig gebruik van gemaakt.”** Daarnaast ziet Kees Spijker nog een andere ontwikkeling: **“Vaak is het ook veel windowdressing: ‘kijk eens hoe groen we zijn’, terwijl het qua percentage van het bedrijf maar een marginaal deel van de omzet is.”**

**Stellingen**

**1. Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.**

NEE: Kees Spijker vindt het een goede oplossing voor de toekomst. Maar bedrijven mogen volgens hem niet deelnemen of afnemen met het voordeel van de coöperatie, waardoor hun belangen lastig te waarborgen zijn. Het is daarnaast ook lastig om de betrokkenheid van de leden te houden. **“Mensen gaan het toch zien als een investering.”**

**2. Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).**

JA: Echter zijn de achterliggende gedachten gericht op het behalen van rendement en vergroenen van de energievoorziening.

**3. Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.**

JA: De postcoderoosregeling is al genoeg. De coöperaties krijgen anders voordelen die andere ontwikkelaars ook niet krijgen. Overheden zijn hierin ook wel erg onwetend, zo zag hij bij een project van iemand anders dat een netwerkaansluiting werd betaald door een gemeente, omdat anders het project anders niet door zou gaan volgens de ontwikkelaar. Als de gemeente verstand van zaken had gehad, hadden ze gezien dat het project op andere plekken eveneens gerealiseerd kon worden, zonder die extra netwerkaansluiting, echter waren ze dusdanig gebrand op het mogelijke afblazen van het project dat ze het onnodig betaald hebben. **“Voordeel van een coöperatie is dan wel dat het commerciële eruit is.”**

**4. Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.**

NEE: Ze kunnen wel groter worden, maar moeten dan opereren onder één vlag. Waarbij wel kleinere coöperaties blijven bestaan, maar opereren vanuit één organisatie. Toch denkt Kees Spijker dat de betrokkenheid niet zo groot is als verondersteld door sommige partijen, het is voor veel mensen een investering. **“Een klein groepje gaat voor de idealen, maar als het groot wordt interesseert dat het merendeel niks. Je hebt de idealisten nodig om te starten.”**

## Bijlage XXII: Grunneger Power (MICRO)

Anne Venema – Medewerker

Dinsdag 7 juli 2014: 13.00 uur te Groningen

### Actoren

Grunneger Power is in 2011 opgericht, dit kwam voort uit een idee van Frans Stokman om de transitie naar duurzame energie te versnellen. Het gaat hierbij om het zelf opwekken van energie en dat dan samen delen. Dit werd in eerste instantie gerealiseerd door mensen advies te geven over de aanschaf van zonnepanelen. In 2012 kwam hier het energiebedrijf bij. Dit is inmiddels opnieuw georganiseerd via een noordelijke coöperatie die sinds een paar maanden een leveringsvergunning heeft (NLD). Rond 1 juli zijn de klanten (ca. 650 klanten, 1000 leden) van Grunneger Power overgezet naar NLD. Hiervoor werd gebruik gemaakt van een zogenaamde 'white-label' constructie (mag nu niet meer), waarbij Sepa Green Energie voor de levering zorgde, maar dit via de naam Grunneger Power gebeurde (dit stond dus ook op de facturen). Vanuit NLD krijgt Grunneger Power per klant een jaarlijkse vergoeding.

Anne Venema ziet dat Grunneger Power zich nu tussen de professionaliseringsfase en de uitvoeringsfase bevindt. Ze doen al wel projecten, maar dit is nog beperkt en grotendeels op vrijwillige basis. Nu het energiebedrijf bij NLD is ondergebracht, is het tijd om meer focus op projecten te leggen. **“Het idee is dat we meer een projectbureau gaan worden, je kunt niet enkel op vrijwilligers draaien.”** Anne Venema ziet dat er veel kennis verloren gaat doordat veelal met vrijwilligers wordt gewerkt en die na enige tijd vaak weer vertrekken omdat ze een baan vinden. Soms worden ZZP-ers of projectleiders ingehuurd, ook maakt Grunneger Power gebruik van zogenaamde 'wijkambassadeurs'. Dit zijn mensen die in hun wijk actief nieuwe leden werven, nog niet elke wijk heeft een wijkambassadeur.

Anne Venema ziet dat Grunneger Power vooral sterk is geweest in het geven van advies in de stad over zonnepanelen, zijn schatting is dat het aantal de afgelopen jaren is verdubbeld. Ook ziet hij dat ze goede samenwerkingen zijn aangegaan, bijvoorbeeld in het verleden met een straat bestaande uit huurwoningen van een woningcorporatie. Grunneger Power verzorgde hierbij de duurzame opwekking van energie, terwijl de woningcorporatie zijn doelstellingen betreffende verduurzamen van hun woningareaal behaald. Voor de bewoners gaat de huur dan wat omhoog, maar die verhoging is lager dan de besparing op hun energierekening. Ook werkt Grunneger Power steeds vaker samen met VvE's. **“Wat we nu doen is heel uitgebreid, van projecten tot energieadvies tot quick-scans, komende jaren gaan we meer richting de projecten.”** Op dit moment liggen veel projecten nog in de pijplijn, er zijn al wel een aantal projecten geweest voor energiebesparing in een aantal buurten. Zo zijn er nu drie buurten in Groningen die binnen maximaal tien jaar energieneutraal willen zijn. Daarnaast zijn er ook wel een aantal zaken die anders hadden gekund. **“We hadden misschien geen energiebedrijf op moeten richten, daar is de coöperatie eigenlijk te klein voor en dat kon eigenlijk niet uit. Het idee is goed, maar het klantenaantal steeg niet zo hard als gehoopt”** Anne Venema vindt het moeilijk om te zeggen waarom dit klantenaantal niet zo sterk steeg, hij denkt dat het toch lastig is om het idee van de coöperatie over te brengen op potentiële klanten, helemaal als steeds mensen uitvallen. Hij weet dit echter niet zeker, omdat hij nog maar een jaar actief is bij Grunneger Power.

### Belang

De doelstelling van Grunneger Power is het versnellen van de energietransitie. **“Wat wij willen bereiken is dat Groningen en haar inwoners een soort decentraal energiesysteem worden. Dat willen we ook vertellen aan de mensen: jullie kunnen je eigen energie opwekken en zijn niet meer afhankelijk van de grote energiemaatschappijen.”** Het niet meer afhankelijk zijn is toekomstmuziek, maar volgens Anne Venema is dat wel het ideaal: mensen willen het heft in eigen handen hebben en niet elke maand een paar honderd euro betalen aan bedrijven die kolencentrales bouwen en waarbij het geld naar de Randstad verdwijnt. **“Als je kunt laten zien dat het ook financiële voordelen heeft, dan krijg je niet alleen de mensen die belang hechten aan duurzaamheid mee, maar ook de mensen die simpelweg naar het geld kijken.”** Op die groep wordt nu ook gericht, waarbij wordt gesteld: als je klant wordt via NLD dan heb je gunstige tarieven en blijft het geld hier in de regio. Dat vinden veel mensen in Groningen belangrijk, dat geld en werkgelegenheid hier blijft. **“Mensen voelen zich vaak in de steek gelaten, door de Randstad en door de overheid.”** De projecten worden zoveel mogelijk lokaal gerealiseerd, met lokale leveranciers (nu vier). Daarbij adviseert Grunneger Power de leveranciers, krijgen de leden van Grunneger Power korting en krijgt Grunneger Power een bedrag per paneel. De prijzen van NLD zijn concurrerend, maar niet de laagste. Er wordt niet gewerkt met aanbiedingen, iedereen betaalt evenveel en kan elk moment van het jaar overstappen (dit is niet het geval bij prijsvechters).

Anne Venema vindt het lastig om te zeggen hoe Grunneger Power er over bijvoorbeeld 25 jaar uit zal zijn. Hij hoopt dat NLD dan niet meer bestaat, dat betekent dat iedereen zijn eigen energie opwekt en dus een tussenleverancier niet meer nodig is. Toch denkt hij dat het over 25 jaar nog niet zo ver zal zijn. Hij denkt dat Grunneger Power een adviserende rol zal blijven spelen. De gemeente Groningen heeft de ambitie om in 2035 energieneutraal te zijn. Grunneger Power ziet zichzelf als een organisatie die hen daarbij kan helpen en heeft die ambitie van de gemeente overgenomen. Anne Venema heeft geen idee hoe het marktaandeel van de coöperaties in de toekomst eruit zal zien. Mensen zullen altijd ook blijven gaan voor de goedkoopste energie, daarvoor moet je niet meteen bij NLD zijn. Anne Venema sluit niet uit dat energie via coöperaties in de toekomst de goedkoopste vorm zou kunnen opleveren. Er zijn nog veel potentiële klanten te werven, ook bijvoorbeeld de gemeente zelf (via hun aanbestedingsprocedure). De gemeente ondersteunt Grunneger Power vrij sterk, door middel van enkele subsidies en hulp met projecten. **“Die steun is ook terecht, wij maken een aantal van hun doelstellingen en projecten waar, daar mag iets tegenover staan.”** Het idee bij oprichting was dat zonder subsidies overleefd kon worden. **“Bij projecten vragen we nu een marktconform tarief of iets daaronder, waarom ook niet? Je levert die diensten en wil ontwikkelen als organisatie. Als we in de toekomst een serieus projectbureau**

**willen zijn, dan is het ook noodzakelijk om realistische tarieven te hanteren.”** Dit past wel bij het coöperatieve idee, je maakt het alleen breder. Uiteindelijk is het doel om energieneutraal te worden, daar moeten ook de middelen voor gebruikt worden die er zijn.

## Factoren

### ▪ Intern

- Ondernemers: Grunneger Power heeft altijd mensen in dienst gehad, voornamelijk voor het energiebedrijf (nu NLD). Op dit moment twee (plus een zomerkracht) en normaliter een directeur. Verder draait de organisatie op vrijwilligers. **“Het gebeurde zo vaak dat mensen weer vertrokken, dat hier weer opnieuw begonnen moest worden. Daar zijn we achter gekomen en nu proberen we mensen vast te houden.”** De vrijwilligers zijn van alle leeftijden. Wel ziet Anne Venema dat betaalde krachten heel belangrijk zijn. **“Als iemand weg valt, kunnen projecten in elkaar storten.”** De basis op vrijwilligers maakt de organisatie fragiel. Het bestuur richt zich niet direct op de dagelijkse taken, dat doen de medewerkers.
- Kennisontwikkeling, kennisuitwisseling: Grunneger Power wil graag kennis uitwisselen, bijvoorbeeld via Hier Opgewekt. Intern worden geen ontwikkelingen gemonitord voor andere coöperaties. Wel wordt in de koepels per provincie veel kennis onderling uitgewisseld. Met deze koepels is het belangrijk dat dit ook lokaal georiënteerd wordt.
- Richting geven: Op dit moment richt Grunneger Power zich vooral op zon, al staat dat niet specifiek in hun doelstellingen. Zon is gemakkelijker, omdat het rendabel en relatief eenvoudig te realiseren is. Wind is lastig, ook door het provinciaal beleid ten opzichte van het plaatsen van windmolens. Als de leden echter heel graag een windmolen zouden willen realiseren, vindt Anne Venema wel dat de provincie hier nog eens naar zou moeten kijken, omdat het dan juist een wens is vanuit de burgers. De gemeente is al wel een onderzoek gestart naar eventueel gerichte locaties voor windenergie in de gemeente Groningen, daar moet dan eerst de provincie mee akkoord gaan. Ook wordt steeds meer gekeken naar energiebesparing.
- Creëren markten/ mobiliseren middelen: Grunneger Power heeft enkele keren subsidie ontvangen, maar ook is de gemeente vaak opdrachtgever, waardoor ze betaald krijgen voor hun diensten. In de toekomst krijgt Grunneger Power ook geld vanuit NLD, waarmee projecten opgezet kunnen worden. Anne Venema weet niet precies hoe het nu zit met leningen en schulden van de coöperatie, behalve de lening van de oprichting.
- Tegenspel weerstand: Anne Venema ziet niet echt dat mensen heel negatief tegenover Grunneger Power staan. **“Sommige mensen geloven er niet in, maar die kom je niet echt snel tegen.”**
- **“We doen wat we kunnen op dit moment.”** In de ideale situatie zou in elke buurt een project gestart worden, maar daar is nu geen mankracht voor. De markt is er wel om het te doen, maar er moet wel financiering zijn voor een project.

### ▪ Extern

- Technologische ontwikkeling: Opslag zou een impuls zijn voor decentrale energie. De meeste mensen wekken overdag energie op, terwijl ze 's avonds verbruiken. Nu kan dit nog gesaldeerd worden, maar Anne Venema denkt dat die regeling er over enkele jaren niet meer zal zijn. Met opslag kun je dat salderen overkomen.
- Overheidsbeleid: De postcoderoos zou beter kunnen. Het heeft nu een looptijd van tien jaar, wat ervoor zorgt dat binnen tien jaar terugverdiend moet worden. Dat maakt de businesscase lastig. Doordat er met de postcoderoos afspraken gemaakt moeten worden met een energieleverancier, moeten de mensen die mee doen allemaal klant worden bij hetzelfde energiebedrijf. Dit is voor dat bedrijf heel aantrekkelijk, die hebben dan voor tien jaar zekerheid van hun klandizie. Er wordt gezegd dat het een doel is om mensen hun eigen energie te laten opwekken, maar daarvoor is wel een bepaalde omvang gekozen. **“De overheid wil niet dat iedereen ineens aan een project mee gaat doen, dan lopen ze teveel belastinginkomsten mis. De regeling is zo gemaakt dat het net uit kan, maar dat het niet heel interessant is en dat het niet storm gaat lopen.”**
- Culturele/psychologische factoren: Er zijn wel mensen die niet geloven in duurzaamheid, maar die komen eigenlijk niet naar de bijeenkomsten van Grunneger Power. **“Ook zijn er mensen die duurzaamheid niet interessant vinden, maar die simpelweg mee doen omdat ze een hoog rendement krijgen door de zonnepanelen op hun dak.”** Volgens Anne Venema is dit nog geen grote groep mensen, vaak vinden mensen die mee doen duurzaamheid toch wel belangrijk.
- Infrastructuur: Bij postcoderoosprojecten is een nieuwe aansluiting op het net erg duur en de tarieven liggen vast, wel is het handig om een nieuwe aansluiting zo dicht mogelijk bij bestaande leidingen te leggen. Hierover gaat Grunneger Power ook in overleg met Enexis bij een project.

## Middelen/ dilemma's

### ▪ Beoogde verandering

- Echter: bij te veel betrekken: vermaatschappelijking
  - Grunneger Power werkte met leden en klanten, echter gaan de klanten nu naar NLD. Anne Venema merkt dat de constructie met zowel leden als klanten lastig uit te leggen valt aan de buitenwereld. Eerst waren er alleen leden, door het energiebedrijf ook klanten. In november is besloten om alle klanten ook automatisch lid van de coöperatie te maken. Nu heeft Grunneger Power weer enkel leden.

### ▪ Businessmodel

- Echter bij inrichting onderneming: vervennoetschappelijking
  - Er wordt bij Grunneger Power voornamelijk gebruik gemaakt van eigen vermogen, omdat over vreemd vermogen vaak veel rente betaald moet worden. De projecten worden binnen de coöperatie geregeld, er zijn geen project bv's. Anne Venema weet niet waarom hier voor gekozen is.

