

HET AANPASSINGSVERMOGEN VAN VOORAANSTAANDE NEDER- LANDSE GEMEENTEN IN DE ENER- GIETRANSITIE

VAN RUIMTELIJKE PLANNING, NAAR DE PLANNING VAN
RUIMTE VOOR DE ENERGIEKE SAMENLEVING



Rijksuniversiteit Groningen / Faculteit Ruimtelijke Weten-
schappen
Masterscriptie Environmental and infrastructure Planning

Voorwoord

De verandering van de Nederlandse fossiele energievoorziening naar een duurzaam systeem gaat langzaam. Nederland telt bijna 17 miljoen inwoners, mensen die allemaal druk zijn met werken, ondernemen, studeren, kinderen, familie, sport, het huishouden/tuin, mobiele telefoon en met het gebruiken van fossiele energie. Ik zelf ook. Momenteel rij ik in een Subaru Forester uit 1997. Mooi ding hoor, van mijn opa over gekocht. De ramen zijn elektrisch, met de vierwielaandrijving kan ik over ruige terreinen rijden en de ruimte biedt mogelijkheden tot een leuke vakantie. Ik ben gewend geraakt aan de gemakken van mijn auto. Deze gemakken hebben aanleiding gegeven tot gewoonten. Vanwege de ruimte, kan ik bijvoorbeeld onze 3 honden meenemen voor hun dagelijkse wandeling in het bos, een paar kilometer verderop. Ook heb ik de gewoonte om één keer per week de auto te pakken, en vanuit Twente een flinke rit te maken naar familie in Drenthe, en naar vrienden in Groningen. Ik neem altijd koffie mee voor onderweg, en geniet van radio Veronica en vaak minder van mijn eigen muzikale contributie. De langzame verandering van fossiel naar duurzaam wordt naar mijn idee ten dele veroorzaakt doordat verandering van persoonlijke gewoonten om verschillende redenen lastig is.

Deze masterscriptie gaat over de energietransitie, oftewel de verandering van de energievoorziening naar een duurzaam systeem. Gedurende de bachelor Sociale Geografie en Planologie, en de master Environmental and Infrastructure Planning ben ik geïnteresseerd geraakt in hoe we klimaatverandering kunnen verminderen. Ook heb ik interesse gekregen in de praktijk van de energietransitie als zelfstandig ondernemer. Via OnderSogt heb ik deelgenomen aan verschillende duurzame projecten, waarvan ik zo twee zal uitleggen. Ik heb ondervonden dat verandering van gewoonten en gedrag onder andere lastig is omdat je als individu in verband staat met je sociale omgeving, en wil je veranderen, dan zal je omgeving dat ook in zekere mate moeten doen. De energietransitie is een verandering die een generatie of langer gaat duren. Door jongere generaties de mogelijkheden en de aanmoediging te geven om bewust te worden van energie en duurzaamheid en door hen uit te dagen om hun school of studentenhuis te verduurzamen worden er leerervaringen en gewoonten gecreëerd die jongere generaties meenemen naar de toekomst. De stichting Energy Challenges leidt en het pilotproject Student Challenges heeft geleid tot significante besparingen op het energiegebruik respectievelijk op school en in huis.

De Energy Challenges is een competitie waarbij scholen tegen elkaar strijden voor energiebewustwording en -besparing. De scholen vormen een team van leerlingen, die een energiecampagne opzetten. De teams krijgen opdrachten ter invulling van de energiecampagne. In hun campagne worden leerlingen ondersteunt door een monitoringssysteem die het energiegebruik van de school in de gaten houdt. Gedurende een half jaar zijn teams bezig met het organiseren van warme truien dagen, duurzame markten, prikacties, leraren op de vingers wijzen en met sociale media voor de verduurzaming van de school. In 2010 is de Energy Challenges begonnen met twee scholen in Groningen. Vijf jaar later is het project verworden tot een stichting met ongeveer 100 deelnemende scholen in vier verschillende provincies. In totaal wist het project in 2014 met 19 deelnemende scholen, 70.000 euro aan energie te besparen. Op basis van de resultaten is het haalbaar gebleken dat scholen minstens tien procent aan energie kunnen besparen op basis van gedrag. Een van de scholen die heeft meegedaan is de basisschool de Brederoschool in Groningen. De Brederoschool heeft gedurende haar deelname aan de Energy Challenges vijftig procent weten te besparen op hun energierekening. Op de voorpagina wordt de foto van de Brederoschool en haar ontketende leraren en leerlingen getoond.

Het concept van de Energy Challenges is ook uitgeprobeerd onder studenten in de gemeente Groningen. Ik heb leiding mogen geven aan het pilotproject Student Challenges, georganiseerd in 2015 om te kijken of het concept van de Energy Challenges ook uitgerold kon worden onder studenten in Groningen. Met drie projectleden en een stagiair gingen we begin 2015 aan de slag om een competitie tussen studentenhuizen te organiseren voor energiebewustwording en -besparing. Idem als bij de Energy Challenges hebben we gezorgd voor een challenge, zijn er monitoringssystemen geplaatst en kregen studenten opdrachten. Het doel was ook om een energiecampagne te organiseren om je eigen studentenhuys, maar ook de omgeving op een ludieke manier te betrekken bij energiebewustwording en -besparing. Huizen hebben events georganiseerd, sociale media ingeschakeld en bijvoorbeeld huizen fysiek verbeterd qua isolatie. Uiteindelijk is er gemiddeld 5% bespaard op elektriciteit en 7% op gas. We hebben op basis van de resultaten uitgerekend dat wanneer alle studentenhuizen in de stad Groningen mee zouden doen, dan zou er op jaarbasis 2 miljoen euro bespaard worden.

In de projecten is geprobeerd om schooldirecties, leraren, conciërges en verschillende werknemers van woningcoöperaties te betrekken bij de projecten. Deze actoren bepalen ten dele de ruimte die leerlingen en studenten hebben om hun school of studentenhuys te verduurzamen. Energieke leerlingen, studenten of mensen die zich willen inzetten voor de energietransitie, hebben een omgeving nodig die hen ook in staat stelt om te verduurzamen. Conciërges en wijkbeheerders hebben bijvoorbeeld de sleutel van de meterkast op school of in de studentenhuizen om de energiestanden te kunnen aflezen. Door in gezamenlijkheid te werken aan duurzaamheid kom je verder.

Samenvatting

De Nederlandse overheid daagt de Nederlandse samenleving uit om zich in te zetten en samen te werken voor de energietransitie. Dit onderzoek gaat in op de ruimte die burgers, bedrijven, kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties en energieke ambtenaren van Nederlandse overheden krijgen om verantwoordelijkheid in de energietransitie te nemen. Door het adaptief vermogen van de gemeenten Groningen, Almere en Tilburg te onderzoeken wordt er inzicht verkregen in welke mate de actoren in steden de mogelijkheden en aanmoediging krijgen om verantwoordelijkheid te nemen in de energietransitie op lokaal niveau.

De energietransitie is een verandering waarbij niet alleen de techniek voor de productie, consumptie, transport en opslag van energie zal veranderen; ook ruimtelijke, sociale en institutionele domeinen in de samenleving zullen veranderen. De energietransitie manifesteert zich bijvoorbeeld in de ruimtelijke ordening, door de installatie van duurzame energietechnieken als bijvoorbeeld windmolens, zonnevelden en ondergrondse warmtepompen. Ook zullen sociale praktijken in de samenleving veranderen en nieuwe worden ontwikkeld, als bijvoorbeeld de energieke samenleving. De energieke samenleving is een samenleving die wil handelen en veranderen voor duurzaamheid. De energieke samenleving maakt aanspraak op de ruimtelijke ordening bijvoorbeeld voor de productie van duurzame energie. Als laatste, zijn veranderingen in institutionele domeinen van doorslaggevend belang in de energietransitie. Instituties, waaronder overheidsinstituties, structureren namelijk verschillende technische, ruimtelijke en sociale domeinen. Onder andere gemeenten als overheidsinstituties structureren in zekere mate de veranderingen in de domeinen voor de energietransitie op stedelijke niveau. Gemeenten zullen zich daarom in zekere mate moeten kunnen aanpassen aan de energietransitie.

Overheidsinstituties in Nederland, waaronder gemeenten, zijn in zekere mate controle georiënteerd en hebben mogelijk een belemmerend effect op de veranderingen in de energietransitie. Omdat gemeenten in zekere mate controle georiënteerd zijn, hebben ze mogelijk moeite om controle uit te besteden aan de energieke samenleving zodat ze verantwoordelijkheid kan nemen voor de energietransitie. Dit onderzoek geeft inzage in het handelen van gemeenten in de energietransitie, door het vermogen van gemeenten om zich aan te passen aan de veranderende technische, ruimtelijke en sociale omstandigheden, te onderzoeken. Het vermogen tot aanpassing van de gemeenten kan onder andere verbeterd worden door meer te communiceren over de energietransitie.

Inhoud

Masterscriptie Environmental and infrastructure Planning.....	- 0 -
Voorwoord	- 1 -
Samenvatting.....	- 3 -
Inhoud.....	- 4 -
1. Introductie.....	- 7 -
1.1 Aanleiding tot onderzoek	- 8 -
1.2 Doel	- 11 -
1.3 Resultaat en vraagstelling	- 13 -
1.4 Wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie.....	- 14 -
1.5 Onderzoeksoepzet en conceptueel model.....	- 16 -
2. Adaptieve gemeenten voor de maatschappijbrede energietransitie	- 20 -
2.1 Complexiteit in de energietransitie.....	- 20 -
Toename complexiteit in de samenleving.....	- 22 -
Transitietheorie	- 23 -
Positie van de gemeente in de energietransitie.....	- 29 -
Belang van maatschappelijke inzet en samenwerking in de energietransitie	- 30 -
2.2 Invloed van instituties op de energietransitie.....	- 30 -
Institutionalisatie in de ruimtelijke planning.....	- 32 -
Formele en informele instituties	- 34 -
De gemeente als breder systeem van regels	- 35 -
2.3 Het adaptief vermogen van de gemeente	- 36 -
Adaptieve instituties voor klimaatmitigatie	- 37 -
Adaptatiewiel	- 38 -
Adaptieve gemeenten voor de maatschappijbrede energietransitie	- 42 -
3. Methodologie	- 44 -
3.1 Ontologie.....	- 44 -
3.2 Epistemologie	- 44 -
Informatieverzameling	- 45 -
Casussen	- 46 -
Analyse	- 49 -
4. Het adaptief vermogen van gemeenten	- 51 -
4.1 Casus gemeente Groningen	- 51 -
Gronings beleid voor de energietransitie.....	- 51 -
Dimensies	- 52 -

Resultaat adaptief vermogen	- 61 -
4.2 Casus gemeente Almere.....	- 63 -
Almeers beleid voor de energietransitie.....	- 63 -
Dimensies	- 64 -
Resultaat adaptief vermogen	- 74 -
4.3 Casus gemeente Tilburg	- 76 -
Tilburgs beleid voor de energietransitie	- 76 -
Dimensies	- 78 -
Resultaat adaptief vermogen	- 87 -
5. Conclusies.....	- 90 -
5.1 Lacunes in het gemeentelijk beleid voor de energietransitie	- 92 -
6. Theoretische discussie.....	- 95 -
6.1 Contributie planologie.....	- 97 -
7. Reflectie.....	- 98 -
Nawoord.....	- 100 -
Bronvermelding.....	- 101 -
Bijlagen	- 105 -
Bijlage 1: Invloed energietransitie op de ruimtelijke ordening	- 105 -
Bijlage 2: Samenvatting gemeentelijk beleid en projecten energietransitie	- 107 -
Beleid energietransitie Groningen	- 107 -
Beleid energietransitie Almere.....	- 109 -
Beleid energietransitie Tilburg	- 110 -
Bijlage 3: Interview format.....	- 112 -
Bijlage 4: Uitgeschreven interviews gemeenten.....	- 114 -
Interview Idso Wiersma 18 februari 2014.....	- 114 -
Interview Marieke Eillert, 26 febr 2014	- 128 -
Interview Paul Corzaan, 4 maart 2014	- 143 -
Interview Erwin Lindeijer, 4 april 2014.....	- 160 -
Interview Anne Marie van Osch, 14 april 2014	- 178 -
Interview Paul van Dijk, 15 mei 2014	- 203 -
Interview Pieter Biemans, 22 mei 2014	- 222 -

Lijst met figuren, kaders en tabellen

Figuren

Figuur 1: Het consortium dat het adaptieve vermogen van Nederlandse instituties heeft onderzocht (www.kennisvoorklimaat.nl, 2017)	- 14 -
Figuur 2: Fragment transitiedenken van het conceptueel model.....	- 16 -
Figuur 3: Fragment concepten instituties van het conceptueel model	- 17 -
Figuur 4: Fragment adaptieve instituties van het conceptueel model	- 18 -
Figuur 5: Fragment empirie van het conceptueel model.....	- 18 -
Figuur 6: Conceptueel model	- 19 -
Figuur 7: stocks en flows als grote en kleine tandwielen die inwerking hebben op elkaar in de energietransitie (Rotmans, 2003).....	- 24 -
Figuur 8: Fases van een transitie (Rotmans, 2003)	- 25 -
Figuur 9: De verschillende levels van een transitie (Kemp en van den Bosch, 2006)	- 26 -
Figuur 10: Facet- en sectorbeleid binnen overheidsinstituties (Spit en Zoete, 2006)	- 36 -
Figuur 11: Adaptatiewiel (Van der Brink et al., 2011)	- 38 -
Figuur 12: Dimensie variëteit en bijbehorende criteria	- 39 -
Figuur 13: Dimensie leervermogen en bijbehorende criteria	- 40 -
Figuur 14: Dimensie autonome verandering en bijbehorende criteria	- 40 -
Figuur 15: Dimensie leervermogen en bijbehorende criteria	- 41 -
Figuur 16: Dimensie hulpbronnen en bijbehorende criteria.....	- 42 -
Figuur 17: Dimensie behoorlijk bestuur en bijbehorende criteria	- 42 -
Figuur 18: De betekenis van de scores op de adaptieve capaciteit op basis van Gupta et al., (2015) en van den Brink et al. (2011)	- 49 -
Figuur 19: Resultaat adaptief vermogen van Groningen	- 62 -
Figuur 20: Resultaat adaptief vermogen van Almere.....	- 75 -
Figuur 21: Resultaat adaptief vermogen van Tilburg	- 88 -
Figuur 22: Overzicht scores gemeenten op adaptatiewiel.....	- 91 -
Figuur 23: Theoretische inzichten	- 96 -

Kaders

Kader 1: Autoritaire, allocatieve en transformatieve machten	- 23 -
Kader 2: Triumphalism in de fossiele energiesector	- 28 -
Kader 3: Rol van de gemeente naar een energieneutraal Groningen	- 51 -
Kader 4: Rol van de energieke samenleving in Groningen.....	- 52 -
Kader 5: Invloed van het Rijk op de gemeente Groningen.....	- 59 -
Kader 6: Rol van de gemeente naar een energieneutraal Almere.....	- 63 -
Kader 7: De rol van de energieke samenleving in Almere	- 64 -
Kader 8: Invloed Rijk op de autoriteit van Almere	- 72 -
Kader 9: Rol van de gemeente naar een energieneutraal Tilburg	- 77 -
Kader 10: De rol van de energieke samenleving in Tilburg.....	- 78 -

1. Introductie

Volgens het onderzoeksbureau CE Delft (2016) koersen we momenteel op vier tot vijf graden opwarming van de aarde in 2050. Vanwege de temperatuurstijging op aarde verandert het klimaat. Het klimaat verandert enerzijds geleidelijk, zoals zeespiegelstijging, verzuring van de oceanen en het smelten van sneeuw en ijs op de polen. Anderzijds is de verandering van het klimaat meer abrupt, vanwege de toename in de frequentie en intensiteit van weersextremen als hagel, onweer, en hittegolven. Hoe de verandering van het klimaat in Nederland precies vorm krijgt is onzeker. De komende decennia en eeuwen zal het klimaat voelbaar gaan veranderen.

De opwarming en afkoeling van de aarde heeft altijd bestaan (KNMI & PBL, 2015). Het verschil met de huidige temperatuurstijging is echter dat het mede veroorzaakt wordt door de mens. Sinds de industriële revolutie zijn we op grote schaal fossiele brandstoffen (olie, kolen en gas) gaan verbranden in fabrieken, energiecentrales, huizen en voor vervoer. De globale verbranding van fossiele energieën leidt tot de uitstoot van broeikasgassen als bijvoorbeeld koolstofdioxide (CO_2) en methaan (CH_4). Vanwege broeikasgassen in de atmosfeer is de aarde minder goed in staat om zich af te koelen, waardoor ijskappen smelten, en zeestromen, als bijvoorbeeld de Golfstroom vanuit Mexico die de kust van Noord Europa verwarmd, worden verstoord. Verstoring van de Golfstroom zorgt er bijvoorbeeld voor dat het noordelijke gedeelte van Europa mogelijk kouder wordt. Deze klimaatgevolgen vormen weer oorzaken van anderen, waardoor klimaatverandering vrij onvoorspelbaar is in haar ontwikkeling (KNMI & PBL, 2015).

Ernstige gevolgen van klimaatverandering kunnen alleen worden voorkomen als het gebruik van fossiele energie op globale schaal sterk worden verminderd (KNMI & PBL, 2015). Op 12 november 2015 hebben 195 landen een akkoord gesloten in de klimaatconferentie van Parijs om klimaatverandering te beperken (Energierapport, 2016). Het streven is om de aarde niet verder te laten opwarmen dan twee graden, met een maximale temperatuurstijging van anderhalve graad. De deelnemende landen zullen hun broeikasemissies sterk moeten verminderen door middel van energietransities. De energietransitie wordt in dit onderzoek begrepen als de verandering naar een klimaatneutraal energiesysteem (Energierapport, 2016). Klimaatneutraliteit houdt in dat er mondiaal een balans is tussen de uitstoot en de vastlegging van broeikasgassen (Energierapport, 2016). Desalniettemin, zelfs wanneer er globaal sprake is van klimaatneutraliteit, zal het nog vele eeuwen warmer blijven worden (KNMI & PBL, 2015).

Ook op Europees niveau bestaan er doelstellingen voor het mitigeren van klimaatverandering. In navolging van Parijs ligt de ambitie van de Europese Unie om 80% tot 95% aan CO_2 -reductie te realiseren in 2050 (Energierapport, 2016). Via het Europese subsidiariteitsbeginsel, druppelen

verantwoordelijkheden door naar de landen in de Europese Unie. Nederland wil in 2050 geen uitstoot meer van broeikasgassen hebben. Op hun beurt vormen provincies en gemeenten partners van de Nederlandse overheid in het behalen van de energieambities (VNG, 2016). Gemeenten vormen vanwege het lokale karakter van de energietransitie een belangrijke partner voor de Nationale overheid in de verduurzaming van de energievoorziening.

Het realiseren van duurzame energieambities speelt zich voor een belangrijk deel af op lokaal niveau. Duurzame energie is gebruiksvriendelijk voor veel mensen doordat het decentraal kan worden opgewekt (PBL, 2010). Zonnepanelen, windmolens en warmtepompen zijn bijvoorbeeld toegankelijke duurzame energietechnieken die op lokaal niveau gebruikt kunnen worden door verschillende actoren. Deze lokale actoren ondervinden naast mogelijke positieve, ook mogelijke negatieve gevolgen in hun handelen voor de energietransitie. Veel duurzame bronnen hebben namelijk een zichtbare ruimtelijke impact. De ruimtelijke impact, dwingt gemeenten de ruimtelijke gevolgen van de energietransitie actief mee te nemen in hun beleid voor de energietransitie. Gemeenten stellen visies, projecten en programma's op om invulling te geven aan de visies voor de energietransitie (Van Bueren en Steenhuisen, 2013).

1.1 Aanleiding tot onderzoek

De energietransitie naar een klimaatneutraal energiesysteem verloopt traag in Nederland. In 2000 produceerde Nederland 1,6 procent aan duurzame energie. In 2016 is dit toegenomen tot 5,9 procent (www.CBS.nl, 2017). De meeste duurzame energie in Nederland wordt geproduceerd door biomassa. Vergeleken met andere landen in de Europese Unie is het percentage duurzame energie in Nederland bescheiden. Landen in Europa produceren gemiddeld 15 procent aan duurzame energie. Nederland komt als laatste op de ranglijst na Luxemburg en Malta (Statistics Netherlands, 2015). Om de energietransitie te realiseren is er voldoende maatschappelijke betrokkenheid nodig vanuit verschillende individuen en actoren. De woorden van minister Kamp met betrekking tot de laatste Energieagenda; *'De energietransitie is alleen te realiseren als burgers, bedrijven, kennisinstellingen, maatschappelijke organisaties en alle overheden hieraan bijdragen en samenwerken'* (www.rijksoverheid.nl, 2017). Dit betekent dat onder andere gemeenten zich in moeten zetten en samen werken voor de energietransitie. De overheid daagt ieder in de samenleving uit om eigenaar te zijn van de energietransitie (Energie rapport, 2016).

Eigenaarschap is een woord wat mij aan het hart is komen te liggen. Als zelfstandig ondernemer heb ik deelgenomen aan de projecten Energy Challenges en Student Challenges, die in het voorwoord geïntroduceerd zijn. Gedurende deze projecten zetten leerlingen en studenten in het onderwijs en thuis, zich in voor energiebewustwording en -besparing. Ik ben mij gaan realiseren, dat naast de uitdaging, scholieren en studenten ook de mogelijkheden en de aanmoediging moeten krijgen, om

eigenaarschap te nemen. De mogelijkheden en de aanmoediging die scholieren en studenten kregen, werden in de projecten ten dele bepaald door de uitdagers. Bij de Energy Challenges bijvoorbeeld, spelen de directie en leraren een sleutelrol in de uitrol van de energiecampagne, door leerlingen de mogelijkheid te geven tijd te besteden aan de energiecampagne en door het te combineren met de les. Daarnaast zijn conciërges op scholen vrij goed op de hoogte van het energiegebruik van de school, waardoor ze leerlingen heel goed kunnen ondersteunen in het bekijken van energierekeningen, en leerlingen informatie kunnen geven waar op bespaard kan worden in de school. Bij de Student Challenges spelen woningcorporaties of verhuurders onder andere bijvoorbeeld een rol bij energiebesparing en -bewustwording onder studenten. Woningcorporaties hebben bijvoorbeeld invloed op het energielabel van studentenhuizen, en daarmee op het energiegebruik van studenten en het enthousiasme om energie te besparen. Het punt is dat scholen en bijvoorbeeld woningcorporaties als uitdagers, naast de uitdaging ook in zekere mate mogelijkheden en aanmoediging moeten geven om eigenaarschap onder leerlingen en studenten over het energiegebruik te vergroten. Overheden, waaronder gemeenten, zullen net als de schooldirecties, leraren, conciërges en woningbouwcoöperaties, naast de uitdaging, ook in zekere mate mogelijk moeten maken dat de samenleving eigenaarschap kan nemen, in de energietransitie.

Het bieden van mogelijkheden om zodat de samenleving daadwerkelijk eigenaarschap kan nemen, gebeurt mogelijk nog in beperkte mate. Op nationaal niveau bijvoorbeeld, is in 2001 het project energietransitie op basis van de beleidsfilosofie Transitiemanagement gestart. 'Fostering sustainability transitions is what we call transition management' (Rotmans en Loorbach, 2009). De beleidsfilosofie is 'gestoeld op een proces van zoeken, leren en experimenteren en waarbij innovatieruimte wordt gecreëerd voor koplopers in de samenleving' (Rotmans, 2011). Door innovatieruimte te creëren voor koplopers die bijvoorbeeld met nieuwe duurzame technieken of sociale praktijken bezig zijn, en door deze koplopers te faciliteren, te stimuleren en op schalen werd er een radicale verandering in het energiesysteem beoogd op basis van incrementele stappen. De oude fossiele situatie wordt stapsgewijs vervangen door nieuwe duurzame sociale praktijken, nieuwe energietechnieken en -systemen, en passende wet- en regelgeving voor een duurzame energiehuishouding. Het project was een serieuze poging vanuit het ministerie van EZ en VROM, om verschillende actoren als duurzame koplopers, fossiele energiebedrijven, eindgebruikers, maatschappelijke organisaties en overheden in het energiesysteem om tafel te krijgen en om samen de energietransitie vorm te geven. 'Het project' is desalniettemin 'vastgelopen door inkapseling in het fossiele energieregime en door institutionalisering in het bureaucratisch regime in Den Haag' (Rotmans, 2011). Het project wordt gekenmerkt door een neiging naar controle en beheersing en daarmee de beperkte durf om sturing in de energietransitie over te laten aan de markt en de samenleving (Rotmans, 2011). Bovendien is de invloed van

dominante energiepartijen 'zeer groot' gebleken, 'en wijdvertakt in alle bestaande energienetwerken en organisaties' (Rotmans, 2011).

Beleid gericht op controle werkt beperkend voor de energietransitie, omdat het beperkte ruimte overlaat voor koplopers om eigenaarschap in de energietransitie te nemen. Overheidshandelen in Nederland, zoals in meer westerse landen, wordt gekenmerkt door de 'assumption that governments are able to exercise a high degree of control over social processes' (Zuidema, 2011). In het overheidsbeleid voor de ruimtelijke ordening oftewel de ruimtelijke planning, wordt er ook getracht te controleren en te beheersen (Spit en Zoete, 2006; van den Brink *et al.*, 2011). De ruimtelijke planning heeft een kaderstellende functie in de energietransitie en zal de energietransitie ruimtelijk moeten inpassen (Energierapport, 2016). De ruimtelijke planning van gemeenten zal er onder andere voor moeten zorgen dat de energietransitie lokaal ruimtelijk gefaciliteerd en gestimuleerd wordt. Overheden in Nederland hebben vanwege hun behoefte aan controle mogelijk moeite om zich aan te passen aan de maatschappijbrede energietransitie. Daarnaast hebben overheden ook mogelijk moeite om de inzet en samenwerking vanuit de samenleving voor de energietransitie te faciliteren, te stimuleren en op te schalen, bijvoorbeeld via de ruimtelijke planning, omdat ze langzaam veranderen. Overheden als de gemeente kunnen worden begrepen als een institutie. Een belangrijk kenmerk van instituties is dat ze inert zijn (van den Brink *et al.*, 2013).

Overheidsinstituties, als het Rijk en gemeenten, zijn instituties die bezig zijn met het maken en het implementeren van beleid om de samenleving en haar gedragingen te organiseren (Termeer *et al.*, 2011). Instituties kunnen in het algemeen worden begrepen als 'de regels die mensen gebruiken om het sociale verkeer te ordenen' (www.klimaatvoorruinte.nl, 2010). Een concretere definitie is 'systems of rules, decision-making procedures, and programs that give rise to social practices, assign roles to the participants in these practices, and guide interactions among the occupants of the relative roles' (Gupta *et al.*, 2010; Bergsma *et al.*, 2012). Instituties zijn dus systemen van regels, besluitvormingsprocessen en programma's die aanleiding geven tot sociale praktijken, de rollen van actoren in deze sociale praktijken en de interacties tussen de actoren in sociale praktijken. Concrete voorbeelden van instituties zijn taal, geld, wet- en regelgeving, weeg- en meeteenheden, tafelmanieren, bedrijven en organisaties (Hodgsons, 2006). Het is mogelijk om de gemeentelijke organisatie als een institutie te beschouwen, waarbij ze als een systeem van regels en besluitvorming functioneert.

Organisaties, als de gemeente, bestaan uit formele patronen van regels en besluitvorming. Naast formele regels als wetten en procedures, bestaat de gemeente tevens uit informele of niet-wettelijke regels, gewoonten en assumpties, die tevens latent aanwezig kunnen zijn. Gemeenten zijn vanzelfsprekend meer dan een systeem van formele regels, wetten en procedures die tot besluitvorming

leidt. Normen en waarden, bijvoorbeeld in de omgang tussen ambtenaren en de samenleving, ondersteunen en hebben invloed op formelere instituties. Dit wordt verder verduidelijkt verderop (§2.2) in dit onderzoek. Vanwege de behoefte aan controle en de trage verandering van overheidsinstituties, wordt het aanpassingsvermogen van drie gemeenten onderzocht. Om het aanpassingsvermogen van gemeenten te onderzoeken is het zinvol om hun te beschouwen als een institutie, zijnde een veel breder systeem van regels en besluitvorming.

1.2 Doel

Dit onderzoek heeft als doel om het aanpassingsvermogen van de gemeente Groningen, Almere en Tilburg in de energietransitie te onderzoeken. Het adaptief vermogen wordt begrepen als: De mate waarin bestaande instituties actoren de mogelijkheid bieden of aanmoedigen zich aan te passen aan klimaatverandering en de mate waarin actoren bestaande instituties kunnen veranderen om zich beter aan te passen aan klimaatverandering (Gupta et al., 2010). Aanpassing aan klimaatverandering, of klimaatadaptatie, kan onder andere gebeuren door klimaatverandering te verminderen dan wel te mitigeren. De energietransitie als klimaatmitigatie staat niet gelijk aan klimaatadaptatie, maar wordt hier begrepen als een vorm van klimaatadaptatie. Klimaatadaptatie is een bredere definitie, en vormt een noemer voor klimaatmitigatie. Dit wordt verder uitgelegd in paragraaf 2.5 van het theoretisch kader. De bestaande instituties in dit onderzoek zijn dus de drie gemeenten en hun beleid voor de energietransitie. Met actoren refereert dit onderzoek aan individuele personen, groepen en organisaties als burgers, bedrijven, ambtenaren, kennisinstellingen en andere publieke en maatschappelijke organisaties.

Het adaptief vermogen van instituties beïnvloedt de adaptieve capaciteit van de samenleving (Gupta et al., 2010). De adaptieve capaciteit kan ook wel worden begrepen als de mate waarin de samenleving in staat is zich aan te passen aan klimaatverandering (Smit *et al.*, 2001). De adaptieve capaciteit heeft invloed op de mate waarin de samenleving kan verduurzamen (Smit *et al.*, 2001). De adaptieve capaciteit van de Nederlandse samenleving om de energievoorziening te verduurzamen neemt toe (Hajer, 2011). De Nederlandse samenleving is een energieke samenleving, met mondige burgers en bedrijven met een ongekende reactiesnelheid, leervermogen, en creativiteit. In de energieke samenleving proberen verschillende actoren energieke burgers, bedrijven, kennisinstellingen, ziekenhuizen en andere publieke en maatschappelijke organisaties te handelen en te veranderen ten gunste van duurzaamheid (Hajer, 2011). Actieve ambtenaren bij Nederlandse overheden als gemeenten in de verduurzaming van het energiesysteem, kunnen ook deel uit maken van de energieke samenleving (Hajer, 2011). ‘Aan creatieve koplopers geen gebrek’ (Hajer, 2011). Er is een explosie ontstaan van lokale duurzame energie initiatieven in Nederland (www.hieropgewekt.nl, 2015). Ze verschillen in motieven, schaal, organisatievorm, ontwikkelingsstadium en in aanpak. Lokale duurzame energie

initiatieven kunnen aan de hand van de volgende kenmerken worden gedefinieerd (Gemeenten en Lokale Energie Initiatieven, 2013):

- 'Het doel is het opwekken en/of afzetten van duurzame energie in een afgebakende omgeving (maar diensten en producten rond energiebesparing, -educatie, etc. kunnen ook onderdeel zijn van het pakket);
- De initiatiefnemers zijn vaak burgers, al dan niet samen met lokale bedrijven;
- Ze werken, zeker in het begin, vooral met vrijwilligers;
- Het lokale netwerk staat voorop, waarbij gezocht wordt naar samenwerking tussen burgers, bedrijven, maatschappelijke organisaties en lokale overheden;
- De gekozen bedrijfsvorm is vaak een coöperatie, omdat deze aansluit bij de behoefte aan gedeeld eigenaarschap en de belangenbehartiging van de lokale gemeenschap (maar andere vormen komen ook voor)' (Gemeenten en Lokale Energie Initiatieven, 2013).

Er zijn ruim 500 lokale duurzame energie initiatieven in Nederland, waaronder 220 energiecoöperaties in Nederland, 57 projectcoöperaties en vele collectieven op het gebied van wind- en zonne-energie (www.hieropgewekt.nl, 2015). De energie initiatieven zetten zich onder andere in voor energieproductie uit wind, zon en restwarmte, maar ook energiebesparing en andere duurzame activiteiten als voedsel, mobiliteit en bouwen (Gemeenten en Lokale Energie Initiatieven, 2013). Er is sprake van een aanhoudende groei aan coöperaties en energieinitiatieven. Collectieven op het gebied van wind en zon nemen in de komende jaren ook een vlucht in Nederland met 26 MW in de pijplijn voor zon en 100MW aan wind. In totaal is er €42 miljoen collectief, dat wil zeggen door burgers, overheden en marktpartijen, geïnvesteerd in wind en zon. Daarnaast richten coöperaties en collectieven zich ook in toenemende mate op energie uit waterkracht en warmte (www.hieropgewekt.nl, 2015).

De uitdaging van de overheid aan de samenleving om meer verantwoordelijkheid in de energietransitie te nemen, loopt in zekere mate parallel met de ontwikkeling van de energieke samenleving. Deze samenleving en haar actoren willen dus al bijdragen en/of samenwerken met overheden als bijvoorbeeld de gemeenten, om de energietransitie te realiseren. Of overheden en de energieke samenleving elkaar in zekere mate kunnen vinden voor een gezamenlijk inzet in de energietransitie, hangt in dit onderzoek af van het adaptief vermogen. Gupta *et al.* (2010) hebben een instrument ontwikkeld waarmee het adaptief vermogen van instituties geanalyseerd en beoordeeld kan worden, namelijk het adaptatiewiel. In dit onderzoek wordt gekeken of het instrument toegepast kan worden op het gemeentelijk beleid voor de energietransitie om inzichten te krijgen in het adaptief vermogen van gemeenten en de mate de energieke samenleving verantwoordelijkheid en eigenaarschap kan nemen in de energietransitie.

1.3 Resultaat en vraagstelling

Het resultaat van dit onderzoek is een analyse en een beoordeling van het adaptief vermogen van de gemeente Groningen, Almere en Tilburg in de energietransitie. Door middel van het adaptatiewiel wordt de beleidsontwikkeling en -implementatie van de energietransitie op zes dimensies geanalyseerd en beoordeeld. Er wordt gekeken naar variëteit, leervermogen, ruimte voor autonome verandering, leiderschap, hulpbronnen en behoorlijk bestuur. Het gemeentelijk handelen voor de energietransitie kent relaties met andere sectoren en facetten binnen de gemeente. Het beleid voor de energietransitie heeft bijvoorbeeld raakvlakken met het beleid voor de ruimtelijke ordening. De dienst, afdeling of sector ruimte is in de drie onderzochte gemeenten als basis gebruikt voor de ontwikkeling en de implementatie van het energiebeleid. Vanwege de raakvlakken tussen het beleid voor de energietransitie met andere sectoren en facetten van de gemeente, worden er voor dit onderzoek op basis van het beleid voor de energietransitie inzichten verkregen in de adaptieve vermogens van gemeenten. Dit onderzoek biedt niet een representatief beeld van alle gemeenten in Nederland. Het biedt wel inzicht hoe de energieke samenleving wordt gefaciliteerd en gestimuleerd in drie vooraanstaande Nederlandse gemeenten om verantwoordelijkheid te nemen in de energietransitie. Het biedt ook zicht op de lacunes in het gemeentelijk beleid voor de energietransitie.

Om het resultaat van dit onderzoek te bereiken zijn er een aantal vragen opgesteld. De hoofdvraag van dit onderzoek luidt:

In welke mate kunnen de energieke samenleving en haar energieke ambtenaren verantwoordelijkheid nemen in de energietransitie gezien vanuit het adaptief vermogen van gemeenten?

Deze hoofdvraag wordt beantwoord aan de hand van een aantal deelvragen, namelijk:

- 1. Waarom is de inzet en de samenwerking van ieder in de samenleving belangrijk voor de energietransitie?*
- 2. Welke invloed hebben instituties op de inzet en de samenwerking van de samenleving in de energietransitie?*
- 3. Hoe kan het adaptief vermogen van instituties begrepen worden?*
- 4. In welke mate vertonen de gemeenten Groningen, Almere en Tilburg adaptief vermogen?*
- 5. Welke gemeenschappelijke lacunes kunnen er geconstateerd worden in het gemeentelijk beleid voor de energietransitie?*

1.4 Wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie

IC 12 **Instituten voor adaptatie: Is de Nederlandse institutionele structuur in staat zich aan te passen aan klimaatverandering?**

Projectleider	prof.dr. Joyetaa Gupta, prof.dr.ir. Katrien Termeer		
Instituut	Vrije Universiteit, Instituut voor Milieuvraagstukken Wageningen UR, Leerstoelgroep Bestuurskunde		
Email	joyeeta.gupta@ivm.vu.nl / katrien.termeer@wur.nl		
Consortium	Vrije Universiteit, Instituut voor Milieukunde Wageningen UR, Leerstoelgroep Bestuurskunde Wageningen UR, Alterra Radboud Universiteit Technische Universiteit Delft DHV		
Project website			
Startdatum	1 mei 2007	Einddatum	1 oktober 2010

Figuur 1: Het consortium dat het adaptieve vermogen van Nederlandse instituties heeft onderzocht (www.kennisvoorklimaat.nl, 2017)

In 2007 is er een consortium gestart van verschillende universiteiten en wetenschappers die de Nederlandse institutionele structuur hebben onderzocht om te kijken in welke mate deze structuur klimaatadaptatie mogelijk maakt. Het consortium staat in figuur 1 afgebeeld. Onder leiding van wetenschappers Joyetaa Gupta en Katrien Termeer is er onderzoek gedaan naar het adaptief vermogen van instituties die de natuur, water, landbouw en de ruimtelijke ordening moeten organiseren. Daarnaast is er onderzoek gedaan naar instituties in de projecten 'Room for the river project', the introduction of the flood risk approach and the introduction of the second Delta Plan (Van den Brink *et al.*, 2011). Van den Brink *et al.* (2013) heeft onderzoek gedaan naar het aanpassingsvermogen van instituties in het Zuidplaspolder Project en het Westerpolder project. Ook internationaal is er onderzoek gedaan naar het adaptieve vermogen van overheidsinstituties in Nederland, Verenigd Koninkrijk, Finland en Zweden. De uitkomst 'can be interpreted as a lack of confidence in the self-organising and adaptive capacity of society, which conflicts with the dominant governance narrative', en 'well institutionalised forms of government' (Termeer *et al.*, 2011). Dit onderzoek breidt het onderzoek naar het adaptief vermogen van instituties uit in relatie tot klimaatmitigatie. Er is geen tot beperkt onderzoek gedaan naar de uitrol van het adaptatiewiel richting de energietransitie als onderdeel van klimaatadaptatie. Er zijn geen artikelen gevonden die het adaptatiewiel toepassen op de het onderwerp van klimaatmitigatie. Het toepassen van het adaptatiewiel op het beleid voor klimaatmitigatie vanuit de gemeente, vormt de eerste wetenschappelijke bijdrage van dit onderzoek.