### ▪ Organisatorische draagkracht

- Echter problemen schaalgrootte: institutionalisering
  - Je wilt wel dat alle leden betrokken zijn, maar het is moeilijk om dat te realiseren. Mensen haken af omdat ze te weinig horen bijvoorbeeld. Op de ALV's moet een duidelijk verhaal verteld worden. **“Dat is wel een nadeel van het professionaliseren, vroeger met de vrijwilligers kon iedereen binnen lopen voor een praatje, nu gaat het om betaalde diensten en is dat toch lastiger.”**
- Leerproces
  - Richten op natuurlijk verloop of op doorbreken
    - **“Je bent nog klein, de grote bedrijven zeggen ook dat ze het duurzame energiebedrijf van de toekomst zijn, de meeste mensen hebben geen idee wat die bedrijven doen met hun geld.”** Anne Venema ziet samenwerking tussen coöperaties en energiebedrijven als ongeloofwaardig. Het is raar om te zeggen dat je als coöperatie onafhankelijk en lokaal bent, terwijl je dan samenwerkt met een groot centraal bedrijf. **“Het idee is dat je met veel kleine projecten een grote verandering teweegbrengt.”**

## Stellingen

### 1. Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.

JA: De verschillende partijen hebben verschillende belangen en de burger profiteert daar niet van. **“Uiteindelijk moet je een energiesysteem hebben dat voor de burger zo voordelig mogelijk is, daar spelen energiecoöperaties op in: dat burgers zelf hun zaken kunnen regelen, niet meer afhankelijk zijn van een overheid of marktpartij die het laat afweten of alleen maar geld wil verdienen.”**

### 2. Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).

JA: Er zijn commerciële bedrijven die postcoderoosprojecten starten en daarmee een coöperatie oprichten. **“Ik denk dat het kan, maar dat het wel een andere coöperatie is, met andere doelen en een andere visie dan Grunneger Power.”** Het is uiteindelijk gewoon een rechtsvorm.

### 3. Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.

NEE: Je wilt dat natuurlijk het liefste wel, maar ze moeten wel gebruik kunnen maken van subsidies. **“Het is natuurlijk belastinggeld, en waarom zou een coöperatie, die de stem van de burgers uitdraagt, daar geen gebruik van mogen maken? Je wilt het liever niet, om onafhankelijk te blijven, maar als het niet anders kan is het een optie.”** Grunneger Power heeft redelijk veel contact met de gemeente en provincie (minder), dit is meer samenwerkend dan dwingend. Anne Venema heeft niet het idee dat de provincie zich heel erg met de coöperaties bemoeit.

### 4. Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.

NEE: Natuurlijk wil je het liefst klein blijven, om zoveel mogelijk binding te blijven houden met de leden, maar daardoor kun je nooit groot worden. Het gaat hierin wel om groot worden in ledenaantal, qua gebied moet je niet te groot willen worden. Anne Venema ziet dat Grunneger Power wat dat betreft nu soms al te groot is: daarom werken ze met buurtgerichte aanpak. Het energiebedrijf kan wel op grotere schaal opereren, dat moet eigenlijk wel in verband met de kosten. Naast NLD is er ook nog DE Unie, dat landelijk opereert, het is volgens Anne Venema niet de bedoeling dat zij elkaar gaan concurreren.

## Bijlage XXIII: NOP Energie (MICRO)

Albert Klein Tijssink – Voorzitter

Woensdag 21 mei 2014: 10.00 uur te Emmeloord

### Actoren

De reden dat NOP Energie is geselecteerd, is omdat zij een energiecoöperatie in oprichting is. De rechtsvorm staat op het punt om opgericht te worden (voor de zomer 2014), de statuten zijn op dit moment in de maak bij de notaris. Deze coöperatie bevindt zich dus nog in de ideefase. Het businessplan, communicatieplan en dergelijke worden nu ontwikkeld. Het idee voor de coöperatie bestaat al langer: al acht jaar geleden was Albert als particulier aan het nadenken over het beter benutten van mogelijkheden voor het bevorderen van duurzame ontwikkeling (bijvoorbeeld op daken van schuren in de polder). Toen was de technologie net nieuw en was de gemeente nog niet klaar voor de stap richting duurzaamheid. In de loop der jaren werd de stichting 'Pioniers van de Toekomst' opgericht voor het bevorderen van de overgang van een verspillende samenleving naar een duurzame samenleving (o.a. Op het gebied van voedsel, sociale duurzaamheid en energie). Daaruit is vervolgens in de werkgroep Energie het idee voor de huidige op te richten coöperatie naar voren gekomen. Zij hebben ook gezorgd voor medestanders, organisatievermogen en draagkracht. Vervolgens is een initiatiefgroep opgericht. Deze bestaat uit 15 personen met een diverse achtergrond. Het zijn allen mensen die gemotiveerd zijn om bij te dragen aan verandering en iets hebben met de polder, bijvoorbeeld de directeur van de plaatselijke Rabobank, een notaris, een ambtenaar van de gemeente (welke gemeente), een windpark vertegenwoordiger, iemand van GDF Suez, iemand van Enexis, een communicatiedeskundige, de directeur woningcorporatie (duurzaamheid niet enkel voor particuliere huizenbezitters). Mensen zijn zowel bewust ingestapt als gezocht om een goede samenstelling te realiseren. De groep van 15 is organisatorisch lastig te bolwerken, daarom is er een kerngroep van 5 personen aangesteld. Deze hadden als taak om vast te stellen of het werkelijk gewenst is om een coöperatie op te richten (15 april) en vervolgens te bedenken hoe dat dan moet worden gedaan. Het is niet eenvoudig, je hebt te maken met organisatorische, financiële en technische problemen maar ook met marketing (hoe mensen te bereiken). Dit wordt nu gedaan. Er is gestart met het in kaart brengen van het proces (ook n.a.v. overleg andere coöperaties) om te voorkomen dat er in valkuilen getrapt wordt waar anderen al van geleerd hebben. Het mission statement (waarom doen we wat we doen) moet verwoord worden in de statuten, want je moet wel naar een juridische entiteit toe om serieus genomen te worden naar de buitenwereld (gemeenten, provincie, energiebedrijven). De basis is een coöperatie, andere vormen zijn overwogen, maar een coöperatie geeft ruimte voor invloed van leden en heeft voldoende zakelijke power om naar buiten te treden.

***“Stel nu dat u met 400-500 leden komt te zitten, die allemaal een andere kant op willen qua beleid, dan moet je een balans vinden tussen betrokkenheid van leden bij de organisatie, maar tegelijkertijd ook slagvaardig blijven”.*** Op dit moment lijkt dit aantal leden haalbaar, gezien de reacties in het traject het afgelopen jaar en het netwerk van Pioniers van de Toekomst. Lokale herkenbaarheid is belangrijk, het gevoel van trots. Pioniers hebben in de polder een bijzondere betekenis en weerklank en we zijn toch pionier in het energieveld ten opzichte van de centrale energievoorziening. De coöperatie gaat 'energiepioniers' heten, NOP Energie is de werknaam (***“Energie van de polder, voor de polder”***).

### Belang

Tot op heden zijn er weinig knelpunten opgetreden, dit heeft te maken met het type coöperatie dat NOP wil zijn. Er wordt gestart met een wederverkopersmodel, wat staat voor gegarandeerd 100% duurzame energie van een derde. Hiermee wordt beoogd om duurzame energie redelijk risicoloos aan te bieden via ons aan klanten. ***“Daarmee onderscheid je je niet voldoende van traditionele energieleveranciers, de stroom uit het stopcontact is nog steeds een mix van allerlei groene en grijze stromen, dat verander je niet, dat komt door de huidige infrastructuur. Dus als dat het was, worden we niet gelukkig. Het heeft onvoldoende aantrekkingskracht naar mensen toe, we willen specifieke projecten realiseren, zoals collectieve inkoopacties.”*** Kapitaalstroom wordt mede gebruikt voor het opzetten van projecten, collectieve inkoopacties is ontzorgen en communicatie. Daardoor zijn er wederom weinig risico: op basis van het aantal instappers wordt ingekocht. Daarmee wordt vooral aandacht en naamsbekendheid gecreëerd voor de coöperatie. Ook hebben we het plan om energiebesparing en duurzame energieproductie ook in de huursector toe te passen, waarbij ingezet wordt op realisatie door bijvoorbeeld werkloze bouwvakkers uit de polder. Het doel hierbij is om energiebesparing en werkgelegenheid op elkaar te leggen. Door samen te werken met allerlei partijen, creëer je draagvlak binnen die organisaties. Deze maken vervolgens weer gebruik van hun communicatiekanalen om de boodschap (welke boodschap?) over te brengen.

De belangrijkste doelstelling van de coöperatie is: de kern is versnelling van verduurzaming in de polder. Daar moeten concrete uitvoeringen bij horen omdat dit een abstract begrip is. Enerzijds is het dus bijdragen aan grootse energiedoelstellingen, maar het is wel belangrijk dat dit niet de hoofdtoon is in de communicatie aan de samenleving. ***“Mensen zien die doelstellingen wel en staan er vaak wel achter, maar dat is wat anders dan dat ze ook kansen en mogelijkheden zien om in te stappen om daar wat aan te doen. Het verschil in denken en doen is groot.”*** Het concreet maken (van de boodschap/ statements/ ideeën) is belangrijk hierin. De intrinsieke motivatie van mensen en financiën gaan hand in hand; als het duurdert wordt, dan haken mensen af en ontkracht je je eigen boodschap. We zoeken naar gelijke kosten: ***“het kost je dus niks meer, maar tegelijk werk je mee aan... duurzaam aspect maar ook werken aan de lokale samenleving, meewerken aan de polder.”*** Het idee is dat mensen op termijn onder eigen regie en verantwoordelijkheid van de coöperatie zelf energie ontwikkelen, daar is kapitaal voor nodig (deels uit doorverkoop energie, deels uit projecten en lidmaatschapsgelden).

Het liefst zou Albert zien dat de lokale gemeenschap weer grip krijgt op hun basisvoorwaarden, zoals energie. ***“We zijn erg afhankelijk geworden van dingen buiten onze eigen levensfeer, omdat we dachten dat dit door schaalvoordelen goedkoper was, maar het ideaal is***



**toch om je eigen energie op te wekken, op te slaan en te distribueren (think global, act local)."** Bottlenecks: opslagcapaciteiten. En als je het lokaal kunt organiseren, creëer je meer bewustwording over het belang van energie. De kern van de kracht van de coöperatie is dat grote bedrijven zich meer richten op individuele huishoudens, wat je dan mist is het gevoel van betrokkenheid op lokaal niveau. Als je mensen de goede informatie geeft, laat zien waarom je iets doet, met uitzicht op resultaten, biedt dat drivers om in te stappen.

Draagvlakontwikkeling wordt niet vaak specifiek genoemd als doelstelling. Albert zegt hierover dat het bij NOP wel een rol speelt. Samen werken aan de leefbaarheid, dingen terug doen voor de samenleving. Verbindingen met verwante organisaties, het draagvlak hiervoor is wel aanwezig. In het communicatieplan wordt ingezet op het samen doen, in de doelstellingen staat dat we de lokale samenleving willen activeren, maar als onderligger is draagvlak wel een pijler. We zien het als een doelstelling, maar het is de vraag hoe expliciet het genoemd gaat worden. Er wordt onderscheid gemaakt tussen leden en klanten. Klanten zijn net als leden ook lid, maar leden willen actief meedenken met de inhoud van .... **"Draagvlak moet je afdwingen en dat zit in de manier waarop je de projecten uitvoert."**

## Factoren

- Intern
  - Ondernemers: Geen directe koppeling met overheidsbeleid. De eerste zorg is eigen ontwikkeling en visie, beginnen op kleine schaal met projecten. Die projecten worden wel afgestemd met gemeente, er wordt wel bij aangehaakt.
  - Kennisontwikkeling: Knelpunten worden niet gemonitord op dit punt, er wordt nu vooral geleerd van andere coöperaties, leerfase is nog niet ingegaan.
  - Kennisuitwisseling: In de opstartfase zijn veel gesprekken gevoerd met andere coöperaties, onder andere Grunneger Power, met de gedachte: we kunnen leren van jullie ervaringen. Daarnaast aangesloten bij Hier Opgewekt, NMF en later ook RESCoopNL. **"Misschien is dit ook wel de zwakte van al de coöperaties, dat ze nog te intern gefocust zijn, er zijn wel ontwikkelingen met koepels, maar dat is nog vrij nieuw"**.
  - Richting geven: Er komt een punt waarop een bewuste keuze gemaakt moet worden (NOP wilde bijv. eerst een leververgunning aanvragen, maar dit is een ander veld van expertise, dus het is niet doorgezet). Gaandeweg zal koers bepaald worden, is nu niet vastgelegd en er wordt flexibel mee omgegaan, wel is hier rekening mee gehouden bij de notaris.
  - Creëren van markten: Kritische massa is nodig, websites, mensen actief benaderen, handen en voetenwerk, **"je moet de boer op"**, daarom is het belangrijk om in netwerken te zitten die het geluid kunnen doorzetten.
  - Tegenspel weerstand: **"De buurman vertelt het aan zijn buurman, ik denk dat deelnemers de beste ambassadeurs zijn van een coöperatie. Mensen kunnen dat beter van hen horen dan van ons."** Wij bieden eerlijke, objectieve informatie. Mensen mogen daar alles van vinden, wij hopen dat dit zich als een soort olievlek verspreid. Er zijn wel mensen die coöperaties echt onzin vinden, dit zit vooral in de traagheid waarmee mensen willen veranderen, waarmee ze vasthouden aan leveranciers. Het is gemakzucht en de gedachte dat traditionele leveranciers zich ook bezighouden met duurzaamheid, maar dat gaat langzaam. Mensen willen altijd zien dat het goedkoper/ niet duurder is. De coöperatie houdt zich actief bezig met interne zaken, hierbij is communicatie belangrijk.
- Extern
  - Technologische ontwikkeling/ infrastructuur. In dit verhaal is de coöperatie meer een afnemer. Het is niet de massa om invloed op uit te oefenen, maar we volgen wel de ontwikkelingen. Het zou fijn zijn als de technologie het makkelijker zou maken, zo kun je een hogere efficiëntie verkrijgen. Opslagtechnieken bieden de crux voor het verhaal van de toekomst. Netwerkbedrijven zetten ook in op duurzame ontwikkeling, maar spelen geen rol in het beleid van de coöperatie.
  - Overheidsbeleid: Met het Energieakkoord gingen deuren open, maar nu zijn er toch zaken om ons zorgen over te maken (saldierungsregeling, postcoderoosprojecten). Het grote kader wordt bepaald door Rijksoverheid, lokaal werkt het beleid niet tegen, maar als coöperatie zouden we wel meer vrijheid willen dan in het huidige beleid is toegestaan. Zo zijn solitaire windmolens niet toegestaan, zonneparken zijn lastig in verband met RO en bestemmingsplannen. Toch vinden de overheden het idee goed, ze werken ook mee. Dit gaat verder dan welwillend zijn, ze zijn positief met ons bezig en ondersteunen ons (praktisch, facilitair, wellicht zelfs financieel). **"Het zou wel kunnen dat we in de toekomst op projecten terecht komen die strijdig zijn met het huidige beleid."** In de ideale situatie zouden overheden zich meer richten op financiële garantiestellingen en de verruiming van mogelijkheden op ruimtelijk gebied. Ze zouden zich enkel met de interne organisatieontwikkeling mogen bezighouden wanneer dat gewenst wordt door de coöperatie **"we gaan wel onze eigen broek ophouden"**. Er zijn geen subsidies verstrekt aan NOP tot op heden, ons uitgangspunt is enkel te gaan voor operationele subsidies. Anders gaat het tegen je gebruikt worden: **"daar heb je weer zo'n subsidievreter."**
  - Culturele/psychologische factoren: communicatie van belang.
  - Vraag/ aanbod: communicatie van belang.

## Middelen/ dilemma's

- Beoogde verandering: transitie hernieuwbare voorziening
  - Echter: bij te veel betrekken: vermaatschappelijking
    - Klanten/leden balans: klanten en leden zijn beide belangrijk. Leden zijn meer inhoudelijk betrokken. Klanten kunnen dat van tevoren aan geven, we nodigen ze uit om betrokken te worden bij de organisatie. Wat de verhouding momenteel is, weet Albert niet. Hij geeft aan dat hij nu wellicht nog wat oogkleppen op heeft omdat iedereen om

hem heen nu heel actief betrokken is. Wel ziet hij de verplichting om klanten en leden actief te betrekken en te stimuleren zich te laten horen. Het is een van de doelstellingen van de coöperatie.

- Businessmodel
  - Echter bij inrichting van de onderneming: vervennootschappelijking
    - Het businessmodel is in ontwikkeling, coöperatie is U/A, uitgesloten aansprakelijkheid. Projectontwikkeling kan gewoon binnen de coöperatie. Wel zijn er mogelijkheden om een gekoppelde bv te maken, waarbij de coöperatie de enige aandeelhouder is.
- Organisatorische draagkracht
  - Echter problemen van schaalgrootte: institutionalisering
    - Bij groei directeur? De balans proberen te houden tussen zoveel mogelijk mensen naar je toetrekken en daadkracht. Als iedereen zich over alles gaat uitspreken, dan realiseer je geen projecten meer, daar kom je niet uit. Toch is het ook belangrijk om iedereen een stem te geven, bijvoorbeeld via een ledenraad. Externe bestuurders is hierin wel een stap te ver.
- Leerproces
  - Richten op natuurlijk verloop of op doorbreken
    - Er zijn genoeg ambities om te richten op een doorbraak, zeker lokaal. Koppeling met andere coöperaties kan zorgen op een doorbraak van grotere schaal. Dit zorgt ervoor dat er samen een vraag gemaakt kan worden.
- Verwachtingen/visie
  - Flexibel/standvastig: flexibel
- Sociale netwerken
  - Samenwerken binnen/buiten regime: binnen
- Nichevertakking
  - Hybriditeit: hiërarchie vs. Actorennetwerk
    - Serieuze opgave, daarom ook bijgestaan door de Rabobank. In de statuten voert de coöperatie eerst zelf het beleid, maar er komt een tijd dat gekozen moet gaan worden voor een ledenvertegenwoordiging die iets te zeggen heeft over een bv.
- Heterogeniteit
  - Teveel/ te weinig variatie: keuzen maken.

## Stellingen

### 1. **Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.**

JA: Het biedt alternatief voor de traditionele driehoek, biedt een nieuwe, lokaal georiënteerde weg om een antwoord te formuleren voor de samenleving voor globale doelstellingen.

### 2. **Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).**

JA: Dat kan, daar is misschien ook wel niets mis mee. Het gebeurt langzaam ook wel vanuit commerciële partijen, dat doen ze vanuit een bepaald bedrijfsmodel. Het hangt er vanaf hoe je dit weegt. Enerzijds kun je denken 'het doel heiligt het middel'. Er wordt wel een bijdrage geleverd aan een meer duurzame samenleving en een commerciële partij kan daar een rol in spelen. Anderzijds zijn wij als coöperatie ook op een bepaalde manier commercieel, wij leveren diensten, daarnaast leggen we andere dingen. Ik sluit ze niet uit, maar het heeft niet mijn voorkeur.

### 3. **Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.**

JA: 100%. Als je serieus genomen wilt worden, moet je een solide organisatie hebben, daarvoor moet je niet afhankelijk zijn van andere organisaties of overheden.

### 4. **Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.**

JA: Als je groot wordt, kom je op een punt terecht waar je je in eerste instantie tegen verzet hebt. Het netwerkmodel is hierin belangrijker, waarbij coöperaties horizontaal met elkaar in verbinding staan en van elkaar leren en samen werken. Het is belangrijk om lokaal geworteld te blijven en eigen keuzen te blijven maken.

## Bijlage XXIV: Zeenergie (MICRO)

Henri van het Erve – Voorzitter

Vrijdag 13 juni 2014: 13.30 uur te Emmeloord

### Actoren

Zeenergie is een burgeninitiatief vanuit twee a drie mensen (met een achtergrond in de meer duurzaam gerichte politieke partijen) om weer controle te krijgen over hun eigen energienota. Zij hoorden over andere coöperaties en besloten toen een eigen coöperatie op te richten in Zeewolde in 2010/2011. Zeenergie heeft één bijzonder kenmerk ten opzichte van andere coöperaties: Zeenergie heeft een IPIN (Innovatieprogramma Intelligente netten) project: INZET. Dit projectplan is samen met twee energieadviseurs geschreven om de energietransitie een boost te kunnen geven (wat dan ook een boost voor Zeenergie zou betekenen). Hierbij gaat het om een groot experiment met het middenspanningsnet in de provincie Flevoland, gerelateerd aan korte-, middellange- en lange termijn opslag van energie. Het doel was hierbij om via dit experiment de energie opgewekt in de gemeenten Zeewolde en Almere ook primair lokaal te verbruiken. Dit experiment is vrijwel direct na de oprichting van de coöperatie gestart en door de grote inspanningen voor het experiment, is het werven van leden vrijwel niet begonnen. Effectief heeft de coöperatie nu nog zo'n 50 leden, dit waren er in het verleden circa 75. De daling is te verklaren doordat de coöperatie zich voornamelijk heeft gericht op het IPIN-project, in plaats van op het vervullen van de wensen van de leden. Er was niet voldoende mankracht om dit beide te doen, echter was het geen optie om te stoppen met het IPIN-project. **“Als het IPIN-project INZET niet in de goede richting was gebogen, dan was Zeenergie er nu niet meer geweest.”**

Henri van het Erve ziet dat het achteraf een fundamentele fout was om in het project te stappen. **“Als je als coöperatie een project start waar een begroting achter zit van 3 miljoen euro, terwijl de eigen liquiditeitsbalans op de begroting 1500 euro bedraagt, dan raakt dat bedrijfskundig gezien kant noch wal.”** Henri van het Erve geeft duidelijk aan dat het project en de inhoud van het project niet fout is, maar dat de fout ligt bij de positie van Zeenergie. De coöperatie kwam in een situatie waarin ze niet waar konden maken wat ze hadden toegezegd. **“Je hebt een verantwoordelijkheid om het project tot een goed einde te brengen en daarvoor moet je op mesoniveau heel goed weten hoe het spel gespeeld wordt. Op microniveau was de kennis en gedrevenheid in huis, echt idealisten. Maar de kennis ontbrak over hoe het zich verhiel tot de anderen (markt)partijen in het project.”** Henri van het Erve ziet dat hetzelfde project opnieuw met dezelfde partijen gerealiseerd zou kunnen worden, maar dat ieders rol en de taken anders vastgelegd zouden moeten worden. Ook zag hij dat de afspraken met overheden beter vastgelegd hadden moeten worden. **“Er is te veel gerekend op steun die voortkwam uit halfzachte toezeggingen van politici, je weet dat je dan je eigen ongeluk organiseert.”** In de ogen van Henri van het Erve was het onverantwoord om Zeenergie zo'n grote rol in het project te geven, al was dit wellicht bewust om 'een zwart schaap' te hebben voor als het project mis zou gaan.

Volgens Henri van het Erve zit Zeenergie als coöperatie weer opnieuw in de idee fase: op dit moment wordt er enkel stroom doorverkocht via Greenchoice. Deze wederverkoop biedt vaak een opstapje voor verdere ontwikkeling, echter heeft Zeenergie deze fase nog niet doorbroken. In 2012 is Zeenergie in de ijskast gezet ten behoeve van de realisatie van INZET, er gebeurde daarom niks meer. Nu wordt vooruitgekeken naar een Zeenergie 2.0. De 1.0 variant moet afgebouwd worden en met de uitkomsten van het project INZET (die positief lijken te zijn) is er weer vertrouwen bij de politiek. **“Dit zou doorgang kunnen vinden in een publiek- private samenwerking, dan heb je vanuit het microniveau op het mesoniveau iets bereikt dat tot het vormen van een organisatie leidt.”**

### Belang

**“Zeenergie is opgericht als een coöperatie om burgers te verenigen om goedkoper groene energie in te kopen.”** Enerzijds is er een formele doelstelling: Aanbod van duurzaam opgewekte energie aan de leden tegen een zo laag mogelijke prijs en investeren in lokale projecten om duurzame energie op te wekken. Met als doel dat lokale energievraag gevuld kan worden met lokaal en duurzaam geproduceerde energie. Daarnaast zijn ook maatschappelijke doeleinden belangrijk, projecten worden zoveel mogelijk uitgevoerd met lokale ondernemers en middelen. **“Het woord lokaal staat centraal bij Zeenergie.”** Wel werken ze soms samen met partijen op het mesoniveau om slagkracht te vergroten, maar de lokale component hierin blijft gewaarborgd.

Op dit moment wordt gezocht naar een nieuw einddoel. Zeenergie 2.0 wordt uitgewerkt in een koersdocument dat op dit moment gemaakt wordt door leden van Zeenergie. Dit najaar wordt hier meer gestalte aan gegeven en wordt het businessmodel bepaald waaruit Zeenergie nieuw bestaansrecht kan genereren. In 2104 wordt dan voornamelijk gericht op het organiseren van Zeenergie 2.0 en dan kan vanaf half 2015 gericht worden op professionalisering van de organisatie. Tegen die tijd is de uitkomst van INZET bekend en kunnen nieuwe projecten gestart worden naar aanleiding van deze uitkomsten. Leden worden vanaf najaar 2014 weer actief betrokken bij de coöperatie, er wordt dan een openbare bijeenkomst georganiseerd over de plannen, doelstellingen en missie, zodat daar nieuw 'human capital' uit voort kan komen. **“Zeenergie van de afgelopen jaren is geen mislukking, er zijn wel grote fouten gemaakt die nu weer hersteld worden.”** Het positieve wat Zeenergie tot nu toe heeft voortgebracht, is dat ze in staat zijn geweest om het project INZET in goed vaarwater te krijgen. **“Daarmee kunnen we ook uitleggen dat leden terecht lid zijn gebleven.”** Henri van het Erve ziet de leden op verschillende niveaus: vanuit het macro- en microniveau zijn er de idealisten die altijd mee doen, op het mesoniveau speelt vooral de prijs een grote rol (deze moet lager zijn dan die van de grijze industrie). Op macroniveau is iedereen het er mee eens dat de energietransitie plaats moet vinden, het probleem ligt op het mesoniveau waar de financiële consequenties van deze transitie in beeld komen.

Henri van het Erve denkt dat het goed is dat energiecoöperaties ambities hebben om mee te spelen op het mesoniveau en de energieleveranciers van de toekomst te worden. **“Het zou wat waard zijn als de energiesector in Nederland anders vorm gegeven wordt.”** De

overheidscultuur is stroperig, door het polderen duurt een serieuze verandering al snel 10-15 jaar en ondertussen ontwikkelt technologie zich ontzettend snel. Hierin zit een onbalans, want technologie heeft een houdbaarheid van 3-5 jaar en wordt dan alweer ingehaald door nieuwere technologie.

Coöperaties kunnen in de toekomst snel inspelen op deze nieuwe technologieën als de organisatie op microniveau goed georganiseerd is. Dit kunnen zij sneller dan de overheid, doordat ze dichter bij de ontwikkelingen staan en volgens Henri is dit juist de kracht. **“Coöperaties zullen op microniveau generator blijven voor veranderingen op het mesoniveau en zullen dus altijd op microniveau moeten blijven.”** Dit komt ook doordat het mesoniveau grotendeels de geldstromen bepaald: **“Mesoniveau reageert op macroniveau en faciliteert het microniveau, en niet andersom.”** Henri van het Erve ziet dat de energiesector op dit moment top-down georganiseerd is met een zeer legitieme reden: leveringszekerheid. Bij een verandering in de huidige werkwijze, bijvoorbeeld bij een grotere rol van coöperaties, moet die leveringszekerheid wel gegarandeerd kunnen worden. Lokale productie moet ook lokaal gebruikt worden. Henri van het Erve ziet dat veel van de windenergie die in Flevoland geproduceerd wordt maar voor een klein deel bruikbaar is, dit komt omdat de infrastructuur nog niet efficiënt genoeg is. Vanaf het microniveau wordt gestuurd op aantoonbaar groene energie, maar eigenlijk is dit tot op heden vooral iets virtueels, omdat er geen leiding loopt tussen de windmolen en de directe verbruiker. De huidige infrastructuur is op zich goed, maar kan beter gebruikt worden. **“De kunst is om het huidige mesoniveau in stand te houden maar dan met een meer dynamische aansturing. Het mesoniveau moet de schakel zijn tussen overheidsbelang en lokale initiatieven.”** Henri van het Erve vindt het wel terecht dat energiebedrijven de coöperaties zien als concurrenten, maar ziet dat hier juist ook kansen liggen. Als energiebedrijven de coöperaties faciliteren en ondersteunen dan kunnen de mensen die daar werken op die manier een bijdrage leveren aan de energietransitie. Bedrijven kunnen hier dus in bijdragen.

Henri van het Erve vergelijkt de ontwikkeling van de energiecoöperaties met die van zorginstellingen. De zorginstellingen op het mesoniveau hebben een slecht imago, daardoor ontstaan bijvoorbeeld zorgboerderijen. Dit zijn vaak lokale initiatieven van idealisten, die zien dat zaken lokaal gemakkelijker te realiseren zijn. Deze werkwijzen worden vervolgens weer over genomen door grotere instellingen en dan wordt er regelgeving overheen gelegd. Kleinere partijen kunnen vaak niet voldoen aan deze regels, zonder samen te werken met elkaar of andere partijen. Dit zorgt vaak voor koepelvorming of schaalvergroting van de kleine initiatieven, waardoor deze opnieuw de gevestigde orde vormen. **“Het is een overgang van praktisch handelen naar praten. Die koepels zorgen voor stroperigheid en zorgt dat er meer gepraat wordt dan dat er daadwerkelijk uitgevoerd wordt.”**

#### Factoren

- Intern
  - Kennisuitwisseling: Henri van het Erve ziet dat koepels alleen nodig zijn voor kennisuitwisseling en informatie, ook zou het kunnen werken bij het inkopen van energie. Echter gelooft hij niet in samenwerking tussen verschillende coöperaties, hij ziet meer in een PPS- constructie waarin het lokale aspect sterk gewaarborgd wordt. **“Juist bij samenwerking van coöperaties komt het lokale aspect onder druk te staan, er wordt dan al snel gekeken naar schaalvergroting. Bij schaalvergroting moet dan weer voldaan worden aan regelgeving en dat zorgt dat er meer focus komt te liggen op praten met Den Haag dan op het uitvoeren van projecten.”**
  - Creëren markten: Lokale gemeenschap kan samenwerken in coöperaties, dan komen de leden vanzelf. Gemeente kan hierin promotie maken om burgers deel te laten nemen. Provincie is handig als gesprekspartner, maar gemeente heeft leidende functie. Energietransitie naar lokaal groene energie zorgt ervoor dat die lokale component belangrijk blijft, al is het alleen maar om generieke wet- en regelgeving uit de weg te houden.
  - Tegenspel weerstand: Henri van het Erve ziet geen echte tegenstanders van energiecoöperaties. **“Bedrijven als Greenchoice en Nuon zitten in een veranderende markt, dat kunnen ze niet leuk vinden, maar dat is niet per se erg als ze daardoor veranderen.”**
- Extern
  - Overheidsbeleid: Coöperaties worden nu niet gefaciliteerd. Landelijke overheid zit vast in eigen wet en regelgeving en heeft last van de lobby van energiemaatschappijen die enkel met hun eigen belang bezig zijn, gedreven vanuit angst. De kracht moet komen (en komt) te liggen bij de lokale overheid. Henri van het Erve ziet dus eigenlijk het meest in zo min mogelijk landelijk beleid. Er moet gezocht worden naar lokale oplossingen en als dat niet lukt, dan moet dit bestuurlijk geregeld worden. Aankloppen bij landelijke overheid heeft weinig zin, maar als ze vragen om informatie waardoor coöperaties beter kunnen functioneren dan wil Zeenergie dat wel geven. **“Het gaat om de haal functie, ik ben niet zo van de breng functie naar landelijke overheid”.**

#### Middelen/ dilemma's

- Beoogde verandering
  - Echter: bij te veel betrekken: vermaatschappelijking
    - Henri van het Erve ziet dat coöperaties niet zouden moeten werken met een systeem waarin mensen lid of klant kunnen zijn. Volgens hem moet je lid en klant tegelijk zijn. Bij een partij als Greenchoice is dit een ander verhaal, omdat dat meer een koppeling is tussen klant en product.
- Businessmodel
  - Echter bij inrichting onderneming: vervennootschappelijking

- Henri van het Erve ziet ook dat de constructie met bv's ervoor zorgen dat leden verder van de projecten af komen te staan. Accountants adviseren toch vaak om een bv op te richten, om het persoonlijke risico van de bestuurders af te schermen. Henri van het Erve vindt hierin dat de rechtsvorm waarin de organisatie gegoten wordt niet per se belangrijk is, het gaat uiteindelijk om de lokale schakeling.
- Organisatorische draagkracht
  - Echter problemen schaalgrootte: institutionalisering
    - Henri van het Erve richt op 1000 leden in de toekomst, waarin er een model wordt aangehouden met een bestuur, raad van advies en raad van toezicht. Hij noemt hierbij de Rabobank als voorbeeld, groei betekent dus geen problemen.
- Leerproces
  - Richten op natuurlijk verloop of op doorbreken
    - Henri van het Erve ziet vooral ontwikkeling vanuit het microniveau naar het mesoniveau en vervolgens het macroniveau. Het macroniveau volgt volgens hem het microniveau en dat wordt bereikt via het mesoniveau.
- Verwachtingen/visie
  - Flexibel: het gaat om het behalen van duurzame energie, dus er kan flexibel met visie omgegaan worden om dit doel te bereiken.
- Sociale netwerken
  - Samenwerken binnen/buiten regime
    - Henri van het Erve ziet dat zeker samen gewerkt moet worden met bestaande partijen, omdat een partij zoals de netbeheerder de leveringszekerheid organiseert. **“Het is kolder om je buiten het regime te plaatsen, je moet juist van elkaars krachten gebruik maken, terwijl je bij je eigen idealen blijft.”**
- Nichevertakking
  - Hybriditeit: hiërarchie vs. Actorennetwerk
    - **“Mensen die praten maar niet uitvoeren komen met dit soort terminologieën.”** Henri van het Erve ziet dat het huidige speelveld goed functioneert. Lokale partijen werken samen en dat is volgens hem het belangrijkste. Zolang het proces loopt en ieder zijn eigen verantwoordelijkheid kent, dan kan iedereen elkaar in waarde laten. In de uitvoering is het logisch dat er een ongelijkere verhouding is, niet iedereen kan alles. In het proces is gelijkwaardigheid belangrijk.
- Heterogeniteit
  - Teveel/ te weinig variatie
    - In de visie van Zeenergie gaat het niet specifiek om wind- of zonne- energie, maar om duurzame/groene energie in brede zin. Hierin hoort windenergie op zee niet thuis volgens Henri van het Erve, dat is horizonvervuiling.