Ook kan in het project energietransitie een gebrek aan vertrouwen vanuit de overheid worden geconstateerd, zoals uitgelegd aan de hand van Rotmans (2011) in de aanleiding van dit onderzoek. Transitie management bood niet de uitkomst die het had beoogd. De sturing van bovenaf, van onder andere het Rijk, domineerde de sturing van onderop (Rotmans, 2011; Kern en Smith, 2008; Kern en Howlett, 2009; Loorbach *et al.*, 2008). Mogelijk valt de sturing van bovenaf niet te wijten aan de toegepaste beleidsfilosofie, maar aan de institutionele context waarbinnen het wordt uitgevoerd. De institutionele context waar vanuit beleidsfilosofieën georganiseerd worden, zijn mogelijk bepalender dan de kwaliteit van nieuwe beleidsfilosofieën voor de uitkomsten en resultaten. In het project energietransitie werd geprobeerd een beleidsvernieuwing te 'borgen' in het politieke en bestuurlijke regime' (Rotmans, 2011). Door de neiging naar controle in bestuurlijke regimes is Transitie management in zekere zin verzand geraakt in bestaande institutionele structuren. 'The transition debates so far have been overly optimistic about the role of governments in system innovations while neglecting the realities of policy formulation and implementation' (Kern en Smith, 2008). Tot een decennium geleden, was er nog niet veel onderzoek uitgevoerd naar de invloed van instituties in de energietransitie (Smith en Stirling, 2008; Kern en Smith, 2008). Inmiddels hebben verschillende auteurs onderzoek gedaan naar de invloed van instituties in transitie, waaronder bijvoorbeeld (Nilsson *et al.*, 2011). Andrews-Speed (2016) gaat dieper in op de rol van instituties in transitie, door een onderscheid te maken in onder andere sociale en historische instituties om zo breder begrip te krijgen over de energietransitie. De tweede wetenschappelijke bijdrage is een verdieping naar de invloed van Nederlandse overheidsinstituties op de beleidsontwikkeling en -implementatie van de energietransitie als maatschappijbrede verandering.

Door het adaptief vermogen van gemeenten te onderzoeken, worden er mogelijk inzichten zowel voor Transitie management als voor de theorie over het adaptief vermogen van instituties verkregen. De beleidsfilosofie van Transitie management en de adaptieve instituties hebben gemeenschappelijke doeleinden. Een daarvan is om energieke actoren in samenleving te faciliteren en te stimuleren via overheidsinstituties voor de energietransitie om onder andere de gevolgen van klimaatverandering te verminderen. Als laatste wordt er in dit onderzoek geprobeerd een bijdrage te leveren aan de planningstheorie vanuit de wetenschap van de planologie. Zoals genoemd in de paragraaf 1.3 wordt het beleid voor de energietransitie in de onderzochte gemeenten vormgegeven vanuit het beleid van de ruimtelijke planning. Theorieën over het adaptief vermogen van instituties bieden mogelijk inzage in hoe adaptieve planning op lokaal niveau ingestoken kan worden voor de energietransitie.

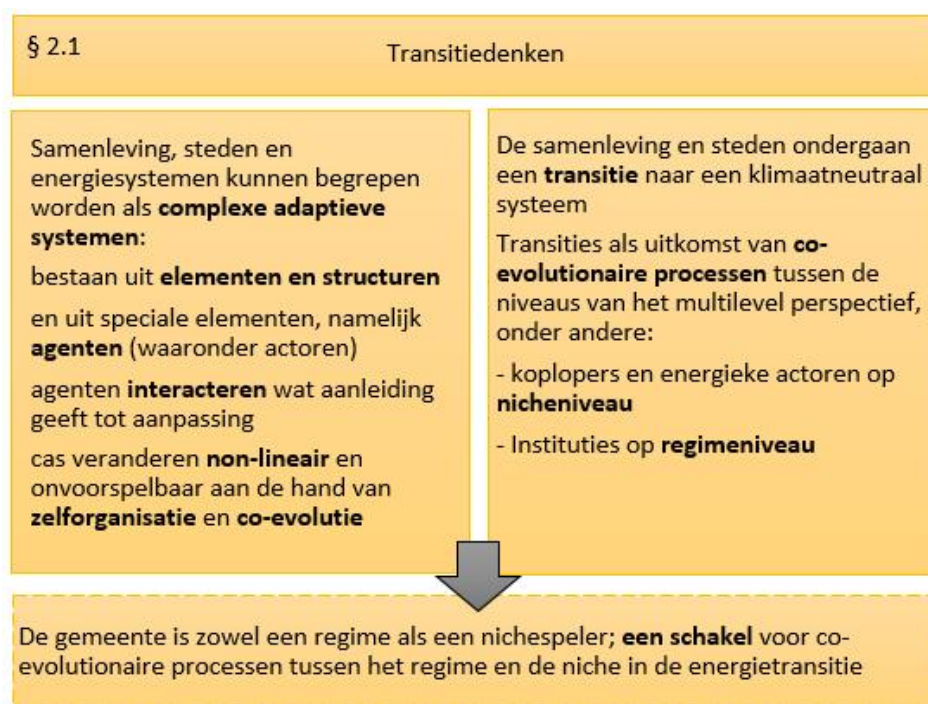
Het handelen van gemeenten in de energietransitie ten overstaande van hun lokale samenlevingen vormt de belangrijkste maatschappelijke bijdrage in dit onderzoek. Er wordt praktisch inzicht gegeven in de complexe wereld van de Nederlandse energietransitie op lokaal niveau. De nationale

overheid, provincies, gemeenten, de gemeente politiek, de organisatie en haar ambtenaren, grote bedrijven en kleinere initiatieven zijn actoren in de lokale energietransitie. De inzet en de samenwerking tussen deze actoren, komen aan bod.

1.5 Onderzoekopzet en conceptueel model

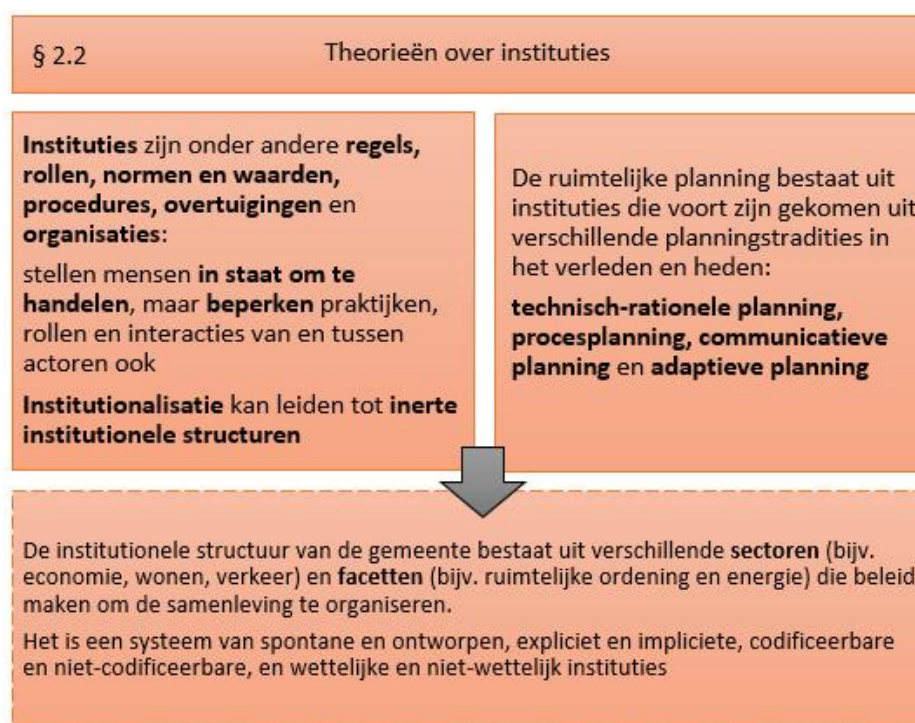
Het conceptueel op bladzijde 19 toont de belangrijkste theorieën en concepten die zijn gebruikt in dit onderzoek. Aan de hand van fragmenten uit het conceptueel model wordt de indeling van dit onderzoek uitgelegd. De indeling bestaat uit een theoretisch kader (H.2), methodologie (H.3), empirische resultaten (H.4), conclusies (H.5), theoretische discussie (H.6) en uiteindelijk de reflectie (H.7).

Het theoretisch kader is opgedeeld in drie delen. In het eerste deel wordt uitgelegd waarom de inzet en samenwerking van burgers, bedrijven, kennisinstellingen, maatschappelijke organisaties en overheden belangrijk is voor de energietransitie. Complexiteit in de samenleving zorgt voor onvoorspelbaarheid en onzekerheid in de ontwikkeling van een duurzaam energiesysteem. Aan de hand van complexiteitstheorie en transitietheorie wordt uitgelegd dat interactie de potentie heeft om onzekerheid in de ontwikkeling van een duurzame energievoorziening te verminderen. Interactie tussen verschillende actoren gedijend in verschillende sectoren en lagen van de samenleving, leiden tot co-evolutionaire processen tussen maatschappelijke actoren, sectoren en niveaus. Paragraaf 2.1 zal onder andere de concepten behandelen die in figuur 2 hieronder staat afgebeeld om antwoord te kunnen geven op deelvraag 1. De gemeente heeft een schakelfunctie in de energietransitie, omdat zij actief is in verschillende maatschappelijke sectoren en niveaus.



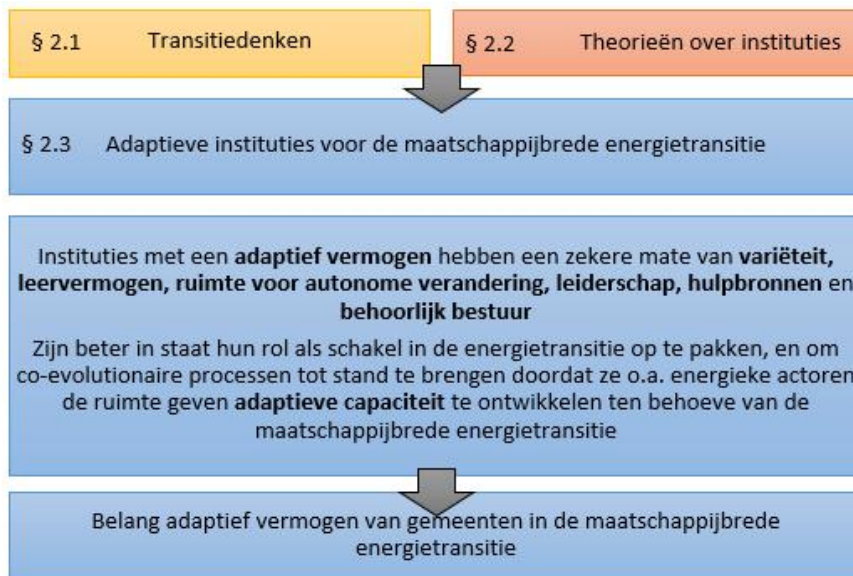
Figuur 2: Fragment transitiedenken van het conceptueel model

In het tweede deel, paragraaf 2.2, richt zich op deelvraag 2 en legt uit dat instituties moeizaam veranderen. Gemeenten als belangrijke schakels in de energietransitie, zijn mogelijk vanwege hun traagheid, niet ontvankelijk om de energietransitie gezamenlijk in te zetten. De gemeente als zijnde een systeem van regels stellen hun ambtenaren en de mensen in de samenleving in staat om te handelen en beperken hun handelen. Vanuit de handelingsvrijheden en -beperkingen ontstaan ‘nieuwe’ sociale praktijken, rollen en interacties. Om inzage te krijgen in de vorming van institutionele structuren, worden er een aantal planningstradities uitgelegd die de ruimtelijke planning hebben georganiseerd, en nog steeds organiseren. De institutionele structuur van de gemeente met onder andere de ruimtelijke planning, waarbinnen het beleid voor de energietransitie een nieuwkomer is, wordt als laatste in paragraaf 2.2 uitgelegd.



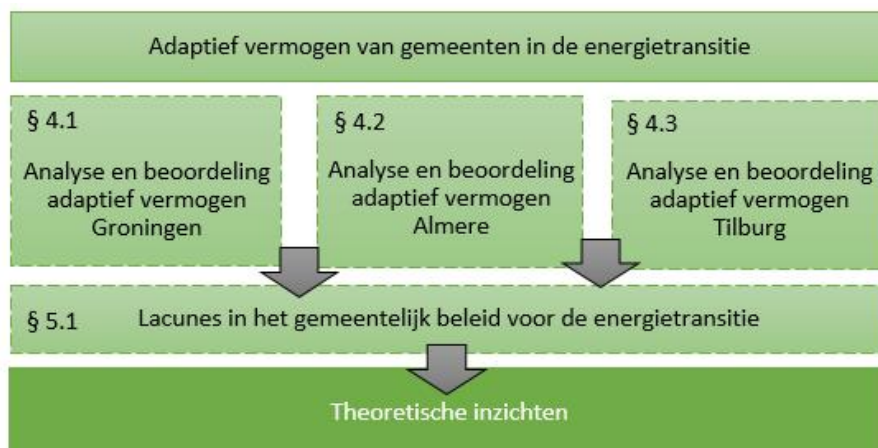
Figuur 3: Fragment concepten instituties van het conceptueel model

Het derde deel van het theoretisch kader wordt besteed aan de vraag hoe het adaptief vermogen van instituties begrepen kan worden. Om de rol als schakel en geleider van co-evolutionaire processen goed op te kunnen pakken hebben gemeenten een zekere mate van adaptief vermogen nodig. Transitietheorie en de theorie over adaptieve instituties komen in paragraaf 2.3 bij elkaar. Er wordt afgesloten met een uitleg over het belang van adaptieve gemeenten voor maatschappijbrede energietransitie om antwoord te geven op de derde deelvraag.

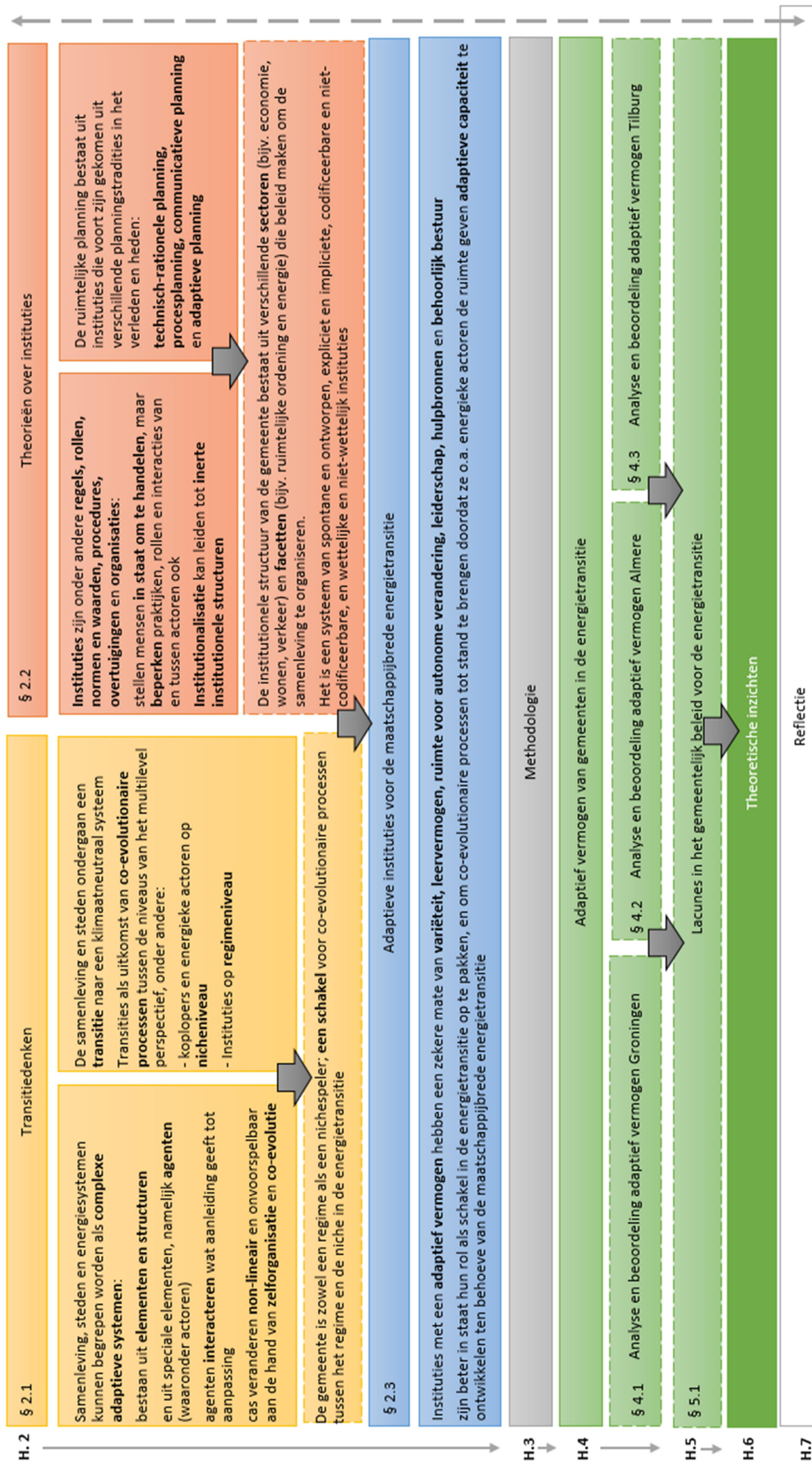


Figuur 4: Fragment adaptieve instituties van het conceptueel model

In de methodologie (H.3) wordt beschreven welke stappen er zijn ondernomen om tot de doelen en onderzoeksresultaten te komen van dit onderzoek. Vervolgens wordt het adaptieve vermogen van de gemeenten Groningen, Almere en Tilburg beschreven, geanalyseerd en beoordeeld (H.4). Elke casus wordt afgesloten met een overzichtelijk wiel, die het adaptief vermogen van de betreffende gemeente toont. Hiermee wordt deelvraag 4, het adaptief vermogen van de gemeenten Groningen, Almere en Tilburg, beantwoord. De empirie levert een aantal bevindingen op voor de beantwoording van deelvraag 5, namelijk een aantal gemeenschappelijke lacunes in het gemeentelijk beleid voor de energietransitie (H.5). In de theoretische discussie (H.6) wordt er gereflecteerd op de daadwerkelijke theoretische inzichten die zijn verkregen via dit onderzoek. De concepten hierboven worden aangevuld door nieuwe theoretische inzichten. Als laatste gaat de reflectie in op de kwaliteit van dit onderzoek en geeft praktisch advies voor het uitvoeren van vervolgonderzoek.



Figuur 5: Fragment empirie van het conceptueel model



Figuur 6: Conceptueel model

2. Adaptieve gemeenten voor de maatschappijbrede energietransitie

De energietransitie omvat de verandering naar een klimaatneutraal energiesysteem. De verandering naar een klimaatneutraal energiesysteem houdt onder andere in dat er nieuwe energietechnieken in de ruimtelijke ordening zullen verschijnen. Op zee zullen meer windmolens gebouwd worden, en aan de kust kan er gebruik gemaakt worden van getijdenenergie. Op land zullen er onder andere meer windmolens en zonneparken verschijnen en zal er biomassa worden geteeld. Warmte- en koudekracht, duurzame warmtenetten en ook technieken voor geothermie, zal de ruimtelijke inrichting ondergronds bepalen. De stad 'als kristallisatiepunt van de samenleving' zal ook met name veranderen door de energietransitie (Hajer, 2011 p.31). Bijlage 1 geeft de samenhang weer tussen de energietransitie en haar ruimtelijke gevolgen (PBL, 2010).

De technische en de fysieke ruimtelijke veranderingen in de ontwikkeling van een duurzame energievoorziening, hangen samen met economische, sociale en culturele veranderingen in de samenleving. Deze veranderingen hangen ook samen met institutionele veranderingen (Kern en Smith, 2008). De samenleving is complex, wat als samen verweven wordt begrepen (Chan, 2001). Technieken, markten, producten, sociale praktijken, wet- en regelgeving, normen en waarden en assumpties zijn verweven elementen en structuren in de samenleving. Vanwege de complexiteit kan de energietransitie opgevat worden als een maatschappijbrede verandering (De Boer en Zuidema, 2015). Aan de hand van complexiteitstheorie en transitietheorie wordt uitgelegd waarom de inzet en samenwerking van ieder belangrijk is om de maatschappijbrede energietransitie te realiseren.

2.1 Complexiteit in de energietransitie

Volgens systeemtheorie kan de werkelijkheid onderverdeeld worden in een aantal te onderscheiden systemen, waartussen een samenhang aangegeven kan worden (De Roo en Voogd, 2007). Het energiesysteem in Nederland is een voorbeeld van een systeem, die een samenhang heeft met de Nederlandse manier van samen leven en haar steden. De samenleving en haar steden kunnen ook worden opgevat als systemen. Systemen bestaan verder uit **elementen** als materialen, energie en informatie (De Roo en Voogd, 2007; Loorbach *et al.*, 2008). De samenhang tussen elementen kunnen leiden tot **structuren**. Volgens complexiteitstheorie hangen alle systemen in zekere mate met elkaar samen (De Roo en Voogd, 2007).

Er kan onderscheidt gemaakt worden tussen simpele systemen die voorspelbaar veranderen, en complexe adaptieve systemen met structuren die onvoorspelbaar kunnen veranderen. De samenhang in simpele systemen wordt gekenmerkt door lineariteit. Bij simpele systemen is er gegeven de beginsituatie een grote mate van voorspelbaarheid ten aanzien van een mogelijke eindsituatie (De

Roo en Voogd, 2007). Een kwikthermometer is een voorbeeld van een simpel systeem. Gegeven de beginsituatie, de temperatuur, is er een hoge mate van voorspelbaarheid gegeven de eindsituatie op de kwikthermometer. Het kwik in de thermometer reageert en zal door uitzetting het juiste streepje op de thermometer bereiken. Veranderingen in simpele systemen worden vaker gekarakteriseerd door directe oorzakelijkheid. Er is een direct oorzakelijk verband tussen de temperatuur, en de hoogte van het kwik in de buis van de thermometer. De verandering is stabiel zolang de buis niet kapot gaat. Simpele systemen worden daarom gekenmerkt door een stabiele balans.

Steden zijn een voorbeeld van **complexe adaptieve systemen (cas)** (Rauws en de Roo, 2016; De Roo, 2012). De samenhang in cas wordt gekenmerkt door **non-lineariteit**, 'meaning that changes can occur unexpectedly and can have a disproportionate effect over time and space' (Rauws en de Roo, 2016 p.3). Door non-lineariteit is er gegeven de beginsituatie van een systeem een hoge mate van onvoorspelbaarheid over de eindsituatie (Rotmans en Loorbach, 2009). Een grote gebeurtenis hoeft geen drastisch gevolg te hebben voor structuur van een systeem, maar kleine veranderingen kunnen daarentegen tot grote gevolgen leiden. De onvoorspelbaarheid is toe te schrijven aan **agenten** in cas (Rotmans en Loorbach, 2009). Onder andere overheden en gemeenten, bedrijven, burgers en maatschappelijke instellingen, kunnen als agenten worden beschouwd. Door de innovaties op het gebied van ICT en automatisering, ontstaan er ook agenten als bijvoorbeeld het zoekprogramma van Google. Cas 'are systems that consist of adaptive agents that interact' (Loorbach *et al.*, 2008). Agenten interacteren met elkaar waardoor cas continue onderhevig zijn aan kleinere en grotere veranderingen. Het zijn open systemen en daarom ook vatbaar voor invloeden van buitenaf. Steden kunnen begrepen worden als 'open systems which evolve through a changeable and interrelated mix of processes' (Rauws en de Roo, 2016 p.2). Vanwege de continue veranderingen door de interactie tussen elementen en structuren worden cas gekenmerkt door een dynamische balans (Kupers *et al.*, 2015). CAS veranderen aan de hand van de twee veranderingsmechanieken, namelijk zelforganisatie en co-evolutie (Rotmans en Loorbach, 2009).

Zelforganisatie beschrijft het proces waarbij agenten in systemen met elkaar interacteren waardoor een cas verandert zonder dat hier externe sturing aan te pas komt. 'Self-organization and spontaneous orders provides the essential insight that institutions and other social phenomena can arise in an undesigned way through structured interactions between agents' (Hodgson, 2006 p.13). Zelforganisatie in systemen leidt op een spontane wijze tot emergentie van instituties en sociale fenomenen. Emergentie kan begrepen worden als het opkomen van nieuwe structuren in cas (Rotmans en Loorbach, 2009). De opkomst van de energieke samenleving kan worden begrepen als een vorm van zelforganisatie in de Nederlandse samenleving volgens dit onderzoek. In Nederland is de energieke samenleving in beginsel zonder externe sturing opgekomen, onder andere op basis van autonome

burgers en vernieuwende bedrijven. Zo is er een grote groep burgers, boeren en bedrijven die wil handelen en veranderen. Ook veel gemeenten en instellingen (corporaties, ziekenhuizen, (hoge)scholen, universiteiten, enzovoort) willen zelf aan de gang' (Hajer, 2011 p.9). De ontwikkeling van de energieke samenleving is vanwege deze wil om zelf te veranderen, deels autonoom en kan als een vorm van zelforganisatie gezien worden. Uiteindelijk gaat deze energieke samenleving ook met externe sturing vanuit overheden gepaard. Dit kan uitgelegd worden aan de hand van co-evolutie.

Co-evolutie beschrijft een proces waarbij agenten binnen en buiten complexe systemen zich wederzijds aanpassen aan elkaar (Rauws en de Roo, 2016). Co-evolutionaire processen ontstaan aan de hand van interactie tussen agenten die gekenmerkt wordt door *positieve feedback en relatieve autonomie*. Cas hebben zowel positieve en negatieve feedback spiralen (feedback loops), waardoor ontwikkelingen respectievelijk versterkt en ontkracht kunnen worden (Loorbach *et al.*, 2008). Niet alleen zelforganisatie leidt tot nieuwe sociale fenomenen, maar ook co-evolutie kan leiden tot sociale fenomenen en nieuwe instituties. 'The concepts of self-organization or spontaneous order are insufficient for an understanding of all institutions' (Hodgson, 2006 p.13). De energieke samenleving kan bijvoorbeeld versterkt worden door ontvankelijke ambtenaren, die positief reageren op enthousiastelingen en coöperaties en die hen helpen in hun duurzame doelen. Hierdoor kunnen nieuwe instituties ontstaan. Relatieve autonomie betekent dat elementen en structuren ook een soort van zelfbeschikking hebben en elkaar wel beïnvloeden, maar niet bepalen (Kemp *et al.*, 2007). De energieke samenleving kan het gedrag van ambtenaren beïnvloeden, en vice versa, maar ze bepalen elkaar niet. Positieve feedback en relatieve autonomie leiden tot co-evolutionaire interactiepatronen die aanleiding geven tot veranderingen in systemen (Loorbach *et al.*, 2008).

Toename complexiteit in de samenleving

De samenleving wordt op drie manieren complexer (Loorbach, 2010). De samenleving is ten eerste zelf complexer geworden. Trends als economische en demografische groei, globalisatie, technologische innovatie en individualisatie leiden tot een netwerkmaatschappij zoals door Castells beschreven. In deze maatschappij organiseert de samenleving zich steeds meer in netwerken: onbegrensd, met alle mogelijke actoren, en in talloze varianten (Castells, 1996). Daarnaast vervagen traditionele publieke en private rollen, doordat actoren, bijvoorbeeld ondernemers, meerdere petten dragen en zich naast commerciële activiteiten ook inzetten voor publieke vraagstukken. De overheid is niet meer de enige actor die samenleving stuurt en beïnvloedt (Loorbach, 2010). Overheden, bedrijven, maatschappelijke organisaties en burgers sturen onder andere de samenleving. De uitoefening van deze verschillende machten door actoren wordt toegelicht in kader 1. De sturing vanuit verschillende actoren maakt de samenleving complex en onvoorspelbaar, maar ook de problemen die eruit

voortkomen. Het energiesysteem is een complex probleem, welke tevens 'persistent' is (Rotmans en Loorbach, 2009). Persistente problemen zijn 'unstructured and highly complex because they are rooted in different societal domains, occur on varying levels, and involve various actors with dissimilar perspectives, norms, and values' (Loorbach, 2010 p.4).

Autoritaire, allocatieve en transformatieve macht

Actoren in de samenleving hebben verschillende machten tot hun beschikking. Overheden, marktpartijen en burgers hebben mogelijkheden om invloed uit te oefenen in complexe adaptieve systemen als de samenleving en haar steden. Macht betekent de 'the ability to get others to do something which they might not otherwise have done' (Smith et al., 2005). Er worden drie soorten typen macht aangehaald voor dit onderzoek. Overheden, waaronder gemeenten, hebben onder andere autoritaire macht (Fuchs, 2002) of constitutieve macht (Rotmans, 2011). Autoritaire macht betekent dat er controle uitgeoefend kan worden over actoren (Fuchs, 2002), bijvoorbeeld via wet- en regelgeving en procedures. De markt of bedrijven hebben onder andere allocatieve macht, wat betekent het hebben van controle over producten (Fuchs, 2002). Bedrijven die hun winst behalen in de fossiele energiemarkt, hebben in zekere mate controle over kolen, olie en gas (Rotmans, 2011). De samenleving zelf, waaronder de burgers, buurtgemeenschappen en lokale energie collectieven, hebben onder andere transformatieve macht; 'het vermogen om de verdeling van middelen', als autoritaire en allocatieve middelen, 'te veranderen' (Rotmans, 2011).

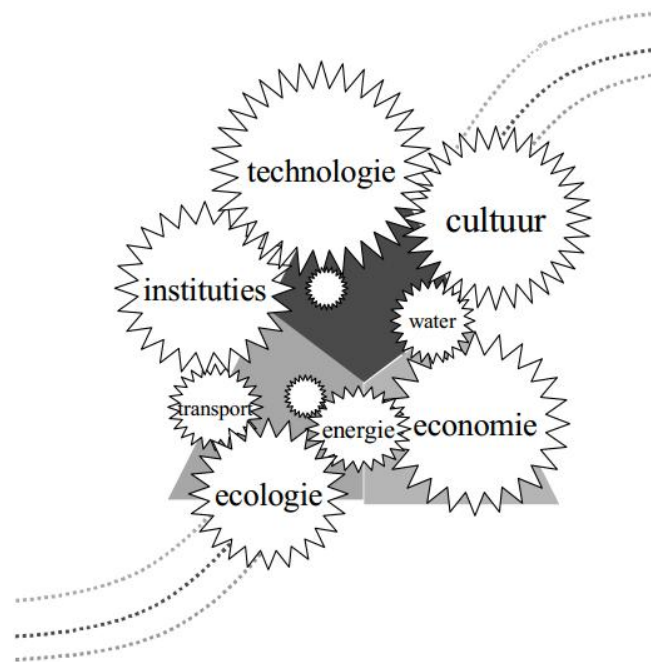
Kader 1: Autoritaire, allocatieve en transformatieve machten

Vanwege de complexiteit en de onvoorspelbaarheid in de samenleving en de ontwikkeling van problemen wordt het ook ten derde complexer om beleid te maken en te implementeren (Loorbach, 2010). De uitkomsten van overheidsbeleid zijn onvoorspelbaar, gezien non-lineaire ontwikkelingen in de samenleving. Onder andere de uitkomsten van traditioneel planningsbeleid voor de energietransitie worden onvoorspelbaar en onzeker. 'The effects of a traditional planning intervention' ... 'come with uncertainties, resulting in a gap resulting in a desired, the intended and the actual results (Rauws en de Roo, 2016). Om adequaat beleid te maken voor de energietransitie is het belangrijk dat overheden niet proberen te controleren, maar zich aanpassen aan de complexe samenleving waarvoor ze beleid maken. Door zich aan te passen aan verschillende energieke actoren ontstaan er co-evolutionaire processen die fundamenteel zijn voor de transitie. Dit wordt verder uitgelegd in de volgende paragraaf.

Transitietheorie

'Transitions are social transformation processes in which society changes in a fundamental way over a generation or more' (Rotmans *et al.*, 2001 p.1). **Transities** kunnen dus worden begrepen als een fundamentele verandering in de samenleving (Kemp en van den Bosch, 2006). Het betekent onder andere een verandering in de structuur, cultuur en werkwijzen van een maatschappelijk systeem

(Rotmans en Loorbach, 2009). 'Onder structuur verstaan we de institutionele opbouw, economische structuur en fysieke infrastructuur. Met cultuur bedoelen we het geheel aan gedeelde beelden, waarden en paradigma's binnen dat systeem. En werkwijzen zijn dagelijkse routines, regels en gedrag van mensen binnen dat systeem' (Rotmans, 2011 p.12). Om fundamentele veranderingen als de energietransitie te realiseren, zal dus onder andere de institutionele opbouw van dergelijke systemen moeten veranderen. De energievoorziening kan ook wel worden begrepen als een sociaal-technologisch systeem. Sociaal-technologische systemen zijn relatief stabiele configuraties van instituties, technieken en artefacten, maar ook tevens regels, praktijken en netwerken die de normale ontwikkeling van technologieën bepalen (Kern en Howlett, 2009).



Figuur 7: stocks en flows als grote en kleine tandwielen die inwerking hebben op elkaar in de energietransitie (Rotmans, 2003)

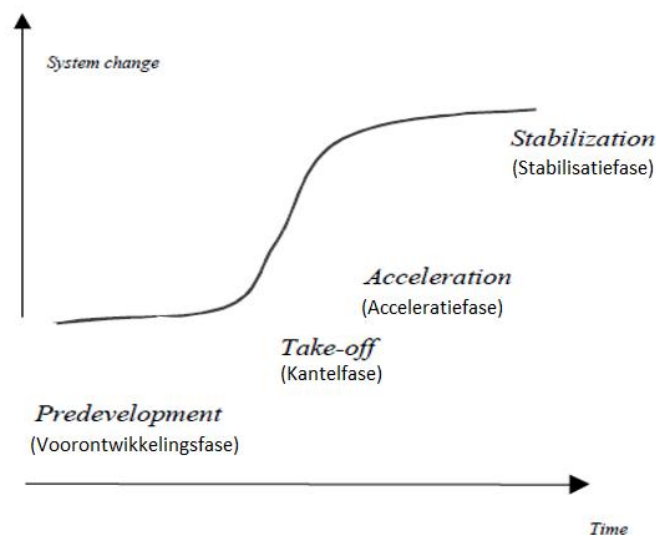
Rotmans en Kemp (2003) omschrijven transitie verder als; 'a set of interconnected changes' ... 'that take place in several different areas, such as technology, the economy, institutions, behaviour, culture, ecology, and belief systems' (p.9). Een transitie kan ook wel worden begrepen als een systeem-innovatie oftewel transformatieprocessen die technologische, economische, socio-culturele en institutionele veranderingen omvatten. Er ontstaan co-evolutionaire processen tussen de veranderingen. De veranderingen kunnen lange termijn ontwikkelingen zijn in stocks, en korte termijn ontwikkelingen in flows (Rotmans *et al.*, 2001). De stocks en flows staan in figuur 7 hiernaast afgebeeld als tandwielen. Stocks zijn onder andere langzame ecologische en culturele veranderingen, en flows zijn snelle veranderingen als bijvoorbeeld economische veranderingen als fluctuaties in prijzen. Veranderingen in instituties, als de 'more enduring features of social life' (Giddens, 1984 p.24), liggen tussen

langzame en snelle veranderingen in. Samen vormen de stocks en flows een melange van verandering in een transitie (Rotmans *et al.*, 2001).

Deze melange van verandering ontstaat doordat agenten in de verschillende domeinen met elkaar interacteren, zoals is uitgelegd aan de hand van complexiteitstheorie. Op basis van die interactie ontstaan er continue kleine en grotere aanpassingen binnen verschillende domeinen, maar ook tussen verschillende domeinen. Institutionele innovaties zijn van doorslaggevend belang in transitie (Rotmans, 2011). Belangrijk hier te weten is dat instituties sociale interactie in de samenleving structureren (Gupta *et al.*, 2015). Het zijn 'systems of established and prevalent social rules that structure social interactions' (Hodgson, 2006 p.2). Instituties worden in figuur 7 als een apart tandwiel of domein afgebeeld. Volgens dit onderzoek vormen instituties niet alleen een apart tandwiel, maar zijn het ook de langzamere elementen en structuren in technologische, culturele en economische domeinen. Dit verklaart mogelijk het doorslaggevende belang van institutionele innovaties in transitie. Om transitietheorie verder uit te leggen worden er twee perspectieven beschreven, namelijk het multifase perspectief en het multilevel perspectief (Rotmans *et al.*, 2001; Rotmans en Kemp, 2003).

Multifase perspectief

Wanneer veranderingen in cas bepaalde systeemwaardes overschrijden, dan kan een systeem te weinig veerkracht hebben om terug te keren naar de oorspronkelijke dynamische balans. Er ontstaat een transitie naar een andere nieuwe dynamische balans (Loorbach *et al.*, 2008). De Nederlandse energietransitie is de eerste fase, de voorontwikkelingsfase, voorbij. De voorontwikkelingsfase is de fase waarbij er een dynamische balans is, maar het systeem niet zichtbaar verandert. De energietransitie is in de tweede fase aangekomen, namelijk de kantelfase (Rotmans, 2011). De staat van het systeem begint in de kantelfase langzaam te veranderen. Op basis van interactie tussen actoren vindt er



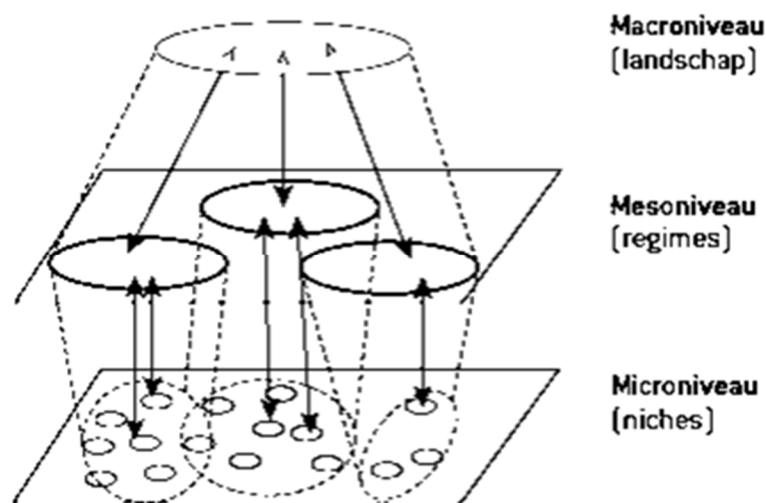
Figuur 8: Fases van een transitie (Rotmans, 2003)

in toenemende mate co-evolutie plaats binnen en tussen domeinen in de samenleving. Fysieke, technische, sociaal-culturele, economische en institutionele veranderingen komen te weeg in de acceleratiefase. In de stabilisatiefase van een transitie verminderd de snelheid van verandering doordat er wederom een dynamische balans is gevonden (Rotmans *et al.*, 2001). De fases worden in figuur 8 weergegeven.