### Opschalen en saneren

Henri van het Erve ziet dat de randvoorwaarde van 2,5% in het project een goed middel biedt om de energiecoöperaties meer in beeld te brengen bij de planning en moedigt dit soort ideeën aan. Op dit moment heeft Zeenergie eigenlijk niet voldoende leden om zo'n groot aandeel in het project te realiseren, maar deelname aan het project biedt juist mogelijkheden om nieuwe leden aan te trekken. Echter is het niet zo dat Zeenergie nu een voorstel gaat schrijven voor het Federatiebestuur. **“Als je het nodig hebt, kom je het maar halen.”** Er is beperkte mankracht en dat kan niet besteed worden aan het schrijven van plannen voor andere instanties, het eigen belang van de coöperatie is hierin ook erg belangrijk.”

### Stellingen

1. **Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.**  
NEE: Een coöperatie start vanuit dat ideaal maar als wanneer ze eenmaal georganiseerd zijn, gaan exact dezelfde dilemma's spelen die bij markt, overheid en maatschappij spelen.
2. **Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).**  
NEE: Dit heeft niets te maken met de kwaliteiten die ze in huis hebben om het te organiseren maar met onverenigbare doelstellingen. Commerciële doelstellingen hebben winstoogmerk en coöperaties hebben een maatschappelijke functie en geen winstoogmerk.
3. **Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.**  
JA: Maar er zou tegen betaling een kenniscentrum moeten zijn dat informatie kan bieden bij het opzetten van coöperaties. Er moet geen subsidie verstrekt worden.
4. **Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.**  
JA: Het gaat om het lokale karakter en dat moet behouden worden. PPS-constructies zouden hierbij een uitkomst kunnen bieden. Vaak heeft dit een wat negatieve lading, maar Henri van het Erve ziet dat het om tafel gaan op basis van gelijkwaardigheid leidt tot oplossingen waar iedereen verder mee wil en niet zozeer verder mee kan. Dit zorgt ervoor dat de concrete toepassing vergroot wordt. **“Partijen zitten gezamenlijk aan het stuur om het belang van de goede weg in zicht te houden, als niet iedereen mee kan sturen is het gedaan om te falen.”**

## Bijlage XXV: Zeeuwind (MICRO)

Trees Janssens – Directeur

Maandag 2 juni 2014: 13.00 uur te Vlissingen

### Introductie interview

Zeeuwind is gezamenlijk met Deltawind bezig met het realiseren van een grootschalig windproject tussen Zeeland en Goeree Overflakkee en heeft een groot aantal leden (circa 1800). Trees Janssens is directeur van de coöperatie Zeeuwind, maar was niet één van de oprichters.

### Actoren

De windcoöperatie Zeeuwind is ontstaan door de interesse van een aantal leden van de Zeeuwse Milieufederatie in windturbines. Vervolgens besloten ze hier iets concreets mee te gaan doen en werd de coöperatie- rechtsvorm opgericht in 1987. Sinds het begin ligt de focus op windenergie, dit omdat het volgens Trees Janssens de beste manier is om schone energie op te wekken (gezamenlijk met zonne- energie en getijdenenergie). Deze twee laatste vormen waren in de afgelopen 25-30 jaar te duur, waardoor windenergie op land de betere optie was. Nu ziet Trees Janssens een kanteling naar nieuwe technologieën, waardoor wind op zee aantrekkelijker wordt (doordat de ruimte op land beperkt is). Hierin zit ook een verschil tussen Zeeuwind en Deltawind: waar Zeeuwind zich in de toekomst richt op windenergie op zee, gaat Deltawind zich meer richten op de alternatieve technologieën.

Zeeuwind heeft nu bijna 1800 leden, het verloop van de ontwikkeling richting dit ledenaantal ging geleidelijk in een steeds sterker stijgende lijn. Meer leden en meer projecten zorgden hierin voor meer naamsbekendheid, wat weer leidde tot meer leden. Het ledenaantal stijgt steeds exponentiëler, dit komt volgens Trees Janssens vooral doordat er meer belangstelling in de samenleving is voor duurzaamheid. Ook heeft een collectieve actie voor de inkoop van zonnepanelen een impuls gegeven aan het ledenaantal, hiervoor is een actieve campagne geweest langs o.a. gemeentehuizen en dorpshuizen, waarbij ook een duidelijke focus lag op de coöperatie en haar doelstellingen. De leden zijn mensen met een interesse in duurzame energie, maar ook mensen die het belangrijk vinden dat hun investering rendabel is. Het beeld dat duurzame energie enkel geld kost, klopt dus niet, er valt ook aan te verdienen. **“Wanneer iemand lid wordt om financiële redenen, dan is dat niet erg, die persoon draagt dan wel bij aan de energietransitie, het gaat om het bereiken van het doel.”**

Volgens Trees Janssens zit Zeeuwind nu in de professionaliseringsfase, met daarnaast ook aandacht voor uitvoering. Ze ziet vooral dat de verschillende fasen in elk project weer terugkomen. Het ene project kan in de uitvoerende fase zijn, terwijl het andere project nog in de voorbereidingsfase zit. De coöperatie richt zich nu vooral op het vinden van nieuwe projecten, maar ziet ook dat de oudere projecten langzamerhand in de afbouwfase terecht komen. De oudste windmolens zijn aan het eind van hun levensduur en worden afgebroken om op dezelfde plek weer nieuw vermogen te realiseren. Dat elk project zich in een andere fase bevindt, is volgens Trees Janssens goed voor de organisatie. Dit voorkomt dat de organisatie zelf in de afbouwfase terecht komt, omdat het blijkbaar nog loont om projecten te realiseren. **“Als heel de wereld 100% duurzame energie gebruikt, kunnen we de coöperatie opheffen, dan zijn we overbodig.”**

De projecten worden deels gefinancierd vanuit de leningen van de leden, het overige kapitaal wordt aangetrokken via banken. Wel is er op dit moment een verandering gaande, tot op heden werd al het geld van leden in een pot gestopt (zo gaat het al 27 jaar). Nu worden de projecten echter groter en moeten participatieplannen per park komen. De coöperatie moet zichzelf nu opnieuw uitvinden door het geld geordend te labelen aan specifieke projecten, zodat de binding met de projecten duidelijker en groter wordt. Trees Janssens ziet dat deze focus op participatie een verandering is in de omgeving waarin Zeeuwind opereert en vindt dat de organisatie daarin mee moet veranderen. **“Wat 27 jaar geleden werkte, werkt nu wellicht niet meer.”** Ook kunnen leden in het huidige systeem elk moment in- en uitstappen (hun lening is direct opvraagbaar), wat ervoor zorgt dat er een risico ontstaat bij grote projecten. Het geld voor langere tijd, bijvoorbeeld vijf of tien jaar vast zetten geeft meer zekerheid en hiervoor worden nu mogelijkheden verkend.

### Belang

Uitsluitend duurzame energie is het einddoel voor Zeeuwind, maar niet iedereen ziet dit als haalbaar. Trees Janssens ziet dat personen als Jan Rotmans (of anderen van Urgenda) zien dat 100% duurzame energie behaald kan worden in 2030, terwijl anderen zeggen dat het al heel goed zou zijn als de 16% behaald zou worden. Zeeuwind blijft echter voor de 100% doelstelling. **“Het moment dat Zeeuwind overbodig is, is nog niet nabij dus over afbouw hoeven we niet na te denken”**. De doelstelling van Zeeuwind is “het stimuleren van het gebruik van duurzame energie”. Dit wordt bereikt door energie zelf op te wekken, voorlichting te geven en op zoek te gaan naar nieuwe alternatieven. Deze doelstelling wordt heel breed opgevat.

Trees Janssens ziet dat grote energiebedrijven de boot hebben gemist betreffende duurzame energievoorzieningen en dat daarom geïnteresseerde burgers het initiatief hebben genomen. **“Eigenlijk is de burger het energielandschap opnieuw aan het uitvinden.”** Het zou hierin niet zo moeten zijn dat een paar mensen rijk worden van energie, maar dat iedereen profiteert en tegelijkertijd iedereen betaalbare energie kan krijgen. Eigenlijk zou de overheid de kosten van de vervuiling van de huidige centrale voorziening moeten verhalen op de vervuilers, waardoor grijze energie op slag duurder zou worden dan groene energie en er meer noodzaak zou ontstaan om te kijken naar duurzame alternatieven. **“Grijze energie wordt nog wel erg in stand gehouden door de overheid.”**

Trees Janssens ziet dat het speelveld tussen de grote bedrijven en de burgercoöperaties redelijk gelijk is, beide kunnen aanspraak maken op dezelfde subsidies. Echter ziet ze wel dat de urgentie bij overheden laag is, waardoor het proces om projecten te realiseren onnodig lang

duurt. In haar ogen krijgen energiebedrijven sneller toestemming om een kolencentrale te bouwen of te boren naar schaliegas dan om een windmolen neer te zetten. De overheid zou in haar ogen de duurzame alternatieven alle kansen moeten bieden. Er wordt nu teveel gekeken naar de prijs, waarbij de bepaalde kosten van opwekking van grijze energie niet mee worden gerekend, terwijl dit bij groene energie wel gebeurt. Het beeld leeft dat we grijze energie nog nodig hebben en dat vertraagt de energietransitie. Het is een illusie dat we dat nog nodig hebben. Er is altijd een strijd gaande tussen grijze energie en duurzame energie. **“Grijze energie is altijd gericht op geld en duurzame energie gericht op beter maken van de wereld.”**

Daarnaast is het lokale aspect belangrijk. **“Een energiecoöperatie is van de burger, door de burger, voor de burger.”** Zo heeft Zeeuwind windfondsen waaruit initiatieven voor de gemeenschap worden betaald, zoals zonnepanelen op dorpshuizen of sportclubs. Een belangrijke component hierin is dat de leden geld lenen aan de coöperatie om de organisatie draaiende te houden en projecten te realiseren, waardoor er geen noodzaak is tot het verkrijgen van subsidie (Zeeuwind heeft dus ook geen subsidies gekregen). Deze inleg kunnen de leden terugkrijgen wanneer ze willen, ze betalen geen contributie. Zeeuwind levert stroom aan het net, dit gaat via meerjarige contracten met energiebedrijven. Hierbij heeft een energiebedrijf als de Duurzame Energie Unie de voorkeur, omdat zij geen winstoogmerk nastreven bij het verhandelen van energie en dus dicht bij de principes van de coöperatie staan dan een regulier energiebedrijf. Trees Janssens benoemt dat het belangrijk is om idealen niet uit het oog te verliezen naarmate projecten groter worden, dit is een precaire balans. Ze ziet dat Zeeuwind een van de meest succesvolle coöperaties is in de zin van het aantal grote projecten die gerealiseerd zijn. Dit komt onder andere door de nuchtere instelling van de betrokken Zeeuwen, waarbij een no-nonsense houding voorop staat.

Trees Janssens ziet dat er op dit moment al een beweging gaande is vanuit de energiecoöperaties van het microniveau naar het mesoniveau. **“Twee zaken zijn essentieel in de energietransitie: energie moet schoon zijn en lokaal geproduceerd worden en dat gebeurt niet door de gevestigde orde.”** Ze ziet dat de doelstellingen uit het Energieakkoord weinig ambitieus zijn. Dit komt doordat er veel onderhandeld is, dit polderen vertraagt de komst van een goed duurzaam systeem, er worden op dit moment te veel compromissen gesloten. **“Er zitten grote verschillen in hoe groen energiebedrijven zijn, in zijn totaliteit is het niet voldoende en gaat het niet snel genoeg, daar spelen de coöperaties op in.”** Ook de overheid reageert traag, Trees Janssens denkt dat de lobby van grijze energie hier een grote rol in speelt. De coöperaties worden wel gehoord in de politiek, maar dit is nog onvoldoende om politieke urgentie te creëren. Partijen als RESCoopNL waarbij coöperaties samen optrekken, brengen hierin wel verbetering.

#### Factoren

- Intern
  - Kennisdeling tussen coöperaties vindt voornamelijk plaats via koepels, zoals RESCoopNL.
  - **“Het gaat om het gevoel: die windturbine is ook van mij, is goed voor de toekomst en daar behaal ik financiële voordelen uit.”**
  - Creëren van markten: Zeeuwind heeft geen doelgroepenbeleid. Iedereen is welkom en kan komen kijken. Door het organiseren van evenementen zorgen ze voor exposure.
  - Tegenspel weerstand: Tegenstanders hebben vaak het beeld dat men enkel last kan hebben van nieuwe windparken, maar door coöperaties kunnen ze wel degelijk voordelen behalen. Vaak zien deze mensen de voordelen van groene energie nog niet en kennen ze de voordelen van een burgercoöperatie niet. Voorlichting is hierin een sleutel volgens Trees Janssens en dit neemt Zeeuwind dan ook voor haar rekening. Toch ziet ze dat het een drempel is voor mensen om over te stappen op echt groene stroom. **“Wellicht zijn de burgers bang dat duurzame energie minder stabiel is en dat ze zonder stroom komen te zitten.”** Er zijn nog vrij veel vooroordelen over groene stroom.
  - Aanbod factoren: Het is een bewuste keuze om geen leveringsvergunning te ambiëren: de verkoopkant is redelijk summier. Trees Janssens ziet dat je verkoop van energie beter via een gezamenlijke tussenpartij, zoals DE Unie, kunt laten verlopen, die één leveringsvergunning heeft.
- Extern
  - Technologische ontwikkeling: hier ziet Trees Janssens vooral ontwikkeling op het gebied van zonne-energie. Toch is dit geen reden om niet meer te investeren in windenergie. **“We kunnen nu niet tien jaar stil gaan zitten en niks doen, er moet nu iets gebeuren anders wordt het de komende tien jaar eerst nog veel erger. De combinatie van wind, zon en water maakt de energiemarkt toekomstbestendig.”**
  - Infrastructuur: Volgens Trees Janssens is infrastructuur heel belangrijk voor het succes van duurzame energie. Omdat de huidige infrastructuur zo is ingericht dat de coöperaties afhankelijk zijn van de marktpartijen voor levering van hun energie, kunnen de marktpartijen hoge prijzen vragen. Als de infrastructuur anders ingericht zou zijn, zouden coöperaties ook rechtstreeks aan hun afnemers kunnen leveren.
  - Overheidsbeleid en culturele/psychologische factoren: Regelingen veranderen heel snel tegenwoordig en daardoor ontstaat onzekerheid en stappen mensen niet in. Er dient een semipermanente regeling te komen waardoor belanghebbenden meer zekerheid hebben om in duurzame energie te stappen.

#### Middelen/ dilemma's

- Beoogde verandering
  - Echter, bij te veel betrekken: vermaatschappelijking
    - Op dit moment hoeft je geen lid te zijn van Zeeuwind om Zeeuwindstroom af te nemen. Lidmaatschap kost echter niks, maar leden krijgen wel korting, waardoor het aantrekkelijker is om lid en klant te zijn. Nieuwe leden zijn het eerste

halve jaar proeflid met tien euro borg. Zij worden uitgenodigd op de ALV en dienen na de proeftijd minimaal 100 euro te lenen aan de coöperatie.

- **Businessmodel**
  - Echter, bij inrichting onderneming: vervennootschappelijking
    - Er zijn een aantal bv's opgericht omdat Zeeuwind niet volledig eigenaar is van alle parken, waarbij Zeeuwind een aandeel heeft in de bv. Veel partijen kijken naar dezelfde locaties. Gevolg daarvan is dat er één park gerealiseerd wordt door samenwerking van meerdere partijen waarbij die partijen aandeelhouder zijn van de bv die het park realiseert. Het is een praktische reden om met bv's te werken omdat de ruimte schaars is. **"Banken schijnen meer te geloven in bv's dan in coöperaties"**. Samenwerking met een andere burgercoöperatie is ideaal omdat je dezelfde doelstelling hebt.
- **Organisatorische draagkracht**
  - Echter, problemen schaalgrootte: institutionalisering
    - De ALV wordt ongeveer door 70-80 leden bezocht. Trees Janssen ziet er geen probleem in dat niet alle leden op elke ALV verschijnen. Mensen zijn nu eenmaal lid van meerdere dingen tegelijk en wanneer het goed gaat, is er geen directe noodzaak om naar de ALV te gaan.
- **Leerproces**
  - Richten op natuurlijk verloop of op doorbreken
    - Er vindt op dit moment al een doorbraak plaats, burgers nemen zelf het initiatief omdat de energiebedrijven niet inspelen op hun behoeften.
- **Verwachtingen/visie**
  - Flexibel zijn is hierin belangrijk, de doelstelling van Zeeuwind richt zich op duurzame energie in brede zin. Het gaat uiteindelijk om 100% schone energie, niet enkel om wind.
- **Sociale netwerken**
  - Samenwerken binnen/buiten regime
    - Trees Janssens ziet vooral mogelijkheden in samenwerking met partijen buiten het grijze regime. Het is een idealistische overweging om met gelijkgezinden samen te werken, waarbij een gemeenschappelijke focus op verduurzaming ligt. **"We moeten rond kunnen komen maar hoeven niet rijk te worden"**.
- **Nichevertakking**
  - Hybriditeit: hiërarchie vs. Actorennetwerk
    - Commerciële partijen zijn in zekere zin concurrenten van de coöperaties, maar ook nodig om het doel van 100% schone energie te bereiken. Als door het bestaan van coöperaties de transitie bij grote bedrijven in een stroomversnelling komt, is dat heel mooi, dan wordt er een gezamenlijk doel gecreëerd. **"Coöperaties kun je ook wel zien als een tegenactie, de huidige transitie gaat niet snel genoeg."**

## Stellingen

1. **Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.**  
JA: Binnen coöperaties komen veel belangen bij elkaar, er kan geld verdiend worden, het is lokaal, maar allen gaan ze voor een schone en betere wereld voor de maatschappij.
2. **Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).**  
JA: Echter is er een contradictie in de doelstellingen. Een bedrijf moet winst maken, terwijl de coöperatie gaat voor schone energie. **"De vraag hierin is of de windmolens van een coöperatie opgezet door een bedrijf ook daadwerkelijk eigendom van de burgers zijn."**
3. **Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.**  
JA: Dit neemt echter niet weg dat voor het realiseren van projecten wel SDE+ subsidie nodig is. De organisatie moet zich op eigen kracht ontwikkelen.
4. **Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.**  
NEE: Het gaat niet om de schaal maar om het principe. Wind op zee is bijvoorbeeld een grote uitdaging. De lokale factor blijft hierin heel belangrijk.



## Bijlage XXVI: Overview BV (EXPERT)

John Baken – Zelfstandig ondernemer en consultant

Donderdag 12 juni 2014: 11.00 uur te Hollandsche Rading

### Actoren

John Baken is betrokken bij de energietransitie als zelfstandig adviseur. Het is zijn droom om bij te dragen aan de energietransitie en hij is daar al sinds de jaren '80 mee bezig. In het begin van zijn carrière lag het accent op het verlagen van het energieverbruik (energiebesparing). Later verschoof het accent naar de transitie naar een duurzame energievoorziening. Energiecoöperaties zijn een belangrijke spil in deze transitie, als burger was John Baken daarom betrokken bij de oprichting van de energiecoöperatie in De Bilt. **“Hoe laat je die energietransitie plaatsvinden, hoe organiseer je dat? Vragen die niet gemakkelijk te beantwoorden zijn, maar het is mooi om te zien dat mensen hun ziel en zaligheid leggen in het vinden van antwoorden op deze vragen.”** John Baken ziet dat de energietransitie zich vooral op decentraal niveau afspeelt, voornamelijk in de gebouwde omgeving, daar kunnen energiecoöperaties een rol in spelen.

John Baken was bij de coöperatie in De Bilt betrokken bij de oprichting en merkte dat het lastig was om de gemeente het belang in te laten zien van duurzame energie. **“Binnen zo'n relatief kleine gemeente is weinig kennis en capaciteit binnen het ambtelijke apparaat, waardoor het lastig is om iets in beweging te krijgen.”** De gemeente staat inmiddels positief tegenover het initiatief, het is geen corebusiness en heeft geen grote prioriteit, maar wel is de wethouder actief en draagt de gemeente bij door adviseurs in te huren voor de coöperatie. John Baken ziet dat steun in de oprichtingsfase niet noodzakelijk is, maar dat het wel helpt: de kans tot slagen groeit ermee. **“De coöperatie dient simpelweg zo groot te worden dat de politiek en de bestuurders van De Bilt er niet meer omheen kunnen.”** De gemeente heeft geen duidelijk energiebeleid en dus ook geen doelstellingen, grote steden hebben dit vaak wel, maar dit maakt het lastiger voor coöperaties om in te spelen op de lokale ontwikkeling. De energiecoöperatie in De Bilt heeft zelf wel de doelstelling om in 2030 klimaatneutraal te zijn. In meer algemene zin merkt John Baken dat gemeenten erg moeten wennen aan het bestaan van energiecoöperaties, maar dat ze vaak wel de potentie zien om met hen de energiedoelstellingen waar te maken die ze als gemeente hebben gesteld. Gemeenten zien de coöperaties voornamelijk als burgerinitiatieven en niet als commerciële activiteit. De sociale cohesie is een belangrijk element, waarbij bijvoorbeeld het echt betrekken van lokale partijen wordt gewaardeerd (bevorderen lokale economie).

De rol van de provincie in dit geheel vindt John Baken lastig. Feitelijk hebben provincies meer capaciteit en ruimte om zich hiermee (waarmee?) te bemoeien dan dat de gemeenten dat hebben. De provincie kan dus wel waarde toevoegen, maar John Baken ziet dat als je de coöperaties echt wilt helpen, het lokale karakter voorop moet staan.

John Baken heeft in zijn werk weinig met Den Haag te maken. Wel noemt hij het rapport van PBL waaruit blijkt dat het handelingsperspectief van coöperaties beperkt is. Dit heeft volgens hem te maken met het feit dat de overheid geen duidelijk beleid heeft en eigenlijk niet goed weet wat ze moet doen. **“Er wordt gesproken over de participatiesamenleving. De vele burgerinitiatieven bewijzen dat het juist de overheid is die moet participeren in de energieke samenleving. Echter zie je dat het in Den Haag vooral gaat over financiële zaken, we betalen 60% energiebelasting en de energietransitie gaat ervoor zorgen dat de huidige vorm van energiebelasting substantieel minder op gaat brengen.”** Dit komt vooral doordat mensen in hun eigen energie gaan voorzien, maar Den Haag kan zich dit niet permitteren. **“De postcoderegeling laat zien dat de overheid niet weet wat ze aan het doen zijn, als je de energietransitie echt wilt dan moet er op het gebied van regelgeving iets fundamenteels gebeuren.”**

John Baken was in de jaren '80 lid geworden van een van de eerste (wind)coöperaties (Delft). Sindsdien hebben de windcoöperaties zich ontwikkeld en zijn er in de afgelopen tien jaar de coöperaties nieuwe stijl opgestaan die een bredere aanpak kiezen. John Baken ziet dat de ontwikkeling de afgelopen drie a vier jaar snel is gegaan met het aantal coöperaties dat is opgericht, maar dat het niet per se heel snel gaat het met aantal leden, de meesten zitten rond de 50 leden.

### Belang

John Baken is ervan overtuigd dat het lokale karakter en bindende factor de krachten zijn van de coöperaties. **“Je komt uit de onverdachte hoek, namelijk de samenleving zelf. Binding betekent draagvlak voor projecten, de mensen die het organiseren zijn de mensen uit de wijk zelf. Die zijn bekend en dan kom je veel makkelijker binnen.”** John Baken denkt dat het vooral belangrijk is dat de gevestigde orde zich realiseert dat de energietransitie gaande is en dat ze daar iets mee moeten doen. Het verschilt per partij hoe ze hierin mee of tegen werken, hij noemt Eneco als positief voorbeeld en NUON als negatief voorbeeld. Er zijn volgens hem geen partijen die de transitie bewust tegenwerken, wel zijn er sceptische partijen die weinig aan ondersteuning doen (het is een hype, het waait wel over). **“Waar we eigenlijk echt behoefte aan hebben is aan nieuwe actoren die zien dat energie meer een vorm van dienstverlening is, in plaats van een low- involvement product. Mensen hebben geen idee waaruit hun energierekening bestaat. Energiebedrijven die verdienen nu een hoop geld aan de samenleving, terwijl er vanuit deze samenleving veel klachten zijn over de dienstverlening. Als er een partij opstaat die zorgt dat er binnen X-jaren de energierekening naar nul gaat, terwijl ze hiervoor de diensten verlenen en comfort bieden, dan loopt de energietransitie.”** John Baken noemt dat de frontoffice voor de dienstverlening geboden kan worden door de energiecoöperaties, terwijl de backoffice een commerciële partij is die afspraken maakt met de frontoffice. Hiervoor moeten de coöperaties wel verder professionaliseren. Echter ziet John Baken dat dit inboet op de mate waarin ze nog uit 'een onverdachte hoek' komen en zorgt het ervoor dat ze meer gezien kunnen gaan worden als een commerciële instelling. Hij ziet vooral iets in een model waarin de energiecoöperatie de frontoffice is, waar mensen lokaal (vrijwillig)

betrokken bij zijn. De backoffice richt zich dan op professionaliteit en kan opereren op een grotere schaal, bijvoorbeeld regionaal, provinciaal of zelfs landelijk (RESCoopNL).

John Baken hoopt dat de coöperaties zich snel gaan ontwikkelen richting kernorganisaties waaruit ook andere zaken worden gerealiseerd, bijvoorbeeld stadslandbouw, zorg en veiligheid. Hij ziet dat ze zich kunnen richten op de transitie in brede zin naar een duurzame samenleving met sociale cohesie en alles wat daarbij hoort. Hij ziet een trend waarbij coöperaties kunnen zorgen dat er meer lokaal gedacht wordt en gewerkt wordt aan sociale cohesie in de wijk. **“Woning en wijk worden steeds belangrijker (o.a. thuis werken) en daar moet een netwerk opgebouwd worden om samen zaken te organiseren.”**

Wel ziet John Baken dat coöperaties hun doelstellingen en daarmee belangen duidelijk moeten vaststellen. Vaak is er een meer beleidsmatige doelstelling om energieneutraal te worden, daarnaast zijn er vaak meer maatschappelijke doelstellingen om het heft in eigen handen te nemen. **“We zijn zelf verantwoordelijk voor onze eigen energie en willen niet meer afhankelijk zijn van grote energiebedrijven.”** Vaak wordt ook gericht op het behalen van meer leden, meer leden in aantal op een bepaalde plek zorgt er niet voor dat de afstand tot de leden toe neemt, maar het vergroten van de schaal waarop geopereerd wordt om meer leden te behalen kan dat wel doen (bijvoorbeeld één coöperatie in de stad Utrecht is te groot, daar kunnen mensen zich niet meer mee identificeren). Coöperaties moeten zich richten op wijkniveau, zodat de maximale afstand tot de leden beperkt wordt en dat een nauwe band te handhaven blijft. Belangrijk is dat coöperaties heel transparant zijn in hun handelen en dit verantwoorden op de ALV's. De leden goed informeren over nieuwe projecten en duidelijk maken dat de winst naar hen terugvloeit, is erg belangrijk.

### Factoren

- Intern
  - Ondernemers, kennisontwikkeling, kennisuitwisseling: Soms vinden coöperaties elke keer wel opnieuw het wiel uit, maar dat hoort erbij volgens John Baken. **“Niet iedereen bij een coöperatie is een energieprofessional.”** Hij ziet dat de betrokkenen vaak gedreven worden door een gevoel dat de energievoorziening anders kan en anders moet. Die mensen willen alles zelf leren of zijn soms ook gewoon eigenwijs, waardoor dubbel werk wordt gedaan. Dit is niet per se erg: snel genoeg komen coöperaties erachter dat als je iets wilt betekenen voor je leden dat je dan de doelstellingen waar moet maken waarin geloofd wordt.
  - Creëren markten, mobiliseren middelen: Marketing is belangrijk bij het bereiken van leden. Het is lastig om mensen te bereiken als je lokaal opereert. Er ontstaat bijvoorbeeld bij de coöperatie in De Bilt een dilemma: afnemers hoeven niet lid te zijn van de coöperatie, terwijl je eigenlijk het liefst wilt dat iedereen lid wordt. Mensen moeten hierom de meerwaarde zien van de coöperatie, om vervolgens uit eigen overweging lid te worden. Als je bijvoorbeeld lid bent en afnemer, dan krijg je korting, dwang hierin is volgens John Baken nooit goed.
- Extern
  - Technologische ontwikkeling: John Baken ziet dat innovatie vooral wordt uitgelokt door bepaalde regelgeving en beleid. Er is nu wel het topsectoren beleid, maar dat levert tot op heden weinig op. **“Er is een gebrek aan visie, ondanks dat de mogelijkheden er wel degelijk zijn. De kennis in Nederland is ontzettend groot, er is zeer veel expertise bij bedrijven en kennisinstellingen. Er moet eenduidiger worden ingezet op specifieke oplossingen (Kijk bijvoorbeeld naar Denemarken)”**
  - Overheidsbeleid: Volgens John Baken zou het overheidsbeleid meer faciliterend moeten zijn. Energiebesparing wordt te weinig ondersteund door regelgeving. Het energielabel is te vrijblijvend. Er zou meer regulering moeten zijn, waarbij ook harde maatregelen worden toegepast indien dit niet nageleefd wordt (bijv. binnen X jaar moet elke woning aan label X voldoen, anders stijgt de OZB-belasting of andersom: krijg je korting op de OZB). Er liggen nu redelijk goede regelingen voor de ontwikkeling, maar omdat die onzeker zijn, stappen mensen niet meer in. Als er duidelijk beleid is, kunnen energiecoöperaties lokaal organiseren. **“De overheid mag wel een wat sterkere vuist maken betreffende de regulering.”**
  - Vraag/ aanbod: John Baken ziet een grote issue in de financiering. **“Er moet een grote investering worden gedaan die je later wel terugverdient, maar om die initiële investering te doen, hebben huishoudens geld nodig en dat is niet altijd beschikbaar.”** Energie dienstverleners in combinatie met coöperaties zouden een rol kunnen spelen in de voorfinanciering van installaties bij huishoudens die de investering niet kunnen doen.