Multilevel perspectief

Het multilevel perspectief beschrijft een transitie op basis van co-evolutie tussen verschillende levels of niveaus in de samenleving (Loorbach *et al.*, 2008). Transities zijn de uitkomst van **co-evolutionaire processen** tussen niveaus in de samenleving (Kemp *et al.*, 2007). De niveaus beïnvloeden elkaar via positieve feedback, maar bepalen elkaar niet omdat ze een zekere mate van relatieve autonomie hebben. Het regimeniveau is vooral interessant in transities. Een transitie kan ook wel opgevat worden als de verandering waarbij een oud regime plaatsmaakt voor een nieuw regime (Geels en Schot, 2007; Smith *et al.*, 2005). De niveaus worden hieronder uitgelegd:

- het landschap omvat trends en autonome ontwikkeling op macroniveau;
- het regime bestaat onder andere uit instituties en routines op mesoniveau;
- niches zijn alternatieve ontwikkelingen vanuit actoren op microniveau (Kemp en van den Bosch, 2006; Kern en Smith, 2008).



Figuur 9: De verschillende levels van een transitie (Kemp en van den Bosch, 2006)

Het landschap bevat externe factoren die lagere niveaus beïnvloeden, maar die buiten hun controle ligt (Kern en Smith, 2008). Het niveau van het landschap wordt opgemaakt door ontwikkelingen op het gebied van politiek, cultuur, wereldbeelden en paradigma's (Kemp en van den Bosch, 2006). De energieke samenleving, zou enerzijds als ontwikkeling in het landschap kunnen worden aangeduid. 'De energieke bottom-up in lage landen staat internationaal niet alleen' (Schwencke, 2012). Een

internationale trend is gaande waarbij een hernieuwde waardering voor het lokale ontstaat zonder de vruchten van de globalisering overboord te gooien (Schwencke, 2012). De energieke samenleving is vanwege het internationale karakter in zekere zin een ontwikkeling vanuit het landschap.

Niches vormen afwijkende structuren, culturen en werkwijzen in een maatschappelijk systeem (Rotmans, 2011). Volgens Kemp en van den Bosch (2006) vormen niches 'nissen waarbinnen afwijkende praktijken' op het gebied van economie, ecologie, instituties, gedrag, cultuur en technologie 'plaatsvinden' (p.25). Het vormen broedplaatsen voor variaties op de status quo (Rotmans *et al.*, 2001; Kemp en van den Bosch, 2006). De energieke samenleving kan ook als producent worden gezien van afwijkende sociale praktijken op het gebied van duurzame energie; coöperaties richten zich naast hun inzet in zon en -windenergie ook inmiddels op warmte en waterkracht (www.hieropgewekt.nl, 2015). Niche spelers zijn 'vaak kleine of middelgrote bedrijven die al op commerciële wijze met duurzame energie bezig zijn en koploper zijn binnen hun branche'...'Voorbeelden zijn Greenchoice, Sol-land Solar, Windunie en Econcern' (Rotmans, 2011 p.6). De uitvinding van blue energy is een voorbeeld van een technische niche innovatie. Blue energy staat voor het winnen van energie uit het verschil in zoutconcentratie van zout en zoet water, wat onder andere bij de Afsluitdijk door een bedrijf wordt ontwikkeld (www.deafsluitdijk.nl, 2017). Niche ontwikkelingen beïnvloeden het regime in zekere mate. De Rijksoverheid is ontvankelijk gebleken voor blue energy, en subsidieert het project aan de Afsluitdijk. Niche ontwikkelingen hebben onder andere een transformatieve macht en kunnen dus de verdeling van middelen in de samenleving veranderen zoals uitgelegd in kader 2. Nieuwe duurzame energieën en afwijkende sociale praktijken uit de niche, concurreren met het regime.

Het regime is de dominante structuur, cultuur en werkwijze van een maatschappelijk systeem (Rotmans, 2011). Regimes worden door Kemp en van den Bosch (2006) verder begrepen als 'stelsels van dominante praktijken en structuren die worden gedeeld door groepen actoren' (p.9). Deze groepen actoren kunnen ook wel regime-spelers worden genoemd: 'grote bedrijven of organisaties die de gevestigde belangen van conventionele energie (kolen, olie, gas) verdedigen'...'voorbeelden zijn Shell, Nuon en Essent (Rotmans, 2011 p.6). Volgens Smith *et al.* (2005) vormt het regime een stabiele configuratie van sterke overtuigingen betreft technologische praktijken en de manieren waarop deze praktijken verbeterd kunnen worden. Regimes hebben in eerste instantie een weerhoudende werking op transitie. Ze 'willen de huidige verdeling van middelen zoveel mogelijk consolideren' (Rotmans, 2011 p.12). De huidige verdeling van middelen kan het regime consolideren vanwege agency. Agency betekent; 'the ability of a system to take action and make a difference over a course of events' (Giddens, 1984 p.14). Agency en macht hangen sterk met elkaar samen (Smith *et al.*, 2005).

‘Triumphalism’ in de fossiele energiesector

Nederland wordt gekenmerkt door een markteconomie met een flinke dosis overheidsbemoedienis (Eijgelshoven *et al.*, 2004). De grondslagen van de markteconomie zijn leidend, maar de economie kan niet goed werken zonder een overheid (Eijgelshoven *et al.*, 2004). De samenkomst van de overheid en de markt wordt in de woorden van Francis Fukuyama ook wel aangeduid als ‘Triumphalism’. Het geeft de dominantie aan van de neoliberalistische structuur met zowel autoritaire als allocatieve machten. De machten van het neoliberalisme komen ook samen in het energiesysteem. Energie een primaire factor is voor economische ontwikkeling van de samenleving (Wheeler, 1999). De Nederlandse economie, maar ook de verzorgingsstaat is ten dele gebouwd op de inkomende aardgasbaten (Van der Horst *et al.*, 2010). Het Rijk profiteert nog steeds van de aardgasbaten. ‘In totaal heeft het Nederland sinds de jaren ‘60 al meer dan € 265 miljard aan aardgasbaten opgeleverd’... ‘Over de periode 2003–2014 was dit jaarlijks tussen de 5 en 10% van de totale Rijksinkomsten van de Nederlandse Staat’ (www.aardgas-in-nederland.nl, 2017). Ook profiteert de fossiele energiesector nog van de overheid. ‘De Staat legt jaarlijks zo’n tien miljard euro toe op fossiel energieverbruik doordat de kosten niet volledig in de consumentenprijs worden doorberekend, aldus het Internationaal Monetair Fonds’ (www.Energieoverheid.nl, 2017). De fossiele energiesector wordt bijvoorbeeld door het Rijk indirect gesubsidieerd door externe effecten van de productie en de consumptie van fossiele energie niet te alloceren in de markt (Van der Velden *et al.*, 2016). Ze verleent post-taks subsidies: de prijs die wordt betaald voor energie is lager dan de kosten voor het leveren van energie plus de vergoeding voor schade aan het milieu en de leefomgeving. Dit is bijvoorbeeld zo bij de glastuinbouw, die een verlaagd tarief in de energiebelasting voor aardgas heeft (Van der Velden *et al.*, 2016). Ook betalen grotere bedrijven in plaats van ongeveer 23 cent per kWh, slechts 6 cent per kWh voor hun elektriciteitsgebruik. Verder lijkt de overheid de bouw van fossiele energiecentrales volgens dit onderzoek niet te ontmoedigen. Vanaf 2010 zijn er bijvoorbeeld nog veertien gas gedreven elektriciteitscentrales bijgekomen en nog drie kolencentrales in bedrijf genomen. De bovengenoemde regels en beleid vertragen de energietransitie. De figuur hieronder laat de kolen gedreven Eemshavencentrale zien die in 2015 in bedrijf is genomen. De Nederlandse overheid faciliteert haar eigen fossiele sector niet alleen. Wereldwijd wordt er door overheden nog direct en indirect 5.000 miljard subsidie verleend aan de productie, het transport en consumptie van fossiele energie (CE Delft, 2016).



Kader 2: Triumphalism in de fossiele energiesector

Regimes hebben onder andere vanwege hun autoritaire of allocatieve machten de mogelijkheid om een verschil te maken. Dominante technologische praktijken, worden versterkt door netwerken van autoritaire en allocatieve machten (Fuchs, 2003). De Nederlandse overheden en de gas- en olielobby als regime-spelers kunnen gezien worden als autoritaire en allocatieve machten in het energieregime

die met elkaar samenhangen. Regimes veranderen niet alleen langzaam vanwege hun agency en macht, maar ook vanwege de samenhang van machten in instituties en institutionele structuren (Fuchs, 2003). De samenhang van macht en instituties kan mogelijk een weerhoudende werking hebben op de energietransitie. 'Het Nederlandse energieregime heeft de afgelopen decennia stelselmatig geprobeerd een doorbraak richting duurzame energie te dwarsbomen of op zijn minst te vertragen' (Rotmans, 2011 p.15). Een ander voorbeeld van een institutionele structuur in de Nederlandse energievoorziening is de energiebelastingwetgeving van het Rijk, waarvan een aantal regels worden genoemd in kader 3. 'All institutions embed a degree of robustness and resistance to change' (Gupta *et al.*, 2010 p.3). Wanneer er onomkeerbare verandering in een transitie heeft plaatsgevonden, dan zal het regime zich opstellen als een versterkende factor ten gunste van de transitie (Rotmans en Kemp, 2003). Het regime zal na de kantelfase van het multifase perspectief in toenemende mate autoritaire en allocatieve hulpbronnen realiseren ten behoeve van de verandering.

Positie van de gemeente in de energietransitie

Gemeenten in Nederland kunnen in dit onderzoek zowel regime-, als nichespelers zijn. Regimes bestaan er op verschillende schaalniveaus en zijn genesteld (Smith *et al.*, 2005). De gemeente is genesteld in de institutionele structuur van Nederlandse overheden. Gemeenten maken bijvoorbeeld onderdeel uit van deze structuur via het planningsstelsel. Het planningsstelsel is 'een bestuursstructuur voor georganiseerde ruimtelijke besluitvorming over meer bestuurslagen bestaande uit organen, bevoegdheden, instrumenten en procedures' (Spit en Zoete, 2006). Gemeenten vormen de onderste laag van de bestuursstructuur voor de ruimtelijke planning. Zoals genoemd zullen overheden als het Rijk, provincies en gemeenten via de ruimtelijke planning er onder andere voor moeten zorgen dat de energietransitie ruimtelijk gefaciliteerd wordt. De lokale ruimtelijke facilitering van de energietransitie is de taak van de gemeente (Energierapport, 2016). De gemeente heeft mogelijk onder andere vanwege de ruimtelijke planning een behoudend effect op de fossiele status quo van het energiesysteem, omdat het ingericht is op de oude situatie. De gemeente bepaalt met het bestemmingsplan en haar instrumenten, als vergunningsprocedures, de fysieke ruimte die de energieke samenleving krijgt om collectieve zonneparken, windturbines en warmtepompen te realiseren. Het bestemmingsplan vormt een bindend ruimtelijk plan, en alle actoren zijn gedwongen zich aan de regels van het bestemde ruimtegebruik te houden (Spit en Zoete, 2006). Het Planbureau voor de Leefomgeving heeft in 2010 een quickscan uitgevoerd naar de raakvlakken tussen de ruimtelijke planning en het beleid voor de energietransitie op gemeentelijk niveau. Enerzijds vormen planningsinstituties knelpunten voor het beleid. 'Ruimtelijke procedures lopen achter op nieuwe beschikbare energietechnieken; zo waren warmte-en-koudeopslag- en biovergistinginstallaties enige tijd wel beschikbaar op de markt, maar onbekend bij de instanties die er een vergunning voor moeten verlenen' (PBL, 2010

p.7). Anderzijds kunnen gemeenten ook stimuleren via communicatie over de energietransitie, onder andere via ruimtelijke visies over duurzame toekomstbeelden (PBL, 2010). Omdat de gemeente onderdeel uitmaakt van de bestuursstructuur onder andere op het gebied van planning, en autoritaire hulpbronnen heeft om een 'difference over a course of events' te maken wordt ze in dit onderzoek enerzijds gezien als een regime speler in de energietransitie.

Ten opzichte van de Nationale overheid kan de gemeente ook als niche worden gezien (van den Akker, 2011). De gemeente is onder andere een nichespeler in dit onderzoek, afhankelijk van haar wil om te handelen en te veranderen voor duurzaamheid en de energietransitie. De gemeenten kunnen ook nichespelers zijn door een lobby richting de nationale overheid te vormen om beperkende instituties als wetten en regelgeving, en procedures weg te nemen (van den Akker, 2011; VNG, 2016). In kader 2 is uitgelegd dat bedrijven nog profiteren van lage energiebelasting. De lage energiekosten leiden lokaal tot gebruik van fossiele energie. De gemeente kan dit soort lokale gevolgen van hoger opgestelde regelgeving bespreekbaar maken met hogere overheden en lobbyen voor nieuwe instituties die beter aansluiten op de energieke samenleving. Omdat de gemeente op twee niveaus een speler is, kan de gemeente een **schakel** vormen tussen het regime en de niche volgens dit onderzoek. Als schakel kan ze co-evolutie tussen het huidige energieregime en de energieke samenleving stimuleren door te lobbyen voor verandering van wet- en regelgeving op hogere overheidsniveaus, zelf duurzame energieprojecten initiëren, en/of kan ze met hulpbronnen lokale energieprojecten faciliteren en stimuleren dan wel mee participeren.

Belang van maatschappelijke inzet en samenwerking in de energietransitie

Aan de hand van complexiteitstheorie en transitietheorie is duidelijk geworden dat de overheden in Nederland de samenleving nodig hebben om de energietransitie te realiseren. Enerzijds vanwege de verwevenheid van fossiele energie met de samenleving wat van de energietransitie een onvoorspelbare maatschappijbrede verandering maakt die een overheid niet kan controleren, en anderzijds om co-evolutionaire processen op gang te brengen tussen verschillende domeinen van de maatschappijbrede energietransitie. Overheidsinstituties als agenten vormen in het energiesysteem, zullen moeten interacteren met andere agenten in het sociaal-technologische energiesysteem om een fundamentele verandering te faciliteren en te stimuleren. Naast interactie moeten overheidsinstituties zich ook kunnen aanpassen om co-evolutionaire processen op gang te brengen tussen verschillende domeinen en niveaus. Paragraaf 2.2 legt uit de kenmerken uit van instituties.

2.2 Invloed van instituties op de energietransitie

In de voorgaande delen van het onderzoek is het begrip instituties al aan bod gekomen. In dit tweede deel van het theoretisch kader worden nog een aantal definities aangehaald om **instituties** verder te duiden. Volgens Hodgson (2006) zijn instituties 'the kinds of structures that matter most in the social

realm; they make up the stuff in social life' (p.2). Termeer en Meijerink (2008) noemen verder regels, rollen en waarden als zijnde instituties. Bergsma et al., (2012) voegen hier normen en procedures aan toe en Gupta et al. (2010) hebben het nog over overtuigingen of assumptions. Naast deze gedragsregels kunnen organisaties ook worden begrepen als instituties (Gupta *et al.*, 2015). 'In ordinary speech, the word 'institutions' is seen as synonymous with organizations'. Although organizations can be seen as formalised patterns of rules and decision making, institutions are not equivalent to organizations, as institutions also refer to underlying ideological values and norms' (Gupta *et al.*, 2010 p.3). Dit onderzoek pleit ervoor om de organisatie van de gemeente niet alleen te zien als een systeem van formele regels, maar haar te beschouwen als een veel breder systeem van regels zoals wordt uitgelegd in de paragraaf over formele en informele instituties. Naast de **regels, rollen, normen en waarden, procedures, overtuigingen, organisaties** kan ook **taal** worden opgevat als een institutie. 'With one possible exception, all institutions depend on other institutions'...'language is the basic social institution in the sense that all others presuppose language, but language does not presuppose others'...'Language is basic because all institutions involve social interaction and interpretation of some kind' (Hodgson, 2006 p.13). Taal wordt door actoren gebruikt om te interacteren en geeft aanleiding tot aanpassing in cas en de sociale praktijken, rollen en netwerken hierin.

'Institutions are inherently conservative' (Gupta *et al.*, 2010 p.3). Instituties 'stretch over long-time distances in the reproduction of social systems' (Fuchs, 2003 p.9). 'The durability of institutions stems from the fact that'...'institutions both constrain and enable behavior' (Hodgson, 2006 p.2). Door gedrag wel of niet mogelijk te maken, geven ze aanleiding tot individuele of collectieve gewoonten in de samenleving. 'Habits are the constitutive material of institutions, providing them with enhanced durability, power, and normative authority' (Hodgson, 2006 p.7). Instituties geven niet alleen aanleiding tot habits of gewoonten, maar ook tot 'shared habits of thought'...'They have the power to'...'change aspirations instead of merely enabling or constraining them' (Hodgson, 2006 p.7). Instituties structureren dus ook aspiraties en preferenties van mensen en samenlevingen. 'The rule structure helps to create habits and preferences that are consistent with its reproduction'...'accordant habits are further developed and reinforced among the population' (Hodgson, 2006 p.6). Instituties kunnen sociaal gedrag **beperken**, maar **stellen mensen ook in staat om te handelen** (Termeer en Meijerink, 2008). 'Without'...'every form of collective action of society would be impossible' (Gupta *et al.*, 2010 p.2). 'Door het in zekere mate structureren van besluitvormingsprocessen; toekennen van wie macht heeft over wat en wie; mogelijk maken van bindende beslissingen; verankeren van sociale normen en waarden; vestigen van dominante logica's of beïnvloeden de scope van problemen en oplossingen' maken ze het mogelijk om tot maatschappelijke probleemoplossing te komen (Termeer en Meijerink, 2008 p.4).

'Institutions carry the bias of previous interactions, views and power relations, a proces called institutionalisation' (Gupta *et al.*, 2010 p.3). **Institutionalisatie** betekend dat er zekere padafhankelijkheden zijn in de vorming van instituties en dat instituties gebaseerd zijn op voorgaande sociale praktijken, rollen, interacties en machten in systemen. Vanwege institutionalisatie en padafhankelijkheden bestaat er een kans dat er **inerte institutionele structuren** ontstaan. Institutionele structuren kunnen tot lock-in effecten leiden die het vermogen van actoren om op geheel nieuwe wijzen in te spelen op vraagstukken beperken (Termeer en Meijerink, 2008 p.5). In relatie tot het energieprobleem wordt er ook gesproken over een lock-in: 'Radically new technologies have a hard time breaking through because regulations, infrastructure, user practices, maintenance networks all aligned to existing technology' (Lockwood, 2013 p.8). Instituties structureren gedrag in de samenleving in belangrijke mate, maar determineren het gedrag van mensen niet (Termeer en Meijerink, 2008). Sociale gedragingen in de samenleving beïnvloeden instituties, waardoor ze veranderen (Gupta, 2010; Fuchs, 2003). Het adaptief vermogen van instituties bepaald in welke mate ze kunnen veranderen. Dit wordt verder uitgelegd in het laatste deel van dit theoretisch kader. Aan de hand van de planningstradities wordt er inzicht gegeven in hoe instituties en institutionele structuren veranderen. Omdat planning een integrale functie in het overheidsbeleid heeft (Spit en Zoete, 2006), zijn de planningstradities in zekere mate kenmerkend voor het algemene overheidshandelen in Nederland. Onder meer zijn ze kenmerkend voor Groningen, Almere en Tilburg en hun beleid voor de energietransitie, gezien hun beleid wordt georganiseerd vanuit de ruimtelijke planning.

Institutionalisatie in de ruimtelijke planning

De ruimtelijke planning zal de energietransitie ruimtelijk moet faciliteren (Energierapport, 2016). De ruimtelijke planning heeft een stevige rol die opgenomen is in artikel 2 van de grondwet; 'de zorg van de overheid is gericht op de bewoonbaarheid van het land en de bescherming en de verbetering van het leefmilieu' (Spit en Zoete, 2006 p.15). 'Het heeft een procedureel karakter dat dient om beslissingen vanuit andere sectoren waaruit ruimtelijke claims voortkomen qua procedure te structuren, dit met name om rechtsbescherming en rechtszekerheid aan betrokken partijen te verschaffen' (Spit en Zoete, 2006 p.20). Enerzijds heeft de ruimtelijke planning een rol te spelen in het behoud van het huidige leefmilieu, en daarmee ook in mitigatie van klimaatverandering, maar anderzijds vormt het verschaffen van rechtszekerheid en rechtsbescherming ook een belangrijke noemer voor de ruimtelijke planning. Omwille van de rechtsbescherming en de rechtszekerheid heeft de ruimtelijke planning relatief veel instrumenten als wetten, regels en procedures die verandering vertragen. De bestaande planningsinstituties maken de huidige ruimtelijke planning in beperkte mate geschikt voor klimaatadaptatie (Van den Brink *et al.*, 2013). Vanwege institutionalisatie zijn de volgende planningsstradities in zekere mate opgenomen in de ruimtelijke planning, onder andere van gemeenten.

Na de Tweede Wereldoorlog vormde de overheid een belangrijke actor in de wederopbouw van Nederland. In de '50 en '60 ontstond als reactie de **technisch-rationele planningstraditie** in het overheidshandelen voor de ruimtelijke ordening. Het vertrouwen van de overheid in de maakbaarheid van de samenleving groeide vanwege de successen die ze haalde bij de wederopbouw, bijvoorbeeld door de bouw van woonwijken en infrastructuur. De technisch-rationele planningstraditie is voornamelijk gericht op het eindbeeld van planning. Gegeven de informatie aan het begin van het planningsproces werd er een eindbeeld voor de toekomst opgesteld. Planologische vraagstukken werden vooral door planologen en deskundigen opgelost. De benadering wordt ook wel als blauwdrukplanning aangeduid (Rauws en de Roo, 2016; De Roo en Voogd, 2007; Spit en Zoete, 2006). Duurzame technische systemen voor de energietransitie, zouden op basis van deze planningstraditie vooral achter het bureau van planologen en ingenieurs vormgegeven worden. Een nadeel van de traditie is dat uitwerking naar het eindbeeld zich niet altijd ontvouwd zoals voorspeld, vanwege de toename in complexiteit, zoals is uitgelegd in paragraaf 2.1. Technische planningsoplossingen die door de overheid worden geïmplementeerd stuiten in toenemende mate op maatschappelijke weerstand. Planologen gingen zich in de jaren 60' en 70' daarom meer toespitsen op het proces van planning om planningsoplossingen om de implementatie van planningsoplossingen beter te kunnen controleren. In de planologische wetenschap kwam de strategische keuzebenadering naar voren in de jaren '60 als antwoord op de tekortkomingen de lineaire fasering van implementatie. De benadering laat zien dat complexe planningsprocessen door planologen wel te structureren waren op een systematische manier door terugkoppelingscycli te gebruiken. **Procesplanning** was in beginsel nog uitsluitend een overheidsaangelegenheid. De planning veranderde gaandeweg meer van expertise gedreven processen naar open processen waarbij verschillende actoren in de samenleving bij betrokken worden. Door verschillende actoren in het planningsproces te betrekken werd en wordt gepoogd om met de maatschappelijke context van planning om te gaan. Filosoof en socioloog Habermas gaf hier in de jaren '70 aanleiding toe. Habermas stelt dat het gebruik van taal in de samenleving leidt tot normatief begrip en waardebeoordeling (Voogd, 2006). Het gedachtegoed van Habermas is aangehaald door planologen en heeft aanleiding gegeven tot de traditie van de **communicatieve planning**. Door verschillende actoren te betrekken in planningsprocessen worden er perspectieven, assumpties, belangen en meningen gedeeld wat in zekere mate leidt tot normatief begrip over planningsvraagstukken en tot waardebeoordeling van mogelijke planningsoplossingen. Door te communiceren en te interacteren wordt er een zo breed mogelijk draagvlak voor beslissingen gevormd (Voogd, 2006).

'To date' ... 'spatial planning' ... 'remain controlled by public government, and that public government seems not to be very adaptive to initiatives that emerge from the dynamics of civil society itself' (Boonstra en Boelens, 2011 p.1). De planningstradities hebben geleid tot een controle georiënteerd

planningssysteem. 'The Netherlands has a strong tradition of blueprint planning as well as more communicative practices, supported by well-developed planning systems and detailed planning procedures and regulations to guide urban development to agreed outcomes (Rauws en de Roo, 2016 p.2). In plaats van controle en de focus op de inhoud en het proces van planning, probeert **adaptieve planning** zich meer te richten op de complexe context van planning. 'These processes include foreseen and unforeseen triggers for change at a global level, such as rising sea-levels and economic crisis, and formal and informal responses at the local level, such as policy shifts and citizens initiatives' (Rauws en de Roo, 2016 p. 2). Adaptieve planning richt zich onder andere op het creëren van 'possibility spaces', waarin nieuwe stedelijke structuren en ontwikkelingen kunnen plaatsvinden (Rauws en de Roo, 2016 p.2). Adaptieve planning onderzoekt onder andere de juiste institutionele context om stedelijke ontwikkelingen de ruimte te geven. De volgende paragraaf gaat in op de verschillende soorten instituties die die invloed hebben op stedelijke ontwikkelingen als bijvoorbeeld de opkomst van energieke actoren en collectieven.

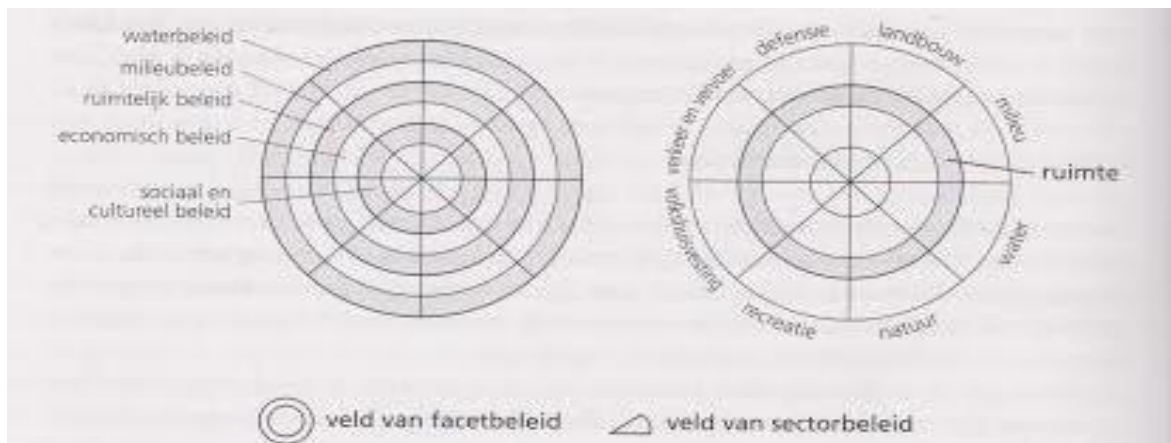
Formele en informele instituties

In het artikel van Gupta *et al.*, (2010) kunnen instituties 'formal governmental policies and informal social patterns of engagement' (p.3) zijn, waarmee respectievelijk wordt bedoeld; 'they can be visible and latent'. Gupta *et al.* (2015) lichten verder toe: 'Using the Adaptive Capacity Wheel, we have analysed formal institutions (national policies) as well as informal institutions (i.e. the implementation of national policies)' (p.18). De auteurs hebben inzichten verkregen in het beleid als formele institutie, en inzicht gekregen in de implementatie van het beleid als informele institutie. Dit sluit aan op hoe van den Brink *et al.*, (2011) tegen formele en informele instituties aankijken. Een voorbeeld van een formele institutie is het officiële beleid voor 'ruimte voor de rivier' georganiseerd vanuit de Rijkswaterstaat (Van den Brink *et al.*, 2011); een serie projecten vanuit de Rijkswaterstaat waarbij rivieren meer ruimte krijgen voor een veiliger Nederland. 'Informal Dutch water safety institutions include the dominant technical-engineering culture and ways of working, and strengthening the dikes after a flood disaster' (van den Brink., 2011 p.2). Andere voorbeelden die worden gegeven: 'formal planning institutions are the National Spatial Strategy and the municipal zoning plans. Informal planning institutions include the Dutch sectoral way of working and the interactive and area-based planning approach' (van den Brink *et al.*, 2013 p.2). In navolging van deze auteurs kan het overheidsbeleid voor de energietransitie in zekere mate geïnterpreteerd worden als een formeel systeem van regels, en de manier waarop het beleid geïmplementeerd wordt als zijnde meer een informeel systeem van regels. Hodgson constateert dat er in de literatuur verschillende ideeën bestaan over wat nu precies formele en informele instituties zijn. 'Some identify the formal with the legal and see informal rules as non-legal' (Hodgson, 2006 p.11). Formele instituties kunnen dus bijvoorbeeld wet- en regelgeving zijn,

vergunningprocedures en bijvoorbeeld bestuurlijke procedures voor de vaststelling van beleidsstukken. Informele instituties zijn dan de overige niet-wettelijke instituties als bijvoorbeeld normen en waarden, perspectieven en overtuigingen. 'Another variant in the literature is to identify the formal with designed, and the informal with spontaneous institutions' (Hodgson, 2006 p.11). Met betrekking tot zelforganisatie in sociale systemen, worden er spontane of organische instituties gecreëerd (Hodgson, 2006). De energieke samenleving creëert nieuwe normen en waarden, maar uiteindelijk gaat de samenleving ook bijvoorbeeld gepaard met externe sturing van overheden. 'There are many examples where some institutions are sustained and supported by others' (Hodgson, 2006 p.15). Er kunnen designed of pragmatische instituties ontstaan in navolging van organisch gecreëerde instituties. 'Another possibility is to make the formal/informal distinction one of explicit versus tacit rules' (Hodgson, 2006 p.11). Hiermee wordt ook wel bedoeld dat instituties onbewust en **latent** aanwezig zijn (Termeer en Meijerink, 2008). De mate waarin actoren bewust zijn van instituties kan verschillend zijn volgens dit onderzoek. Beleid kan ontwikkeld zijn, maar niet ieder van de collega's binnen de gemeente is bewust van het beleid. Als laatste constateert Hodgson (2006) dat formele instituties in zekere mate 'codifiable' (p.6) zijn en informele instituties niet. Zonder volledig te willen zijn, stelt dit onderzoek dat er verschillende definities in de literatuur worden gebruikt om formele en informele instituties te definiëren. Het onderscheid tussen formele en informele definities kan niet goed gedefinieerd worden. Dit heeft ook gevolgen voor hoe de gemeentelijke organisatie in dit onderzoek gedefinieerd wordt.

De gemeente als breder systeem van regels

De gemeente als organisatie vormt niet alleen een formeel systeem van regels en besluitvorming, maar kan worden gezien als een breder systeem met ook informele regels, assumpties, rollen en normen en waarden, die allen in zekere mate met elkaar samenhangen. Spontane of ontworpen instituties, expliciet of impliciete instituties, codificeerbare of niet-codificeerbare instituties en wettelijke of niet-wettelijke instituties structureren het handelen van de gemeente, onder andere in haar verschillende **sectoren en facetten**. De sectoren worden aan de rechterkant van figuur 10 afgebeeld en de facetten aan de linkerkant. De facetten proberen de sectoren op bepaalde onderwerpen te integreren. De ruimtelijke planning, betreft een facet, vanwege haar integrale karakter en de relatie die ze heeft met andere beleidssectoren (Spit en Zoete, 2006). Ze weegt de ruimte van verschillende sectoren en facetten af en integreert ze in de fysieke ruimte. Overheidsbeleid voor klimaatverandering kan ook worden opgevat als een facet. Klimaatadaptatie 'involves policies developed in a wide variety of policy fields, such as housing, land-use planning, agriculture, health, energy and water management' (Termeer *et al.*, 2011 p.2). Sommige domeinen zijn zowel een sector als een facet. Beleid voor het milieu bijvoorbeeld kan zowel een sector als een facet zijn.



Figuur 10: Facet- en sectorbeleid binnen overheidsinstituties (Spit en Zoete, 2006)

De transitie naar duurzaam is een relatief nieuw beleidsonderwerp voor de gemeente en zal moeten worden opgenomen in het gemeentelijk systeem van regels dat leidt tot besluitvorming voor verschillende facetten en sectoren. Als facet moet het wettelijk, expliciet en onder andere codificeerbaar worden opgenomen in de beleidsprocessen gemeentebreed. Om verandering gemeentebreed te bewerkstelligen, moet er ook gepraat en geïnteracteed tussen de collega's in de verschillende sectoren en niveaus van de gemeente, als bijvoorbeeld het bestuursniveau, het directie- of managementniveau, beleidsniveau en beheerniveau om duurzame institutionele structuren organisch en gepland te ontwikkelen. Adaptieve gemeenten hebben een zekere mate van behoorlijk bestuur, hulpbronnen, leiderschap, variëteit, leervermogen, ruimte voor autonome verandering in hun handelen en zijn beter in staat om hun systeem van regels aan te passen aan ontwikkelingen als de energietransitie. Dit wordt verder uitgelegd in het laatste deel van het theoretisch kader (§ 2.3).

2.3 Het adaptief vermogen van de gemeente

Bestuurlijk wordt er in Nederland onderscheid gemaakt tussen klimaatadaptatie en klimaatmitigatie (Termeer en Meijerink, 2008). Adaptie is gericht op de aanpassing van klimaatverandering door bijvoorbeeld in staat te zijn om te gaan met wateroverlast, droge perioden, extreem weer en de geleidelijke stijging van de temperatuur (Termeer en Meijerink, 2008). Mitigatie richt zich op het matigen van klimaatverandering door de uitstoot van broeikasgassen te verminderen, over te stappen op duurzame energiebronnen, of uitstoot te compenseren door bijvoorbeeld de aanplant van bomen. Dit onderzoek kiest ervoor om klimaatmitigatie te zien als een vorm van klimaatadaptatie. 'Adaptation focuses on anticipating climate change in three ways: minimizing potential damage; coping with the consequences of impacts; and taking advantage of opportunities' (van Buuren *et al.*, 2013 p.2). In de eerste paragraaf wordt verder uitgelegd waarom het adaptief vermogen van instituties ook invloed heeft op klimaatmitigatie. In de tweede paragraaf wordt het adaptatiewiel aan de hand van zes

dimensies toegelicht. Het theoretisch kader wordt afgesloten met een betoog waarom adaptieve gemeenten voor de energietransitie belangrijk zijn.

Adaptieve instituties voor klimaatmitigatie

Gupta *et al.*, (2010) definiëren het **adaptief vermogen** van instituties als volgt: 'The inherent characteristics of institutions that empower social actors to respond to short term and to long term impacts' van klimaatverandering 'either through planned measures or through allowing and encouraging creative responses from society both ex ante and ex post' (p.4). Op basis van Gupta *et al.* (2010) begrijpen Termeer en Meijerink (2008) adaptief vermogen verder als:

- 'De mate waarin de huidige instituties actoren de mogelijkheid bieden of aanmoedigen zich aan te passen aan klimaatverandering;
- En/of de mate waarin actoren instituties kunnen veranderen om zich beter aan te passen aan klimaatverandering' (p.5).

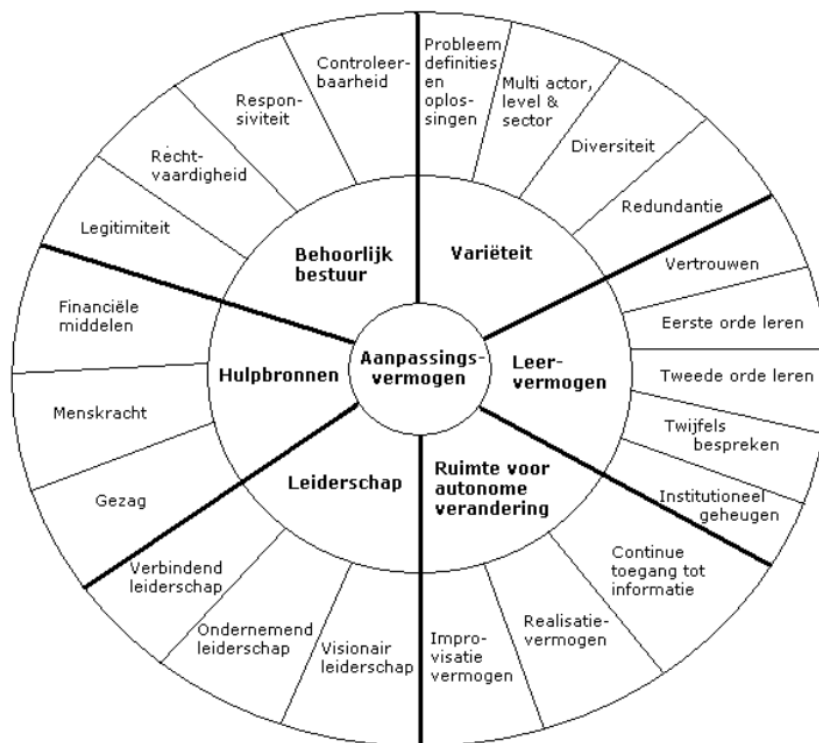
Het adaptief vermogen van instituties beïnvloedt de **adaptieve capaciteit** van de samenleving (Gupta *et al.*, 2010). Het Intergovernmental Panel on Climate Change definieert adaptieve capaciteit als: 'the ability of a system to adjust to climate change, to moderate potential damages to take advantage of opportunities, or to cope with the consequences' (Gupta *et al.*, 2010 p.4). 'Adaptive capacity is fundamental to sustainable development' (Smit *et al.*, 2001 p.23). Een samenleving met voldoende adaptieve capaciteit stimuleert de duurzame ontwikkeling van die samenleving. Termeer en Meijerink (2008) vertalen de adaptieve capaciteit verder als:

- 'het bieden van weerstand bij extreme gebeurtenissen (weerstand);
- het herstellen van potentiële schade (veerkracht);
- anticiperen op en opgewassen zijn tegen de consequenties (aanpassing);
- en het profiteren van nieuwe kansen (innovatie)' (p.5)

In de voorgaande definities komt in zekere mate naar voren dat de energietransitie als onderdeel van klimaatadaptie opgevat kan worden. Het adaptief vermogen van instituties heeft invloed op de mate waarin de samenleving zich kan aanpassen aan klimaatverandering, maar ook in welke mate de samenleving zich duurzaam kan ontwikkelen. Omdat mitigatie als onderdeel van klimaatadaptatiewiel kan worden gezien, kan het adaptatiewiel volgens dit onderzoek ook worden toegepast op gemeenten om het adaptief vermogen te achterhalen, en inzichten te verkrijgen in de mogelijkheden en aanmoediging die actoren krijgen om zich te ontwikkelen voor de energietransitie.

Adaptatiewiel

Op basis van de dimensies van het adaptatiewiel (Gupta et al., 2010), dat hieronder staat afgebeeld, wordt er in dit onderzoek inzicht verkregen in het adaptief vermogen van gemeenten. Er zijn drie kerndimensies en drie hulpdimensies opgesteld (van den Brink *et al.*, 2013). De dimensies zijn weer te onderscheiden in criteria. De kerndimensies maken een integraal onderdeel uit van adaptieve capaciteit, terwijl de hulpvariabelen meer contextueel zijn; ze dragen indirect bij aan het adaptief vermogen en worden in het algemeen als belangrijke kenmerken van instituties gezien (van den Brink *et al.*, 2011). De kerndimensies zijn variëteit, leervermogen en ruimte voor autonome verandering en de hulpdimensies zijn leiderschap, hulpbronnen en behoorlijk bestuur. Elke dimensie sluit af met een korte definitie van de criteria, en hoe de criteria toegepast wordt in het onderzoek.



Figuur 11: Adaptatiewiel (Van der Brink *et al.*, 2011)

Variëteit

Een wet uit systeemtheorie stelt dat de variëteit van een systeem minstens even groot moet zijn als de variëteit van de omgeving waaraan het zich probeert aan te passen (van den Brink *et al.*, 2011; Termeer *et al.*, 2011; Gupta *et al.*, 2010; Termeer en Meijerink, 2008). Gemeenten hebben daarom de uitdaging om een afspiegeling te vormen van de samenleving onder andere in het beleid voor de energietransitie. Daarentegen kan teveel variëteit de effectiviteit van het beleid ook verlammen (van den Brink *et al.*, 2013; Termeer en Meijerink, 2008). Bijvoorbeeld wanneer er in een maatschappelijk vraagstuk verschillende actoren met hun assumpties en belangen betrokken zijn, dan wordt er veel

inzicht verkregen in de maatschappelijke context en hun probleemdefinities, maar is het lastiger om te convergeren en om tot actie en oplossingen te komen vanwege de verschillende, uiteenlopende en tegengestelde assumpties en belangen van betrokken actoren. Hieronder worden de criteria van de dimensie beschreven.

<i> criterium</i>	<i> Definitie</i>	<i> Toepassing</i>
Probleemdefinities & oplossingen	'Een variëteit aan denkramen, probleemdefinities en oplossingsrichtlijnen' (Termeer en Meijerink, 2008)	In hoeverre bevat het beleid voor de energietransitie verschillende probleemdefinities en oplossingsstrategieën?
Multiactor, level & sector	De betrokkenheid van een diversiteit aan actoren (publiek/privaat, beleid/beheer, diverse sectoren) (Termeer en Meijerink, 2008)	Wordt er in het beleid voor de energietransitie voldoende aandacht besteedt aan meerdere sectoren, actoren en niveaus?
Diversiteit	'Availability of a wide range of different policy options to tackle a problem' (Gupta <i>et al.</i> , 2010)	In hoeverre is er ruimte in het beleid voor de energietransitie voor diversiteit en maatwerk?
Redundantie	'Presence of overlapping measures and back-up systems; not cost effective' (Gupta <i>et al.</i> , 2010)	In hoeverre is er ruimte in het beleid voor de energietransitie voor meer van hetzelfde?

Figuur 12: Dimensie variëteit en bijbehorende criteria

Leervermogen

Onzekerheid en nieuwigheid vraagt om een context waarin veel ruimte is om te leren (Termeer en Meijerink, 2008). De onzekere verandering van de energietransitie en de opkomst van nieuwe duurzame technieken en sociale praktijken vraagt onder andere ruimte om te leren, zodat zowel routines als onderliggende assumpties voor die routines veranderd worden. Leren wordt begrepen als een sociaal proces waarin actoren continu met elkaar betekenis geven aan wat er gaande is (Termeer en Meijerink, 2008). Leerervaringen komen het beste tot uiting wanneer de institutionele context ruimte biedt voor vertrouwen en het bespreken van twijfels, dan een context die vooral bezig is met belangenverdediging (Termeer *et al.*, 2011). Hieronder worden de criteria toegelicht.

<i> Criterium</i>	<i> Definitie</i>	<i> Toepassing</i>
Vertrouwen	'Presence of institutional patterns that promote mutual respect and trust' (Gupta <i>et al.</i> , 2010). 'Willingness to learn from each other across boundaries' (Termeer <i>et al.</i> , 2011)	Is er sprake van vertrouwen tussen de verschillende partijen die betrokken zijn bij het beleid voor de energietransitie?

Eerste orde leren	'Ability of institutional patterns to learn from past experiences and improve their routines' (Gupta <i>et al.</i> , 2010)	In hoeverre leiden leerervaringen in de transitiepraktijk tot het verbeteren van routines?
Tweede orde leren	'Changes in assumptions underlying institutional patterns' (Gupta <i>et al.</i> , 2010)	In hoeverre leiden leerervaringen in de transitiepraktijk tot het wijzigen van de beleidsfilosofie voor de energietransitie en haar onderliggende assumpties?
Twijfels bespreken	'Institutional openness towards uncertainty' (Gupta <i>et al.</i> , 2010)	Bestaat de mogelijkheid om twijfels uit te spreken in het beleid voor de energietransitie?
Institutioneel geheugen	'Institutional provision of monitoring and evaluation processes' (Gupta <i>et al.</i> , 2010)	Wordt er institutioneel geheugen opgebouwd en hergebruikt door energieprojecten en -programma's te evalueren en de leerervaringen mee te nemen in het vervolgbeleid?

Figuur 13: Dimensie leervermogen en bijbehorende criteria

Ruimte voor autonome verandering

Autonome verandering als laatste kerndimensie betreft het vermogen van actoren om in te spelen op kansen en bedreigingen (Termeer en Meijerink, 2008). Adaptieve instituties hebben een balans tussen rigiditeit en flexibiliteit in hun handelen (Gupta *et al.*, 2010), oftewel een balans tussen geplande als autonome verandering (van Buuren *et al.*, 2013). Ze maken het mogelijk om met spontane ontwikkelingen mee te gaan, zonder dat er verlies aan overzicht optreedt gezien er een robuuste lijn of visie in het beleid zit. Door onder andere in een continue toegang tot informatie te voorzien, kan er robuust en flexibel worden opgetreden. De verspreiding van informatie door gemeenten, bijvoorbeeld via ruimtelijke visies, kan tot normatief begrip over de energietransitie leiden. Hieronder worden de andere criteria uitgelegd.

<i>Criterion</i>	<i>Definitie</i>	<i>Toepassing</i>
Continue toegang tot informatie	De continue toegang van actoren tot informatie over ontwikkelingen (van den Brink <i>et al.</i> , 2011; Termeer <i>et al.</i> , 2011).	Hebben actoren die betrokken zijn bij het beleid voor de energietransitie een continue toegang tot informatie?
Realisatievermogen	De mogelijkheid om te acteren volgens plan (van den Brink <i>et al.</i> , 2011; Termeer <i>et al.</i> , 2011)	Lukt het om te handelen volgens de gestelde ambities in het beleid voor de energietransitie?
Improvisatievermogen	'Increasing the capacity of individuals to self-organize and innovate' (Gupta <i>et al.</i> , 2010)	Hebben de actoren die betrokken zijn bij het beleid voor de energietransitie voldoende ruimte om te improviseren?

Figuur 14: Dimensie autonome verandering en bijbehorende criteria

Leiderschap

Leiderschap is een hulpdimensie waarover overheidsinstituten in het algemeen over zouden moeten beschikken. Leiderschap stimuleert de samenleving onder andere op een faciliterende, stimulerende, participatieve of een directieve manier om acties ten behoeve van het klimaat en duurzaamheid te nemen (Gupta *et al.*, 2010). Zonder leiderschap is de maatschappij niet in staat om responsief te zijn jegens lange termijn, grootschalige uitdagingen (van den Brink *et al.*, 2013; Gupta *et al.*, 2010). Leiderschap is tevens een driver voor verandering (van den Brink *et al.*, 2013; Gupta *et al.*, 2010). De gemeente als institutie zal daarom leiderschap moeten tonen in de maatschappelijke uitdaging van de energietransitie.

<i> criterium</i>	<i> Definitie</i>	<i> Toepassing</i>
Visionair leiderschap	Het verbinden van de lange en korte termijn (Termeer en Meijerink, 2008). Visionaire leiders kunnen anderen overtuigen van bedreigingen en noodzakelijke veranderingen (Termeer <i>et al.</i> , 2011)	Wordt de lange en de korte termijn planning door de gemeente verbonden door bijvoorbeeld voldoende intellectueel, reformerend en slaan en zalven leiderschap uit te voeren?
Ondernemend leiderschap	Zorgen dat acties ook daadwerkelijk gebeuren (Termeer en Meijerink, 2008). Ondernemend leiderschap stuurt de samenleving op een faciliterende of directieve manier om acties te nemen (Gupta <i>et al.</i> , 2010)	Wordt de samenleving gestimuleerd in het nemen van acties door het beleid?
Verbindend leiderschap	Het aanmoedigen van samenwerking tussen verschillende actoren (Gupta <i>et al.</i> , 2010)	Worden er coalities tussen verschillende partijen door de gemeente gevormd via het beleid?

Figuur 15: Dimensie leervermogen en bijbehorende criteria

Hulpbronnen

Ter ondersteuning van de drie kerndimensies heeft de gemeente voldoende hulpbronnen nodig (van den Brink *et al.*, 2013; Termeer *et al.*, 2011; Gupta *et al.*, 2010). Zoals in dit hoofdstuk is besproken kunnen hulpbronnen vanuit de gemeente als regimespeler een verzwakkende of een versterkende werking hebben op verandering. Gemeenten zouden onder andere moeten proberen voldoende gezag te genereren voor hun beleid voor de energietransitie. Zonder gezag worden er mogelijk ook beperkte menskracht en financiële middelen gegenereerd. Onder andere wet- en regelgeving en geld kunnen een verzwakkende of versterkende werking hebben op verandering voor het klimaat. Hieronder worden de drie criteria van de dimensie hulpbronnen uitgelegd.

<i> Criterium</i>	<i> Definitie</i>	<i> Toepassing</i>
Gezag	Autoritaire macht	Heeft het beleid voor de energietransitie voldoende gezag?

Menskracht	'Availability of expertise, knowledge and human labour (Gupta <i>et al.</i> , 2010 p.6)	Heeft de gemeente voldoende menskracht om het beleid voor de energietransitie uit te voeren?
Financiële middelen	Zijn nodig voor het maken en het implementeren van beleid, en om te experimenteren (Termeer <i>et al.</i> , 2010)	Heeft de gemeente voldoende financiële middelen om het beleid voor de energietransitie uit te voeren?

Figuur 16: Dimensie hulpbronnen en bijbehorende criteria

Behoorlijk bestuur

De laatste hulpdimensie betreft behoorlijk bestuur. Goed bestuur is voor elk beleidsterrein van belang. In navolging van, van den Brink *et al.* (2013), wordt de dimensie begrepen als 'fair governance processes provide responsive and accountable policy making and implementation, protect basic rights and equity and, through constitutional laws, promote legitimate policy processes' (p.4). Het bestuur van de gemeente wordt in dit onderzoek gezien als de gemeenteraad en het college van burgemeester en wethouders die leiding geven aan de ambtelijke organisatie. Legitimiteit, controleerbaarheid of toerekenbaarheid, responsiviteit en rechtvaardigheid zijn de criteria (van den Brink *et al.*, 2011; Termeer *et al.*, 2011).

<i>Criterion</i>	<i>Definities</i>	<i>Toepassing</i>
Legitimiteit	De mate waarin het beleid gedragen wordt door de samenleving (Gupta <i>et al.</i> , 2010)	Heeft het beleid voor de energietransitie voldoende legitimiteit?
Rechtvaardigheid	Rechtvaardige behandeling van verschillende actoren in de samenleving	Is de gemeente voldoende rechtvaardig in haar beleid voor de energietransitie?
Responsiviteit	'Whether or not institutional patterns show response to society' (Gupta <i>et al.</i> , 2010 p.7)	Is de gemeente voldoende responsief in haar beleid voor de energietransitie?
Controleerbaarheid	Institutionele structuren leiden tot controleerbare procedures (Gupta <i>et al.</i> , 2010)	Wordt het beleid voor de energietransitie uitgevoerd aan de hand van controleerbare procedures?

Figuur 17: Dimensie behoorlijk bestuur en bijbehorende criteria

Adaptieve gemeenten voor de maatschappijbrede energietransitie

De bovengenoemde dimensies en criteria vormen indicatoren voor het bepalen van het adaptief vermogen van instituties. Door het energietransitiebeleid van de gemeente te onderzoeken op basis van deze criteria wordt er inzicht gekregen in:

- De mate waarin de gemeente actoren de mogelijkheid bieden of aanmoedigen om verantwoordelijkheid en eigenaarschap te nemen in de energietransitie;

- En/of de mate waarin actoren de gemeente als institutie kan veranderen om meer verantwoordelijkheid en eigenaarschap te nemen in de energietransitie.

Adaptieve gemeenten bieden mogelijkheden en aanmoediging voor de samenleving om zich te ontwikkelen voor de energietransitie, en om gemeentelijke instituties te veranderen, zodat ze zich beter kan ontwikkelen voor de energietransitie. Adaptieve gemeenten zijn volgens dit onderzoek in staat om de controle uit te besteden aan de samenleving. De controle georiënteerde overheidssturing, bijvoorbeeld in de ruimtelijke planning, vormt een reden, waarom nieuwe beleidsfilosofieën als Transitie management beperkt tot uiting kunnen komen in hun poging meer ruimte te geven aan de samenleving, om sturing te geven aan de samenleving of door zichzelf te organiseren in het vinden van oplossingen voor maatschappelijke problemen. De institutionele context waar vanuit beleidsfilosofieën georganiseerd worden, zijn mogelijk bepalender dan de kwaliteit van nieuwe beleidsfilosofieën voor de uitkomsten en resultaten. De institutionele context structureert namelijk het sociale verkeer in beleidsprocessen.

Overheidsinstituties die beleid voor de energietransitie maken, zullen in zekere mate een adaptief vermogen moeten hebben om possibility spaces te creëren voor duurzame niches, energieke actoren en koplopers, zoals door Transitie management was beoogd. Adaptieve gemeenten zijn mogelijk beter in staat om de adaptieve capaciteit van energieke actoren en koplopers in de verduurzaming van de steden te benutten. Ze bieden energieke actoren, waaronder ambtenaren de ruimte voor de vorming van nieuwe duurzame gewoonten, en bieden mogelijkheid om deze nieuwe gewoonten institutioneel te verankeren onder andere in het gemeentelijk systeem van regels. Zodoende kan ook naar verwachting in toenemende mate verantwoordelijkheid genomen worden in de energietransitie en kan er tussen de gemeente en de energieke burgers en bedrijven een meer 'geoliede' samenwerking ontstaan. Adaptieve gemeenten vergroten de kans dat de energietransitie ook daadwerkelijk een maatschappijbrede verandering wordt.

Taal en interactie gaat vooraf aan alle instituties, zoals is aangegeven in paragraaf 2.2. Op basis van taal en interactie nieuwe werkelijkheden. Door woorden, ervaringen, belevingen en bijvoorbeeld feiten uit te wisselen, ontstaan er intersubjectieve werkelijkheden. Hoe de werkelijkheid in dit onderzoek wordt beschouwd wordt verder uitgelegd in de methodologie.

3. Methodologie

In de methodologie wordt beschreven welke stappen er zijn ondernomen om tot de doelen en onderzoeksresultaten te komen van dit onderzoek. Om begrip over de complexe werkelijkheid te kunnen vergroten, wordt er in de ontologie eerst beknopt uitgelegd hoe de werkelijkheid volgens dit onderzoek gezien kan worden. De epistemologie gaat in op welke manier deze werkelijkheid onderzocht kan worden.

3.1 Ontologie

De ontologie houdt zich bezig met het bestaan van werkelijkheden. Deze werkelijkheden worden geïnspireerd door de filosofie (Allmendinger, 2009). 'De filosofie is een verzamelnaam voor het geheel aan logisch beargumenteerde visies over hoe de werkelijkheid te zien en te kennen is, en het geheel aan reflecties op deze visies' (De Roo en Voogd, 2007 p.28). Het realisme en het relativisme vormen twee belangrijke stromingen in de filosofie. Het realisme gaat uit van een objectieve en universele waarheid, die te kennen valt aan de hand van zintuigelijke waarneming. Het relativisme daarentegen gaat uit van een pluriformiteit aan waarheden en werkelijkheden (Zuidema, 2011), die op verschillende manieren onderzocht kan worden. De werkelijkheid is in tegenstelling tot het realisme niet objectief te kennen, maar afhankelijk van het menselijk bewustzijn en daarmee subjectief (Allmendinger, 2009). Het relativisme accepteert subjectieve en intersubjectieve waarheden met wetenschappelijke domeinen om belevingen, betekenissen, regels, begrippen en belangen, die een deel van de werkelijkheid vormen, te verklaren (van den Bersselaar, 2007). De werkelijkheid, wordt geïnterpreteerd door subjecten, waardoor er subjectieve werkelijkheden ontstaan (van den Bersselaar, 2007). Subjecten interacteren met elkaar waardoor er ook intersubjectieve werkelijkheden ontstaan. Het intersubjectieve perspectief in de wetenschap gaat er van uit dat door sociale interactie een gezamenlijk gedragen perspectief op de werkelijkheid ontstaat (De Roo en Voogd, 2007). De manier waarop de Roo en Voogd (2007) de werkelijkheid beschouwen wordt aangenomen in dit onderzoek: 'De werkelijkheid zoals deze zich aan ons voordoet, een individuele of groepsbepaalde interpretatie is, en daarmee dus ook een subjectieve interpretatie, maar dat deze interpretatie is gebaseerd op objectgeoriënteerde waarneming én intersubjectieve interactie' (p. 37-38).

3.2 Epistemologie

In de epistemologie wordt beschreven hoe er kennis over werkelijkheden verkregen kan worden (Allmendinger, 2009). Deze paragraaf beschrijft de stappen die voor dit onderzoek zijn genomen om tot vergroting van kennis over de werkelijkheid, zoals in de vorige paragraaf is aangenomen, te komen. Dit onderzoek probeert de kennis te vergroten door middel van kwalitatief onderzoek. Kwalitatief onderzoek is onderzoek 'waarbij problemen in en van situaties, gebeurtenissen en personen beschreven en geïnterpreteerd worden met behulp van gegevens van kwalitatieve aard, zoals belevingen,

ervaringen, betekenisverleningen die verzameld zijn via open interviews en/of participerende observatie en/of bestaande documenten' (Baarda, 2014 p.22). Kwalitatief onderzoek is dus geschikt om de relatieve werkelijkheid te onderzoeken. De auteurs van het adaptatiewiel hebben een protocol geschreven hoe het adaptatiewiel toegepast kan worden op instituties en daarin komt naar voren dat kwalitatief onderzoek beter geschikt is om het adaptief vermogen van instituties te onderzoeken (Gupta et al., 2010). Ook is de keuze voor kwalitatief onderzoek verstandig vanwege de beperkte voorkennis over de toepasbaarheid van het adaptatiewiel op gemeentelijk beleid voor de energietransitie. Kwalitatief onderzoek kan goed worden gebruikt om inzichten te krijgen in onderzoeksonderwerpen (Baarda, 2014). Kwalitatief onderzoek maakt het ook mogelijk dat er op meerdere manieren informatie kan worden verzameld in een onderzoek (Baarda, 2014). Via interviews en bestaande documenten is de kwalitatieve data verzameld.

Informatieverzameling

Gupta et al. (2010) geven aan dat er op verschillende manieren informatie kan worden verzameld om het adaptief vermogen van instituties te onderzoeken. Of er gekozen wordt voor 'interviews, observations and/or document analysis' hangt af van het type institutie dat wordt onderzocht. 'For example data on informal rules like norms and values could be collected through interviews and data on formal rules like governmental policies could be collected through document analysis' (p.11). Omdat dit onderzoek geïnteresseerd is in zowel wettelijke als niet-wettelijke, en in expliciete en latente instituties is er gekozen om zowel primaire informatieverzameling op basis van interviews uit te voeren, en secundaire informatieverzameling op basis van beleidsdocumenten uit te voeren. Zodoende zullen zowel 'formelere' als 'informelere' instituties in het onderzoek worden meegenomen. Ook zijn er andere mogelijkheden om onderzoek te doen naar het adaptief vermogen, bijvoorbeeld via enquêtes. Dit is eerder getracht, en gelukt, maar leverde alleen kwantitatieve resultaten op (Gupta et al., 2010). Voor dit oriënterende onderzoek naar de toepasbaarheid van het adaptatiewiel op klimaatmitigatie wordt er de voorkeur gegeven aan interviews, omdat de informatie rijker is en daardoor beter inzicht geeft op de vraag of het adaptatiewiel gebruikt kan worden voor instituties die met klimaatmitigatie bezig zijn. Focus groepen behoren ook tot de mogelijkheden om inzichten te krijgen in het adaptief vermogen van instituties. Het is gezien de tijd derhalve niet mogelijk om een discussie te voeren met een groep mensen over 22 criteria binnen een tijdbestek van 2 á 2,5 uur. In de reflectie wordt aangegeven dat focusgroepen wel een geschikte onderzoeksmethode is voor vervolgonderzoek naar het adaptief vermogen van gemeenten.

De beleidsdocumenten zijn bestudeerd voorafgaand aan de interviews, om zo een eerste idee te krijgen van de betreffende gemeenten en het beleid voor de energietransitie. Als eerste is er contact gezocht met de gemeente Groningen. Via persoonlijke relaties bij de gemeente (werkzaam geweest bij

de dienst Ruimtelijke Ontwikkeling en Economische Zaken/ afdeling Programma en Beleid), zijn de betrokkenen bij het beleid voor de energietransitie gevonden. Er zijn gelijksoortige respondenten gevonden bij de andere gemeenten, zowel op beleidsniveau als meer op uitvoeringsniveau. Deze respondenten zijn gevonden via een combinatie van snowballing, door op het internet te zoeken en door te bellen naar de gemeenten. De respondenten in Almere zijn gevonden op aanraden van Idso Wiersma van de gemeente Groningen. Via snowballing konden de respondenten in Tilburg niet gevonden worden. Niet veel ambtenaren met het beleid voor de energietransitie of lokale energie initiatieven bezig. Het was relatief makkelijk de juiste respondenten in Tilburg te vinden op het internet. De interviews zijn afgenomen in de periode februari-mei 2014.

Na bestudering van het adaptatiewiel zijn de interviewvragen opgesteld. De toepassing van de criteria in de vorm van vragen, is tevens in het theoretisch hoofdstuk aan bod gekomen. Met deze vragen is als eerste een test interview gehouden met de gemeente Groningen. Dit interview met Idso Wiersma heeft dermate veel informatie opgeleverd, dat ook dit interview wordt opgenomen in het onderzoek. Het testinterview was voldoende geslaagd, om de lijn van de vragen aan te houden voor de andere 6 interviews. Zodoende zijn er met elke gemeente minimaal twee semigestructureerde interviews van 2 á 2,5 uur gehouden. Totaal zijn er 7 uitgebreide interviews gehouden. In iedere gemeente is zowel gesproken met beleidsmakers als beleidsuitvoerders. Deze rollen lijken niet strikt gescheiden, omdat respondenten zowel met het maken van beleid als met de uitvoering ervan bezig zijn. In de volgende paragraaf worden de bronnen van dit onderzoek nader toegelicht.

Casussen

De gemeente Groningen, Almere en Tilburg hebben allen rond de tweehonderdduizend inwoners en staan op nummer 7, 8 en 6 in de ranglijst van Nederlandse gemeenten naar inwonertal (CBS, 2015). Er is gekozen voor deze gemeenten, om een beeld te krijgen van het adaptief vermogen van vooraanstaande overheidsinstellingen. Samen vormen deze gemeente 3,6 procent van de Nederlandse bevolking.

Inwonertal op 1-1-2015 (CBS, 2015)	
<i>Almere</i>	196.932
<i>Groningen</i>	200.336
<i>Tilburg</i>	211.648
<i>Percentage inwoneraantal Nederland (16.900.726)</i>	3,60%

De gemeenten hebben allen ambtenaren die beleid voor verschillende sectoren en facetten van de gemeenten maken. De informatie in de tabel hieronder komt uit 2008. Het biedt een idee van het aantal actoren binnen de gemeente die zich ook in zekere mate moeten inzetten en samenwerken om de energietransitie te realiseren. In de periode 2009-2015 is het gemiddelde aantal ambtenaren bij gemeenten afgenomen met bijna 13 procent (Personeelsmonitor, 2015).

Inwonertal op 1-1-2008 (CBS, 2008)		aantal fte per 1000 inwoners (2008)	Schatting aantal ambtenaren
<i>Almere</i>	182.484	7,9	1447,83
<i>Groningen</i>	183.270	15,7	2865,00
<i>Tilburg</i>	202.091	8,4	1697,56

De gekozen gemeenten liggen in verschillende regio's, en worden gekenmerkt door een eigen karakter.

Groningen

Groningen is interessant omdat de stad deel uit maakt van een belangrijke regio voor de exploitatie van aardgas. De extractie van gas uit de Groningse bodem resulteert sinds 1990 in aardbevingen. Aardbevingen leiden tot schade, zo ook in de stad Groningen, als bijvoorbeeld scheuren in gebouwen en dalende woningprijzen. 'Vooralsnog staan de belangen aan de andere kant' (Wiersma, 2014). Het gasveld van Slochteren is vanaf 1960 een belangrijke inkomstenbron geworden voor de nationale overheid en fossiele energie sector. Onder andere vanwege de lobby van de Gasunie blijft het boren naar gas, als 'transitiebrandstof' doorgaan (Wiersma, 2014).

Er zijn interviews gehouden met Idso Wiersma, Marieke Eillert en Paul Corzaan. De respondenten werken allen bij de dienst Ruimtelijke Ordening en Economische Zaken. Vanuit deze dienst wordt het Programma Groningen Geeft Energie uitgevoerd. Idso Wiersma zit als senior beleidsmedewerker op een meer strategisch niveau en heeft een coördinerende rol in het programma. Marieke Eillert en Paul Corzaan, zijn verantwoordelijk voor een aantal sporen van het programma. Marieke is vooral bezig met de sporen zon- en windenergie, en in het verleden heeft ze ook warmte gedaan. Paul Corzaan is sinds is. De gebruikte beleidsdocumenten staan in de tabel hieronder.

Gebruikte beleidsdocumenten	Kern inhoud
<i>Masterplan Groningen Energieneutraal 2035 (2011)</i>	Leerervaringen uit voorgaande beleidsperiodes, de huidige staat van de transitie en toekomstgerichte ambities en ideeën
<i>Uitvoeringsprogramma (2012)</i>	Uitvoeringsprogramma voor de energietransitie
<i>Groningen geeft Energie/Terugblik en Vooruitblik (2014)</i>	De evaluatie en het beoogde energiebeleid 2014-2018

Almere

Almere is één van de jongste steden in Nederland. Het bestaan van de stad wordt ontleent aan de economische groei van de Randstad. Vanwege de economische groei heeft Almere onder andere de opgave om 60.000 woningen en 100.000 banen te ontwikkelen (Masterplan Energiehuishouding Almere 2.0, 2011). In samenwerking met verschillende overheden als het Rijk en de provincie Flevoland wordt geprobeerd om de duurzame ontwikkeling van Almere te borgen. De ambitie is dat Almere als nieuwe stad keuzevrijheid biedt ten aanzien van systemen voor energie, mobiliteit, water, biodiversiteit, grondstoffen en ruimtegebruik en wordt als nationaal praktijklaboratorium om experimenten en innovaties van duurzame systemen grootschalig te implementeren (Afspraken Duurzaam Almere

2012-2014, 2012). De bewoners in Almere genieten vrijheden in het bouwen van hun eigen duurzame huis als in de wijk Nobelhorst, maar genieten ook eigenaarschap in het bouwen van een eigen energieneutrale wijk zoals in Oosterwold. De energieke samenleving lijkt vrijheden in Almere te krijgen voor een duurzame stad, wat de casus interessant maakt. Verder ligt energetische kwaliteit van de woningen boven het landelijke gemiddelde en is er geen zware industrie.

Het beleid van de gemeente Almere voor de energietransitie krijgt voornamelijk vorm vanuit de dienst stedelijke ontwikkeling. Er is met twee beleidsmedewerkers gesproken die in deze dienst werken en verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van energieprojecten in de stad. Annemarie van Osch is projectleider duurzame energie en Erwin Lindeijer is energieplanner. Samen met hun programmamanager duurzaamheid hebben ze de concept agenda energieneutrale stad geschreven als opvolger van het masterplan. De respondenten werken dus zowel op strategisch niveau als op uitvoeringniveau. De belangrijkste beleidsdocumenten voor dit onderzoek staan hieronder.

Gebruikte beleidsdocumenten	Kern inhoud
<i>De Almere Principles (2008)</i>	De basis van beleid voor de ontwikkeling van Almere
<i>Masterplan Energiehuishouding Almere 2.0, (2011)</i>	De ontwikkelingsstrategie voor energieneutraliteit
<i>Afspraken Duurzaam Almere 2012-2014 (2012)</i>	Afspraken tussen de gemeente, het Rijk, de provincie Flevoland en het Waterschap Zuiderzeeland voor de ontwikkeling van een duurzaam Almere

Tilburg

Tilburg is interessant omdat het in een regio ligt waar veel lokale energie initiatieven georganiseerd worden (Hieropgewekt, 2015). ‘Het verenigingsleven, dat broeit hier nog steeds’ (Biemans, 2014) en er worden ‘zeker in de verenigingssfeer’ lokale energie initiatieven georganiseerd (Van Dijk, 2014). Ook staat de regio ‘bekend om de onnatuurlijke contacten, die uiteindelijk tot projecten’ leiden (Van Dijk, 2014). De gemeente Tilburg probeert mee te veranderen met de netwerk- of de participatiemaatschappij door zich als netwerkorganisatie uit te dragen. De casus geeft inzage hoe de verandering van een traditionele overheidsinstelling naar een netwerkende instelling verloopt.

In de gemeente Tilburg is er gesproken met Paul van Dijk en Pieter Biemans. Paul van Dijk is projectmanager van het Klimaatbureau, onderdeel van het klimaatnetwerk. Hij staat in contact met burgers, werkgroepen en energiecoöperaties die zich willen organiseren op het gebied van duurzaamheid. Pieter Biemans mocht zich laten gelden als programmamanager Klimaat en Energie bij de gemeente Tilburg, maar had niet de formele status gezien Klimaat en Energie geen officieel programma betrof. Hij werkt vooral op strategisch niveau aan de klimaataanpak in Tilburg. Beide werken op de afdeling ruimte, waar het beleid voor de energietransitie voornamelijk vorm krijgt.

Gebruikte beleidsdocumenten	Kern inhoud
<i>Klimaatprogramma 2009-2012 (2009)</i>	Voorgaande beleid Tilburg
<i>Raadsvoorstel klimaataanpak, 2013-2020 (2013)</i>	bevat o.a. een evaluatie van het klimaatprogramma 2009-2012, streefinzetten tot 2020 en een implementatieplan 2013-2015
<i>Coalitieakkoord (2014)</i>	Belangrijkste kerntaken gemeente breed in de collegeperiode 2014-2018

Analyse

De beleidsdocumenten zijn bruikbaar voor het verkrijgen van een overzicht over het gemeentelijk beleid voor de energietransitie. De interviews geven inzicht in de implementatie van het beleid in de weerbarstige praktijk. De interviews zijn getranscribeerd en staan in bijlage 4 van dit onderzoek. De relevante informatie is uit de beleidsdocumenten en de interviews gefilterd. Vervolgens zijn de interviews en de beleidsdocumenten gecodeerd of gelabeld (Flowerdew en Martin, 2005). De 22 criteria van het adaptatiewiel vormen handige codes of labels om de beleidsdocumenten en de interviews te coderen. De codes zijn vervolgens bij elkaar geplaatst. Per gemeente is zo de kern voor elk criterium bestudeerd en beschreven.

Figuur 13 toont de 5 scores die de gemeente per criteria kunnen ontvangen. De figuur toont wat de betekenis is van de score, en wat het effect is op het adaptief vermogen. De scores op de verschillende criteria van een dimensie worden bij elkaar opgeteld en gedeeld door het aantal criteria van die dimensie. De aggregeerde score van een dimensie wordt hiermee bepaald. Door de scores van alle 22 criteria bij elkaar op te tellen en te delen door 22 komt er ook een geaggregeerde indicatie uit van het adaptief vermogen van de betreffende gemeente. De scores worden uitgedrukt in kleuren zoals tevens in de figuur aangegeven. 'The most useful way to present the data is to use colors'... 'to communicate how well a criterion or dimension scores' (Gupta *et al.*, 2010 p.13).

Score	Betekenis score	Effect op adaptief vermogen	Geaggregeerde scores voor dimensies en adaptief vermogen
2	Goed ontwikkeld, meer kun je redelijkerwijs niet doen	Positief effect	1.01 tot 2.00
1	Er gebeurt wel iets maar het kan beter	Enigszins positief effect	0.01 tot 1.00
0	Neutraal	geen effect	0
-1	Matig tot zwak ontwikkeld, aandacht nodig	Enigszins negatief effect	-0.01 tot -1.00
-2	Er ligt een duidelijke blokkade die aanpassingen belemmert	Negatief effect	-1.01 tot -2.00

Figuur 18: De betekenis van de scores op de adaptieve capaciteit op basis van Gupta *et al.*, (2015) en van den Brink *et al.* (2011)

Uiteindelijk ontstaat er per gemeente op basis van het gemeentelijk beleid voor de energietransitie een ingekleurd adaptatiewiel wat het adaptief vermogen van de betreffende gemeente laat zien. De

ingekleurde wielen betreffen een indicatie van het adaptieve vermogen van Groningen, Almere en Tilburg. Dit onderzoek is minder gericht op de uiteindelijke adaptieve vermogens van de gemeenten en meer of het adaptatiewiel toegepast kan worden op het energiebeleid van de gemeente, om inzichten te verkrijgen in welke mate gemeenten hun samenleving de mogelijkheden geven en aanmoedigen om zich aan te passen voor de energietransitie. Boeiender dan de uiteindelijke kwantitatieve scores, zijn de lacunes in het gemeentelijk beleid voor de energietransitie.

4. Het adaptief vermogen van gemeenten

In dit hoofdstuk wordt het adaptief vermogen van de gemeente Groningen, Almere en Tilburg geanalyseerd en vervolgens beoordeeld door middel van het adaptatiewiel. Het adaptatiewiel is in het theoretisch kader besproken. In dit hoofdstuk wordt elke casus voorafgegaan door inleidende informatie over het gemeentelijk beleid voor de energietransitie. In kaders wordt toegelicht wat de rol is volgens de respondenten van de gemeente en de energieke samenleving in de energietransitie. Vervolgens worden de gemeenten aan de hand van het adaptatiewiel geanalyseerd en beoordeeld. Aan het einde van elke casus wordt het ingekleurde wiel getoond en de resultaten verder toegelicht.

4.1 Casus gemeente Groningen

Gronings beleid voor de energietransitie

In 2006 vormden de PvdA, GroenLinks en SP een coalitie in de gemeenteraad van Groningen, die de ambitie stelde om in 2025 energieneutraal te zijn. In de eerste collegeperiode was er veel experimenteeruimte en de insteek was 'we laten duizend bloemen bloeien, en alles was goed en alles was mooi, en we zetten overal op in' (Eillert, 2014). Het nieuwe college in 2010 'had geen zin om de eigen teleurstelling te verwezenlijken' en is er besloten om er Groningen energieneutraal in 2035 van te maken (Wiersma, 2014). In kader 3 wordt de rol van de gemeente in de energietransitie volgens de respondenten beschreven. De belangrijkste ambities van het energieprogramma Groningen geeft Energie (2014) zijn:

- Een CO2 neutraal Groningen in 2035 en in 2025 halverwege
- Samenwerking met partners en facilitering van partners
- Lokaal energiebeleid aansluitend maken op de regionale en nationale ambities betreft energie (Groningen geeft Energie, 2014)

De te realiseren energiereductie voor energieneutraliteit is toegerekend aan verschillende sporen. 37 procent van de ambitie kan gehaald worden door energiebesparing. Windenergie heeft de potentie om een aandeel van 16 procent voor de ambitie te leveren. Zonne-energie zou 11 procent van de

Rol van de gemeente naar een energieneutraal Groningen

'De rol van de gemeente is groot, omdat ik denk dat de strategie zou moeten zijn dat je lokale kansen benut' (Wiersma, 2014). Naast de benutting van kansen is er sprake van een samenspel tussen de overheid en de burger. Het 'hangt'...'voor een deel af van hunzelf, en van de overheid' (Wiersma, 2014). 'Als de gemeente geen speelveld en mogelijkheden gaat creëren, dan gebeurt er ook vrij weinig denk ik' (Corzaan, 2014). 'Onze rol is om de context zo gunstig mogelijk te maken' (Wiersma, 2014).

Kader 3: Rol van de gemeente naar een energieneutraal Groningen

benodigde duurzame energie genereren en warmte 15 procent. Als laatste heeft biomassa in potentie een kans om 20 procent van de ambitie te realiseren (Masterplan Groningen Energieneutraal, 2011). Naast de vijf inhoudelijke sporen heeft het energieprogramma ook drie andere sporen opgenomen: mobiliteit, kennis en innovatie en de eigen organisatie. In kader 4 wordt de rol van de energieke samenleving volgens de gemeente in de transitie toegelicht.

De rol van de energieke samenleving in Groningen

In Groningen zijn op het gebied van zon en energiebesparing 'bijna alle beslissingen, individuele beslissingen van duizenden mensen' (Wiersma, 2014). Er zijn '12.000 zonnepanelen geplaatst' (Wiersma, 2014) en er zijn buurtinitiatieven die collectief zonnepanelen inkopen. De energiecoöperatie Grunneger Power adviseert burgers en collectieven in het aanschaffen van zonnepanelen en vermarkt eigen opgewekte duurzame energie. 'Energiebesparing is heel sterk mogelijk van onderop, maar ook wel grootschalig met woningcoöperaties, grootwoningbezitters, maar ook verenigingen van eigenaren' (Wiersma, 2014). Woningbouwcoöperaties zijn vertrouwde partners, waarmee onderhandeld wordt over bijvoorbeeld 'energielabels die woningen moeten hebben' (Wiersma, 2014). Op het gebied van wind heeft de energieke actoren beperkte ruimte om zich te organiseren. De provincie heeft de opgave van het Rijk, om nationaal zesduizend megawatt aan windenergie op land te realiseren, geconcentreerd in 3 gebieden namelijk de Eemshaven, Delfzijl en in Veendam, waardoor andere gemeenten, als Groningen, geen windmolens mogen plaatsen. Windmolens onder de 15 meter kunnen, maar 'dat ligt wat ingewikkelder dan het plaatsen van zonnepanelen' en er lijkt weinig interesse te zijn (Eillert, 2014). Op het gebied van warmte is zijn het Waterbedrijf, woningbouwcoöperaties en bouwbedrijven en betreffen dus vooral de grotere organisaties. Meer algemene voorbeelden van initiatieven zijn: het bedrijventerrein Corpus Den Hoorn wat bezig om het terrein energieneutraal te maken; winkeliers in de Folkingerstraat die bezig zijn met het verduurzamen van hun winkelstraat; en de burgers in de Noorderplantsoenbuurt willen de groenste buurt van Groningen worden. 'Daarnaast zijn er ook veel initiatieven waar wij niet eens aan te pas komen' (Eillert, 2014).