### Middelen/ dilemma's

- Beoogde verandering
  - Echter: bij te veel betrekken: vermaatschappelijking
    - John Baken ziet geen probleem in een model met leden en klanten. **“De energiecoöperaties moeten eraan bijdragen dat er meer geïnvesteerd wordt in de energietransitie en nieuwe vormen van energie. De belangrijkste functie is dat ze de burger gemakkelijker kunnen bereiken dan de energiemaatschappijen, de kracht van de coöperatie is de sociale cohesie: niet iedereen hoeft lid te zijn om ervan te profiteren.”** Hij ziet hierbij een kans voor een breder takenpakket, bijvoorbeeld uitbreiding naar voeding of zorg.
- Businessmodel
  - Echter bij inrichting onderneming: vervennootschappelijking
    - Aan de inrichting met een bv liggen pragmatische fiscale voordelen ten grondslag. Daarnaast beperk je als bestuurder de risico's met betrekking tot persoonlijke aansprakelijkheid. Wel ziet John Baken dat het oprichten

van de bv soms lastig is om uit te leggen. Transparantie en toelichting zijn dus belangrijk, zodat er draagvlak ontstaat voor de constructie in de coöperatie.

- Organisatorische draagkracht
  - Echter problemen schaalgrootte: institutionalisering
    - Hierin ziet John Baken weinig problemen, hij geeft als voorbeeld zijn lidmaatschap bij Triodos, waar hij nog nooit op een aandeelhoudersvergadering is geweest. Lid zijn en diensten afnemen is voor veel mensen genoeg, niet iedereen heeft behoefte aan inspraak.
- Leerproces
  - Richten op natuurlijk verloop of op doorbreken
    - Dit is op dit moment nog niet aan de orde. **“De medestanders die heb je alvast mee, de tegenstanders hebben nu nog een houding van ‘laat maar gaan’, op termijn ontstaat wellicht meer verzet, maar juist dan is samenwerking belangrijk om samen tot een nieuwe energiesector te komen.”** Een belangrijke motivatie van coöperaties is de onvrede over de huidige situatie, maar ze gaan de grijze sector niet echt bevechten. Zowel binnen als buiten de gevestigde orde moeten ze medestanders zoeken en inzetten op meer samenwerking.
- Verwachtingen/visie
  - Flexibel/standvastig
    - John Baken constateert dat dit een kwestie is die niet inherent aan coöperaties is. Een goed businessplan is belangrijk en zo’n plan bevat een heldere visie. Als zich echter een goede kans voor doet die niet binnen de visie valt, dan moet deze alsnog aangegrepen worden. **“Teveel persoonlijke voorkeuren is een teken van amateurisme.”**
- Faciliteren
  - Vanuit de milieubeweging wordt het faciliteren al opgepakt vanwege het decentrale karakter. Op het gebied van kennis lijkt het allemaal al goed georganiseerd te zijn. Er zijn hierin geen aanvullingen nodig, volgens John Baken zit het vooral in het scheppen van een goed investeringsklimaat en dus stimuleren.
- Stimuleren
  - Dit gebeurt te weinig, hierin moet meer gereguleerd worden ook al ligt het politiek gevoelig. Een doelstelling van de EU is klimaatneutraliteit in de gebouwde omgeving in 2050, daar moet keihard voor gewerkt worden. **“In het kader van energiearmoede ligt er ook nog een grote uitdaging. Mensen met de laagste inkomens hebben straks de hoogste energierekeningen.”** John Baken ziet mogelijkheden in het afhankelijk maken van de OZB van het energieverbruik. Het blijft een lastige kwestie. Als je projecten wilt realiseren heb je geld nodig om te participeren. Wel kan iedereen via een coöperatie goedkoper afnemen, door collectieve inkoop. Hij ziet dat de overheid vooral beleidsmatige invloed heeft via vergunningen, daar zijn weinig echte drempels. **“Het zit in het financiële aspect, er wordt ongeveer 60% belasting betaald over energie, dat maakt dat er voor de overheid geen incentive bestaat om het te veranderen.”**
- Opschalen
  - Ook voor het wegnemen van belemmeringen is visie de sleutel volgens John Baken. Er moeten keuzen gemaakt worden, bijvoorbeeld om aardgas tot nul af te bouwen, door isolatie is gas steeds minder interessant. Toch zijn er allerlei actoren die actief bezig zijn met het bevorderen van gas. De overheid moet er dan voor kiezen om dit te reguleren en gas uit te bannen, vervolgens kan pas gekeken worden naar opschalen.
- Dilemma 1: Bescherming coöperaties
  - Voor ontwikkeling (incubatiekamer) versus te veel bescherming (white elephants).
    - Ondersteuning gaat redelijk goed, uitzonderingen daar gelaten, het kan altijd beter en sneller. Het moet zichzelf onderweg ook een beetje vinden. **“Coöperaties kun je ook heel snel te veel knuffelen, waardoor het uiteindelijk niet meer goed komt. Laat een coöperatie zelf de weg maar een beetje vinden.”**
- Dilemma 2: Hybriditeit netwerk
  - Gelijkwaardigheid actoren versus hiërarchische structuren.
    - Hierin ziet John Baken geen probleem: coöperaties vullen een compleet nieuwe rol in en dat kunnen ze zonder al te veel last te hebben van de gevestigde orde.
- Dilemma 3: Interactie regime/niche
  - Afwachten versus actieve beïnvloeding.
    - **“Die interactie moet je laten gebeuren, coöperaties moeten uit gaan van hun eigen kracht.”**

## Stellingen

1. **Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.**  
NEE: Coöperaties zijn een nieuw fenomeen, wat voortkomt uit een onvrede met bestaande energiebedrijven. Die onvrede is meer een 1 op 1 relatie. Coöperaties richten zich niet op de rol van de overheid als geheel. Ze zien zichzelf niet als probleemoplosser voor heel Nederland, ze gaan gewoon hun eigen weg.
2. **Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).**  
NEE: Juist coöperaties hebben een specifieke achterliggende gedachte. **“Als bedrijven coöperaties gaan oprichten dan is dat als een wolf in schaapskleren.”** Coöperaties moeten spontaan uit de samenleving komen en is niet iets dat top-down georganiseerd kan worden.

**3. Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.**

NEE: Vooral omdat het woord 'moeten' erin staat. Het moet niet, maar het mag wel. "Je moet ze niet teveel knuffelen, laat ze maar door schade en schande groeien. Het is wel de bedoeling dat de coöperatie iets van de burgers blijft en niet door subsidie iets wordt van de gemeente."

**4. Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.**

JA

## Bijlage XXVII: Renewable Energy Factory BV (EXPERT)

Bas de Bruin – Partner

Donderdag 16 juni 2014: 14.00 uur te Utrecht

### Actoren

Bas de Bruin/ REF is betrokken bij twee energiecoöperaties: Energie-U (Utrecht) en NDSM Energie (Amsterdam), in beide gevallen als ontwikkelaar van een deel van het traject (van Energie- U is hij lid). Daarnaast is hij lid van "Hieropgewekt.nl" en indirect betrokken via andere initiatieven bij lokale coöperaties. Bij Energie-U heeft hij te maken (vanaf de start van de coöperatie) met financiële ontwikkeling, projectfinanciering, PPA's, uitgifte van aandelen en obligaties, een resolverend fonds van energie aan de leden en de totale businesscase. Bij NDSM Energie is REF (vanaf het vergunningstraject) ontwikkelaar van de windmolen en hebben zij te maken met onder andere het vergunning traject, SDE-aanvraag, financiering, PPA, contractmanagement en de businesscase. Steeds fungeert REF mede als een centrale spil in het traject, naast de coöperaties, die de initiatiefnemers en opdrachtgevers zijn en onderhoudt in die rol contact met alle actoren. Renewable Factory wordt ingehuurd door coöperaties voor bepaalde trajecten en daar staat voor hen een vergoeding tegenover. Ook ontwikkelt Renewable Factory eigen projecten (dus op eigen risico) en werken zij voor o.a. Eneco, Staatsbosbeheer, ZOWP en gemeenten.

Hij ziet dat de coöperaties goed in staat zijn om hun organisatie te structureren (bijvoorbeeld door middel van een project- bv, ALV en teams). Ook formuleren ze ambities en doelstellingen en zijn ze in staat om voldoende professionele kennis te organiseren. Dit komt deels voort uit de beschikbare tijd en inzet van vrijwilligers, die Bas de Bruin indrukwekkend vindt. Deze vrijwilligers weten goed samen te werken met professionals en zorgen voor goede initiële contacten met de gemeente en provincie en het maken van een initiële businesscase. Daarnaast zijn er nog wel de nodige aandachtspunten. Zo blijkt dat het lastig is om contractuele afspraken te maken (met de gemeente Utrecht, in Amsterdam ging dit wel goed). Soms ligt de focus ook verkeerd, doordat iedereen kijkt naar de doelstelling en verdeling van de middelen na succesvolle realisatie van een windpark. Er wordt dan vergeten dat de ontwikkeling van projecten een lang traject is (in het bijzonder bij wind: 5 a 7 jaar) en dat slechts 1/3 van de projecten succesvol wordt ontwikkeld. Ook is er onderschatting van de lokale politieke (korte termijn) belangen. **"Een project start vaak gezamenlijk met politiek wensdenken, zonder dat de politiek zich echt committeert."** Succesvol ontwikkelde projecten kenmerken zich vaak door goed georganiseerd project- en procesmanagement op basis van juridische contracten en overeenkomsten, passend binnen bestaande wet- en regelgeving (vergunningen, flora/fauna wet etc.) en binnen vastgestelde economische kaders (subsidies). Zaken die een looptijd hebben van 5 a 7 jaar moeten daarom georganiseerd, vastgelegd en dan pas uitgevoerd worden. Binnen die termijn heb je te maken met meerdere gemeentelijke, provinciale en landelijke verkiezingen, die kunnen zorgen voor een veranderend landschap waarin je een project probeert te ontwikkelen. **"Met verkiezingen in aantocht wordt door politici populistisch gereageerd om zoveel mogelijk stemmen te halen. Als een energiecoöperatie lokaal niet goed ligt, dan zal de steun voor een dergelijk initiatief verdwijnen."** Bas de Bruin ziet dat de gemeente Utrecht hier een schrijnend geval van is, waarbij met 4 voor en 3 tegen stemmen B&W positief was, maar de gemeenteraad geen raadsbesluit wilde nemen (over een door een coöperatie te ontwikkelen windpark), omdat ze bang zijn voor felle lokale weerstand en verlies van stemmen. Dit terwijl bleek dat uit een initiële meting onder Utrechters bij aanvang van het ontwikkeltraject een ruime meerderheid van de inwoners voorstander was en het Kieskompas ten tijde van de gemeenteraadsverkiezingen ook aantoonde dat ruim 2/3 van de Utrechtse bevolking voorstander was.

Daarnaast worden ook vaak de competenties van de lokale bestuurders om een ontwikkelproces inhoudelijk te ondersteunen onderschat. Lokale politici willen graag dat lokale initiatieven allerlei zaken voor hen uitzoeken of 'draagvlak' organiseren. **"De term draagvlak is vaak niet gedefinieerd, laat staan dat er een verplichting tegenover staat. Dit biedt politici een escape indien dit onvoldoende georganiseerd is, oftewel: wanneer het te weinig stemmen oplevert."** Veel gemeenten hebben wel allerlei doelstellingen omtrent duurzame energie geformuleerd, maar vaak ontbreekt een onderbouwing voor de daadwerkelijke realisatie. Lokale coöperaties die hierbij denken dat ze een oplossing bieden, komen van een koude kermis thuis, als blijkt dat deze doelstellingen snel worden losgelaten.

### Belang

Er spelen veel belangen rondom energiecoöperaties. In positieve zin zijn dit vooral de initiatiefnemers met een meer ideële achtergrond, waarbij vervolgens de politiek snel aanhaakt. **"Initieel zijn de politiek en de coöperatie twee handen op een buik, maar die lijnen gaan na verloop van tijd uit elkaar lopen."** Daarnaast zijn er de commerciële marktpartijen die wel willen ondersteunen en ontzorgen. Financiële partijen, zoals banken, werken ook mee met deze ondersteuning. Vaak mogen de coöperaties zich profileren met het logo van de bank en bij grote projecten willen banken vaak wel investeren, maar Bas de Bruin ziet dat elke bank dit eigenlijk wel wil. Dit doordat ze doelstellingen moeten halen om hun Groenfonds status te behouden en een bepaald percentage van de fondsgelden uitgezet moet worden om deze status niet te verliezen. De steun van dit soort partijen is beperkt. **"Energemaatschappijen willen zich met coöperaties profileren en bij zo'n samenwerking moet je heel goed kijken wat ze willen, zodat je later nog wel keuzevrijheid hebt als coöperatie."** Bas de Bruin denkt dat het besturen van een coöperatie is zoals bij een bedrijf: er moet expertise binnen gehaald worden, onder andere voor marketing, communicatie, financiën en juridische zaken. **"Het is al heel snel best bedrijfsmatig, die "aibaarheidsfactor" is vooral aanwezig in het begin."** Bas de Bruin ziet dat de grote coöperaties van vroeger die nog steeds bestaan eigenlijk semi- commerciële instellingen zijn (Melkunie, Rabobank), die hele duidelijke lange termijn financiële doelstellingen hebben en daar naartoe werken. Dat zouden duurzame energiecoöperaties ook meer kunnen doen, dit komt de continuïteit ten goede.

Tegenstanders van duurzame energie zijn juist een partij die de ontwikkeling van coöperaties tegen werken. **"Op het moment dat je grootschalige projecten gaat ontwikkelen kom je veel negativiteit tegen. Het is moeilijk om met die angstbeelden om te gaan, enkel**

**inhoudelijke kennis is niet genoeg, communicatie en strategie spelen hierin een belangrijke rol.** Daarnaast werkt het politieke landschap niet altijd mee, dit komt vooral door de continue verandering in dit landschap. **“Steun kan als sneeuw voor de zon verdwijnen of je krijgt juist ineens een opdracht om te zorgen voor draagvlak. Dat is een hele vervelende realiteit, coöperaties voelen zich vaak in de steek gelaten en hun motivatie brokkelt dan af.”**

Volgens Bas de Bruin zijn coöperaties geen draagvlakinstrument, omdat het juist de mensen die een positieve houding hebben bij elkaar brengt. **“Het moet niet zo zijn dat ze tegenstanders gaan overtuigen, coöperaties hebben een bepaald doel en dat moeten ze behalen voor hun leden.”** De politiek wil coöperaties vaak wel zo inzetten, maar dat zorgt meteen voor uiteenlopende belangen. De coöperatie moet eigen lange termijn doelstellingen hebben die los staan van politieke wensen.

Veel coöperaties hebben ongeveer dezelfde doelstellingen. **“Het roepen en zeggen van doelstellingen is gemakkelijk, maar het uitvoeren van grootschalige projecten is moeilijk. De praktijk is vaak weerbarstiger dan verwacht, er zitten veel aspecten aan het ontwikkelen en die aspecten worden onderschat.”** Een mate van naïviteit mag er volgens Bas de Bruin wel zijn, maar het toont wel professionaliteit als daar overheen gegroeid wordt en er een partij ontstaat waar goede afspraken mee te maken zijn. Het hangt ook af van de doelstellingen van de coöperatie, of ze überhaupt grootschalige projecten willen ontwikkelen en professionals willen betrekken. Sommigen willen kleinschalig blijven en dat gaat dan prima.