Kader 4: Rol van de energieke samenleving in Groningen

Dimensies

Variëteit

Het energieprogramma 'Groningen geeft Energie' onderkent een aantal problemen in het huidige energiesysteem, namelijk klimaatverandering, stijgende woonlasten en werkloosheid. Om deze problemen te lijf te gaan dient het energieprogramma drie doelen: 'We willen namelijk een energieneutrale stad worden in 2035. Daarnaast' is het 'belangrijk dat de woonlasten in de toekomst nog te doen zijn' en 'ten derde heeft het ook een economische component, omdat wij ook graag werkgelegenheid deze kant op willen hebben' (Eillert, 2014). Naast deze verschillende *probleemdefinities* heeft de gemeente een diverse *oplossingsstrategie* met het Energieprogramma ontwikkeld. De strategie bestaat in totaal uit 8 ontwikkelingspaden of -sporen. Vanuit de sporen worden er verschillende

projecten georganiseerd. In bijlage 2 worden de sporen en de projecten uitgelicht. De geformuleerde probleemdefinities en -oplossingen hebben een positief effect op het adaptief vermogen.

De *actoren* waarmee de gemeente probeert de aansluiting te vinden bij onder andere burgers, ondernemers, bedrijven en maatschappelijke en kennisinstellingen. Het samenwerken voor duurzame energieoplossingen is met name aanwezig met de grotere partijen. De gemeente heeft als partners bijvoorbeeld de woningbouwcoöperaties, het Waterbedrijf, het UMCG, Rijksuniversiteit Groningen en de Suikerunie. In bijlage 2 worden ook verschillende andere betrokken actoren genoemd. De gemeente faciliteert kleinere partijen en burgers, via projecten als Eerste Hulp bij Energiebesparing, Campagne Clean Groningen en Subsidieregeling Energiescan MKB wordt energiebesparing bijvoorbeeld bij burgers en bedrijven gestimuleerd en gefaciliteerd. Naast private partners wordt er ook contact gezocht met publieke actoren. De gemeente lobbyt onder andere met het Rijk en de provincie omtrent regels en wetgeving. Er is bijvoorbeeld een excursie vanuit de gemeente Groningen georganiseerd met staats- en raadsleden van de provincie Groningen door de provincie Friesland 'om in de week te zetten, dat de provincie over één, twee of tien jaar toch een aantal windmolens bij de stad accepteert' (Wiersma, 2014). De gemeente verwerft subsidies op Europees niveau, bijvoorbeeld voor het initiatief van Power Matching City Hoogkerk. Daar 'zijn ze met veertig of vijftig woningen bezig, om deze'...'zoveel mogelijk te matchen' qua energieopwekking en gebruik (Wiersma, 2014). Betreft de *levels*, is de gemeente zowel op beleidsniveau als op beheerniveau bezig. Op beleidsniveau is er het energieprogramma. Op beheerniveau worden bijvoorbeeld de biostromen die vrijkomen bij het beheer van de stad verwerkt in een houtkachel. Qua *sectoren* is de strategie voor de komende periode 'zorgen dat in alle gemeentelijke programma's, zoals wonen, verkeer en in de economie, energie een veel duidelijker rol speelt' (Wiersma, 2014). Het effect van het criterium multilevel, actor en sector op het adaptief vermogen is enigszins positief. Het energieprogramma zit nu nog fysiek in de dienst Ruimtelijke Ordening en Economische Zaken en wordt vandaaruit nog ontwikkeld waardoor het nog beperkt integraal is.

De *diversiteit* een enigszins positief effect op het adaptieve vermogen. Qua diversiteit is 'alles wat we doen maatwerk' ... 'maar meestal niet op het niveau van de individuele burger' (Wiersma, 2014). De gemeente is bijvoorbeeld ook 'bewust bezig met een aantal iconprojecten', bijvoorbeeld om voetbalstadion de Euroborg vol te leggen met zonnepanelen. 'Dat is een grote klap, en heeft ook invloed publicitair' (Wiersma, 2014). *Redundantie* of overvloedigheid lijkt de gemeente vooral op het gebied van onderzoek te tonen. Onderzoeken zijn bijvoorbeeld een verkennend onderzoek naar mogelijkheden van grootschalige windmolens, haalbaarheidsstudies naar restwarmte UMCG en Suikerunie, en bijvoorbeeld een groot geologisch onderzoek naar geothermie op het Zerniketerrein. Voor meer

onderzoeken en een toelichting hierop zie bijlage 2. Ook wordt er een ontwikkelingsspoor gewijd aan kennis en innovatie.

Criterion	Score	Betekenis score
<i>Probleemdefinities & oplossingen: Een variëteit aan denkramen, probleemdefinities en oplossingsrichtlijnen</i>	2	Goed ontwikkeld, meer kun je redelijkerwijs niet doen
<i>Multiactor, level & sector: De betrokkenheid van een diversiteit aan actoren (publiek/privaat, beleid/beheer, diverse sectoren)</i>	1	Er gebeurt wel iets maar het kan beter
<i>Diversiteit: Availability of a wide range of different policy options to tackle a problem</i>	1	Er gebeurt wel iets maar het kan beter
<i>Redundantie: Presence of overlapping measures and back-up systems; not cost effective</i>	1	Er gebeurt wel iets maar het kan beter

Leervermogen

‘Ooit had de gemeente een energiebedrijf, een gas- en een elektriciteitsbedrijf, maar dat is allemaal geprivatiseerd’ en verkocht aan Essent. ‘Dat betekent dat wij vroeger verstand hadden van energie, maar nu niet meer’ (Wiersma, 2014). De gemeente Groningen probeert met het energieprogramma ‘thuis te raken in de nieuwe tak van sport’ (Wiersma, 2014). De gemeente Groningen heeft aandacht voor *eerste orde leren* bijvoorbeeld op het gebied van kleinschalige windmolens door de ‘eigen procedures zo makkelijk mogelijk te maken voor mensen die dat graag willen’ (Eillert, 2014) en door het kapbeleid aan te passen (zie bijlage 2). Het ‘kijken wat we kunnen doen in procedures’... ‘kan meer’ (Eillert, 2014). Het *tweede orde leren* bij de gemeente Groningen zit in hoe de gemeente zichzelf uitdraagt, namelijk als ‘een faciliterende overheid’ (Corzaan, 2014). ‘We realiseren ons dat de gemeente de opgave niet op eigen kracht kan volbrengen’ (Groningen geeft Energie, 2014). Er wordt geconstateerd dat ‘nog niet ieder van de collega’s daar gewend aan is door te zeggen wat willen jullie en dan gaan we kijken hoe we dat voor elkaar krijgen’... ‘Dat is een andere manier van werken’ (Eillert, 2014). Het tweede orde leren heeft een enigszins positief effect omdat de assumpties nog niet verankerd zijn in verschillende sectoren van de gemeente. ‘Eén van onze directeuren van we moeten het allemaal maar onderbrengen in ons gevestigde beleidssporen en bestaande programma’s’, maar ‘dan is het in een jaar weer weg’ (Wiersma, 2014). Duurzame energie zit dus nog beperkt in het *institutioneel geheugen*. Groningen energieneutraal 2035 is nog niet ‘institutioneel verankerd’ in andere beleidsprogramma’s (Wiersma, 2014). Corzaan licht bovendien toe dat hij de enige is die vrij veel van warmte weet en ‘op het moment dat ik weg ben dan staan ze weer op punt nul’ (Corzaan, 2014). ‘Elk nieuw beleid is wel weer ‘gestoeld op de gang van zaken en de ervaringen uit het verleden’, maar de ‘werkelijkheid is toch wat weerbarstiger’ (Corzaan, 2014). ‘Die ontwikkeling gaat zo snel, die leercurve is zeg maar zo anders’ (Corzaan, 2014). Duurzame energie is ‘persoonsafhankelijk en niet gemeente afhankelijk’ (Corzaan, 2014). Het beleid op abstract niveau lijkt voldoende te worden geëvalueerd.

De rol van de energieke samenleving is volgens Corzaan (2014) ‘op dit moment nog niet erg belangrijk, maar in de toekomst denk ik heel erg belangrijk’. Ook is er ‘besef van partijen die een ander belang hebben’ (Wiersma, 2014). Groningen is zoals uitgelegd in de methodologie een interessante regio vanwege de aardgaswinning. Gasunie roept van: ‘Gas wordt steeds groener en gas is onontbeerlijk in de transitie’... ‘terwijl tien procent van wat Gasunie transporteert en wat GasTerra verkoopt misschien te vergroenen valt’ (Wiersma, 2014). Het noord-Nederlandse antwoord op de energietransitie, onder de naam Switch, bevat gas als transitiebrandstof. Het besef dat partijen een ander belang hebben, bestaat ook in de energieke samenleving van Groningen, bijvoorbeeld bij de energiecoöperatie Grunneger Power. Samenwerking doen ‘zij liever met andere burgerinitiatieven dan daar waar Essent achter zit’... ‘Het zijn niet allemaal enthousiaste burgerinitiatieven, er zitten ook gewoon marktpartijen tussen die geld aan het verdienen zijn’ (Eillert, 2014). Het aanwezige vertrouwen heeft een neutraal effect op het adaptief vermogen. Het uitspreken van *twijfels* heeft enigszins een positief effect. Om de twijfels over de moeizame voortgang van de energietransitie, ‘die discussie daarover intern, die is er onvoldoende geweest’, toch bespreekbaar te maken op directie en bestuursniveau is er een ‘erfenisje meegegeven’... ‘aan het nieuwe college en de nieuwe raad’ door het energieprogramma te evalueren net voor de gemeenteverkiezingen (Wiersma, 2014). Ook is er ruimte tot bespreking van twijfels tussen mensen in het energieprogramma en de wethouder, door ‘zo’n iemand bij te praten of in ieder geval te informeren of dat wel de goede manier is’ (Corzaan, 2014).

Criterion	Score	Betekenis score
<i>Vertrouwen: Willingness to learn from each other across boundaries</i>	0	Neutraal
<i>Eerste orde leren: Ability of institutional patterns to learn from past experiences and improve their routines</i>	1	Er gebeurt wel iets maar het kan beter
<i>Tweede orde leren: Changes in assumptions underlying institutional patterns</i>	1	Er gebeurt wel iets maar het kan beter
<i>Twijfels bespreken: Institutional openness towards uncertainty</i>	1	Er gebeurt wel iets maar het kan beter
<i>Institutioneel geheugen: Institutional provision of monitoring and evaluation processes</i>	-1	Matig tot zwak ontwikkeld, aandacht nodig

Ruimte voor autonome verandering

‘Wat wij dagelijks doen is alleen maar improvisatie’ (Corzaan, 2014). Nieuwe energie is innovatie, zowel op technisch domein, sociaal domein en op financieel domein’ (Corzaan, 2014). Bijvoorbeeld ‘de financieringsconstructies die wij hanteren, zijn compleet anders dan die je normaal gesproken hanteert’ (Corzaan, 2014). Ik denk dat wij heel veel vrijheid hebben’ en ‘dat wij tamelijk onconventioneel bezig zijn, en dat ons dat ook gegund is als energieteam’ (Wiersma, 2014). Afgezien van de vrijheden die het energieprogramma heeft, ‘hebben we ons natuurlijk wel te gehoorzamen aan de wetten van de economie’ (Wiersma, 2014). Volgens Eillert zitten zij en haar collega’s ‘nu binnenin een soort

energieprogrammabubbel en wij hebben redelijk wat ruimte’, ‘alleen de vraag is dan wel of de collega’s in andere programma’s die ruimte ook hebben’ (Eillert, 2014). Het *improvisatievermogen* van de respondenten ligt op een goed niveau. De gemeente benaderd door een ondernemer om braakliggende gronden te gebruiken voor groei van wilgententen om biomassa te produceren. Het is ‘een ondernemer die daarmee komt’ (Wiersma, 2014). In Meerstad wordt nu overwogen om 100 hectare aan wilgentenen te planten (Groningen geeft Energie, 2014). De gemeente had plannen ‘om laadpunten voor elektrische auto’s te organiseren’, en er was ‘een bedrijf binnen Groningen die graag een rol wilde spelen in het organiseren van die punten’ (Wiersma, 2014). De gemeente zou burgercollectieven in de vorm van bijvoorbeeld energiecoöperaties meer kunnen stimuleren volgens Eillert (2014). Initiatieven als Grunneger Power ‘dat zijn initiatieven waar we er veel meer van zouden moeten’... ‘Daarin zou onze rol ook wat groter kunnen zijn, door die initiatieven het zo makkelijk mogelijk te maken om hun rol te laten vervullen’.

Qua *realisatievermogen* merkt Wiersma op (2014): ‘het moeizame is het tempo’... ‘Als we doorgaan op deze voet gaan we de doelstelling in 2035 niet halen’. Het vorige energieprogramma heeft naast succesvolle en minder succesvolle projecten, ook projecten die nog lopen. ‘We doen wat we kunnen maar’... ‘binnen de beperkende context van bestuurlijke prioriteiten’ (Wiersma, 2014). Qua *toegang tot informatie* over de ontwikkelingen in de energietransitie, wordt er gecommuniceerd via de uitgifte van beknopte en overzichtelijke beleidsboekjes, zowel intern als extern toegankelijk. Er wordt geconstateerd dat intern niet iedere ambtenaar ‘automatisch het boekje voor de geest heeft’ (Corzaan, 2014). Ter verspreiding van informatie heeft de gemeente wel een aantal bijeenkomsten georganiseerd die bij de dimensie leiderschap worden genoemd. Op het gebied van energiebesparing is er volgens Eillert de meeste informatieverspreiding omtrent het project Eerste Hulp bij Energiebesparing. De communicatie zou meer proactief kunnen zijn richting de samenleving haar. Onder andere door ‘meer de linking pin’ te ‘zijn tussen rijk- en provincieregelingen en de maatschappij’ (Eillert, 2014).

Criterion	Score	Betekenis score
<i>Continue toegang tot informatie: De continue toegang van actoren tot informatie over ontwikkelingen</i>	-1	Matig tot zwak ontwikkeld, aandacht nodig
<i>Realisatievermogen: De mogelijkheid om te acteren volgens plan</i>	-2	Er ligt een duidelijke blokkade die aanpassingen belemmert
<i>Improvisatievermogen: Increasing the capacity of individuals to self-organize and innovate</i>	1	Er gebeurt wel iets maar het kan beter

Leiderschap

In de politiek ‘kun je je afvragen of’... ‘het nou echt zo’n top 5 of top 10 onderwerp is van wat we in deze stad belangrijk vinden’ (Wiersma, 2014). De gemeente Groningen is een ‘rode gemeente’

(Corzaan, 2014). 'Als ik naar de context van Groningen kijk, dan vrees ik dat er geen zware onderstroom in de huidige politiek is', die energie en duurzaamheid, 'belangrijk gaat maken' (Wiersma, 2014). 'De gemeenten hebben momenteel allemaal te maken met de economische crisis' en 'voeren overal in Nederland de discussie over de kerntaken' (Wiersma, 2014). Juist in deze kerntakendiscussie speelt duurzame energie een belangrijke rol volgens Wiersma. 'Het zou een kerntaak moeten worden, maar dat is het niet'. Er is een boegbeeld nodig en 'het liefst meerdere partijen die dit uitdragen' (Wiersma, 2014). Groenlinks heeft als enige partij bij uitstek duurzaamheid en energie in hun genen zitten, 'maar ik heb ze eerlijk gezegd nog niet zo betrappt op een vergaande visie' (Wiersma, 2014). Ook het hebben van een sterke wethouder is belangrijk volgens Eillert en Corzaan. 'De wethouder die er boven zit is wel heel erg sturend' (Corzaan, 2014). 'Iemand die er echt voor op de bres gaat'... 'dan kun je denk ik nog verder komen' (Eillert, 2014). Het is 'een hele uitdaging voor de toekomst, dat er een bestuur- en topmanagers komen, die dit echt ook uitdragen' volgens Wiersma (2014). Het visionair leiderschap is neutraal, omdat de energieke ambtenaren betrokken bij het beleid hard werken aan het verbinden van lange en korte termijn, maar op bestuur- en directieniveau is er nog beperkte visie.

Qua *ondernemend leiderschap* doet de gemeente 'liever eerst iets op het stimulerende spoor en dan pas op het dwingende spoor' (Wiersma, 2014). Een faciliterende overheid betekent onder andere dat de gemeente helpt zo goed als ze kan, maar anderen moeten de effecten realiseren' (Wiersma, 2014). Partijen moeten bijvoorbeeld zelf besluiten of ze gebruik maken van de energiesystemen als het collectieve WKO. Betreft de winning van geothermie: 'daar stoppen we een aantal tonnen in om te verkennen of dat kan, maar dan zullen anderen daar een business case van moeten maken' (Wiersma, 2014). 'Op een gegeven moment denk ik dat dit een vliegwiel is, voor andere partijen om te gaan deelnemen' (Wiersma, 2014). Verder heeft de gemeente Grunneger Power mogelijk gemaakt via een opstartlening van 200.000 euro (Groningen geeft Energie, 2014). Volgens Eillert zou de gemeente qua faciliteren en stimuleren van de samenleving voor de energietransitie meer kunnen doen. 'Dat kan meer'. Met betrekking tot kleinere initiatieven: 'Ik zou er zelf wel meer tijd voor willen hebben, en daarmee denk ik ook dat je meer los kunt maken' (Eillert, 2014). Ook kan de gemeente meer proactief de wijk in gaan om samen te werken en te experimenteren, 'en vervolgens terugtrekken en kijken wat er gebeurt'...'Dat zouden we meer kunnen doen vind ik' (Eillert, 2014). 'Het enige wat we doen is stimuleren en wijzen' bijvoorbeeld 'als je nu iets met zonnepanelen wil, ga dan naar een natuur en milieufederatie' of naar Grunneger Power (Corzaan, 2014). Het *ondernemend leiderschap* heeft een enigszins positief effect op het adaptief vermogen.

Qua *verbindend leiderschap* is de gemeente onder andere actief in het spoor warmte. 'Warmte bestaat uit het maken van coalities' (Corzaan, 2014). Zonder samenwerking met bijvoorbeeld het

Waterbedrijf zou een deel van de warmteprojecten die Groningen organiseert ook niet mogelijk zijn. ‘Die zijn natuurlijk gewend om water rond te pompen, koud water, en nou warm water is niet zo’n groot verschil’ (Corzaan, 2014). Ook op het gebied van energiebesparing, worden er afspraken gemaakt met woningbouwcoöperaties om hun woningvoorraad te verduurzamen. De gemeente heeft ook een sterke samenwerking met Grunneger Power, ‘als ontzorgger’, die voor hen ten dele de samenleving faciliteert. Burgers en initiatieven worden ondersteunt door Grunneger Power. Volgens Eillert kan de gemeente meer doen om coalitievorming tussen partijen te stimuleren. Er zijn een aantal bijeenkomsten georganiseerd met diverse actoren uit de stad om bijvoorbeeld te praten over de warmtevisie, zonenergie en het energiebeleid (Eillert, 2014): In 2010 is er een conferentie georganiseerd met verschillende partijen uit de stad en de weide omtrek om de voortgang in de energietransitie en het energiebeleid te evalueren. ‘Er zijn een aantal marktpartijen, er zijn een aantal burgerinitiatieven en er zijn een aantal maatschappelijke organisaties’... ‘bijvoorbeeld NMF, natuur en milieu federatie, je hebt de provincie, de gemeente, maar je hebt ook Grunneger Power, en andere burgerinitiatieven en andere marktpartijen, adviesbureaus en ik denk dat we daarin wel een slag kunnen maken als die iets meer gaan samenwerken’ (Eillert, 2014). 2014). Het *verbindend leiderschap* heeft enigszins een positief effect op het adaptief vermogen, maar het kan beter door de samenleving meer in haar volledige breedte te betrekken.

Criterion	Score	Betekenis score
<i>Visionair leiderschap: Het verbinden van de lange en korte termijn</i>	0	Neutraal
<i>Ondernemend leiderschap: Zorgen dat acties ook daadwerkelijk gebeuren</i>	1	Er gebeurt wel iets maar het kan beter
<i>Verbindend leiderschap: Encourage collaboration between different actors</i>	1	Er gebeurt wel iets maar het kan beter

Hulpbronnen

Wiersma constateert (2014) dat ‘over het geheel genomen’... ‘we te weinig met gezag uitstralen’. Door de aparte aanpak van het energieprogramma is het ‘een onderbelicht onderwerp gebleven en kan het gebeuren dat er een woningbouwplan in de maak is’ die niet ‘goed gepositioneerd staat met betrekking tot de zon’ (Wiersma, 2014). Aan het Reitdiep worden nieuwe huizen gebouwd. ‘We zijn ontzettend blij dat iemand daar zestig woningen wil bouwen, en die moet dus niet te veel in de weg worden gelegd’ (Wiersma, 2014). Het programma wonen wordt nog niet afgerekend op duurzaamheid, maar wel op ‘het mag niets extra’s kosten’ (Eillert, 2014). Het ‘is nog een traject te gaan, voordat het in ons natuurlijke werkproces zit’ (Wiersma, 2014). De autoriteit van het facetbeleid heeft een negatief effect op het adaptief vermogen. Hoe het Rijk de autoriteit bij de gemeente Groningen belemmerd wordt uitgelegd in het kader hieronder. Deze informatie wordt niet meegenomen in de analyse, maar sluit wel aan met de informatie in dit onderzoek. Ook het beleid van de provincie

Groningen heeft invloed en 'kijkt heel erg wat voor ruimtelijk impact energie heeft'. Grootschalige windenergie is daarom niet mogelijk rondom de stad Groningen.

De *menskracht* wat zich met het energieprogramma bezig houdt groeit bij de gemeente Groningen. 'Het moet zo zijn dat' het 'straks een programma is van 1600 mensen' (Corzaan, 2014). 'Hoewel het wel steeds meer begint te komen, denk ik nog niet dat het in het DNA van iedereen zit' bijvoorbeeld bij de collega's van 'verkeer en bij wonen' (Eillert, 2014). Er werken ongeveer 13 mensen aan het programma, zowel full- als parttime. Met betrekking tot de ontwikkeling en uitvoering van het programma zegt Eillert (2014) 'dat we met meer mensen meer kunnen doen'... 'Ik heb twee sporen onder me en ondertussen ben ik ook nog andere dingen aan het doen' (Eillert, 2013). Ook volgens Corzaan is de menskracht voor het energieprogramma beperkt. 'Ik heb geen beleidsmedewerker warmte meer, dus dan moet ik het nu gewoon zelf doen' (Corzaan, 2014). De kwaliteit van de *menskracht* zou op strategisch vlak beter kunnen volgens Wiersma (2014): 'Er is veel kennis opgebouwd technisch inhoudelijk, maar ik denk dat we nog meer kennis moeten hebben op het strategische spoor. Gewoon om na te denken over hoe pak je dit aan'. De menskracht heeft een enigszins negatief effect op het adaptief vermogen.

Invloed van het Rijk op de autoriteit van de gemeente in de energietransitie volgens Groningen

'De grootste belemmeringen zitten bij het Rijk en de provincie' (Eillert, 2014). 'De Nationale overheid heeft gekozen voor marktconform en het houden van een hand boven het hoofd van de huidige energiewereld en heel erg oppassen dat het huidige verdienmodel van het Rijk, de belastingen, niet in gevaar komt' (Wiersma, 2014). Het verdienmodel van het Rijk uit de energiebelasting, zou 'volledig ter discussie gesteld moeten worden' volgens Wiersma (2014). Eillert vraagt zich af waarom het Rijk het stelsel niet verandert als ze het zo belangrijk vinden 'dat de duurzame transitie er komt' (Eillert, 2014). Een voorbeeld van de belemmerende werken van het Rijk op de autoriteit van de gemeente is 'bij zon, voor mensen die wel een geschikt dak hebben, maar die zelf niet genoeg financiën hebben om zonnepanelen aan te schaffen, wilden we dat lenen en dat mensen dat via de OZB konden terugbetalen'. Deze afbetalingsregeling 'is ons onmogelijk gemaakt via het Rijk' (Wiersma, 2014). 'Het Rijk heeft deze green deal echter niet nageleefd en de desbetreffende wetgeving uiteindelijk niet aangepast' (Groningen geeft Energie, 2014). Ook hebben 'de grotere bedrijven'... 'nu nog geen belang'... 'omdat energie heel goedkoop is voor hun' (Corzaan, 2014). Als het Rijk wil dat er iets verandert, dan zullen 'daar de regeltjes moeten veranderen' (Corzaan, 2014). Verder heeft de provincie energie heel erg in het ruimtelijk domein zitten: 'zonneweides zouden bijvoorbeeld binnenstedelijk moeten zijn, anders tast dat de openheid van het landschap aan. Nou, met windenergie net zo' (Eillert, 2014). Eillert vindt het 'apart welke rol het Rijk' en 'de provincie', 'want de gemeente, die wil heel graag' (Eillert, 2014).

Kader 5: Invloed van het Rijk op de gemeente Groningen

Qua *financiën*: 'Ik denk dat de afgelopen periode de 6 miljoen euro voldoende was'. Het programma Groningen geeft Energie is in totaal op 6,5 miljoen euro begroot, waarvan niet alles is opgemaakt (Groningen geeft Energie, 2014). Voor de collegeperiode 2014-2018 heeft Groningen wel weer zes miljoen

gekregen voor de uitvoering van het programma. De financiën hebben desalniettemin een enigszins negatief effect op het adaptief vermogen. Volgens Wiersma is er een flink bedrag nodig 'voor de overall organisatie, maar daarnaast ook voor binnen projecten' als bijvoorbeeld infrastructurele en ruimtelijke plannen, bijvoorbeeld in zo'n woningbouwproject bij het Reitdiep. 'Het moet ook worden mee begroot in exploitaties van plannen' ... 'en ik denk dat daar vooral veel meer geld gegenereerd moet en kan worden' (Wiersma, 2014).

Criterion	Score	Betekenis score
<i>Autoriteit: Autoritaire macht</i>	-2	Er ligt een duidelijke blokkade die aanpassingen belemmert
<i>Menskracht: Availability of expertise, knowledge and human labour</i>	-1	Matig tot zwak ontwikkeld, aandacht nodig
<i>Financiële middelen: Zijn nodig voor het maken en het implementeren van beleid, en om te experimenteren</i>	-1	Matig tot zwak ontwikkeld, aandacht nodig

Behoorlijk bestuur

Uit de interviews vallen geen eigenaardigheden te herkennen met betrekking tot *rechtvaardigheid*, *controleerbaarheid* en *legitimiteit* van het opgestelde energieprogramma. Institutionele structuren lijken tot controleerbare procedures te leiden waardoor de *controleerbaarheid* een positief effect heeft op het adaptief vermogen. De gemeente houdt zich aan de wet en het energieprogramma lijkt gedragen te worden door de betrokken partijen. De gemeente zelf is niet altijd even *responsief* jegens alle actoren in de samenleving: 'het ene initiatief gewoon wat sterker in elkaar zit dan een andere' (Eillert, 2014). Er zijn andere partijen die burgers heel goed kunnen helpen als bijvoorbeeld Grunneger Power en 'de NMF servicepunten, dat is een loket eigenlijk opgericht voor energievoorziening' (Eillert, 2014). Groningen lijkt zich vooral te richten op waar de grote klappen te halen zijn. Er wordt geconstateerd dat de gemeente, in samenwerking met grote partijen, meer gericht is op technische oplossingen als een collectief WKO systeem, een geothermisch warmtenet. Het beleid heeft daarom in zekere mate kenmerken van technisch-rationele planning. Het beleid is in mindere mate gericht op sociale innovaties en praktijken die oplossingen kunnen bieden voor de maatschappijbrede energietransitie. Er zijn wel voorbeelden waarbij de gemeente responsief is richting kleinere initiatieven en burgers in de stad. Zoals bijvoorbeeld in de wijk Lewenborg, waarbij de gemeente het dak van het buurtcentrum beschikbaar stelt zodat bewoners collectief zonnepanelen kunnen aanschaffen.

Criterion	Score	Betekenis score
<i>Legitimiteit: De mate waarin het beleid gedragen wordt door de samenleving</i>	2	Goed ontwikkeld, meer kun je redelijkerwijs niet doen
<i>Rechtvaardigheid: Rechtvaardige behandeling van verschillende actoren in de samenleving</i>	2	Goed ontwikkeld, meer kun je redelijkerwijs niet doen

<i>Responsiviteit: Whether or not institutional patterns show response to society</i>	1	Er gebeurt wel iets maar het kan beter
<i>Controleerbaarheid: Institutionele structuren leiden tot controleerbare procedures</i>	2	Goed ontwikkeld, meer kun je redelijkerwijs niet doen

Resultaat adaptief vermogen

Op basis van de voorgaande beschrijving en analyse is er een beeld ontstaan van het handelen van de gemeente Groningen in de energietransitie. Door de scores op de criteria van alle dimensies bij elkaar op te tellen en door het aantal criteria te delen is het adaptief vermogen bepaald.

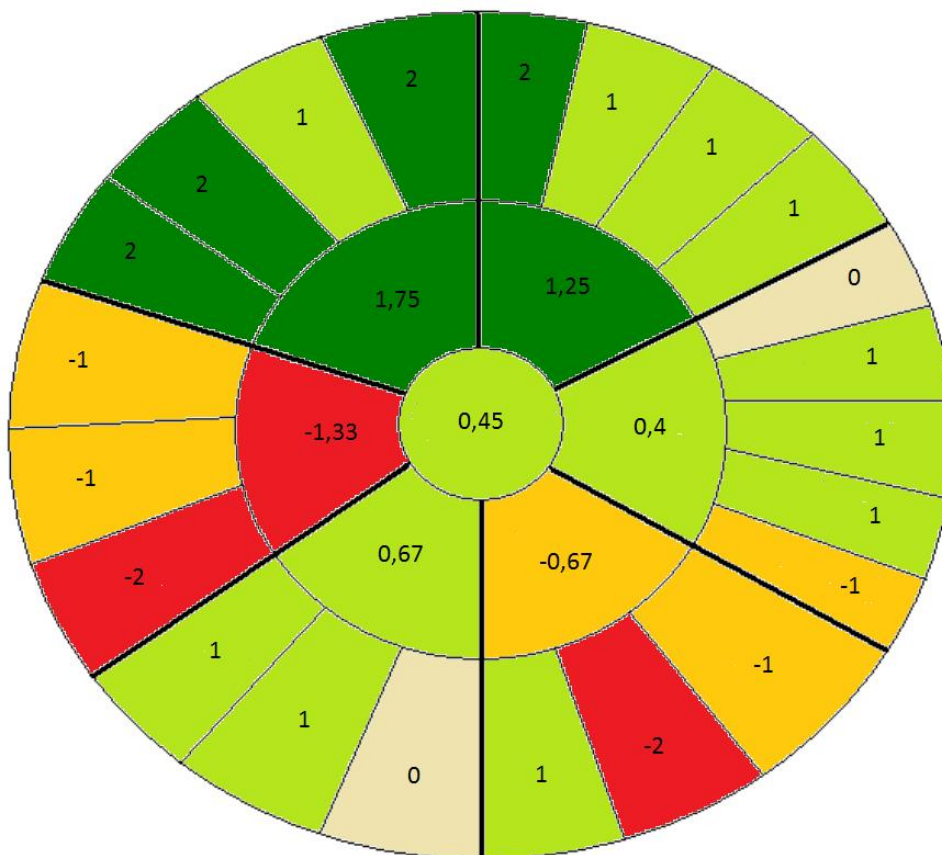
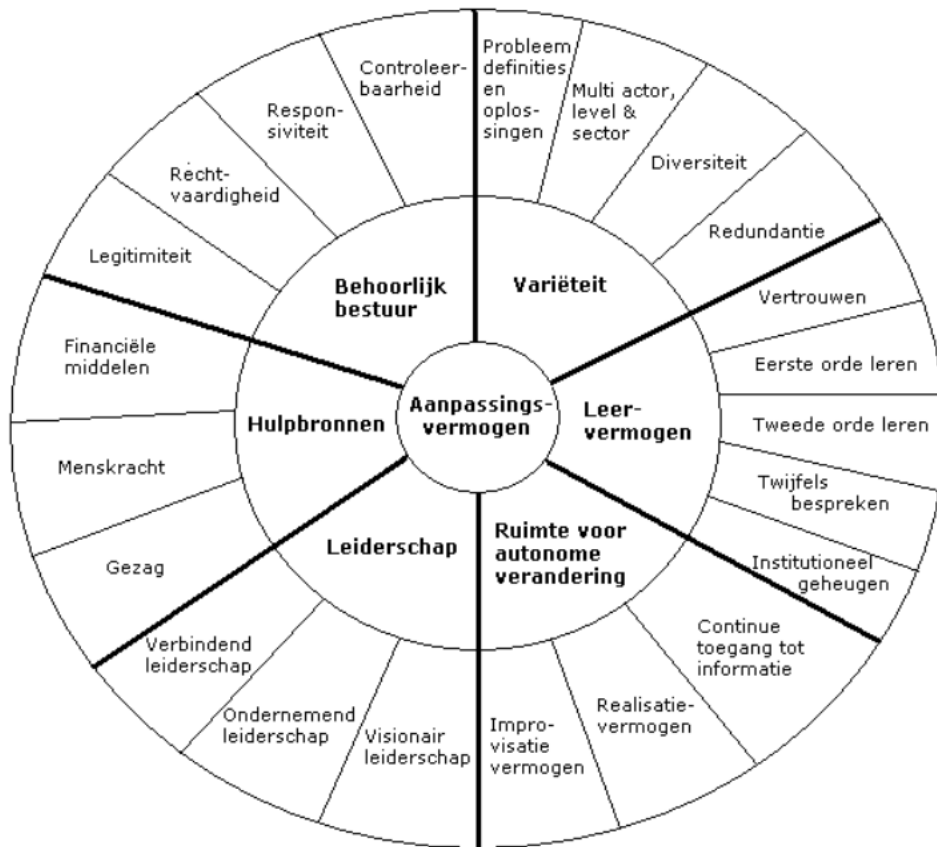
Totaalscore criteria : aantal criteria = aggregeerde score

10 : 22 = 0,45

Op basis van het adaptatiewiel wordt geconcludeerd dat het adaptief vermogen een enigszins positief effect heeft op de energieke samenleving in Groningen en de verantwoordelijkheid die ze kan nemen om zich in te zetten en samen te werken voor de maatschappijbrede energietransitie. De actoren in de gemeente krijgen enigszins mogelijkheden en aanmoediging om zich in te zetten voor de energietransitie, en om de gemeente als institutie te veranderen zodat ze zich beter in kunnen zetten. De gemeente is in zekere mate in staat om de adaptieve capaciteit van de samenleving te benutten voor de energietransitie.

Het Energieprogramma heeft vanaf 2006 een stabiele basis gekregen in de dienst ruimtelijke ontwikkeling en economische zaken. Er is een niche binnen de organisatie gecreëerd om ruimte te geven aan de ambtenaren die met de energietransitie bezig zijn. De hieruit voortkomende energieprogramma's liggen op een kwalitatief goed niveau. Tot dusver is het nog niet institutioneel verankerd gemeente breed, vanwege de beperkte autoriteit die de energietransitie krijgt op bestuurs- en directieniveau. Zonder autoriteit kunnen er ook beperkte financiële bronnen en menskracht georganiseerd worden. Hulpbronnen zijn niet alleen nodig voor het beleid in de energietransitie te ontwikkelen en te implementeren, maar ook voor andere sectoren om duurzame ambities te integreren in hun beleid. Vanwege de beperkte autoriteit onder andere op bestuur- en directieniveau komt het realisatievermogen om duurzame energieambities te halen onder druk te staan.

Het leervermogen op technisch vlak wordt voldoende ontwikkeld, maar het leervermogen op institutioneel en sociaal vlak zouden beter kunnen door de samenleving meer uit te dagen om de transitie meer gezamenlijk op te pakken. Door als gemeente te richten op interactie en samenwerking met ook de burgers en de kleinere partijen in de stad, wordt het draagvlak in de stad en de inzet en



Figuur 19: Resultaat adaptief vermogen van Groningen

samenwerking voor de energietransitie mogelijk vergroot. De gemeentepolitiek als volksvertegenwoordiging, wordt door een Groningse energieke samenleving die wil handelen en veranderen, ook gestimuleerd om het thema energietransitie meer autoriteit te geven waardoor het adaptief vermogen van Groningen mogelijk wordt verbeterd.

4.2 Casus gemeente Almere

Almeers beleid voor de energietransitie

De gemeente heeft een masterplan opgesteld voor een duurzame energiehuishouding in Almere. Het Masterplan Energiehuishouding Almere 2.0 (2011) 'bevat een visie voor de toekomstige energievoorziening en schets de weg waarlangs we de gewenste energiehuishouding kunnen creëren'. Het Masterplan wordt uitgewerkt aan de hand van vijf businesscases die 'een substantiële bijdrage leveren aan de gewenste transitie' (Masterplan Energiehuishouding Almere 2.0, 2011). De businesscases betreffen een organisch groeiend warmtenet, duurzame energieopwekking langs infrastructuur, productie en benutting van groen gas, energiebesparing en zon, en zelfvoorzienende woningen. De gewenste huishouding is 'een energiehuishouding die in 2025 voor 100% is gebaseerd op hernieuwbare bronnen' (Masterplan Energiehuishouding Almere 2.0, 2011). Het Masterplan werkt de businesscases uit door een implementatiestrategie te ontwikkelen per deelgebied. Er worden vier deelgebieden onderscheiden, namelijk de bestaande stad, Amsterdam-Almere, Centrum Weerwater, en Oostervold, Nobelhorst en het A6-park worden gezien als één deelgebied in het masterplan. Bijlage 2

licht de projecten in de deelgebieden en de betrokken actoren verder toe. Het Masterplan betreft nog geen officieel uitvoeringsbeleid, maar geeft wel aanleiding tot de uitvoeringsagenda energieneutrale stad met daarin 'een vijftal sporen die we gaan bewandelen' (Lindeijer, 2014). 'Als zo meteen de

Rol van de gemeente naar een energieneutraal Almere

De gemeente bepaalt de lokale energietransitie 'door het wel of niet mogelijk maken van windenergie en grootschalige PV en warmtenetten' via de ruimtelijke planning. Ook is de gemeente belangrijk voor het doorhakken van knopen met betrekking tot verschillende initiatieven volgens Lindeijer (2014), 'stel dat er nou tegengestelde belangen zijn'. Als voorbeeld noemt hij 'een groep burgers die onder die de hoogspanningsleidingen een volkstuincomplexje bouwen of ze willen er zonnepanelen neerleggen. En burgers die eromheen wonen die vinden dat grasveld, lege grasveld vinden ze juist fijn.' Wat de wethouder in eerste instantie geneigd was om te zeggen was, terugsturen naar elkaar'...'gedeeltelijk werkt dat, gedeeltelijk'...'blijven het tegengestelde belangen'. Dan moet je als gemeente 'een knoop doorhakken' (Lindeijer, 2014). Van Osch (2014) licht toe dat de gemeente ook belangrijk is om de samenleving te helpen door het woud van wet- en regelgeving: 'Een particulier in de stad went zich logischerwijs naar de lokale overheid, en de lokale overheid is dus belangrijk om ze te helpen door dat woud heen'.

Kader 6: Rol van de gemeente naar een energieneutraal Almere

agenda is vastgesteld, dan hebben we officieel beleid' (van Osch, 2014). De sporen van de agenda lijken op de businesscases uit het Masterplan, maar dan anders geformuleerd. 'De één gaat over energieneutrale woningbouw of verbouw, de andere gaat over grootschalige windenergie'...'grootschalige PV velden'...'innovaties, en'...'een categorie overig, en dat gaat eigenlijk over bestaande zaken die nog verder verbeterd kunnen worden, bijvoorbeeld over het stadswarmtenet' (Lindeijer, 2014). In plaats van 2025 heeft de gemeenteraad een motie aangenomen om in 2022 energieneutraal te zijn. Het volgende beschrijft het adaptief vermogen van de gemeente Almere en de vrijheden die actoren in de energieke samenleving hebben met betrekking tot de energietransitie.