Bas de Bruin denkt dat een paar energievoöperaties de potentie hebben om een plek in te nemen in de energiesector, maar dat deze een aanvulling zullen zijn en geen substitutie. Als Nederland haar duurzame energie doelstellingen waar wil maken, dan zijn alle partijen nodig om de transitie te realiseren. Coöperaties dragen eraan bij dat dit tekort kleiner wordt, maar kunnen de markt niet overnemen. **“De huidige gevestigde orde is nodig om die doelstellingen te halen, ze hebben de investeringscapaciteit, kennis van zaken en locaties. Ze hebben een grote voorsprong in de tijd ten opzichte van coöperaties.”** Wellicht over 20-30 jaar zijn er een aantal grote coöperaties die een deel van de werkzaamheden kunnen doen die de energiemaatschappijen nu doen. Maatschappijen zijn gebonden aan hun investeringen uit het verleden, terwijl coöperaties zonder die bagage kunnen werken aan duurzame energie. Partijen zoals de Windunie, coöperaties met een leveringsvergunning of landelijke coöperaties met een format voor het lokale niveau zijn volgens Bas de Bruin concepten waar dan aan gedacht kan worden. Toch is de tijd er wellicht nog niet rijp voor denkt hij. Bij partijen zoals Deltawind en de Windvogel zie je dat de organisatie, financiën en het beheer goed op orde is, maar toch groeien deze landelijk niet heel sterk. Het lijkt alsof er een bepaald plafond bereikt is.

## Factoren

### ▪ Intern

- Ondernemers: Communicatie is heel erg belangrijk, corporate communicatie. Inhoudelijke kennis om mensen goed te kunnen bereiken en het onderhouden van een goede relatie met de politiek. Bepaalde politieke kleur komt veel voor in besturen, maar dat moet je proberen te voorkomen. GroenLinks werkt averechts op VVD, ook lokaal. Kies als bestuur een bepaalde politieke neutraliteit. Bas de Bruin heeft niet het idee dat coöperaties zich hiermee bezighouden. In begin hoeft ook nog niet maar in de loop van ontwikkeling moet je wel naar dit soort zaken gaan kijken. Wat betreft het bestuur vindt Bas de Bruin dat deze altijd gekozen moet worden uit de leden, professionals kunnen enkel de rol van adviseur vervullen. Wel kan een eventuele directeur een professional zijn, maar deze moet wel een onafhankelijke rol hebben. Het is belangrijk om voldoende controlemogelijkheden te hebben binnen een coöperatie, daarom is het belangrijk dat er voldoende besluitpunten zijn en dat gebruik wordt gemaakt van het ledennetwerk om de controle te waarborgen.
- Kennisontwikkeling/ kennisuitwisseling: Ten dele shoppen coöperaties bij andere coöperaties voor expertise zonder direct over de achterliggende waarden na te denken. Kennis is belangrijk en als dat niet aanwezig is, moet gekeken worden naar het binnen halen van professionals. **“Zorg ervoor dat mensen aanhaken en laat je ontzorgen.”** Het is goed dat er koepels zijn, daar kan veel kennis gehaald worden. Oppervlakkige kennis is er genoeg, maar diepgaande kennis is schaars, omdat er maar een paar coöperaties groot genoeg zijn om die kennis te hebben. Coöperaties moeten hierin open staan naar elkaar, elke coöperatie moet nu eenmaal door een leertraject heen.
- Richting geven: Accent ligt bij coöperaties vaak op projecten, je zou breder moeten kijken naar coöperaties als organisatievorm. **“Dat is het belangrijkste, kijken naar organisatievorm, juridische structuur en historie van andere coöperaties. En maak bedrijfsplannen, kijk hoe je een zelfvoorzienende organisatie kan opstarten.”**
- Mobiliseren middelen: **“Het werven van leden is het moeilijkste wat er is.”** Veel coöperaties blijven hangen bij 100-450 leden, waar ligt dat aan wat moet je doen om verder te komen? Dat soort vragen moeten coöperaties zichzelf stellen want je hebt meer leden nodig. Daarnaast moeten coöperaties slim ontwikkelen, waarbij ze bijvoorbeeld contracten kunnen aangaan waarbij ze enkel betalen als het project een succes wordt. Dit is niet gemakkelijk, maar het gebeurt weleens. Dit kun je niet zomaar doen als vrijwilliger, je moet namelijk wel iets in het vooruitzicht kunnen stellen. Het zou kunnen dat het in dit geval een nadeel is dat coöperaties burgerinitiatieven zijn, maar Bas de Bruin weet dit eigenlijk niet zeker. **“Er is meer geld voor duurzame projecten dan dat er op dit moment projecten zijn. Coöperaties met een duidelijk businessmodel kunnen aan geld komen, geld is niet het grote struikelblok.”** Als een projectsubsidie heeft gekregen dan staan financiers in de rij evenals de mensen om obligaties te kopen. Het eigen vermogen krijg je vervolgens meestal wel voor elkaar.
- Tegenspel weerstand: Externe communicatie is belangrijk. Tegenstanders zijn professioneel georganiseerd en dat leidt vanaf dag één af van het daadwerkelijke doel. Ze beïnvloeden de publieke opinie met angstbeelden die inspelen op emotie, maar een feitelijke weerlegging slaat hierbij onvoldoende aan. Daarom doen coöperaties er goed aan om niet meteen hun ambities van

de daken te schreeuwen denkt Bas de Bruin. Hij noemt hierbij het voorbeeld van het realiseren van een zonneweide, de eerste stap is het vinden van een geschikte locatie. Echter wanneer de plannen al bekend zijn, roept dit wellicht weerstand op, waardoor daar de aandacht op komt te liggen in plaats van de locatie. Beter zou eerst onderzocht worden of er een locatie is, alvorens de plannen bekend te maken. **“Ze kunnen zich niet meer bezighouden met waar ze ooit voor zijn begonnen”.**

- Extern

- Overheidsbeleid: **“Politiek is de grootste risicofactor bij grootschalige projectontwikkeling, niet geld of techniek.”** Op de postcoderoos hebben veel partijen hun tanden stuk gebeten maar het is zo opgetuigd dat het net niet lukt. Wie dat heeft gedaan, is niet duidelijk. In positieve zin is Bas de Bruin verrast door minister Kamp, hij gaat als een van weinige ministers voor in het oplossen van knelpunten in ontwikkeling. Zo zijn er studies gedaan die argumenten leveren om effecten op de gezondheid te nuanceren. Er moet concreet duidelijk beleid komen op landelijk, provinciaal en lokaal niveau over wat deze lagen willen met coöperaties. **“De kunst is dat je te maken hebt met vergunningen, in vergunningen heb je inspraak. Die inspraak kun je niet voorspellen, ook niet als er juridische procedures over worden gevoerd. Wat je vaak ziet is dat er veel politiek wensdenken is en dit vervolgens niet waar kunnen maken.”** Politiek zou vooral moeten faciliteren. Ze zouden bijvoorbeeld kunnen regelen dat de kosten van leges pas in rekening worden gebracht bij succes, daarin zit politieke speelruimte. Het is een politieke keuze om dit niet te doen: het is hierin belangrijk om eerlijk te zijn. Als een overheid denkt dat een bepaalde maatregel slecht is voor de vrije markt, is dat goed, maar daar moeten ze dan wel eerlijk over naar buiten treden. Op landelijk niveau zijn akkoorden gesloten en die verplichten lagere overheden tot handelen. Dat is al een begin.
- Vraag, aanbod: de vraag is onzeker, er wordt nu een financieel kader geboden voor tien jaar voor zonne-energie(postcoderoos), terwijl een project 20-25 jaar nodig heeft. Zonne-energie kan rendabel zijn in de reguliere particuliere markt (koopsector), bij eigen opwekking kun je salderen. MKB kan zelf investeren met fiscale voordelen die coöperaties niet hebben.

### Middelen/ dilemma's

- Beoogde verandering

- Echter: bij te veel betrekken: vermaatschappelijking
  - Het is niet erg om te werken met een systeem van enkel leden. Er hoeft niet per se sprake te zijn van koppelverkoop, al moet iedereen wel die mogelijkheid geboden worden. Het verdienmodel kan dan wel ingericht worden op meer klanten, maar klanten hoeven niet zo betrokken te zijn als wanneer ze leden zouden zijn.

- Businessmodel

- Echter bij inrichting onderneming: vervennoetschappelijking
  - Als het bestuur van de coöperatie ook in de bv zit, dan zit de coöperatie er alsnog bij. Dit biedt voordelen bij projecten, als er iets mis gaat dan is de coöperatie niet failliet maar die bv, het is een handigheidje. Als leden hierover meer willen weten kunnen ze naar het bestuur toe stappen of betrokken worden in de project bv, dit kan heel transparant geregeld worden.

- Verwachtingen/visie

- Flexibel/standvastig
  - De doelstellingen moeten worden uitgewerkt in een businessplan en meerjarige strategie. **“Begin met laaghangend fruit, zaken waar je meteen iets mee kunt zoals energiebesparing, zon en energieadviseurs. Als je alles in 1x oppakt heb je de kans dat alles als los zand door je vingers glipt.”** De doelen zijn vaak wel concreet, maar de weg er naartoe niet, daar gaat het dan mis, het is dan al te laat om het alsnog te onderbouwen.

- Sociale netwerken

- Samenwerken binnen/buiten regime
  - Beiden, want je hebt bekendheid nodig binnen bestaande systeem (juristen/ technuten), maar ook idealisten. Wel is het belangrijk om grip te houden op de projecten die door middel van samenwerking ontstaan. Goede afspraken over bijvoorbeeld het eigendom zijn essentieel. **“Het is wel een spanningsveld, de doelstelling van de coöperatie om drie molens te realiseren kan al zorgen voor een discussie met de ontwikkelaar die er tien wil ontwikkelen en dat is lastig.”**

- Faciliteren

- Coöperaties zouden verder gefaciliteerd kunnen worden door Hier Opgewekt. Dit soort instanties zou professionals in dienst kunnen nemen en die beschikbaar kunnen stellen aan de coöperaties. Daarmee zijn de coöperaties meer onafhankelijk van lokale politiek en dat zorgt ervoor dat verdeelde kennis gecentraliseerd wordt.

- Stimuleren

- Dit ziet Bas de Bruin niet zozeer in de vorm van subsidies. Het is volgens hem belangrijk om hierover een zuiver politieke discussie te voeren, bijvoorbeeld in de kostprijsberekening die hetzelfde zou moeten zijn voor alle vormen van energie (nu niet het geval: bij windenergie wordt gerekend met verwijderingskosten, bij fossiele energie niet). Daarnaast is het belangrijk om eenheden die burgers niet zoveel zeggen, zoals CO2-reductie, te vertalen naar lokaal niveau. Particulieren betalen veel meer voor hun energie dan grootverbruikers, ze snappen hun energienota niet meer. Er is veel onbegrip richting de energiewereld, transparantie door politici zou hierin kunnen helpen. Er moet verantwoording worden afgelegd over de besteding van

energiebelasting (gascentrales, defensie), waarbij een klein deel gebruikt wordt voor meer duurzame energie. Ook zouden procedures verkort kunnen worden, zoals bij de rcr is gebeurd.

- Opschalen
  - Volgens Bas de Bruin is er geen wetgeving die direct tegen werkt, het gaat meer om het versnellen van procedures. Wel ziet hij een kans in het verankeren van duurzame energiedoelstellingen in de wet, waardoor er bijvoorbeeld gewerkt kan worden met boetes als een lokale overheid de doelstellingen niet behaalt.
- Dilemma 1: Bescherming coöperaties
  - Voor ontwikkeling (incubatiekamer) versus te veel bescherming (white elephants).
    - Een coöperatie doet er goed aan om een eigen bestaansrecht (=leden en klanten) te creëren, al is er niks mis met een starterssubsidie. Bas de Bruin ziet vooral mogelijkheden in een starterskrediet, waarbij coöperaties zichzelf kunnen bewijzen. Dit bewijzen komt voort uit een bedrijfsplan waaruit het bestaansrecht blijkt. Mist dit, dan sterft de coöperatie uit.
- Dilemma 2: Hybriditeit netwerk
  - Gelijkwaardigheid actoren versus hiërarchische structuren.
    - Bas de Bruin constateert dat er door marktwerking vrijwel direct een ongelijk speelveld ontstaat. Dit is onvoordelig voor de coöperaties: ze moeten een inhaalslag maken ten opzichte van andere partijen. Het helpt als meer informatie beschikbaar wordt gesteld, de overheid doet hierin nu goed zijn best. In de toekomst ziet Bas de Bruin vooral kansen in volledig nieuwe technieken, bijvoorbeeld opslag, hij vraagt zich echter af of dit bij de coöperaties vandaan zal gaan komen.
- Dilemma 3: Interactie regime/niche
  - Afwachten versus actieve beïnvloeding.
    - Veel coöperaties zouden actief willen beïnvloeden maar kunnen het niet. Ze vergeten dat ze te maken hebben met weerbarstige huidige wet- en regelgeving en denken dat ze daar overheen kunnen stappen. **“Als ze iets ontdekken wat gaat zorgen voor een revolutie, moeten ze ervoor gaan, maar ik zie dat nog niet direct gebeuren.”**

### Stellingen

1. **Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.**  
NEE: Ze zijn te kleinschalig, het duurt nog even voordat ze een dusdanige omvang hebben bereikt dat ze deze invloed uit zouden kunnen oefenen.
2. **Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).**  
NEE: Ze kunnen elkaar wel helpen om succesvol te zijn.
3. **Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.**  
JA: Dit is het ideaal, al leidt dit niet tot korte- termijn successen. Het gaat hier om een principiële JA. Praktisch zou hierin toch een onderscheid gemaakt moeten worden in tijd (bij opstart bijvoorbeeld meer ondersteuning).
4. **Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.**  
NEE: Hoeft niet, het hangt af van het gekozen businessmodel.



## Bijlage XXVIII: RESCoopNL (EXPERT)

Albert Jansen – Secretaris bestuur

Vrijdag 20 juni 2014: 10.00 uur te Leeuwarden

### Actoren

Albert Jansen is bestuurslid van een coöperatie met 4,5 MW opgesteld vermogen (De Windvogel) en mede- oprichter van de coöperatie van coöperaties RESCoopNL. In deze rol begeleidt en adviseert hij een aantal initiatieven in het land met betrekking tot nieuwbouw en herstructurering van windenergie. Ook bracht hij samenwerkingsovereenkomsten tot stand met een tweetal grote partijen (SBB en DEE), zodat de coöperatie verzekerd is van nieuwbouw. Vanaf 2012 is gestart met het project RESCoopNLNL2020, wat een verandering binnen ODE heeft veroorzaakt. De windsectie is zich anders gaan oriënteren: initiatieven staan niet langer alleen, maar worden ondersteund door alle coöperaties in RESCoopNL. In het verleden heeft Albert Jansen onder andere bij SenterNovem gewerkt aan vraagstukken rondom energie. **“Als je duurzame energie wilt, wat ik wil, lukt het je alleen maar als je met alle betrokken partijen samenwerkt. Anders krijg je niets voor elkaar. Iets bereiken door naar een gezamenlijk doel te werken, geldt ook voor duurzame energie. Grondeigenaren, coöperaties maar ook zeker energiemaatschappijen zijn een partner en spelen een rol. Kruideniers denken leidt niet tot grote hoogte.”**

RESCoopNL is geen koepelorganisatie benadrukt Albert Jansen. De leden bepalen duidelijk wat ze gaan doen, het is een brugbeweging met 21 betrokken partijen en een eigen cashflow. **“Wij nemen werk van lokale coöperaties niet over, we wijzen de weg en de coöperaties kiezen zelf welke weg ze nemen.”** RESCoopNL adviseert over bijvoorbeeld ruimtelijke eisen en risico's. Het gaat hierbij ook om politieke strategie. Eerdere initiatieven voor samenwerking tussen de coöperaties werkten niet goed. Bij RESCoopNL lukt dit wel omdat het lokale karakter van de coöperaties behouden blijft. Het initiatief blijft bij de burgers liggen, het is niet de bedoeling dat het een gecamoufleerde top-down structuur wordt.