De rol van de energieke samenleving in Almere

'Een deel van het veld kan'...'opgelost worden door als burgers of als bedrijven jezelf te organiseren' (Lindeijer, 2014). Initiatieven spelen nu nog 'vooral een hele grote rol'...'in het wegnemen van weerstand' (van Osch, 2014). 'Lokale initiatieven moeten eerst en vooral voor lokaal draagvlak zorgen en in die zin is hun rol erg groot'...'Help mij aan een meerderheid voor een energie neutrale stad' dat is expliciet wat de wethouder aan de energiecoöperatie in de stad heeft gevraagd' (Lindeijer, 2014). 'Als ze de kans krijgen en pakken om grootschalige wind- en zonenergie te realiseren, zou die rol echt belangrijk worden (Lindeijer, 2014). 'Tot op heden zijn' er 'zelden lokale energie initiatieven geweest' op het gebied van 'windenergie en grootschalige PV en warmtenetten.

'In Almere is tot op heden alleen de Groene Reus een serieus energie-initiatief' (Lindeijer, 2014). 'De Groene Reus is een coöperatie met uitvoering BV en heeft 'zo'n honderd leden' (Lindeijer, 2014). Individuele burgers zijn echter nog het meest actief' (Lindeijer, 2014). Zoals uitgelegd in de methodologie bij de introductie van de casus heeft de samenleving in Almere onder andere vrijheden in het bouwen van hun eigen huis. Er zijn bijvoorbeeld 'particuliere woningbouwers die zelf hun woning duurzaam willen bouwen' en veel mensen 'kopen groene stroom in en leggen zonnepanelen op hun dak'...'in Almere ligt 7 MWp aan PV op daken' (Lindeijer, 2014). 'Ook zijn er bedrijven die individueel verduurzamen of elkaar opzoeken samen duurzame energie op te wekken'...'Er zijn een aantal kastelers die windenergie willen en tuinders gebruiken al jaren WKK's' (Lindeijer, 2014).

Kader 7: De rol van de energieke samenleving in Almere

Dimensies

Variëteit

In het Masterplan worden er verschillende problemen onderkent ten aanzien van een sterk gecentraliseerde en fossiele energievoorziening. Naast 'de nadelige effecten op het klimaat', zijn fossiele brandstoffen schaars waardoor prijzen oplopen, aanbieders van fossiele energieën worden onbetrouwbaarder, en stijgende energierekeningen kunnen leiden tot sociale problemen en ongelijkheid (Masterplan Energiehuishouding Almere 2.0, 2011). Ook is het belangrijk dat de sociale cohesie tussen mensen in de stad Almere versterkt wordt. Omdat de stad jong is 'bestaan er geen generatiele lange relaties tussen mensen die hier wonen' (Lindeijer, 2014). De gemeente bekijkt het

energietransitie vraagstuk dus vanuit verschillende *probleemdefinities*. In haar *oplossingsstrategie* heeft Almere 'becijfert dat het ongeveer tussen de anderhalf en de twee miljard kost om 'de energie-neutrale stad, 'te bereiken'... 'We hebben een bijlage met alle projecten die moeten gaan plaatsvinden, wat het kost aan voorinvestering en wat het aan rendement kan opleveren' (van Osch, 2014). Van Osch licht toe dat de projectparameters 'kwaliteit, geld, tijd, organisatie en informatie' in de concept agenda concreet zijn gemaakt. De uitvoeringsagenda 'is een business case zoals dat in goed Nederlands heet', en 'het levert weer geld op' (van Osch, 2014). Naast de concrete uitvoeringsagenda, probeert ze ook de samenwerking met de bevolking te zoeken bijvoorbeeld via Growing Green. Growing Green is het proces voorafgaand aan de Floriade in Almere in 2022, maar ook daarna. De gemeente gebruikt de Floriade om een groene beweging in de stad op gang te krijgen en stuurt 'op het mogelijk maken van burgerinitiatieven', bijvoorbeeld op het gebied van energie, voedsel en van gezondheid (Lindeijer, 2014). De variëteit in oplossingsstrategieën heeft een positief effect op het adaptief vermogen. De gemeente probeert op verschillende manieren de energietransitie en de verduurzaming van de stad aan te snijden zowel via de energieagenda en Growing Green, maar ook door burgers vrijheden te geven in het duurzaam bouwen van hun huis in de wijken Nobelhorst en Oostervold. Naast deze rijke variatie in oplossingsstrategieën zorgt Almere ook voor een focus op *diversiteit* in haar beleid door zowel op technisch gebied expertise te gebruiken om de stad te verduurzamen, maar ook door de interactie en de samenwerking te zoeken met de samenleving in haar volledige breedte.

Uit de interviews komt naar voren dat de respondenten bezig zijn met verschillende *actoren, niveaus en sectoren*. In bijlage 2 wordt er een overzicht van de partijen gegeven uit het Masterplan waarmee de gemeente samenwerkt. De actoren zijn zowel individuele burgers als burgers die zich samen organiseren in wijken. De twee respondenten hebben ook een goede band met de lokale energiecoöperatie de Groene Reus, uitgelegd in kader 7. De gemeente werkt en probeert samen te werken met verschillende bedrijven als woningcorporaties, Nuon, de afvalwerker HVC, ICT-bedrijven en andere partijen in de duurzame energiemarkt (Masterplan Energiehuishouding Almere 2.0, 2011). Ook wordt er samengewerkt met andere overheden. Het Masterplan is bijvoorbeeld onder andere ontwikkeld in partnerschap met de provincie Flevoland (Masterplan Energiehuishouding Almere 2.0, 2011). De gemeente heeft subsidies ontvangen ter stimulering van de energietransitie vanuit het Rijk en de provincie en is ze 'bezig om een paar EU subsidies proberen binnen te harken' (van Osch, 2014). Verder lobbyt de gemeente voor verandering van wetgeving op Rijksniveau (masterplan energiehuishouding Almere 2.0, 2011), bijvoorbeeld voor 'sociale huurders' die zonnepanelen willen. De respondenten werken binnen de dienst stedelijke ontwikkeling, waar vanuit het beleid voor de energietransitie hoofdzakelijk vormt krijgt. De aansluiting tussen beleidsniveau en het beheerniveau zou beter

kunnen, gezien er nog geen officiële uitvoeringsagenda tot stand is gekomen, die het beleidsniveau moet structureren. Op beheerniveau heeft de dienst stadsbeheer ‘hun eigen traject’ (Lindeijer, 2014). Zij houden zich onder andere bezig met duurzame verlichting, elektrisch vervoer en met gemeentelijke gebouwen, waar ze dertig procent aan CO2 reductie in 2020 willen realiseren’ (Lindeijer, 2014). Naast deze diensten heb je in de deelgebieden ‘best wel projectleiders die wel wat van duurzaamheid af willen weten, die er ook best wel wat mee willen’ (Lindeijer, 2014). Het thema duurzame energie wordt langzamerhand ingebed in verschillende sectoren van de gemeentelijke organisatie. Bij de afdeling economische ontwikkeling begint het te komen. ‘De circulaire economie is één van de speerpunten’ van de economic development board (Lindeijer, 2014). De collega daar praat ‘veel met bedrijven en ondernemers die iets willen’ en ‘sinds kort ben ik met Sabrin bezig hoe wij ook de energie bij de bedrijven kunnen aanpakken’ (van Osch, 2014).

Wij willen in deze stad echt organisch groeien’ en ‘dat het dus echt heel divers wordt in de stad’ (Lindeijer, 2014). Wij hebben een participatienota opgesteld’ voor samenwerking tussen de gemeente en de mensen in de stad, met daarin ‘maatwerk en flexibiliteit als uitgangspunt’ (van Osch, 2014). Desalniettemin moeten de respondenten ‘noodgedwongen focussen op waar je de grote klappen kunt halen’ (Lindeijer, 2014). Het huidige handelen van de gemeente richt zich op de grote projecten en energie initiatieven voor de energietransitie waardoor er beperkte ruimte is voor *redundantie*. Lindeijer licht toe: ‘Ik denk dat daar financieel helemaal geen ruimte voor is’ (Lindeijer, 2014).

Criterion	Score	Betekenis score
<i>Probleemdefinities & oplossingen: Een variëteit aan denkramen, probleemdefinities en oplossingsrichtlijnen</i>	2	Goed ontwikkeld, meer kun je redelijkerwijs niet doen
<i>Multiactor, level & sector: De betrokkenheid van een diversiteit aan actoren (publiek/privaat, beleid/beheer, diverse sectoren)</i>	1	Er gebeurt wel iets maar het kan beter
<i>Diversiteit: Availability of a wide range of different policy options to tackle a problem</i>	2	Goed ontwikkeld, meer kun je redelijkerwijs niet doen
<i>Redundantie: Presence of overlapping measures and back-up systems; not cost effective</i>	-2	Er ligt een duidelijke blokkade die aanpassingen belemmert

Leervermogen

‘Het lerend vermogen van onze organisatie’ vindt van Osch (2014) over het algemeen ‘heel erg groot’. Van Osch refereert hiermee onder andere naar de gemeentelijke innovaties op het gebied van particulier opdrachtgeverschap. In de deelgebieden Oosterwold en Nobelhorst hebben bewoners veel vrijheden in het bouwen van hun eigen huis zolang het maar duurzaam is. ‘Tien jaar geleden gebeurde dat niet, maar ‘inmiddels is particulier bouwen een normale manier van werken geworden’. ‘Ik denk dat we in Almere al snel de les hebben geleerd, een omslag van sturing geven in alle ruimtelijke vormen, naar juist veel meer loslaten’ (Lindeijer, 2014). ‘Je ziet een expert die eigenlijk vanachter zijn bureau vandaan zoiets had van ik besteed het grootschalig aan’...’ nu ook met mensen de wijk

ingaat en vandaaruit probeert aan te geven' en advies te geven'...'De expertise wordt de stad ingebracht' (Lindeijer, 2014). 'Het proces om naar de'...'ambtenaar 2.0 te gaan, is zeer zwaar ingezet door de gemeente secretaris' (Lindeijer, 2014). Er heeft 'een enorme cultuuromslag' plaatsgevonden bij de dienst stadsbeheer, 'waardoor ze veel faciliterender en veel meer open stonden voor die burger', 'en veel meer samen gingen zoeken naar oplossingen' (Lindeijer, 2014). In relatie tot facilitering van 'lokale energie initiatieven, dat we daar nog maar aan het begin staan', 'en dat we daar nog niet echt een verandering in hebben' (van Osch, 2014). De vrijheden die burgers krijgen geeft aan dat er *vertrouwen* is vanuit de gemeente in het duurzame gedrag van de samenleving. Het vertrouwen van de gemeente in energieke individuen is groot, maar 'zodra het op een niveau komt waarbij het niet meer op een puur individuele burgerniveau ligt, dan wordt er opeens toch weer wat kritischer naar gekeken' (van Osch, 2014). Binnen de gemeentelijke organisatie heerst er 'een soort achterdocht' richting energie initiatieven (Lindeijer, 2014). 'Aan de voorkant van het hele traject is er een soort intakeproces, met iemand die wel dat hele flexibele denken heeft, maar in dat proces zelf zitten allemaal mensen die heel erg naar de regeltjes kijken' (Lindeijer, 2014). 'Al die procedures die je allemaal door moet lopen, omdat iedereen doodsbang is voor, hoe zal de PVV er tegenaan kijken' (Lindeijer, 2014). Ook is het 'niet allemaal zo afgestemd zoals men hier dat binnen de gemeente graag ziet' (Lindeijer, 2014). Bijvoorbeeld voor de vergunningsverlening van energie initiatieven, bestaat een 'gestroomlijnd proces' wat 'zwaar bezuinigd, waardoor er 'minder ruimte voor maatwerk' is (Lindeijer, 2014). Een project waarbij de gemeente, de Rabobank en een school een windturbine op de school wilden realiseren, 'liep helemaal stuk op het vergunningverleningstraject' (Lindeijer, 2014). De windturbine werd niet vergund. 'De wethouder, moet dan zelf boos worden op de directeur die over de vergunningverlening gaat, voordat er werkelijk iets gebeurt' (Lindeijer, 2014). Vanwege de voor- en tegenargumenten wordt er een neutrale score aan dit criterium toegekend.

Verder worden aanpassingen in het energiebeleid niet altijd ingegeven 'door het leervermogen van de organisatie' (Lindeijer, 2014). Vooral op het gebied van duurzame energie heeft de politiek direct invloed op hoe beleid wordt gemaakt, welk beleid er wordt gemaakt en of het wel of niet wordt uitgevoerd volgens Lindeijer. In het algemeen veranderen er assumpties en routines bij de gemeente in de omgang met burgercollectieven, maar op het gebied van energie initiatieven *het tweede orde leren is en het eerste leren* nog beperkt. Op het gebied van duurzame energie bestaan er 'gevoeligheden die wij niet altijd kunnen plaatsen' (van Osch, 2014). Betreft lokale initiatieven als de Groene Reus: 'Een deel van de politieke partijen wil dit gewoon niet'...'De VVD zegt, we hebben het net geliberaliseerd' en 'in het algemeen zijn er vragen ten aanzien van het relatief gebrek aan professionaliteit ten opzichte van grote energiebedrijven' (Lindeijer, 2014). Verder hebben de PVV en de VVD zich 'uitgesproken tegen windenergie'... er wordt bijvoorbeeld geen inhoudelijke weerstand geboden

vanuit het bestuur ‘tegen de aantijgingen’ en ‘zijn we eigenlijk alleen maar aan het duiken voor dat gevoelige onderwerp’ (Lindeijer, 2014). Anderzijds zijn de wijken Nobelhorst en Oosterwold concepten van gemeentelijke innovaties wat het matige leervermogen in de politiek ten dele opheft. De mate van eerste en tweede orde leren wordt als neutraal beschouwd. Vanwege het politieke klimaat wordt de ruimte om *twijfels* te bespreken beschouwd als matig. ‘Wat je dan ziet is dat raadsleden zichzelf al proberen in te dekken voor een discussie in de raad’ (van Osch, 2014). Wethouders verzaaken vaak ‘als puntje bij paaltje komt, en dan er te weinig prioriteit aan geven’ (Lindeijer, 2014).

De Almere Principles zouden de omgang tussen de gemeente en de samenleving voor de ontwikkeling van een duurzame stad institutioneel moeten borgen. Het is ‘een soort van leidraad die wij kunnen gebruiken voor een veilige ontwikkeling van de stad’ (van Osch, 2014). Duurzaamheid is hiermee in zekere mate geïnstitutionaliseerd binnen de gemeente. Verder lijkt op het gebied van institutioneel geheugen beperkte prioriteit gegeven te worden aan evalueren. ‘Het is geen onwil, het is voor een heel groot deel waan van de dag’ (van Osch, 2014). De opbouw van *institutioneel geheugen* gebeurt dan ook ‘niet zoveel als dat zou moeten’ (van Osch, 2014). Met zo’n agenda energieneutrale stad, daarin zit wel weer even een gebundelde kennis van alle kennis en ervaringen die we hebben’ (van Osch, 2014).

Criterion	Score	Betekenis score
<i>Vertrouwen: Willingness to learn from each other across boundaries</i>	0	Neutraal
<i>Eerste orde leren: Ability of institutional patterns to learn from past experiences and improve their routines</i>	0	Neutraal
<i>Tweede orde leren: Changes in assumptions underlying institutional patterns</i>	0	Neutraal
<i>Twijfels bespreken: Institutional openness towards uncertainty</i>	-2	Er ligt een duidelijke blokkade die aanpassing belemmert
<i>Institutioneel geheugen: Institutional provision of monitoring and evaluation processes</i>	-1	Matig tot zwak ontwikkeld, aandacht nodig

Ruimte voor autonome verandering

Verschillende instrumenten worden door de gemeente ingezet om *het improvisatievermogen* van de samenleving te vergroten. Een van de principes van Almere uit de Almere Principles is ‘mensen maken de stad. ‘Het kan in Almere, dat is al jarenlang de slogan’ (Lindeijer, 2014). Vooral in de wijken Nobelhorst en Oosterwold krijgen bewoners veel vrijheden en via Growing green wordt het improvisatievermogen van de samenleving gestimuleerd; ‘van nou kom op met je initiatief en wij gaan kijken hoe we je verder kunnen helpen’ (Lindeijer, 2014). Van Osch (2014) noemt verder nog een ‘afdeling die specifiek bezig is met al die ideeën die in de stad leven’. Qua improvisatievermogen van de respondenten, gaan ze ‘opportunistisch’ te werk en ‘duiken op waar de initiatieven in de stad zijn’ (Lindeijer, 2014). ‘We weten dat we alles uit de kast moeten halen’ (Lindeijer, 2014). ‘Het moet toch

gebeuren', dus wordt de prioritering bepaald door de kansen die bestaan, als bijvoorbeeld 'net met de woningbouwcoöperatie, gaan we prestatieafspraken maken' (Lindeijer, 2014). 'Nobelhorst'...'zijn we direct gaan zeggen van hier moeten we iets aan doen' (Lindeijer, 2014). In Nobelhorst krijgt elke persoon die een kavel koopt'...'tien uur begeleiding'...' hoe die zijn huis zo energiezuinig mogelijk kan bouwen' (van Osch, 2014). Tot op zekere hoogte is er veel ruimte om voor de respondenten om te improviseren, maar 'hoe meer wij gaan, hoe meer wij daar ook op afgerekend zullen worden' (Lindeijer, 2014). 'Duurzame energie is een politiek item en moet altijd naar de wethouder' (Lindeijer, 2014). 'Alles wat langs de wethouder moet, moet door een enorme trechter'...'in de dienst stedelijke ontwikkeling heb je tweehonderd mensen' en 'een directie of een MT van vijf mensen met één directeur', 'die enorm kritisch zijn op hoe dingen geformuleerd zijn'. 'Daarvandaan is het lijntje met de wethouder'....'Nou dat slaat alle creativiteit dood' (Lindeijer, 2014). Omdat de individu wel veel vrijheden in Almere krijgt, is het improvisatievermogen van de energieke samenleving neutraal.

De motie om in 2022 energieneutraal te zijn 'niet haalbaar binnen de gemeentegrenzen'... 'Dat wisten we bij voorbaat' (Lindeijer, 2014). Almere zou binnen de gemeentegrenzen een derde van de ambitie kunnen halen, 'maar dan heb je wel heel veel windmolens nodig' en daar is nu 'veel gedoe over' (Lindeijer, 2014). Naast de politieke aantijgingen is de gemeente tegenover Almere is 'echt in de con-tramine gegaan' betreft het bedachte windbeleid van Almere (Lindeijer, 2014). Ook 'is warmte een enorm issue, dat krijg je niet zomaar duurzaam' (Lindeijer, 2014). Het stadswarmtenet van Almere, dat 60% van het totale aantal huishoudens voorziet van warmte wordt gevoed door 'een nieuwe hypermoderne energiecentrale in Amsterdam' (van Osch, 2014). Er wordt gepraat met de leverancier hoe het net te verduurzamen, maar gezien gedane investeringen ligt dit moeilijk. Het *realisatievermogen* heeft een negatief effect op het adaptief vermogen.

De toegang tot informatie over het energiebeleid voor actoren uit de energieke samenleving is 'niet goed ontsloten' (van Osch, 2014). 'We gaan niet iets aan die burger vragen als we het zelf ook nog niet echt doen' (Lindeijer, 2014). 'Het traject van burgers enthousiasmeren', om aan de energietransitie mee te doen, heeft Almere dan ook 'niet veel meer gedaan dan jaarlijks een duurzaamheidskracht huis aan huis te verspreiden'. Ook heeft de gemeente nu twee jaar lang een duurzaamheidswinkel, 'meer gericht op bedrijven' maar ook 'dat is echt een punt waarmee we hard aan de slag moeten' (van Osch, 2014). Ook wordt bijvoorbeeld de website niet actief gebruikt: 'we hebben wel een pagina over duurzaamheid met een aantal dingen maar'... (Lindeijer, 2014). 'De communicatie rondom Growing Green is wel heel sterk' (Lindeijer, 2014). De aandacht voor duurzaamheid en energieneutraliteit vanuit Growing Green heeft een positief effect op de toegang tot informatie. Intern is er een 'soort van duurzaamheidsprogramma overleg, waar we dingen met elkaar uitwisselen tussen verschillende diensten' (Lindeijer, 2014). Ook wordt er 'bij ons vrij veel cross-sectoraal georganiseerd

aan presentaties' (van Osch, 2014) en 'er is een interne website' (Lindeijer, 2014). Bovendien kun je 'bij iedereen alles vragen' maar gaat het ook om 'de wil om iets te doen' en om bijvoorbeeld informatie op te halen (van Osch, 2014).

Criterion	Score	Betekenis score
<i>Continue toegang tot informatie: De continue toegang van actoren tot informatie over ontwikkelingen</i>	-1	Matig tot zwak ontwikkeld, aandacht nodig
<i>Realisatievermogen: De mogelijkheid om te acteren volgens plan</i>	-2	Er ligt een duidelijke blokkade die aanpassingen belemmert
<i>Improvisatievermogen: Increasing the capacity of individuals to self-organize and innovate</i>	0	Neutraal

Leiderschap

'Met name wat de planningskant betreft duurzaamheid, merken we keer op keer dat het weinig politieke prioriteit heeft' (Lindeijer, 2014). Bij het begin van de ontwikkeling van Almere was er een Rijksdienst IJsselmeerpolders die onder andere concepten als de busbaan en het stadswarmtenet aangelegd 'met een duidelijk milieudoel' (Lindeijer, 2014). Nu de Rijksdienst er niet meer is, stuurt de politiek in Almere haar ontwikkeling voor een zeker deel aan. Hoe die aansturing plaatsvindt, is aan bod gekomen in de vorige dimensies. 'In Almere zijn de sociale issues nog wat belangrijker dan issues over duurzame energie' (Lindeijer, 2014). 'Vooral de PVV', als grootste partij in Almere, 'neemt het klimaatprobleem niet echt serieus' (Lindeijer, 2014), 'die beschouwen alles wat wij doen op het gebied van duurzaamheid als linkse hobby' (van Osch, 2014). En nieuwe partijen als een 'Klimaatpartij en een Groenliberale partij', 'hebben geen grote invloed' (Lindeijer, 2014). Het gebrek aan visionair leiderschap heeft een negatief effect op het adaptief vermogen.

De wethouder had de concept agenda energieneutrale stad 'voor de raadsverkiezingen vast willen stellen, en de reden dat die daar van heeft afgezien'...'is omdat windenergie daar een belangrijk deel van uitmaakte' (van Osch, 2014). 'Hij wilde gewoon ten tijde van de raadsverkiezingen niet dat'...'het een campagne onderdeel zou worden (van Osch, 2014). Omdat Almere nog geen officieel uitvoeringsbeleid heeft beperkt dit het *ondernemende leiderschap*. Wanneer de concept agenda wordt vastgesteld 'hebben we een verhaal waar we echt wat mee kunnen' (van Osch, 2014). Vanuit verschillende hoeken als bijvoorbeeld de Almere Principles, de participatienota en Growing Green probeert de gemeente haar samenleving wel te faciliteren in het nemen van duurzame acties zoals in de dimensie ruimte voor autonome verandering is besproken. Het ondernemend leiderschap heeft daarom een enigszins positief effect op het adaptief vermogen. Het nieuwe college keurt de agenda waarschijnlijk goed. 'Wij krijgen straks vermoedelijk het meest linkse college van heel Nederland' (van Osch, 2014).

Op het gebied van *verbindend leiderschap* ‘worden ontzettend veel bijeenkomsten ook georganiseerd’ (van Osch, 2014). Elke maand wordt de workshop ‘Bring your Own’ georganiseerd. ‘Dan wordt er ofwel gesproken over burgerinitiatieven of in dit geval waren er ook twintig burgerinitiatieven uitgenodigd om met ons te komen praten en ons feedback te geven’ (Lindeijer, 2014). Ook is er ‘al een paar jaar lang een netwerkbijeenkomst met allerlei ondernemers op het gebied van duurzaamheid’ (van Osch, 2014). ‘In het kader van Growing Green hebben we nu twee manifestaties gehad in een half jaar tijd waarin we expliciet aan de burger vragen kom op met je idee’ (Lindeijer, 2014). Ook probeert de gemeente coalities te vormen met andere bedrijven en overheden zoals ook uitgelegd in de dimensie variëteit. De gemeente is bijvoorbeeld met de Nuon aan het praten om met ‘biomassacentrales het warmtenet te gaan voeden’ (van Osch, 2014). Ook heeft Almere heeft ingezet op een subsidieprogramma vanuit de provincie. Een van de projecten die gemeente had ingediend ‘ging specifiek over duurzame energie en dat energiecoöperaties samen met de federatie van windverenigingen in Flevoland die windmolens moeten saneren en opschalen’ om naar ‘modellen’ te ‘komen voor burgerparticipatie in windenergie’ en ‘is gehonoreerd’ (Lindeijer, 2014). De respondenten hebben ook goed contact met de Groene Reus zoals uitgelegd bij variëteit, en ‘er zijn allerlei lijntjes door de organisatie gelegd’ om deze coöperatie te faciliteren. Het collaboratief leiderschap heeft een positief effect op het adaptief vermogen.

Criterion	Score	Betekenis score
<i>Visionair leiderschap: Het verbinden van de lange en korte termijn</i>	-2	Er ligt een duidelijke blokkade die aanpassing belemmert
<i>Ondernemend leiderschap: Zorgen dat acties ook daadwerkelijk gebeuren</i>	1	Er gebeurt wel iets maar het kan beter
<i>Verbindend leiderschap: Encourage collaboration between different actors</i>	2	Goed ontwikkeld, meer kun je redelijkerwijs niet doen

Hulpbronnen

Qua *menskracht* zijn de respondenten de enigen ‘die echt zuiver en alleen met energieprojecten bezig zijn’ (van Osch, 2014). We hoeven maar een stap verder te komen met het vaststellen van het beleid, en we komen er niet meer uit (Lindeijer, 2014). Ook ‘op het moment dat er meer initiatieven komen’, ‘dan moet daar gewoon capaciteit bij’ (van Osch, 2014). De respondenten worden bijgestaan door twee collega’s die ‘ongeveer één dag in de week energie initiatieven oppakken’ (van Osch, 2014). Allen werken zij onder de programmamanager duurzaamheid, die voor de helft van haar tijd daarmee bezig is. In totaal wordt er direct dus 2,5 tot 3 FTE gespendeerd aan het beleid voor de energietransitie. Qua expertise durft van Osch (2014) te zeggen ‘dat we inderdaad voldoende kennis hebben om ons werk goed uit te voeren’. Wanneer de nodige kennis niet aanwezig is, dan weten we wel wie we moeten inhuren’ (van Osch, 2014). Vanwege het beperkte aantal FTE dat gealloceerd is voor de energietransitie, heeft dit criterium aandacht nodig. Het proces richting de ambtenaar 2.0,

het oppakken van duurzaamheid door projectleiders in de deelgebieden en door de cultuuromslag bij dienst stadsbeheer, en de collega's die bezig zijn met Growing Green vormen argumenten om te concluderen dat de menskracht in Almere ook sterke kanten heeft.

Bij het vaststellen van de agenda energieneutrale stad, ontstaat er naar verwachting meer hulpbronnen als autoritaire en financiële. 'Voor de komende paar jaar hebben we genoeg financiën, alleen dat is een eindige bron' (van Osch, 2014). 'Ondanks bezuinigen, is er een EU subsidie, maar het is zeker niet genoeg, voor een ambitie energieneutrale stad'. 'Iemand moet akkoord gaan met het lenen van dat geld bij de bank Nederlandse Gemeentes om het uit te gaan voeren' refererend naar de

Invloed van het Rijk op de autoriteit van de gemeente in de energietransitie volgens Almere

De rol van de gemeente in de energietransitie 'behoorlijk groot, hoewel de rol van het Rijk nog een tandje belangrijker is' (van Osch, 2014). Het beleidskader van het Rijk, en 'die energiebelastingwetgeving die door de Rijksoverheid bepaald wordt die maakt en breekt een heleboel initiatieven' in de gemeente (van Osch, 2014). 'Op basis van de wetgeving van het Rijk', mogen woningbouwcoöperaties het plaatsen van zonnepanelen niet verdisconteren met de sociale huur waardoor het moeilijker wordt om zonnepanelen op huurwoningen te plaatsen (van Osch, 2014). 'Ik ben zelf voor de gemeente Almere bezig om te kijken of wij een aantal zaken rechtstreeks met het Rijk kunnen regelen voor'...'sociale huurders', maar 'dat een lokale overheid een oplossing moet gaan verzinnen om een stomme regel van de Rijksoverheid op te lossen', 'zo ken ik helaas veel voorbeelden' (van Osch, 2014).

Kader 8: Invloed Rijk op de autoriteit van Almere

uitvoeringsagenda energieneutrale stad (van Osch, 2014). Zonder akkoord wordt er geen geld gereserveerd, en kunnen er geen beleidsmedewerkers worden ingezet om het beleid te implementeren. Bij akkoord kan Almere geld gaan lenen bij De Nederlandse Bank. 'We zullen het met geleend geld moeten doen', en met subsidies vanuit andere overheden (Van, Osch, 2014). De *financiële middelen* hebben een negatief effect op het realiseren van energieambities in het beleid. De grootste blokkade ligt bij *autoriteit*. Dit wordt herleid aan de hand het grimmige politieke klimaat in Almere. De invloed van het Rijk op de autoriteit van de gemeente volgens de respondenten wordt toegelicht in kader 9.

criterium	Score	Betekenis score
<i>Autoriteit: Autoritaire macht</i>	-2	Er ligt een duidelijke blokkade die aanpassingen belemmert
<i>Menskracht: Availability of expertise, knowledge and human labour</i>	-1	Matig tot zwak ontwikkeld, aandacht nodig
<i>Financiële middelen: Zijn nodig voor het maken en het implementeren van beleid, en om te experimenteren</i>	-2	Er ligt een duidelijke blokkade die aanpassingen belemmert

Behoorlijk bestuur

De gemeente Almere is in haar handelen voor duurzaamheid *responsief* naar verschillende actoren toe. Ze probeert samen te werken met burgers en bedrijven als kastelers, tuinders en ICT bedrijven. 'We zijn alleen maar blij als er meer initiatieven komen' (Lindeijer, 2014). In Almere lijkt het relatief rustig op het gebied van energie initiatieven volgens Lindeijer. 'De activiteiten binnen de stad, die moeten wij er zelf een beetje uittrekken'. Van Osch ervaart meer drukte qua initiatieven onder andere in Oosterwold en Nobelhorst: 'we zijn met twee wijken in de slag waar in totaal ongeveer zestig bewoners aan ons vragen wanneer ze de volgende stap kunnen gaan zetten' (van Osch, 2014). De responsiviteit richting verschillende actoren heeft enigszins een positief effect op het adaptief vermogen. 'Zo lang' energie initiatieven 'er nog niet zijn gaat het wel' (Lindeijer, 2014).

Gezien de gemeente 'een veelkoppig monster is', is de inhoud van de response richting de samenleving niet altijd consistent. Lindeijer onderscheidt het individuele ambtenarenniveau, het niveau waarop gemeentelijke besluiten genomen, en de gemeenteraad waarin mensen zitten die verschillend denken en verdrag vertonen omtrent de energietransitie. Op het individuele ambtenarenniveau zijn er 'mensen die hartstikke hun beste doen'... 'voor zo'n burgerinitiatief', maar 'ook mensen die echt heel moeilijk doen', bijvoorbeeld bij de vergunningsverlening (Lindeijer, 2014). Betreft bestuurlijke besluiten over energie initiatieven maakt het 'ontzettend veel uit welke wethouder je hebt...' de politiek reageert ambivalent op lokale energie initiatieven, sterk afhankelijk van de politieke kleur' (Lindeijer, 2014). Met betrekking tot de verlening van de opstartsubsidie voor de Groene Reus, was men 'zo huiverig voor de politieke consequenties', terwijl het een ambtelijk besluit was, 'dat wij het allemaal via de bestuurder moesten spelen en die deed daar gewoon heel moeilijk over' (Lindeijer, 2014). Ook heeft de wethouder van ruimtelijke ordening 'nu gezegd van we gaan geen geld meer steken in die Groene Reus'. 'Volgens mij zijn wij niet consistent als bestuur bezig met dit soort initiatieven' (Lindeijer, 2014). In gemeenteraad 'moet je het maar van de stemming af laten komen, van wat zij er nu uiteindelijk van vinden'. Vanwege de wispelturigheid in de gemeentelijke feedback richting de energieke samenleving is de controleerbaarheid enigszins beperkt.

Ook de *rechtvaardigheid* vanuit de gemeente valt te betwisten 'In algemene zin stimuleert het college burgerinitiatieven, maar zodra deze politiek geladen zijn blijkt er geen eenduidige houding' (Lindeijer, 2014). 'Hoe wij met die energiecoöperatie omgaan, af en toe, dan schaam ik me daar wel voor' (Lindeijer, 2014). De gemeente heeft bijvoorbeeld 'de lokale duurzame energiecoöperatie de opdracht gegeven een scan te doen op het energiegebruik van die drie sportclubs' (van Osch, 2014). Er is een 'prachtige inventarisatie gemaakt' en 'het blijkt dat al die drie sportclubs een heel groot besparingspotentieel hebben' (van Osch, 2014). 'Het is niet gegarandeerd' dat de andere 28 sportclubs 'ook een nette inventarisatie krijgen' (Lindeijer, 2014). Er 'wordt dan niet consequent een vervolg

aan gegeven' (Lindeijer, 2014). Vragen vanuit de energieke samenleving gaan via de wethouder. 'En dat doet ie in zijn eentje' (Lindeijer, 2014). Volgens dit onderzoek vormt de rechtvaardigheid een duidelijke blokkade voor het adaptief vermogen. Ook is de *legitimiteit* van het huidige handelen van de gemeente beperkt waardoor het een enigszins negatief effect heeft op het adaptief vermogen.

Criterion	Score	Betekenis score
<i>Legitimiteit: De mate waarin het beleid gedragen wordt door de samenleving</i>	-1	Matig tot zwak ontwikkeld, aandacht nodig
<i>Rechtvaardigheid: Rechtvaardige behandeling van verschillende actoren in de samenleving</i>	-2	Er ligt een duidelijke blokkade die aanpassing belemmert
<i>Responsiviteit: Whether or not institutional patterns show response to society</i>	1	Er gebeurt wel iets maar het kan beter
<i>Controleerbaarheid: Institutionele structuren leiden tot controleerbare procedures</i>	-1	Matig tot zwak ontwikkeld, aandacht nodig

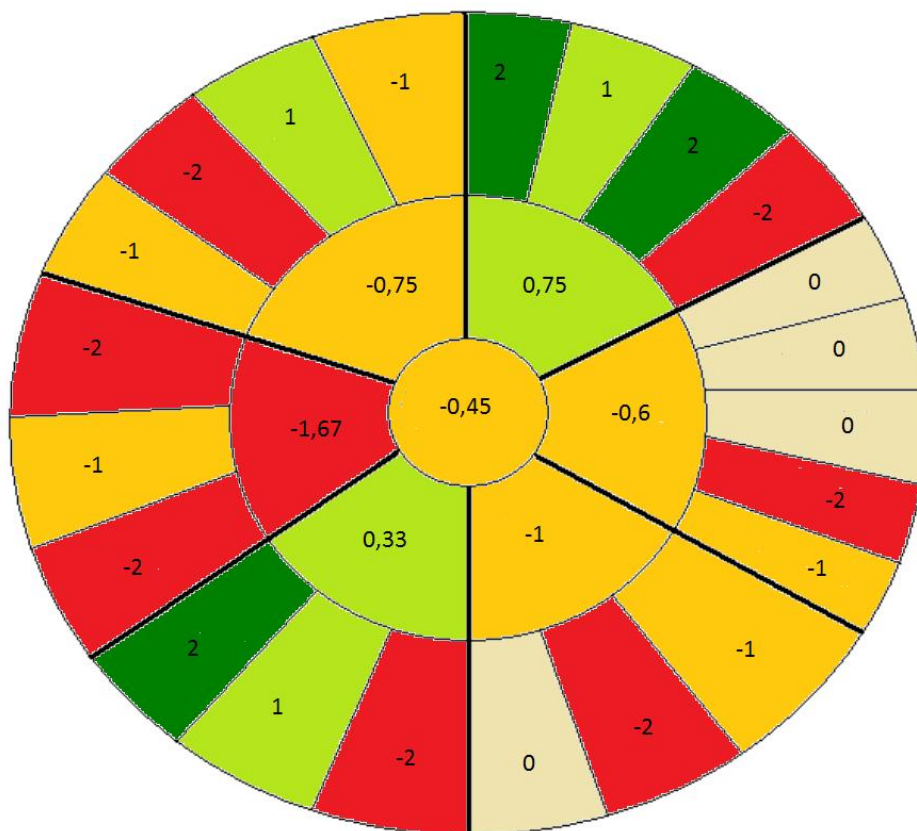
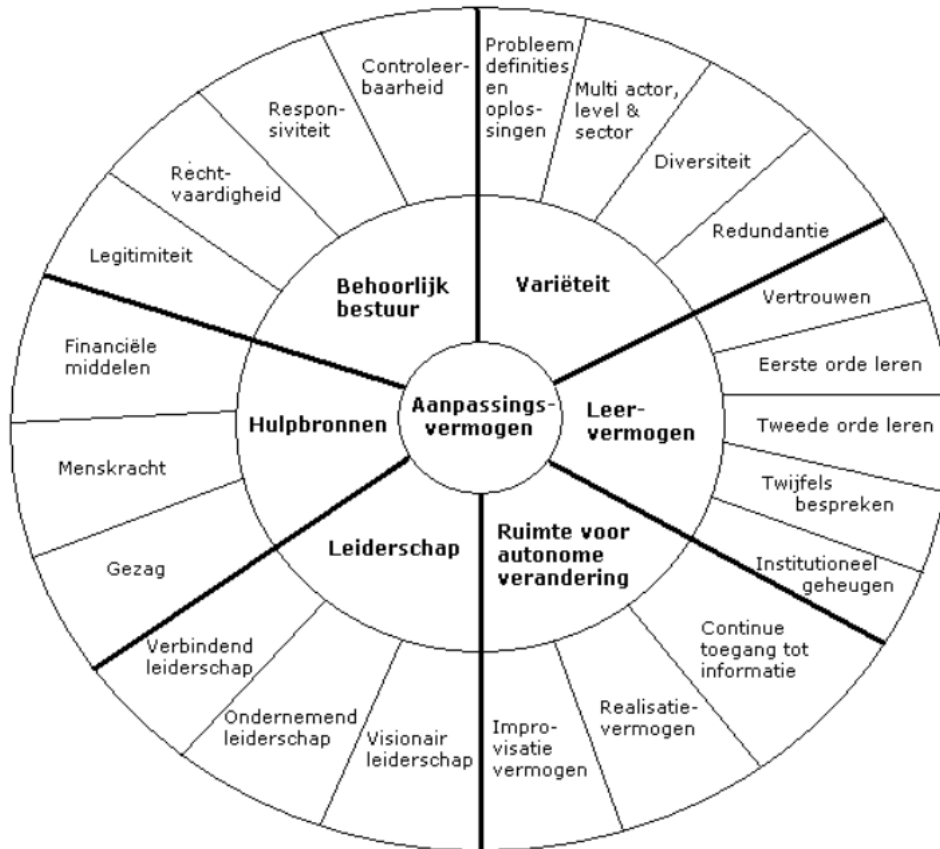
Resultaat adaptief vermogen

Op basis van de voorgaande beschrijving en analyse is er een beeld ontstaan van het handelen van de gemeente Almere in de energietransitie. Door de scores op de criteria van alle dimensies bij elkaar op te tellen en door het aantal criteria te delen is het adaptief vermogen bepaald.

Totaalscore criteria : aantal criteria = aggregeerde score
-10 : 22 = -0,45

Op basis van het adaptatiewiel wordt geconcludeerd dat het adaptief vermogen van Almere een enigszins negatief effect heeft op haar energieke samenleving en de verantwoordelijkheid die ze kan nemen om zich in te zetten en samen te werken voor de maatschappijbrede energietransitie. De actoren in de gemeente krijgen beperkte mogelijkheden en aanmoediging om zich in te zetten voor de energietransitie, en om de gemeente als institutie te veranderen zodat ze zich beter in kunnen zetten. Er is een duidelijk verschil waarneembaar in de mogelijkheid en aanmoediging die individuen in tegenstelling tot collectieven krijgen in Almere om zich duurzaam te ontwikkelen. De gemeente is minder in staat om de adaptieve capaciteit van burgercollectieven, als de Groene Reus, te benutten zoals naar voren is gekomen in de beschrijving van de casus. Op de volgende pagina wordt het ingevulde adaptatiewiel van de casus getoond.

Op de dimensie variëteit scoort Almere het beste. De gemeente kenmerkt zich in deze dimensie vooral in de diversiteit van haar beleid richting een energieneutrale stad. Naast de energieneutrale agenda als beleidsoptie, zijn er ook de Almere Principles, die voornamelijk worden toegepast in de



Figuur 20: Resultaat adaptief vermogen van Almere

wijk Oosterwold, maar ook Nobelhorst, en bijvoorbeeld Growing Green, het proces richting en na afloop van de Floriade in 2022. De gemeente combineert in haar oplossingsstrategie technisch-rationele planning met communicatieve en adaptieve planning. De technisch-rationele planning zit vooral in de agenda energieneutrale stad met de concrete businesscases, en de communicatieve planning komt tot uiting via Growing Green en adaptieve planning zit vooral in de Almere Principles en de vrijheden die bewoners krijgen in de wijken Oosterwold en Nobelhorst. Vanwege de verschillende invalshoeken in het beleid voor een duurzame stad en de verbinding die Almere probeert te vinden met haar burgers ligt het leiderschap, afgezien van het visionaire leiderschap, op een redelijk goed niveau. Het grimmige klimaat in de politiek beperkt het eerste en tweede orde leren en is onwelwillend in het bespreken van twijfels. Het realisatievermogen, en de ambitie om in 2022 energieneutraal te zijn, wordt negatief beoordeeld, wat net als in Groningen, vooral te wijten is aan beperkt gezag. De volksvertegenwoordiging wordt blijkbaar vanuit de Almeerse samenleving onvoldoende aanzet om duurzaamheid op de agenda te zetten. De autoriteit kan ook worden vergroot mogelijk aan de hand van formele instituties. Artikel 2 van de grondwet, geeft de overheid opdracht de leefomgeving in Nederland te beschermen. Almere ligt vier meter onder het NAP. Mogelijk kan vanuit de grondwet meer autoriteit gegenereerd worden voor de energietransitie.

4.3 Casus gemeente Tilburg

Tilburgs beleid voor de energietransitie

Bij de besluitvorming over het klimaatprogramma 2009-2012 werd de doelstelling voor een klimaatneutraal en klimaatbestendig Tilburg in 2045 vastgesteld (Raadsvoorstel Klimaataanpak 2013-2020, 2013). Het klimaatprogramma heeft onder andere het Klimaatschap ontwikkeld. Het Klimaatschap bestaat uit een aantal organisaties waaronder de Klimaat Advies Raad (KAR), de Midden-Brabantse ontwikkelingsmaatschappij (MOED) en het Klimaatbureau. Deze organisaties vormen een soort van netwerk voor overheden, bedrijven, energiecoöperaties en energieke burgers in de energietransitie. De KAR is bedoeld om op een strategisch niveau te adviseren, mee te denken, vragen te formuleren en nieuwe ideeën te introduceren met betrekking tot de lokale klimaataanpak. Via de KAR hebben lokale en regionale partijen op strategisch niveau toegang tot het gemeentelijk beleid voor de energietransitie. ‘Heel veel partijen die in de stad zitten, die zijn vertegenwoordigt daarin’, bijvoorbeeld de directeur van Fuji en de directeur van de Rabobank, ‘maar ook de voorzitter van de energiecoöperatie zit daar in’ (van Dijk, 2014). MOED is geïnitieerd door de gemeente Tilburg, en betreft een regionale organisatie waarin onder andere gemeenten in Noord-Brabant met elkaar samenwerken. De organisatie richt zich met name op het realiseren van energiebesparing bij bedrijven en op de bedrijfsmatige productie van duurzame energie. Het Klimaatbureau richt zich met name op burgers en burgercollectieven (Raadsvoorstel Klimaataanpak 2013-2020, 2013).

Op basis van de ervaringen in de vorige programmaperiode is de Klimaataanpak 2013-2020 ontwikkeld. Naast het Klimaatmaatschap is een belangrijke basis de totstandkoming van green deals. Via green deals worden er concrete afspraken tussen en/of met lokale partijen gemaakt die leiden tot energieprojecten. 'Dus je maakt een soort intentieovereenkomst met partijen, en die partij doet dit en die andere partij doet dat, en'...'soms leggen wij geld en soms wet- en regelgeving, experimenteerruimte voor wat dan ook (van Dijk, 2014). Via de green deals 'sluiten wij heel veel intentieovereenkomsten af met partijen, waardoor wij heel veel aan het bereiken zijn' (van Dijk, 2014). Via de energieprojecten voortkomend uit de green deals worden de duurzaamheid- en klimaatdoelstellingen gerealiseerd. Bijlage 2 geeft de inhoud van de aanpak beknopt weer. De Klimaataanpak heeft als belangrijkste ambities:

- Tilburg is in 2020 30% klimaatneutraal;
- Inzet primair gericht op vermindering van CO2-uitstoot binnen de sectoren bedrijven; gebouwde omgeving, verkeer & Vervoer en de gemeentelijke organisatie;
- Concrete afspraken tussen en/of met lokale partijen in green deals;
- De Klimaat Advies Raad (KAR) treedt op als lokaal adviesplatform voor de klimaataanpak;
- Klimaatadaptatie (Raadsvoorstel Klimaataanpak, 2013-2020).

Als netwerkorganisatie wil Tilburg samen met bewoners, ondernemers en andere partners uit de stad de duurzaamheidsambities verwezenlijken (Raadsvoorstel Klimaataanpak, 2014). Tilburg heeft 'een heel progressief college' (van Dijk, 2014). De nieuwe coalitie biedt 'geen bestuur vanuit blauwdruk denken en gevestigde belangen', maar gaat 'op zoek naar nieuwe manieren van controle en toezicht, die ruimte laten aan burgers en professionals'...'Actieve Tilburgers verdienen een overheid die ruimte schept voor het

Rol van de gemeente naar een energieneutraal Tilburg

'Ik zou zeggen groot'...'maar ook wel vanuit overtuiging hoor' (Biemans, 2014). De gemeente is de overheidsorganisatie die 'het dichtste bij mensen en bedrijven' staat en die het beste weet 'hoe de bedrijvenscultuur hier is' en 'wat voor bevolking we hier hebben' (Biemans, 2014). 'Dan is het natuurlijk heel logisch dat wanneer je daar iets mee wilt doen', deze verduurzamen, 'dat je gebruik maakt van die kennis' (Biemans, 2014). 'De gemeente is redelijk progressief en treedt redelijk naar buiten toe' (Van Dijk). 'We hebben een reorganisatie gehad en '...'programmastructuren die zijn we voorbij' (Biemans, 2014). 'Het werken als een netwerkorganisatie' houdt in 'dat je heel veel contacten hebt met je netwerken lokaal, nationaal maar ook internationaal, en zeker binnen je eigen organisatie' en door 'ideeën die er leven in gezamenlijkheid op te pakken' (Biemans, 2014). Het 'betekent eigenlijk simpelweg dat je niet in een hok gaat zitten, in één of ander torentje en dat je daar dingen gaat zitten te bedenken', maar 'acteren met anderen en zorgen dat anderen worden meegenomen in zaken' (Biemans, 2014).

Kader 9: Rol van de gemeente naar een energieneutraal Tilburg

waarmaken van hun plannen' (Coalitieakkoord, 2014). 'Om gebruik te kunnen maken van de kennis, kunde en inventiviteit van de Tilburgers beschouwen we de stad als broedplaats voor duurzaamheid, waarin ruimte is voor eigen initiatief' (Coalitieakkoord, 2014).

De rol van de energieke samenleving in Tilburg

Tilburg heeft vier energiecoöperaties die notarieel zijn vastgelegd en één die in ontwikkeling is. In de Reeshof zit een coöperatie, die onder ander bezig is met de stadsverwarming in deze wijk om deze voor een deel te verduurzamen. In de binnenstad zit een coöperatie en in het dorpje Udenhout zitten ook twee coöperaties. De coöperatie T-wind'...'maar dat staat pas net in de kinderschoenen' is een coöperatie in ontwikkeling 'die de windmolens op de Spinder gaan exploiteren', een bedrijventerrein in het noordwesten van de stad (van Dijk, 2014). De energiecoöperaties in Tilburg lijken minder ver ontwikkeld dan Grunneger Power in Groningen. 'Grunneger Power is echt een bedrijf'...'Zover zijn de energiecoöperaties bij ons nou ook weer niet (Biemans, 2014). Naast de coöperaties heeft Tilburg ook 'een stuk of vijftien' werkgroepen (van Dijk, 2014). Dit zijn initiatieven van particuliere woningeigenaren die in de aanpak vanuit de gemeente 'samen geeft energie' gestimuleerd worden om energiebesparingsmaatregelen te nemen. Ook zijn er initiatieven die 'bijvoorbeeld met zonenergie aan de gang gaan' en onafhankelijk van de gemeente werken (Biemans, 2014).

Het effect van initiatieven bij bedrijven kan 'redelijk groot zijn. Bij bewoners is die naar mijn idee'...'nog redelijk klein'...'maar ik denk op den duur en dat kan over een paar jaar zijn, dat die wel groter gaat worden' (van Dijk, 2014). 'Je hebt altijd de voorlopers en uiteindelijk de volgers' (van Dijk, 2014). 'Als je ziet wat er nu in gang gezet word en je trekt dat door'...'dat heeft wel degelijk potentieel en een behoorlijk aandeel in de transitie die je uiteindelijk wilt gaan maken' (Biemans, 2014). Ook hebben energie initiatieven volgens de respondenten andere maatschappelijke voordelen. De energiecoöperaties in Tilburg 'beginnen veel meer naar gemeenschapscoöperaties te bewegen' (van Dijk, 2014). De insteek is 'wij doen dit voor betaalbare duurzame en eigen energie, én voor de vitaliteit van onze samenleving', dorp of wijk (van Dijk, 2014). Er zijn ook initiatieven vanuit bedrijven met een economisch perspectief, of met 'een sociaaleconomisch perspectief' als Fuji, één van de grootste werkgevers in de stad. 'Daar hebben we nu een onderzoek lopen, zesduizend panelen neer te leggen' en 'of we dat kunnen wegzetten aan de bewoners in de stad, dan wel aan de regio' (van Dijk, 2014).

Kader 10: De rol van de energieke samenleving in Tilburg

Dimensies

Variëteit

In de Klimaataanpak 'hebben we gekozen om geen traditioneel programma te maken met projecten' (Biemans, 2014). 'Deze projecten gaan wij doen, dat hebben wij niet' (Biemans, 2014). 'We hebben een aanpak geformuleerd met die deals' als *oplossingsstrategie*. 'We sluiten aan bij de energieinitiatieven in de stad' en 'het ligt niet vast hoe we de weg gaan bewandelen' (Biemans, 2014). Voornamelijk streefinzetten geven sturing aan de klimaataanpak (zie bijlage 2). Er bestaan streefinzetten voor de *sectoren* bedrijven, gebouwde omgeving, verkeer & vervoer en de gemeentelijke organisatie. De green deals die worden gesloten tussen de gemeente en actoren in de samenleving vormen de

projecten om de streefinzetten of de energieambities te realiseren. De ene keer is de gemeente 'een deelnemer aan een green deal, terwijl je op een ander moment, bij een andere green deal diegene bent, die veel meer het initiatief heeft genomen' (Biemans, 2014). Tevens kunnen green deals gesloten worden met verschillende *actoren uit* de samenleving, zowel privaat als publiek. Op internationaal niveau probeert Biemans ook aansluiting te vinden tot netwerken. Ook via het Klimaatschap als netwerk, zoals is uitgelegd in het begin van de casus, worden verschillende actoren bij het beleid voor de energietransitie in Tilburg betrokken. Op het gebied van sectoren en facetten heeft de gemeente 'ruimte, je hebt sociaal'...'je hebt economie en arbeidsmarkt en je hebt nog de afdeling veiligheid'...'Daaromheen hangen nog het sportbedrijf en facilitaire zaken' (van Dijk, 2014). 'De beste integratie op dit moment zit in het thema wonen' (Biemans, 2014). 'Het begint te komen bij mobiliteit en in de 'stedenbouw, met name in de structuurvisie, zit het best goed in' (Biemans, 2014). 'Het wordt 'steeds beter geïntegreerd'...'in een paar beleidsterreinen' (Biemans 2014). 'Het is nog onvoldoende'...'verankerd in alle afdelingen' (van Dijk, 2014). Qua beheer ziet van Dijk (2014) 'het bij afval komen' (van Dijk, 2014). Openbare verlichting, 'daar zit het heel goed in' (Biemans, 2014). Daarnaast het vastgoedbedrijf die 'echt stappen wil maken met het verduurzamen van onze woningvoorraad' en bij het 'sportbedrijf' door te onderzoeken 'of wij onze daken moeten gaan volleggen met zonnepanelen' (van Dijk, 2014). Het criterium *multilevel, sector en actor* heeft enigszins een positief effect op het adaptief vermogen.

Met betrekking tot de gedefinieerde problemen is de klimaataanpak gericht op vermindering van CO₂-uitstoot. De aanpak is 'geënt op CO₂ reductie', maar 'de beweging die gaande is'...'die zit helemaal niet alleen op het energietransitie perspectief, maar die zit veel meer op het maatschappelijk perspectief' (van Dijk, 2014) en richten zich ook op aspecten als zorg, kinderopvang en voedsel. 'Ik geloof heilig'...'en de raad ook', 'daar gebeurt iets en dat moeten we faciliteren' (van Dijk, 2014). 'Het bijeffect' van energie initiatieven 'is dat die bewoners'...'elkaar weer veel meer gaan opzoeken en dingen gaan doen' en het ontstaan van 'sociale verbanden die je ook kunt inzetten voor veel meer dan alleen het energithema' (Biemans, 2014). Tilburg kenmerkt zich verder met betrekking tot *probleemdefinities* door klimaatadaptatie expliciet mee te nemen in hun beleid. Er wordt gedacht aan een warmer wordende stad, meer extremiteiten in het weer als hevige neerslag met daarnaast droogteperioden (Raadsvoorstel klimaataanpak, 2013-2020). Het criterium probleemdefinities en oplossingen heeft een enigszins positief effect op het adaptief vermogen.

Betreft lokale energie initiatieven lijkt er veel *redundantie* te zijn. 'Laat duizend bloemen bloeien' is de houding van 'het huis' aangaande energie energieinitiatieven'...'Het mag heel klein zijn, het mag heel groot, het mag heel veel zijn, het mag heel weinig zijn' (van Dijk, 2014). De gemeente initieert, stimuleert en faciliteert door 'partijen bij elkaar te brengen en ze te informeren, om ze een paar

duizend euro te geven om een projectje van de grond te krijgen’ en ook ‘om dingen mogelijk te maken en dat niet meteen in een afrekencultuur te zetten’ (van Dijk, 2014). ‘En dan zie je sommige dood bloeden’...’soms zie je dat het goed wordt opgestart en dan bloed het dood en dan proberen wij er een impuls aan te geven’...’en heel veel initiatieven lopen gewoon door’ (van Dijk, 2014). De beleids-opties om het energieprobleem op te lossen richt zich voornamelijk op de facilitering, stimulering en opschaling van de lokale energie initiatieven. Het zou de *diversiteit* in het beleid ten goede komen, door net als bij Almere en Groningen, wat meer technisch sturend te zijn in het realiseren van duurzame projecten ten behoeve van de energietransitie.

Criterion	Score	Betekenis score
<i>Probleemdefinities & oplossingen: Een variëteit aan denkramen, probleemdefinities en oplossingsrichtlijnen</i>	1	Er gebeurt wel iets maar het kan beter
<i>Multiactor, level & sector: De betrokkenheid van een diversiteit aan actoren (publiek/privaat, beleid/beheer, diverse sectoren)</i>	1	Er gebeurt wel iets maar het kan beter
<i>Diversiteit: Availability of a wide range of different policy options to tackle a problem</i>	0	Neutraal
<i>Redundantie: Presence of overlapping measures and back-up systems; not cost effective</i>	2	Er gebeurt wel iets maar het kan beter

Leervermogen

Vanuit de politiek is er een hoge mate van *vertrouwen* in de samenleving. De politiek acht de inzet en samenwerking van uiteenlopende maatschappelijke krachten gewenst en noodzakelijk om de decentralisatie van taken als jeugdzorg, zorg en werk als gemeente goed op te kunnen pakken, en ook om de CO² uitstoot in de gemeente te mitigeren (Coalitieakkoord, 2014). Verder is er vertrouwen in de wissel tussen de energiecoöperaties en de gemeente’ (Biemans, 2014). Dat komt onder andere door het Klimaatbureau en ‘heeft alles te maken denk ik ook met het optreden van Paul’ (Biemans, 2014). Volgens van Dijk is er ook veel vertrouwen tussen ‘burger en bedrijf’ in Tilburg. In de KAR zitten wel mensen die meer denken vanuit ‘traditionele overheidstaken’, en twijfels hebben over de Klimaat-aanpak. De Klimaataanpak omarmt onzekerheid, door zich volledig te focussen op de buitenwacht. ‘We hebben gekozen om de buitenwacht leading te laten zijn’ (van Dijk, 2014). Er bestaan in de KAR *twijfels* over de klimaataanpak en de green deals. ‘Intern zijn’ er ook mensen ‘die twijfelen of dit nu wel de manier is’. Er is dus ruimte om twijfels te bespreken. Desalniettemin straalt de coalitie nadrukkelijk uit dat ‘de lead’ nemen, ‘dat we dat niet altijd willen doen’ (Biemans, 2014). Ook worden er direct twijfels besproken tussen wethouders en de respondenten en lijkt er tussen de respondenten, bijvoorbeeld over het anders inzetten van de subsidieregeling ‘samen geeft energie’. Het subsidiegeld wordt op aanraden van Dijk mogelijk anders ingezet om de doelen van de klimaataanpak beter te kunnen realiseren. Ook lijkt er voldoende ruimte te bestaan om twijfels te bespreken tussen de respondenten en lokale actoren aangaande duurzame activiteiten, ondernemingen en praktijken.

In de politiek en vanuit de Klimaataanpak is er een hoge mate van *tweede orde leren* vanwege de verandering in assumpties betreft het gezamenlijk oppakken van maatschappelijke vraagstukken. De organisatie en het management, lijken minder ver op het gebied van tweede orde leren te zijn onder andere op het gebied van netwerken. Biemans constateert dat 'er best wel wat inspanningen worden geleverd om ons', de beleidsmedewerkers op 'niveau te brengen'...'en toch heel vaak de laag die besluiten moet gaan nemen, niet op dat niveau actief werd' (Biemans, 2014). Het management van de afdeling ruimte zit inmiddels wel 'in een soort coaching traject van hoe kunnen we nu beter kunnen acteren in dat netwerkdenken', maar tot nu toe, 'als je zegt van bestuurlijke procedures en bestuurlijk trajecten, dan denk ik niet dat de leerervaringen'...'leiden tot aanpassingen'. Biemans noemt twee voorbeelden. Een voorbeeld van een bestuurlijke routine is wanneer 'je werkelijk een bestuurlijk besluit wil hebben'...'dan zit je'...' in die procedurelijn' en 'dan heb je toch wel te houden aan de afspraken die er zijn'. Dan 'hangt het een beetje van de competentie af, om iets goed op te kunnen schrijven of je ook daar wat makkelijker doorheen komt'. Een ander voorbeeld van een bestuurlijke routine is het standaard format dat wordt gebruikt om het coalitieakkoord concreet te maken. 'Van zeg maar, wat je nu gaat doen, het komende jaar en de komende twee jaar'...' en hang daar maar eens wat indicatoren aan' (Biemans, 2014). 'We hebben niet precies geformuleerd hoe we het gaan doen' en 'de organisatie zou natuurlijk dolgraag willen dat we op één of andere manier vastleggen hoe we dat zouden doen' (Biemans, 2014). De klimaataanpak botst met de 'traditionele organisatie' (Biemans, 2014). Er is druk vanuit onder andere het management om routines te volgen en daarom beperkte ruimte om deze te veranderen, en is er daarom ook een beperkt *eerste orde leren*. Het Klimaatmaatschap en de green deal aanpak stimuleren desalniettemin wel de vorming van nieuwe routines. 'Vanwege het opstellen van 'doelstellingen en dan ook kwantitatieve', staat het 'nu wel in diverse voortganglijstjes dat we die doelstelling moeten halen' (Biemans, 2014). Bestuurlijke besluiten over streefinzetten leiden daarom tot de opbouw van *institutioneel geheugen*. Er wordt wel geconstateerd dat er nog te weinig sturing van bovenaf op zit' om 'het thema duurzaamheid breder in de organisatie te borgen' (van Dijk, 2014). Verder betreft het institutionele geheugen heeft de gemeente niet de 'gewoonte'...'om wanneer iets is afgesloten de tijd te nemen om een keer terug te kijken en te zien hoe iets nu is gegaan' (Biemans, 2014). Het is de 'actieve rol van een opdrachtgever', 'vaak de afdelingshoofd', 'om aan de projectleden een evaluatie te vragen (Biemans, 2014). 'Ik denk niet dat enig opdrachtgever hier in huis dat doet. Die is blij dat het project is afgerond' (Biemans, 2014). Ook van Dijk is niet enthousiast over het evalueren. Er zijn wel veel evaluaties vooral door externe bureaus uitgevoerd waaronder over het klimaatprogramma, MOED, het Klimaatbureau, maar 'of wij dat nou echt gaan brengen naar verschillende afdelingen'...'dat vraag ik me af' (van Dijk, 2014).

Criterion	Score	Betekenis score
<i>Vertrouwen: Willingness to learn from each other across boundaries</i>	2	Goed ontwikkeld, meer kun je redelijkerwijs niet doen
<i>Eerste orde leren: Ability of institutional patterns to learn from past experiences and improve their routines</i>	0	Neutraal
<i>Tweede orde leren: Changes in assumptions underlying institutional patterns</i>	1	Er gebeurt wel iets maar het kan beter
<i>Twijfels bespreken: Institutional openness towards uncertainty</i>	2	Goed ontwikkeld, meer kun je redelijkerwijs niet doen
<i>Institutioneel geheugen: Institutional provision of monitoring and evaluation processes</i>	-1	Matig tot zwak ontwikkeld, aandacht nodig

Autonome verandering

De toegang tot informatie intern kan verbeterd worden volgens Biemans. De gemeente heeft 'een paar jaar op een rij, het energieontbijt'... georganiseerd. Dat was een uurtje anderhalf uur, en wisten we van elkaar in een hele leuke setting wat er allemaal speelde' (Biemans, 2014). Ook noemt Biemans 'de zogenaamde gangmomenten'... 'op de afdeling ruimte waar wordt besproken wat er van ons wordt verwacht, en dat is een heel informeel gebeuren' (Biemans, 2014). Het 'op orde hebben' van de eigen organisatie 'is nog wel is moeilijk want', het 'vereist dat je als organisatie heel erg transparant bent' (Biemans, 2014). 'Je moet het wel zelf halen en brengen allemaal' (van Dijk, 2014). En 'dat je bij de veelheid aan onderwerpen in zo'n organisatie, dat je ook tweerichtingsverkeer moet hebben' (Biemans, 2014). 'In het voorcollege wilde'... 'de organisatie eigenlijk bereiken dat er veel meer via het management gecommuniceerd werd naar de bestuurders', maar 'bestuurders hebben vaak behoefte aan hele directe contacten met mensen die met de beide benen in de modder staan' (Biemans, 2014). 'Ik zie hem vrij veel' (van Dijk, 2014). 'Ik ben raadsleden op avonden tegengekomen' en gezegd 'ik loop vast want ik heb geen budget'... 'en dezelfde dag komt er een motie binnen voor vijftigduizend euro' (van Dijk, 2014). Ook heeft van Dijk op eenzelfde manier met bestuurders genetwerkt en is er een 'motie aangenomen voor het bedrijventerrein de Spinder' om de windmolens op het bedrijventerrein door de coöperatie T-wind te laten exploiteren (van Dijk, 2014). Door de netwerken en contacten tussen bestuurders en medewerkers, worden starre routines in het management zoals uitgelegd bij het criterium tweede orde leren ten dele overgeslagen. Betreft de externe toegang tot informatie over het beleid voor de energietransitie in Tilburg zegt van Dijk 'communicatie doen wij slecht'. Uit de evaluatie van het Klimaatprogramma 2009-2012 komt ook naar voren dat Tilburg beter moet communiceren (Raadsvoorstel klimaataanpak, 2009-2012).

Het *improvisatievermogen* van de energieke samenleving in het realiseren van de transitie is behoorlijk groot. Dit blijkt ook uit de dimensie leiderschap en de samenwerking tussen de gemeente en de samenleving. De klimaataanpak bestaat uit 'theoretisch robuuste doelstellingen, maar een heel flexibel instrument om het te bereiken' (Biemans, 2014). De flexibiliteit van green deals als instrument komt bijvoorbeeld naar voren in de green deal met woningbouwcorporaties. De intentie is om 4.000

woningen 3 energielabel sprongen te verbeteren (zie bijlage 2). 'En dat gaan we ook halen' (Biemans, 2014). Een 'heel groot aandeel gaat nu naar energienul' (van Dijk, 2014). De corporaties hebben zich door Jan Rotmans en 'het initiatief nul op de meter' laten inspireren en praten nu met de gemeente om afspraken te maken ook 'nul op de meter woningen' te realiseren (Biemans, 2014). Ook het improvisatievermogen van de respondenten lijkt groot. 'Doordat ik een ander naampje heb, kan ik iets vrijer opereren' (van Dijk, 2014). Op andere afdelingen hebben collega's minder ruimte voor improvisatievermogen. 'Deze organisatie is strak gestuurd'...'op het moment dat jij je kop boven het maai-veld uitsteekt, dan kan die er ook zo worden afgehakt (van Dijk, 2014). De afdeling ruimte probeert het eigen initiatief meer te stimuleren onder andere door een campagne 'van wij zoeken mensen'...'die mee kunnen doen'. 'Het is een open uitnodiging om met leuke ideeën te komen' (Biemans, 2014).

In het vorige klimaatprogramma 'hebben we gewoon heel veel dingen bedacht, maar niet zo veel uitgevoerd' (van Dijk, 2014). De gemeente focust zich daarom op green deals om de energieambities te halen. Naast de green deal met woningbouwcorporaties in de stad sluit het Klimaatbureau lokale green deals af via de subsidieregeling 'samen geeft energie' om particuliere woningen in de stad te verduurzamen. 'De ambitie is om volgend jaar tweeduizend woningen gerealiseerd te krijgen' in het nemen van energiemaatregelen. Particuliere woningeigenaren, die samen met mensen uit de buurt hun woningen energiezuiniger willen maken, sluiten green deals met elkaar en de gemeente af. Vanuit de gemeente krijgen de werkgroepen financiële ondersteuning en professionele begeleiding in de voorbereiding tot het nemen van energiemaatregelen (Raadsvoorstel Klimaataanpak 2013-2020, 2013). Ook andere gesloten green deals laten een zeker *realisatievermogen* zien. 'Een van de meest duidelijke' green deal, 'die nu in voorbereiding is, dat is een deal voor verzorgingstehuizen. Er zijn er nog al wat en we zijn nu aan het kijken, of we daar tot een afspraak kunnen komen met die partijen' (Biemans, 2014). Verder, 'op het terrein van Fuji'... 'staan ineens vijf windmolens'en 'komen ineens zesduizend panelen te liggen'...'op het bedrijventerrein hebben we nog een paar initiatieven' (van Dijk, 2014). Ook heeft de gemeente 'een suggestie gedaan' aan de coöperatie Reeshof om te komen tot een green deal met Essent. Het idee is om 'een deel van de stadsverwarming dat hier ligt af te koppelen en in beheer mogelijk te geven van bewoners' (van Dijk, 2014). De stadsverwarming wordt nu voorzien van warmte uit Rotterdam. Bedrijven in Tilburg als Fuji, Coca Cola en de glasfabriek kunnen warmte leveren voor de stadsverwarming, zodat bewoners bij 'meerdere partijen warmte kunnen kopen' (van Dijk, 2014). 'En die doen dat heel goed' de green deal voor de stadsverwarming, 'die doen dat ook met een stukje ondersteuning vanuit MOED' (Biemans, 2014). MOED is ook ' bezig met de MKB op bedrijventerreinen om te kijken of we daar afspraken mee kunnen maken' (Biemans, 2014). Vanuit de uiteindelijke ambitie om in 2045 energieneutraal te zijn heeft Biemans een strategie

beredeneerd voor de klimaataanpak. ‘Als je dan extrapoleert vanuit 2045 naar hier toe, dan betekend dat het eigenlijk een onmogelijke opgave is’ (Biemans, 2014). ‘We weten wel dat we in 2020 geen vijftienduizend woningen van energemaatregelen hebben voorzien’ (Biemans, 2014). ‘We weten nu eigenlijk al dat het niet realiseerbaar is’ (van Dijk, 2014). Betreft het project samen geeft energie: ‘We zitten nu iets over de honderd’ (van Dijk, 2014). Ook merkt Biemans op, ‘het blijven toch veel kleine initiatieven’ (Biemans, 2014). Vanuit het perspectief van de respondenten ligt er een duidelijke blokkade in het realisatievermogen van de gemeente aangaande de energieambities. Volgens het management op de afdeling ruimte wordt er onder andere ‘nog te ad hoc’erig geacteerd en daar moet eigenlijk een veel meer grotere lijn in komen’ (van Dijk, 2014).

Criterion	Score	Betekenis score
<i>Continue toegang tot informatie: De continue toegang van actoren tot informatie over ontwikkelingen</i>	-1	Matig tot zwak ontwikkeld, aandacht nodig
<i>Realisatievermogen: De mogelijkheid om te acteren volgens plan</i>	-2	Er ligt een duidelijke blokkade die aanpassingen belemmert
<i>Improvisatievermogen: Increasing the capacity of individuals to self-organize and innovate</i>	2	Goed ontwikkeld, meer kun je redelijkerwijs niet doen

Leiderschap

‘Ik denk dat de politiek verder is dan de ambtelijke organisatie op’ het gebied van duurzaamheid. Dat die extremer verder willen dan wij doen’ (van Dijk, 2014). De nieuwe coalitie in Tilburg bestaat uit vier partijen. D66 heeft ‘tegenwoordig een hele grote duurzaamheidsstempel, maar Groenlinks ook. De SP zit meer aan de armoedekant en daarmee gekoppeld energiereductie’...’CDA zie je meer op de sociale componenten zitten meer in dat maatschappelijke veld’ (van Dijk, 2014). De coalitie toont intellectueel leiderschap door de energietransitie als maatschappijbrede verandering te zien die samen opgepakt moet worden. Toch lijkt de korte en lange termijn nog niet goed verbonden te worden, zoals naar voren is gekomen bij het criterium realisatievermogen. Het visionaire leiderschap heeft een neutraal effect op het adaptief vermogen.

Door de gehanteerde klimaataanpak ontbreekt het directieve leiderschap in Tilburg. De gemeente wil ‘veel meer’...’aansluiten op wat buiten gebeurt in plaats van dat wij allemaal dingen moeten bedenken’... ‘We zullen hier nooit zelf zomaar een eigen windmolenpark gaan neerzetten’ (van Dijk, 2014). De gemeente is sterk in haar faciliterende leiderschap. ‘Natuurlijk ontstaat er bottom-up beweging, maar als je dat op grote schaal wilt, dat ontstaat niet vanzelf. Niks ontstaat vanzelf’... ‘Er zit een wisselwerking’ (van Dijk, 2014). ‘Naar mijn idee moet er veel meer aangedragen worden in concrete projecten’ als in ‘hier heb je een dak’, ‘dit is de businesscase en dit moeten jullie eigenlijk gaan doen’...’met bewoners en dan zijn dit de residuen’ (van Dijk, 2014). De gemeente is wel aan het onderzoeken welke gemeentedaken ‘naar bewoners kunnen gaan’ (van Dijk, 2014). Verder zijn de meeste werkgroepen en coöperaties in de stad Tilburg met enige facilitering en stimulering van de

gemeente tot stand gekomen. Betreft de 'coöperaties' heeft de gemeente 'overall het eerste initiatief genomen' (van Dijk, 2014). Er zijn initiatieven die veel hulp krijgen van de gemeente 'om het echt een volwassen initiatief te laten worden' (Biemans, 2014). Het ontbrekende directieve leiderschap en de redundantie in facilitering heffen elkaar op waardoor het *ondernemend leiderschap* een neutraal effect heeft op het adaptief vermogen.

Via het Klimaatschap wordt het *collaboratief leiderschap* tussen de gemeente en energieke actoren gestimuleerd. 'Wat we laatst gedaan hebben is al die initiatieven een keer bij elkaar hebben geveegd en met elkaar kennis hebben laten maken'...'en dan zie je dat ze een eigen overlegorgaan aan het creëren zijn' om bij elkaar te komen (van Dijk, 2014). Ook 'MOED'...'heeft nu in het programma staan dat ze één keer per jaar een soort klankbord dag organiseren waar bedrijven, medewerkers, organisaties' voor uitgenodigd zijn (Biemans, 2014). Verder belt van Dijk bijvoorbeeld actief de wijkraden op om wijken waar nog niets gebeurt, om die aan te sporen met energie bezig te zijn. 'Dat uitte zich bijvoorbeeld in Noord' (van Dijk, 2014) en 'inmiddels' zijn er in Noord 'een tweetal initiatieven gestart' (Biemans, 2014). Initiatieven in Tilburg zijn er op 'wijkniveau', 'stadsniveau' en 'brabantniveau'...'Op alle niveaus zit ik daar in'...'lokaal ga je het niet redden' (van Dijk, 2014). De energiecoöperaties in Brabant zijn zich 'aan het samenbundelen tot één bredere faciliterende energiecoöperatie'...'heb ik mee proberen'...'tot stand te brengen', 'die ondersteuning moet bieden aan alles energiecoöperaties in Brabant' (van Dijk, 2014). Mensen weten 'elkaar op één of andere manier te vinden' (Biemans, 2014). 'Wat je ziet in de dorpen is dat juist de winkeliersverenigingen, dan wel de bedrijvenverenigingen heel sterk aansluiting zoeken bij de energiecoöperaties die daar zitten' (van Dijk, 2014). 'Corio, dat is een vastgoedeigenaar die de grote winkelcentra in de stad heeft' wil bijvoorbeeld zonnepanelen op de daken, en deze panelen dan in coöperatief bezit geven aan de coöperatie in Udenhout (van Dijk, 2014). Ook in Udenhout, zijn vijf sportverenigingen samen met die bewoners, samen met Enexis, samen met een aantal grote installatiebedrijven aan het kijken op welke manier ze een totaal nieuwe elektriciteitsnet over de sportverenigingen kunnen neerleggen. Waarbij de energie wordt opgewekt door zonnepanelen, en waar het overschot wordt geëxporteerd naar het dorp toe' (van Dijk, 2014). Als laatste voorbeeld zit in de binnenstad een energiecoöperatie met energieadviseurs en de monumentenwacht om tafel 'om te kijken op welke wijze je monumenten moet vormgeven' (van Dijk, 2014). Het collaboratief leiderschap heeft een positief effect.

Criterion	Score	Betekenis score
<i>Visionair leiderschap: Het verbinden van de lange en korte termijn</i>	0	Neutraal
<i>Ondernemend leiderschap: Zorgen dat acties ook daadwerkelijk gebeuren</i>	0	Neutraal
<i>Verbindend leiderschap: Encourage collaboration between different actors</i>	2	Goed ontwikkeld, meer kun je redelijkerwijs niet doen

Hulpbronnen

‘De overheid is niet meer en niet minder de grote helper van ons allemaal’... ‘Vanuit onder andere de energievisie van EZ’... ‘wordt het toch wel een beetje’... ‘weggefrommeld als leuk die initiatieven, belangrijk voor de maatschappelijke ontwikkeling maar voor de echte CO2 uitstoot hebben ze niet ontzettend veel om het lijf’ (Biemans, 2014). Door de coalitie in Tilburg, worden initiatieven wel heel belangrijk gezien zoals uitgelegd. Door ‘de Klimaataanpak en je hebt nu het coalitieakkoord, dat het thema duurzaamheid en energie steeds nadrukkelijker op verschillende afdelingen begint te komen’ (van Dijk, 2014). De *autoriteit* van het thema energie is hierdoor momenteel aan het verbeteren.

Qua menskracht zijn ‘de ambities in Tilburg’... ‘die zijn eigenlijk iets te hoog’ in vergelijking met de menselijke capaciteit (van Dijk, 2014). ‘Het Klimaatbureau is aan ‘het uitbreiden, omdat ik het niet altijd kan bijbenen’ (van Dijk, 2014). ‘Direct mensen met het energieklimaat’... ‘dan zul je ongeveer op 3,5 FTE komen’, maar ‘het zit verknipt’ door de organisatie (Biemans, 2014). ‘Als je die mensen meerekent die energie en klimaat meenemen in beleid, dan zijn we natuurlijk veel meer’... ‘mensen van mobiliteit’ en mensen van wonen bijvoorbeeld (Biemans, 2014). Energie is niet van drie mensen, maar dat moet dwars door die organisatie heen’ en er wordt ‘nadrukkelijk op gekeken, om’... ‘het thema duurzaamheid breder in de organisatie te borgen’ op verschillende afdelingen (van Dijk, 2014). Ook huurt Tilburg menskracht in, net als in Groningen en Almere.