### Belang

Albert Jansen ziet dat vooral burgers zich inzetten voor de ontwikkeling van energicoöperaties, met als achterliggende reden om duurzame ontwikkeling op lokaal niveau te regelen. Het gaat hierbij ook om zeggenschap, niet in de eerste plaats om rendement op een belegging. Het belang is evident: het realiseren van duurzame energie en lokale duurzame ontwikkeling op een democratisch transparante wijze. Andere actoren vertragen deze ontwikkeling, zoals in sommige gevallen overheden en neoliberalen, doordat zij teveel focussen op financiële participatie en onbegrip over ontwikkelingsrecht. De private rol van een grondeigenaar/ontwikkelaar is ingebed in een publiek (lees: politiek) kader. Ontwikkeling gaat uiteindelijk om het formeren van maatschappelijke (politieke) macht. Daarnaast zijn er projectontwikkelaars die de ontwikkeling van coöperaties tegenwerken, al beginnen er nu ook uitzonderingen te ontstaan. Albert Jansen ziet wel dat deze uitzonderingen politiek afgedwongen moeten worden.

Albert Jansen ziet coöperaties als onderdeel van de energietransitie en ziet dat de meeste coöperaties vooral concreet bezig zijn om productiecapaciteit op te bouwen. Hij vindt het zeker denkbaar dat coöperaties op termijn het huidige regime en de grote spelers vervangen, maar vindt het op dit moment niet heel realistisch, hooguit speculatief. Er zijn partijen die tegen werken en er zijn er die meewerken. Het is belangrijk om die tegenwerkende partijen mee te laten werken of ongevaarlijk te laten worden (op projectniveau). Op landelijk niveau is dat onduidelijker, het is een eerste stap om de sector te versterken en die democratischer te maken.

De overheden twijfelen bij de energicoöperaties of ze deze moeten behandelen als burgerinitiatief of als meer commerciële partij. Albert Jansen ziet dat de overheden juist dankbaar zouden moeten zijn voor het burgerinitiatief en ze zouden moeten faciliteren met wetgeving. **“Voor NUON zouden we het niet doen, maar omdat het een wens van de burger is doen we het wel.”** Veel politici zien de kansen van coöperaties niet omdat ze naïef denken over de kracht van burgers of zich nog richten op de grote energiemaatschappijen. De overheden hebben eigenlijk drie dimensies volgens Albert Jansen: ambtelijk, bestuurlijk en politiek. Bestuurders kijken veel meer naar haalbaarheid en verantwoording naar de politiek. Politiek vertegenwoordigt de burgers en komt vervolgens met vragen voor de ambtenaren. Als de energietransitie vanuit de burgers komt, moet je daar als politiek in mee gaan. Uiteindelijk is dit dus een kwestie van macht.

### Factoren

- Intern
  - Albert Jansen ziet dat coöperaties zich vooral moeten richten op het bouwen van meer vermogen de komende jaren en dat zij daardoor ook intern zullen versterken, dit gaat volgens hem ook wel lukken de komende jaren.
- Extern
  - De externe factoren vindt Albert Jansen gegeven omstandigheden, die enkel aan de basis veranderd kunnen worden. Daarom is het ook goed dat de coöperaties op dit moment hun krachten aan het bundelen zijn en gebruik maken van strategische allianties en posities.
  - Overheidsbeleid: Hoe helderder de coöperaties hun doelstellingen als een politiek vraagstuk kunnen neerzetten, hoe meer het gesteund zal worden vanuit de politiek. **“Ondersteuning van eigen burgers is een belang, het is de vraag aan de overheid: wil je je eigen burgers steunen of de grote ondernemingen?”**

Albert Jansen ziet dat in de toekomst steeds meer energiecoöperaties zullen worden opgericht en dat steeds meer wordt geproduceerd. Echter op welke schaal dit is en welk marktaandeel, daar kan hij niks over zeggen. Wel denkt hij dat RESCoopNL hierin een rol speelt. De ontwikkeling van coöperaties gaat goed en zet waarschijnlijk wel door. Coöperaties komen pas tot uiting als ze stabiel zijn. **“In mijn opinie zullen coöperaties nooit meer dan 50% marktaandeel halen.** “In de hele energiekolom zie je dat coöperatieve organisaties bij elkaar komen, ook in de distributie en verkoop. Het is niet meer op los zand gebaseerd, maar er heeft zich een fundament gevormd. Toch moeten coöperaties niet gezien worden als draagvlakorganisatie, het is een burgerinitiatief en moet vanuit de burgers komen. **“Draagvlak is nodig voor plannen die van buiten de gemeenschap komen. Plannen die lokaal gevormd zijn beschikken over draagkracht.”** Wel zouden bedrijven de ontwikkeling kunnen stimuleren en ruimte kunnen bieden aan de initiatieven. **“Als je te graag wilt van bovenaf en er komt geen dragende kracht van onderaf, dan mislukt het. Burgers prikken er dan door heen, je moet bij je principes blijven als coöperatie.”**

### Middelen/ dilemma's

- Beoogde verandering
  - Echter: bij te veel betrekken: vermaatschappelijking
    - Albert Jansen ziet vooral dat de concreetheid van projecten het succes bepalen. Zolang je bij windenergie op beleidsniveau blijft zitten komen er veel Ngo's op af omdat er veel subsidie te halen valt, zonder dat er iets concreet uitgevoerd/gerealiseerd wordt. Om echt iets te veranderen moet er concreet gebouwd worden, minder gepraat worden en dat gebeurt niet zoveel. Het gaat hierbij om oriëntatie: wil een coöperatie beleid veranderen of juist een project realiseren? **“Dat komt doordat men alleen maar naar boven kijkt en belangrijk wil zijn, dan krijg je geen project. Het moeten bezorgde burgers zijn die concreet iets doen.”**
- Businessmodel
  - Echter bij inrichting onderneming: vervennoetschappelijking
    - **“Burgers zijn de ondernemers, wat is het probleem?”** Geld is in de gehele energievoorziening een belangrijke overweging, maar dat is de verkeerde instelling, het gaat om meer dan geld. Aan het eind van het verhaal moet de kas uiteraard kloppen, geld speelt wel mee, maar het is geen hoofdmotief.
- Organisatorische draagkracht
  - Echter problemen schaalgrootte: institutionalisering
    - Albert Jansen ziet dat coöperaties nog lang niet zo ver zijn dat ze zich zorgen moeten maken om dit vraagstuk. Het zijn kleine organisaties, met veel vrijwilligerswerk en burgerinitiatief. Die basis is wezenlijk en bepalend, het bepaalt de kwaliteit en de mogelijkheden voor andere instituties. **“Hier Opgewekt NLD moet bijvoorbeeld nog wel 'landen', dat is in Nederland een gevaar.”** Als projecten te groot zijn voor bepaalde individuele partijen, dan kan er volgens Albert Jansen wel aan gedacht worden om te fuseren en samen een concreet project waar te maken.
- Leerproces
  - Richten op natuurlijk verloop of op doorbreken
    - Als het zacht is doordrukken, als het hard is wijken en als het is mensenwerk is heeft het een verloop (Elias). Het gaat hierbij om het steeds weer bij elkaar zoeken van partijen die samen 'macht' formeren om hun doelen te bereiken.
- Verwachtingen/visie
  - Flexibel/standvastig
    - Visie moet standvastig zijn: transparantie, rechtvaardigheid en duurzame ontwikkeling. De acties die hierop ondernomen worden, die kunnen flexibel zijn, het gaat om volhoudbare waarde van ontwikkeling: balans tussen ecologie, economie en sociale verhoudingen. **“Een partij met de visie: “bijdragen aan energietransitie” zou ik niet helpen. Dat is wel een van de meest genoemde doelstellingen, maar het is veel te vaag.”**
- Sociale netwerken
  - Samenwerken binnen/buiten regime
    - Samenwerken met actoren binnen en buiten het regime kan altijd, maar het moet wel ergens over gaan en de macht van de coöperaties versterken. **“Je moet sterker zijn dan de vijand of geen vijanden maken.”** Vertrouwen in elkaar is heel belangrijk, als partijen willen samenwerken, moeten ze op zoek naar de zaken die hen aan elkaar verbinden. In de ruimtelijke ordening kunnen je vrienden je vijanden worden en vice versa. Bij projecten moeten die gelijke belangen en het vertrouwen opgebouwd worden om de gezamenlijke deler te vinden, hiervoor kan externe hulp ingeschakeld worden.
- Dilemma 1: Bescherming coöperaties
  - Voor ontwikkeling (incubatiekamer) versus te veel bescherming (white elephants).
    - **“We kunnen wel onze eigen broek ophouden en hebben de overheid daarvoor niet nodig.”**
- Dilemma 2: Hybriditeit netwerk
  - Gelijkwaardigheid actoren versus hiërarchische structuren.
    - **“Er is sprake van een level playing field, waarin burgers moeten concurreren met een Zweeds staatsbedrijf.”** Dit geldt voor de houding van sommige bestuurders en neoliberalen dat de markt de beste keuze naar voren brengt door concurrentie. Het gaat er echter om de marktverhoudingen te onderkennen en die zijn politiek (Kritiek der Politischen Ökonomie, Marx)

- Dilemma 3: Interactie regime/niche
  - Afwachten versus actieve beïnvloeding.
    - Actieve beïnvloeding

Energiecoöperaties spelen in Flevoland volgens Albert Jansen nauwelijks een rol. De meeste energiecoöperaties in Nederland zijn ontstaan in de jaren '90 vanuit milieubeweging/kerkelijke beweging omdat er zorgen waren om het milieu. Deze ondernemingen leverden rendement op en daarmee werden volgende projecten weer gefinancierd. De tweede golf kwam op gang door de overgang naar de vrije energiemarkt, waarbij ineens iedereen stroom mocht gaan produceren mits aan technische eisen werd voldaan. **“De overheid had hierbij geen enkel oog voor internationale belangen, waardoor de grote maatschappijen binnen no- time in buitenlandse handen kwamen.”** Er was in deze beweging weinig oog voor duurzame energie, waardoor gemeenten sterker gingen inzetten op lokaal initiatief.

In Flevoland is De Groene Reus nu op een los- vaste manier bezig met windenergie. Ze hebben concrete plannen om hun missie verder uit te werken en te concretiseren. Albert Jansen ziet dat veel coöperaties wel ideeën hebben, maar dat de initiatieven vaak te klein zijn en dat de betrokkenen vaak te idealistisch zijn. Tegelijkertijd is in Flevoland de 2,5% regel over participatie. **“Binnen het Flevolandse 2,5% programma zie je komst van Ngo's die werken op subsidies en dat leidt niet tot resultaten.”** Ngo's die draaien op subsidies, daar ziet Albert Jansen weinig in. Hij denkt dat partijen als De Groene Reus meer kans van slagen hebben omdat die echt staan voor de projecten die ze doen en dat niet laten afhangen van de kans op subsidie. Albert Jansen ziet dat het in Flevoland een gemiste kans is dat de coöperaties niet concreet genoeg zijn in hun plannen. Andere partijen zullen snel met obligaties aan komen om de financiële participatie rond te krijgen, waardoor de kansen voor de coöperaties beperkt worden. Wel vindt hij de 2,5% wel heel sterk financieel gemotiveerd, dat zou niet het doel moeten zijn van het betrekken van de burgers in een project. Het zou moeten gaan om zeggenschap over ruimtelijke projecten. **“Je verandert heel veel in de omgeving en het is verstandig om de omgeving daarin mee te nemen. Financiële participatie is relevant aan het einde van een ruimtelijk traject, terwijl betrekken van burgers relevant is aan het begin van het traject.”** In Flevoland is dit nu geregeld door middel van gebiedsverenigingen, maar de burgers uit de steden staan (nog) aan de zijlijn, daar zouden coöperaties een rol kunnen spelen. Albert Jansen ziet dat plannen van anderen vaak gezien worden als belemmering van je eigen plan, dit had hij ook weleens in zijn tijd als directeur van een woningcorporatie. **“Als je iets wil realiseren moet de uitvoerende partij ook aan tafel zitten bij het maken van plannen, niet er later bij gehaald worden.”** In Flevoland werd het overleg tussen de coöperaties door de provincie geïnitieerd. Dit is niet de rol van de overheid volgens Albert Jansen, maar het biedt anderzijds wel een goed middel om alle partijen erbij te betrekken.

### Stellingen

#### 1. Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.

JA: **“Energiecoöperaties hebben de toekomst omdat ze de burgers organiseren.”** De filosofie ligt in het lokale karakter en het kunnen stimuleren van lokale ontwikkeling. De overheid moet hierin kansen zien, er is een kans tot het herstellen van de balans tussen bestuur, politiek en burger. **“Als het initiatief uit de burgers komt, heeft het bestuur er geen kind aan om de politiek te organiseren. Het blijft echter een kwestie van macht, waarin de overheid de rug recht moet houden.”**

#### 2. Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).

NEE: Theoretisch zou het kunnen, maar de huidige partijen in Nederland kunnen dit zeker niet, die zijn teveel gericht op het behalen van winst.

#### 3. Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.

JA: Het moet in essentie op eigen kracht, maar steun door duidelijke toekenning van een rol en uitspreken van verwachtingen kan wel helpen. Als burgers uit het initiatief naar het bestuur/politiek toe stappen, dan moet daar wel op geacteerd worden. Coöperaties moeten een eigen burgerinitiatief blijven. Je kunt wel randvoorwaarden scheppen, maar is geen taak van overheid. Het is goed dat er subsidie is tot een bepaalde grens. Het is zo dat er mensen zijn die op subsidie draaien, mensen die bijvoorbeeld adviseren maar nooit echt iets doen /implementeren.

#### 4. Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.

NEE: Vele kleine coöperaties met naïef idealisme leveren niet de macht op die nodig is voor een verandering. Daarom is een strak georganiseerd netwerk nodig, zoals RESCoopNL, waarin de coöperaties mee beslissen. **“Instemming van de burger is een heilige asset. Bij projecten wordt de taart groter als burgers ermee instemmen. Je houdt hetzelfde absolute resultaat maar met hogere maatschappelijke opbrengst.”**

## Bijlage XXIX: Resultaten stellingen interviews

In de onderstaande tabel is één overzicht te vinden van de gegeven antwoorden op de vier stellingen uit de interviewgidsen. De respondenten konden deze stellingen enkel bevestigen dan wel ontkennen en moesten een keuze maken uit deze twee opties in hun beantwoording.

1. Energiecoöperaties zijn hét antwoord op het verschil in belangen tussen de markt, overheid en maatschappij.
2. Commerciële partijen kunnen succesvol energiecoöperaties opzetten (bijvoorbeeld voor projectontwikkeling).
3. Energiecoöperaties moeten zich volledig op eigen kracht ontwikkelen.
4. Energiecoöperaties moeten groot worden door klein te blijven.

Nr.	Bijlage	Organisatie	Stelling 1	Stelling 2	Stelling 3	Stelling 4
1.	VI	Ministerie van BZK	Ja	Ja	Ja	Nee
2.	VII	Ministerie van EZ	Nee	Ja	Nee	Ja
3.	VIII	Ministerie van I&M	Nee	Ja	Nee	Ja
4.	IX	Eneco	Nee	Ja	Ja	Ja
5.	X	Bedrijf X	Nee	Ja	Nee	Nee
6.	XI	Greenchoice	Nee	Nee	Nee	Nee
7.	XII	Liander	Nee	Ja	Nee	Ja
8.	XIII	Rabobank	Ja	Nee	Ja	Ja
9.	XIV	Raedthuys	Nee	Nee	Ja	Ja
10.	XV	Gemeente Almere	Nee	Ja	Nee	Nee
11.	XVI	Gemeente Zeewolde	Ja	Nee	Nee	Ja
12.	XVII	Provincie Flevoland	Ja	Nee	Nee	Ja
13.	XVIII	Provincie Groningen	Ja	Ja	Nee	Ja
14.	XIX	De Groene Reus	Ja	Nee	Nee	Ja
15.	XX	De Windvogel	Ja	Nee	Nee	Ja
16.	XXI	De Zonvogel	Nee	Ja	Ja	Nee
17.	XXII	Grunneger Power	Ja	Ja	Nee	Nee
18.	XXIII	NOP Energie	Ja	Ja	Ja	Ja
19.	XXIV	Zeenergie	Nee	Nee	Ja	Ja
20.	XXV	Zeeuwind	Ja	Ja	Ja	Nee
21.	XXVI	Overview BV	Nee	Nee	Nee	Ja
22.	XXVII	Renewable Energy Factory BV	Nee	Nee	Ja	Nee
23.	XXVIII	RESCoopNL	Ja	Nee	Ja	Nee