Qua financiën is er ‘geen probleem ons proces te kunnen betalen’ (Biemans, 2014). ‘Wij zitten vanuit duurzaamheid redelijk in de slappe was qua geld’ tezamen ongeveer viereneenhalf miljoen. ‘We hebben een half miljoen’ voor de klimaataanpak (van Dijk, 2014). Dat is ‘een pot met geld’, ‘die we heel breed kunnen inzetten’ en ‘die we in twee jaar te verspijkeren hebben’ (Biemans, 2014). Ook heeft de gemeente ‘een paar miljoen voor de subsidieregeling’ samen geeft energie, en ‘als we die anders inzetten hebben we nog een paar miljoen’ (van Dijk, 2014). Ook vanuit het coalitieakkoord wordt gedaan: ‘In totaal doen we voor het klimaatbeleid een investering van twee miljoen euro’ (Coalitieakkoord, 2014). Desalniettemin zijn de financiën onvoldoende om de ambities te halen volgens de respondenten. Om in 2020 bij 25.000 á 30.000 woningen energiebesparingsmatregelen te nemen ‘dan moet ik vijftien miljoen vragen ofzo, of nog wel meer’ (van Dijk, 2014). In vergelijking tot Groningen en Almere, lijkt Tilburg qua financiën meer overeenkomstig met Groningen dan met Almere, waardoor de financiën in Tilburg ook een enigszins negatief effect heeft op het adaptief vermogen als in Groningen.

Criterion	Score	Betekenis score
<i>Autoriteit: Autoritaire macht</i>	0	neutraal
<i>Menskracht: Availability of expertise, knowledge and human labour</i>	-1	Matig tot zwak ontwikkeld, aandacht nodig

<i>Financiële middelen: Zijn nodig voor het maken en het implementeren van beleid, en om te experimenteren</i>	-1	Matig tot zwak ontwikkeld, aandacht nodig
--	----	---

Behoorlijk bestuur

Er zijn geen eigenaardigheden te herkennen betreft de *legitimiteit* van het beleid voor de energietransitie. Via het Klimaatbureau en MOED lijken ook verschillende actoren rechtvaardig behandeld te worden. De institutionele patronen geschept door het klimaatbureau en MOED 'show response to society' waardoor ook de *responsiviteit* op een goed niveau ligt. De gemeente neemt verantwoordelijkheid in de maatschappijbrede energietransitie door in sterke mate de energietransitie in gezamenlijkheid met de samenleving op te pakken. De controleerbaarheid van Tilburg is derhalve wat minder. Zoals uitgelegd probeert Tilburg te functioneren als een netwerkorganisatie. De netwerkgedachte zit ook sterk in de klimaataanpak. Het netwerken en de interactie bijvoorbeeld tussen van Dijk en energie actoren in de samenleving leidt tot zekere gevolgen voor de Tilburgse energietransitie, als bijvoorbeeld het besluit over de windmolens op de Spinder. 'Toen ben ik die buitenwacht gaan mobiliseren en gezegd: 'Je moet nu gaan reageren, want nu worden er moties in de raad behandeld'...'En ineens lag hier een motie op de afdeling om de windmolens op de Spinder in bezit te geven van de coöperatie T-wind(van Dijk, 2014). De klimaataanpak wijkt hiermee in zekere mate af van de institutionele structuren die tot controleerbare procedures leiden. De beleidsfilosofie is veranderd in Tilburg, en mogelijk vraagt dat om het zeker overtreden van traditionele controleerbare structuren.

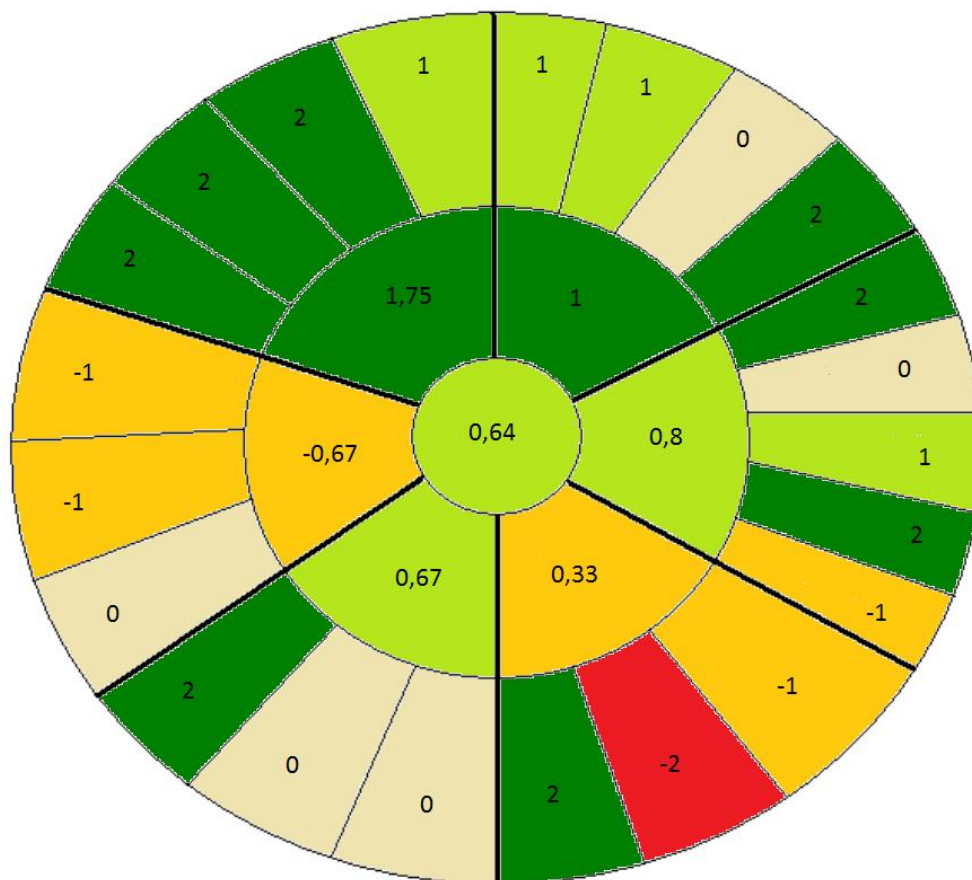
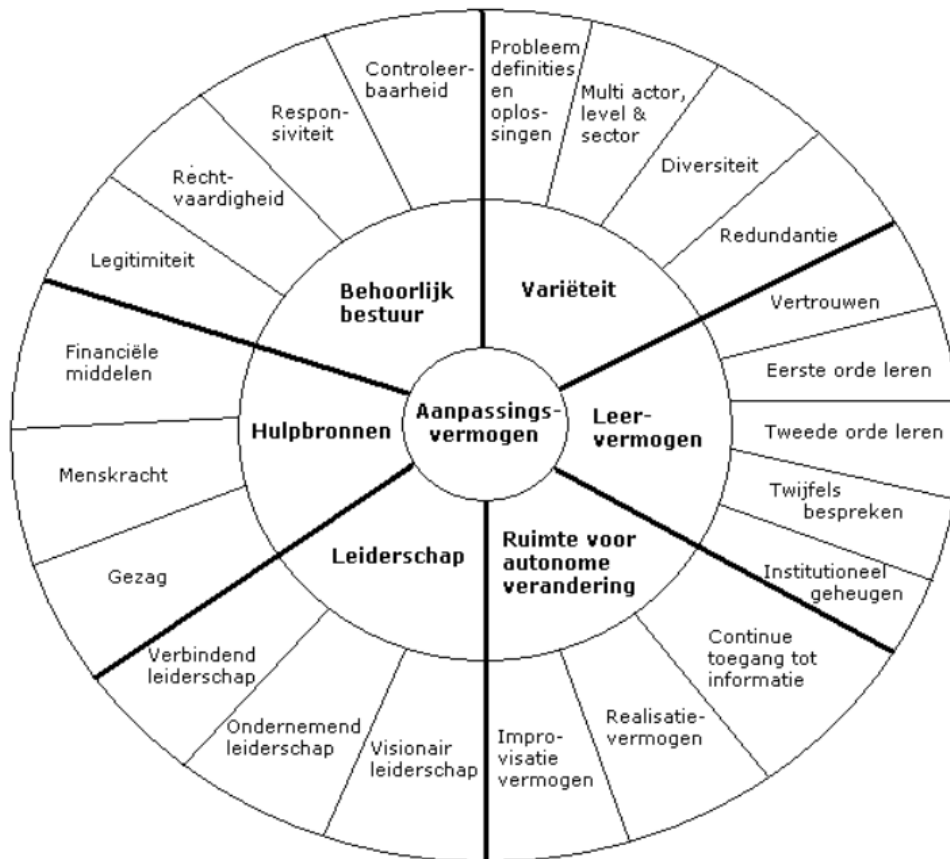
criterium	Score	Betekenis score
<i>Legitimiteit: De mate waarin het beleid gedragen wordt door de samenleving</i>	2	Goed ontwikkeld, meer kun je redelijkerwijs niet doen
<i>Rechtvaardigheid: Rechtvaardige behandeling van verschillende actoren in de samenleving</i>	2	Goed ontwikkeld, meer kun je redelijkerwijs niet doen
<i>Responsiviteit: Whether or not institutional patterns show response to society</i>	2	Goed ontwikkeld, meer kun je redelijkerwijs niet doen
<i>Controleerbaarheid: Institutionele structuren leiden tot controleerbare procedures</i>	1	Er gebeurt wel iets maar het kan beter

Resultaat adaptief vermogen

Op basis van de voorgaande beschrijving en analyse is er een beeld ontstaan van het handelen van de gemeente Tilburg in de energietransitie. Door de scores op de criteria van alle dimensies bij elkaar op te tellen en door het aantal criteria te delen wordt het adaptief vermogen bepaald.

$$\text{Totaalscore criteria} : \text{aantal criteria} = \text{aggregeerde score}$$

$$14 : 22 = 0,64$$



Figuur 21: Resultaat adaptief vermogen van Tilburg

Op basis van het adaptatiewiel wordt geconcludeerd dat het adaptief vermogen een enigszins positief effect heeft op de energieke samenleving in Tilburg en de verantwoordelijkheid die ze kan nemen om zich in te zetten en samen te werken voor de maatschappijbrede energietransitie. De actoren in de gemeente krijgen enigszins mogelijkheden en aanmoediging om zich in te zetten voor de energietransitie, en om de gemeente als institutie te veranderen zodat ze zich beter in kunnen zetten. Tilburg is de gemeente met het hoogste adaptief vermogen en benut de adaptieve capaciteit van haar samenleving voor de energietransitie het beste.

Tilburg geniet veel politiek leiderschap voor de energietransitie, waar de klimaataanpak van profiteert. Het leiderschap vanuit de klimaataanpak is ook hoog, vanwege de gevormde netwerken van het Klimaatschap, met organisatie als de KAR, MOED en het Klimaatbureau die aanzet geven tot de vorming van green deals. Desondanks het getoonde leiderschap vanuit de politiek en de klimaataanpak zit duurzaamheid nog beperkt in het institutioneel geheugen gemeentebreed. Het eerste en tweede orde leren is vanuit de klimaataanpak sterk, maar gemeente breed is dit nog beperkt. Bestuurlijke routines en assumpties op managementniveau zijn meer rigide, waardoor de klimaataanpak botst met de traditionele organisatie. De focus van het beleid op netwerken en het sluiten van green deals om beleidsdoelstellingen te halen verlamt de organisatie in zekere zin, doordat ze niet concreet aangestuurd wordt. De visie van de coalitie en vanuit de klimaataanpak is in zekere mate tegenstrijdig met hoe de institutionele structuur van de gemeente is ingericht. Volgens het management moet er meer een lijn komen in de klimaataanpak en volgens de KAR mag het beleid meer sturend zijn. Volgens dit onderzoek zou Tilburg ook meer sturend kunnen zijn. Tilburg zet zich vooral in op sociale en institutionele innovatie en zet bijna niet in op technische oplossingen. Het afkoppelen van het warmtenet is een voorbeeld van een technische oplossing vanuit de gemeente die wordt aangedragen aan de coöperatie in de Reeshof om dat op te pakken. Het geeft aan dat technische oplossingen ook kunnen ontstaan in samenwerking met de samenleving.

5. Conclusies

Dit concluderende hoofdstuk gaat onder andere in op de lacunes die zijn geconstateerd in dit onderzoek naar het adaptief vermogen van gemeenten. Voordat de lacunes worden besproken, worden eerst de deelvragen nogmaals kort beantwoord.

De eerste deelvraag, betref het belang van de inzet en samenwerking van ieder in de samenleving voor de energietransitie, is duidelijk gemaakt in paragraaf 2.1. De inzet van ieder in de energietransitie is belangrijk vanwege de onderlinge verbanden en machten van actoren, die zich begeven in verschillende netwerken op verschillende niveaus en in verschillende sectoren en domeinen van de samenleving. Zoals uitgelegd is de samenleving onder andere vanwege deze verbanden complex; directe en verwijderde oorzakelijkheden tussen elementen en agenten, leiden tot onvoorspelbaarheid en onzekerheid in onder andere de ontwikkeling van de energietransitie. Om onvoorspelbaarheid en onzekerheid in de energietransitie te verminderen is het belangrijk dat iedereen, waaronder in het specifiek de gemeente als niche- en als regime-speler, zich in zekere mate inzet en samenwerkt voor de energietransitie om co-evolutionaire processen op gang te brengen.

De tweede deelvraag, beantwoord in paragraaf 2.2 betref de invloed van instituties op de inzet en de samenwerking van de samenleving in de energietransitie. Instituties als zijnde wettelijke en niet-wettelijke, expliciete en latente sociale regels die het sociale leven structureren, zijn inert, en hebben mogelijk een beperkende invloed op co-evolutionaire processen in de energietransitie. Onder andere de gemeente als systeem van regels is inert, waardoor bijvoorbeeld de ruimtelijke planning van gemeenten, een weerhoudende werking kan hebben op de verantwoordelijkheid die energieke actoren uit de lokale energieke samenleving kunnen nemen in de energietransitie. Om te zorgen dat er co-evolutie ontstaat tussen de gemeente en lokale actoren, zullen gemeenten in staat moeten zijn om ruimte te geven aan energieke actoren, zodat ze eigenaarschap kunnen nemen door duurzame energie bijvoorbeeld collectief op te wekken. Deelvraag drie, in paragraaf 2.3 heeft aan de hand van de dimensies van het adaptatiewiel antwoord gegeven op de vraag hoe gemeenten ervoor kunnen zorgen dat lokale energieke actoren, inclusief energieke ambtenaren, de mogelijkheden en aanmoediging krijgen om verantwoordelijkheid te nemen in de energietransitie.

Voor de beantwoording van deelvraag 4 is het adaptief vermogen de gemeente Groningen, Almere en Tilburg aan de hand van de dimensies geanalyseerd in hoofdstuk 4. De volgende pagina toont een overzicht van de drie onderzochte gemeenten en hun scores. Aan de hand van het adaptieve vermogen van de casussen, wordt er concludeert dat over het algemeen de institutionele elementen en structuren van de gemeente als organisatie verbeterd kunnen worden zodat actoren meer verantwoordelijkheid kunnen nemen in de energietransitie. Energieke actoren lijken in zekere mate in staat

Criteria	Groningen		Almere		Tilburg	
<i>Probleemdefinities & oplossingen: Een variëteit aan denkramen, probleemdefinities en oplossingsrichtlijnen</i>	2	5	2	3	1	4
<i>Multiactor, level & sector: De betrokkenheid van een diversiteit aan actoren (publiek/privaat, beleid/beheer, diverse sectoren)</i>	1		1		1	
<i>Diversiteit: Availability of a wide range of different policy options to tackle a problem</i>	1		2		0	
<i>Redundantie: Presence of overlapping measures and back-up systems; not cost effective</i>	1		-2		2	
<i>Vertrouwen: Willingness to learn from each other across boundaries</i>	0	2	0	-3	2	4
<i>Eerste orde leren: Ability of institutional patterns to learn from past experiences and improve their routines</i>	1		0		0	
<i>Tweede orde leren: Changes in assumptions underlying institutional patterns</i>	1		0		1	
<i>Twijfels bespreken: Institutional openness towards uncertainty</i>	1		-2		2	
<i>Institutioneel geheugen: Institutional provision of monitoring and evaluation processes</i>	-1		-1		-1	
<i>Continue toegang tot informatie: De continue toegang van actoren tot informatie over ontwikkelingen</i>	-1	-2	-1	-3	-1	-1
<i>Realisatievermogen: De mogelijkheid om te acteren volgens plan</i>	-2		-2		-2	
<i>Improvisatievermogen: Increasing the capacity of individuals to self-organize and innovate</i>	1		0		2	
<i>Visionair leiderschap: Het verbinden van de lange en korte termijn</i>	0	2	-2	1	0	2
<i>Ondernemend leiderschap: Zorgen dat acties ook daadwerkelijk gebeuren</i>	1		1		0	
<i>Verbindend leiderschap: Encourage collaboration between different actors</i>	1		2		2	
<i>Gezag: Autoritaire macht</i>	-2	-4	-2	-5	0	-2
<i>Menskracht: Availability of expertise, knowledge and human labour</i>	-1		-1		-1	
<i>Financiële middelen: Zijn nodig voor het maken en het implementeren van beleid, en om te experimenteren</i>	-1		-2		-1	
<i>Legitimiteit: De mate waarin het beleid gedragen wordt door de samenleving</i>	2	7	-1	-3	2	7
<i>Rechtvaardigheid: Rechtvaardige behandeling van verschillende actoren in de samenleving</i>	2		-2		2	
<i>Responsiviteit: Whether or not institutional patterns show response to society</i>	1		1		2	
<i>Controleerbaarheid: Institutionele structuren leiden tot controleerbare procedures</i>	2		-1		1	
		10		-10		14

Figuur 22: Overzicht scores gemeenten op adaptatiewiel

om gemeentelijke instituties te veranderen. De sectorale manier van werken in de onderzochte gemeenten, kwantitatieve beleidsambities, bestuurlijke procedures, vergunningverleningsprocedures, en onderliggende normen en waarden van ambtenaren in de omgang met de samenleving en politieke assumpties -bijvoorbeeld in Almere over het beperkte belang van energiecoöperaties in de energietransitie- zijn voorbeelden van instituties. De introductie van het beleidsveld energietransitie begint invloed uit te oefenen gemeentebreed.

Er kunnen een aantal overeenkomstige lacunes worden onderscheiden door de scores van de gemeenten per criterium bij elkaar op te tellen. Op basis van de scores ligt er bij de gemeenten vooral een blokkade op het gebied van hulpbronnen, zowel autoritaire als allocatieve, die hard nodig zijn om te zorgen dat kerndimensies opgepakt kunnen worden. De lacunes die in het gemeentelijk beleid geconstateerd kunnen worden zijn: realisatievermogen (-6), gezag (-4), financiële hulpbronnen (-4), menskracht (-3), de continue toegang tot informatie (-3) en institutioneel geheugen (-3).

5.1 Lacunes in het gemeentelijk beleid voor de energietransitie

Bij geen enkele gemeente bestaat de overtuiging dat de energieambities voor een klimaatneutrale stad worden gehaald. Het beperkte realisatievermogen in de gemeente Groningen wordt gewijd aan de bestuurlijke prioriteiten, waarvan duurzame energie er nog niet een is. In Almere wordt op bestuursniveau ook beperkt gepraat over de energieambities en wordt het onderwerp op het gebied van windenergie zelfs vermeden. Het Almeerse bestuur is inconsistent bezig met betrekking tot de facilitering van lokale energieinitiatieven. De politiek in Tilburg lijkt het meest vooruitstrevend waardoor er ruimte is ontstaan om de energieke samenleving te faciliteren, te stimuleren en op te schalen.

Het gemeentelijk facetbeleid voor de energietransitie wordt nog vooral ontwikkeld vanuit de ruimtelijke planning en in zekere mate gekarakteriseerd door een sectorale beleidsvoering. Er is geconstateerd dat het management of het directieniveau in de onderzochte gemeenten moeite hebben om zich aan te passen. Op directieniveau wordt in Groningen en Almere nog beperkt gediscussieerd over de moeizame voortgang van de energietransitie. Assumpties en veronderstellingen, wettelijke en niet-wettelijke instituties kunnen over het algemeen sterker expliciet verankerd worden op bestuur- en directieniveau. Collega's in andere sectoren worden steeds meer, maar over het algemeen genomen nog in beperkte mate aangezet tot het maken van duurzame besluiten, wetten en procedures om hun beleidsveld te verduurzamen. De financiële hulpbronnen die worden gegenereerd voor de energietransitie zijn vooral bestemd voor de ontwikkeling en de implementatie van het beleid voor de energietransitie. Het is in mindere mate bestemd voor andere sectoren om duurzaamheid in hun beleid mee te nemen. In het energiebeleid andere beleidssectoren als wonen en verkeer integraal

meegenomen, maar de sectoren zelf kunnen nog beperkte financiële armslag genereren voor duurzame ambities, zoals in het voorbeeld van Groningen in het Reitdiep. Het energiebeleid als facet zal in staat moeten zijn om zich te kunnen opwerpen tegenover bestaande sectoren en hun systemen van regels, om hen te verduurzamen. Tot op heden oefent het beleid voor de energietransitie wel invloed uit op de bredere institutionele structuur van gemeenten, maar is nog beperkt facetwaardig volgens dit onderzoek.

Eenzijds is het goed, dat er een soort van beleidsniche wordt gecreëerd waarbinnen vernieuwende beleidsprogramma's, agenda's en aanpakken kunnen worden ontwikkeld voor de energietransitie. Binnen deze ruimte wordt geëxperimenteerd en ontstaan er ideeën als de zonatlas, collectieve WKO's, duurzame businesscases en green deals. Ook worden er nieuwe sociale praktijken en instituties gevormd tussen gemeenten en de energieke samenleving, bijvoorbeeld in de samenwerking tussen de gemeente Groningen en Grunneger Power, in het proces van Growing Green richting de Floriade in Almere en door bijvoorbeeld door de ontwikkeling van het Klimaatschap in Tilburg. De ruimte die wordt gecreëerd, beperkt ook het risico dat beleidsvernieuwing wordt geborgd in bestaande institutionele structuren. Anderzijds kan het beleid door de aparte status ook beperkt invloed uitoefenen op de bredere organisatie. De energieambities zijn nog in zekere mate latent en beperkt codificeerbaar. In Groningen worden de collega's bij sector wonen bijvoorbeeld beperkt aangezet, om nieuw te bouwen woningen aan het Reitdiep, duurzaam te bouwen. De sector wonen wordt nog vooral afgerekend op korte termijn kosten. Duurzame ambities voor de woningbouw staan haaks op doelen als kostenefficiëntie.

Opvallend is dat alle gemeenten nog in beperkte mate communiceren over de noodzaak van de energietransitie, terwijl taal en interactie juist cruciaal is in de vorming van duurzame assumpties, perspectieven en nieuwe gewoonten zoals in paragraaf 2.2 aan bod is gekomen. Dit is zowel intern als extern het geval. Taal en communicatie over de energietransitie door de gemeente als uitvoerend orgaan, kan ingezet worden in beleidsdocumenten, in bijeenkomsten en events, door gemeentecomunicatie op straat en door het ontwikkelen van ruimtelijke visies voor een verbeelding van een duurzame toekomst. Het is belangrijk om te communiceren over de noodzaak tot verandering, om de samenleving aan te moedigen voor verduurzaming. Door meer te communiceren over de energietransitie als gemeente, en zo een taal te ontwikkelen die aanzet denken en handelen, vormt ook mogelijk indirect een stimulans voor de volksvertegenwoordiging om duurzaamheid hoger op de agenda te zetten. Om meer hulpbronnen te genereren zal onder andere de politiek geprikkeld moeten worden om leiderschap te tonen in de energietransitie. Niet alleen op lokaal, maar ook op nationaal niveau.

De lacunes in het beleid worden niet alleen gevormd door het systeem van regels binnen de gemeente zelf, maar ook vanwege haar institutionele inbedding in grotere systemen. Het Noord-Nederlandse antwoord op de energietransitie, onder de naam Switch, omarmt bijvoorbeeld gas als transitiebrandstof. De provincie Groningen heeft de energietransitie in het ruimtelijk domein zitten waardoor productie van windenergie om de stad Groningen wordt belemmerd. Daarnaast is er in de kaders duidelijk geworden, dat het Rijk ook invloed heeft op de autoriteit van de gemeente in de energietransitie. Zes van de zeven respondenten in dit onderzoek zijn overtuigd van de veranderingen die moeten plaatsvinden bij het Rijk en de energiebelasting wetgeving om hun energieambities te kunnen realiseren. Het Rijk heeft nog geen serieus gesprek gevoerd met de vereniging van Nederlandse gemeenten hoe de partners met elkaar kunnen samenwerken (VNG, 2016). Om als gemeente de lokale adaptieve capaciteit te kunnen benutten voor de maatschappijbrede energietransitie, moeten gemeenten als niche spelers ten opzichte van het Rijk ook in staat worden gesteld hun adaptieve capaciteit te ontwikkelen. Afspraken tussen gemeenten en woningcoöperaties voor energiebesparing worden belemmerd omdat woningcoöperaties de aanschaf van zonnepanelen volgens rijksregels niet mogen verdisconteren met de huur, grotere bedrijven die lokaal gevestigd worden door de lage energiebelasting gestimuleerd tot het gebruik van fossiele energie en het Rijk komt haar green deals niet altijd na, bijvoorbeeld in het geval van Groningen. De nationale overheid kan daagt de samenleving wel uit om verantwoordelijkheid te nemen, maar vormt tevens een belemmerende factor voor de samenleving om verantwoordelijkheid te nemen.

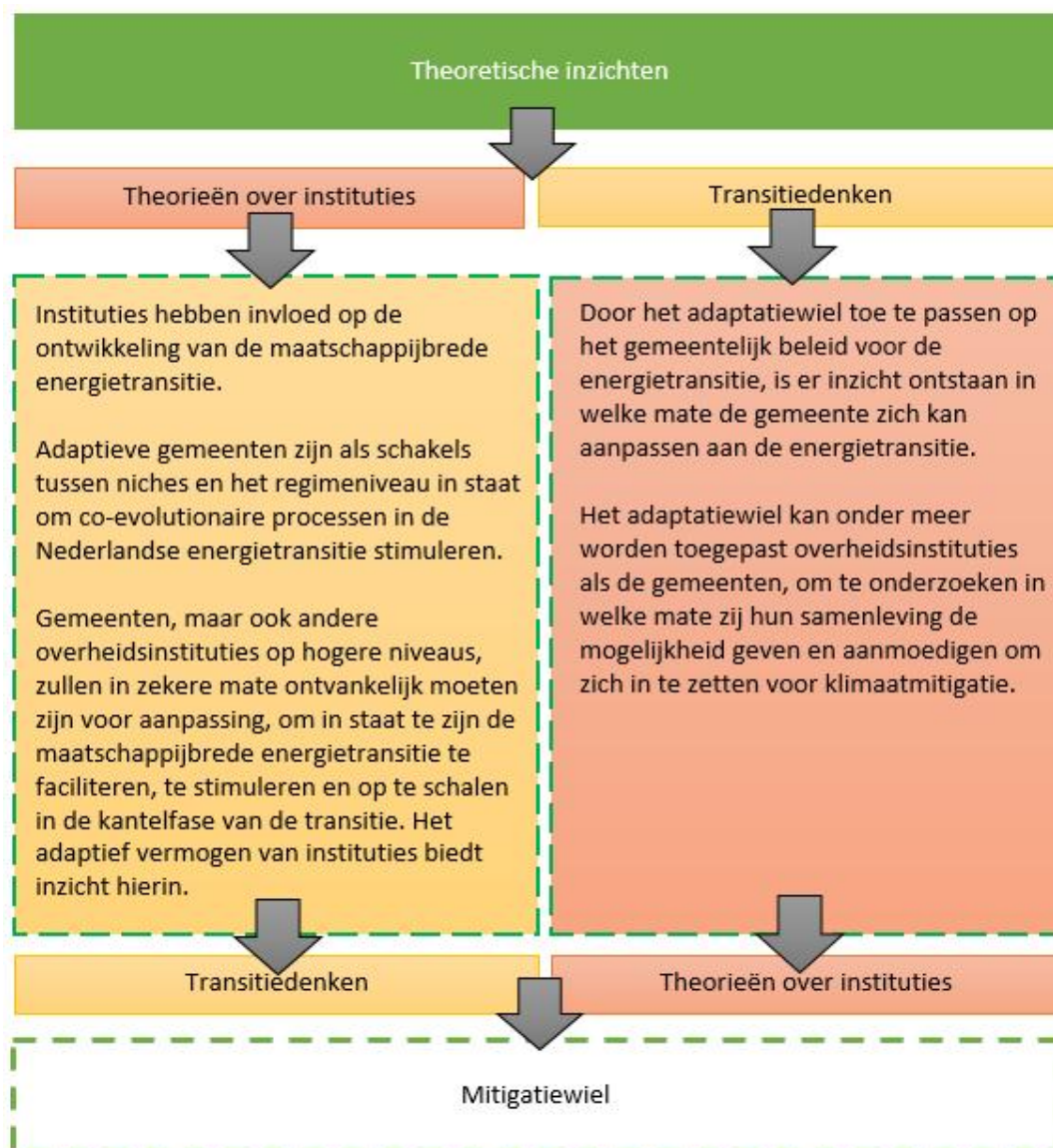
6. Theoretische discussie

De bijdrage van dit onderzoek is driedelig. Ten eerste, is de energietransitie niet onderzocht vanuit het oogpunt van nichespelers, koplopers en hun activiteiten, bijvoorbeeld een bewonersinitiatief of een proactieve ondernemer, maar vanuit één van de meest cruciale nichevormende kaders, namelijk gemeenten. Als kadervormende actor, kan de gemeente enerzijds opgevat worden als een regimespeler. Als regimespeler kan ze energieke actoren in de samenleving faciliteren en stimuleren bijvoorbeeld door middel van hulpbronnen, als het vrijgeven van grond voor duurzame praktijken. Anderzijds vormt ze ook een nichespeler, afhankelijk van haar wil om te handelen en te veranderen voor een duurzame energievoorziening. In dit onderzoek is duidelijk geworden dat de gemeente een belangrijke schakel vormt voor co-evolutionaire processen tussen niches en het regime niveau ten behoeve van de energietransitie in Nederland.

In dit onderzoek wordt bestaand onderzoek aangevuld, door de theorie over het adaptief vermogen van instituties en transitietheorie aan elkaar te koppelen. Hierdoor is er meer inzicht ontstaan in de invloed van instituties in de energietransitie. Overheidsinstituties in het regimeniveau zullen zich in zekere mate moeten kunnen aanpassen om de samenleving te kunnen stimuleren, en nichepraktijken te kunnen faciliteren voor co-evolutionaire processen in de energietransitie. Het project energietransitie, uitgelegd in de introductie, is mogelijk beperkt geslaagd omdat inerte institutionele structuren en systemen van complementerende en overlappende regels de spelers in het energieregime aansturen, waardoor het beperkt controle uit handen kon geven aan duurzame koplopers. Dit systeem van regels, omvat zowel niet-wettelijke als latente gedragsregels die machtsstructuren ondersteunen. Overheidsinstituties die grip willen krijgen op de complexe werkelijkheid, om deze zodoende te verduurzamen, zullen in een zekere mate adaptief vermogen moeten om energiebeleid mee te kunnen laten gaan met onvoorspelbare duurzame ontwikkelingen, en om concretere beleidsfilosofieën als Transitie management te kunnen oppakken. Als een institutie of organisatie geen visionair leiderschap, geen hulpbronnen en/of lerend vermogen heeft, dan krijgen beleidsfilosofieën ook geen grip op de institutie, om zodoende duurzame ontwikkelingen te faciliteren en aan te moedigen. Instituties zullen in zekere mate ontvankelijk moeten zijn voor aanpassing, om in staat te zijn energieke koplopers, netwerken en activiteiten te faciliteren, te stimuleren en op te schalen in de kantelfase van de transitie.

Ten derde is het zinvol gebleken om het adaptatiewiel in plaats van op klimaatadaptatie toe te passen op een ander domein, namelijk klimaatmitigatie. Door het facetbeleid van de energietransitie door middel van het wiel te onderzoeken, is er kennis ontstaan over de gemeente als organisatie die hun energieke ambtenaren en lokale actoren beïnvloeden in de ruimte die ze hebben om zich in te zetten en samen te werken voor klimaatmitigatie. Daarmee is er tevens kennis ontstaan over de

mate waarin gemeenten in staat zijn de adaptieve capaciteit van de samenleving te benutten voor de maatschappijbrede energietransitie. Het heeft inzicht gegeven in de mogelijkheden en aanmoediging die energie actoren vanuit gemeenten krijgen om zich te organiseren voor de energietransitie, en om gemeentelijke instituties te veranderen voor een betere organisatie in de verandering van het lokale energiesysteem. Het heeft onder andere inzicht gegeven in welke mate energieke ambtenaren regels binnen de gemeente kunnen veranderen. Dit onderzoek heeft de voorzet gegeven om het adaptatiewiel ook op andere gemeenten en overheidsinstituties toe te passen om inzicht te krijgen in de mogelijkheden en aanmoediging die zij bieden aan samenleving om zich in te zetten voor klimaatmitigatie. Het adaptatiewiel kan dus tevens worden begrepen als een mitigatiewiel.



Figuur 23: Theoretische inzichten

6.1 Contributie planologie

Theorieën in de planologie zijn in dit onderzoek bescheiden behandeld. Complexiteit, klimaatverandering en de energietransitie vormen argumenten om planningsinstituten in zekere mate aan te passen. De voorgaande constatering betreffen geen nieuwe inzichten voor de planologie. Vanwege de raakvlakken tussen de ruimtelijke planning en het beleid voor de energietransitie, kan er op basis van dit onderzoek wel worden gesteld dat ruimtelijke planningsinstituten als onderdeel van een groter systeem aan regels, ook een zeker adaptief vermogen moeten hebben om de samenleving, waaronder energieke collega's, in staat te stellen zich in te zetten voor de energietransitie. Ambtenaren die willen handen en voeten voor de energietransitie zullen in staat moeten worden gesteld hun beleid voor de energietransitie uit te oefenen en te implementeren.

7. Reflectie

In dit onderzoek is gekeken naar het gemeentelijk beleid voor de energietransitie om inzichten te krijgen in het adaptief vermogen van gemeenten en te beoordelen in welke mate de energieke samenleving de ruimte krijgt om verantwoordelijkheid en eigenaarschap. De focus van dit onderzoek op het gemeentelijk beleid voor de energietransitie lijkt voldoende inzichten te hebben opgeleverd om een beoordeling te kunnen geven over de adaptieve vermogens van de gemeenten.

Vanwege de veronderstelling in dit onderzoek dat kennis relatief is, is het belangrijk om op verschillende manieren informatie te verzamelen en inzichten te krijgen in de empirische werkelijkheid. Door beleidsdocumenten en de interviewdate heeft dit onderzoek gebruik gemaakt van twee visies op de werkelijkheid. Een derde visie had dit onderzoek steviger in haar conclusies gemaakt. 'Triangulation refers to the cross-referencing of one piece of evidence with another in order to better determine what the actual position is' (Flowerdew en Martin, 2005). Een derde visie op de werkelijkheid kon bijvoorbeeld worden geboden door enquêtes, gebaseerd op de criteria van het wiel, af te nemen onder energieke actoren voor kwantitatieve resultaten, door gemeentelijke politieke debatten te observeren voor meer kwalitatieve informatie, of bijvoorbeeld door meer onderzoek te doen naar de integratie van energieambities in andere sectoren door indirect betrokken beleidsambtenaren te interviewen of te enquêteren. Verder kan er op basis van triangulatie opgemerkt worden dat het voor de kwaliteit van dit onderzoek beter was geweest in plaats van minimaal 2, minimaal 3 interviews per gemeente te houden. Als laatste, de gemeente Tilburg, was gedurende de informatieverzameling van de dit onderzoek de enige met een nieuw coalitieakkoord. Door het onderzoek iets later uit te voeren, 2 of 3 maanden na de gemeenteverkiezingen, was er mogelijk meer informatie via coalitieakkoorden en had Almere mogelijk een vastgesteld coalitieakkoord gehad.

Omdat de informatieverzameling voor dit onderzoek heeft plaatsgevonden in de periode februari-mei 2014 is de wat informatie verouderd. Tevens had de informatieverzameling in een korter bestek plaats kunnen vinden. Dat het onderzoek wat ouder is heeft geen effect op de vergaarde kennis betreft de invloed van overheidsinstituties op de energietransitie en op de toepasbaarheid van het adaptatiewiel op de energietransitie. De gemeenten hebben mogelijk wel vooruitgang geboekt hun beleid voor de energietransitie. Vanwege de verschillende aanpakken in het gemeentelijk beleid is het interessant te kijken hoe het nu gaat met de drie gemeenten. Het adaptatiewiel kan op meerdere momenten worden toegepast op gemeenten om de voortgang in het vermogen tot aanpassing te onderzoeken. Dit onderzoek is afgerond voordat er een nieuw collegeperiode met nieuw gemeentelijk energiebeleid wordt gevormd. Vanwege de tijd die gepasseerd is zou het interessant zijn om nog een ronde aan informatieverzameling te organiseren, zodat er een nieuwe analyse en beoordeling uitgevoerd kan worden voor het jaar 2018.

Er kunnen een aantal leerervaringen getrokken worden vanuit dit onderzoek voor vervolgonderzoek.

- Naast het bestuderen van beleidsdocumenten en informatie uit interviews, zou de onderzoeker er goed aan doen ook bijeenkomsten te observeren waarin de gemeente en de energieke samenleving met elkaar treffen; door gemeentelijke politieke debatten te observeren; en door meer onderzoek te doen naar de integratie van energieambities in andere sectoren. Ook kunnen er enquêtes worden afgenomen onder energieke actoren om hun ruimte voor de ontwikkeling van adaptieve capaciteit in relatie tot klimaatmitigatie te inventariseren.
- Het gemeentelijk beleid voor de energietransitie is sinds 2014 mogelijk minder compact geworden en meer verweven door de organisatie. Via focusgroepen zouden ambtenaren die direct en indirect betrokken zijn bij het beleid voor de energietransitie bij elkaar kunnen worden gebracht, om informatie te verzamelen. In plaats van 22 criteria te behandelen, zou meer in het algemeen de dimensies behandeld kunnen worden om inzicht te krijgen in het adaptief vermogen.
- Er wordt geadviseerd om beleidsdocumenten op verschillende niveaus van de overheidsinstelling te bestuderen. Politiek, management en mensen die dicht bij de uitvoering van de organisatie staan.
- Ook wordt geadviseerd om te letten op het moment van onderzoek, door enige maanden na collegeperiodes onderzoek te doen. De beschikbaarheid van actuele beleidsdocumenten is dan het grootst.
- De interviews die zijn gehouden duurden vrij lang; de meesten duurder rond de 2,5 uur. De inleidende vragen van de interviews kunnen vooraf gesteld worden op mail om de interviews te verkorten.

Nawoord

De combinatie van studeren en werken heeft mij inzichten gegeven om deze masterscriptie te schrijven. Het heeft er ook voor gezorgd dat er langer aan gewerkt is, dan oorspronkelijk de bedoeling was. De bruikbare informatie die is verkregen via de interviews was vrij overweldigend, maar heeft mij inzichten gegeven in hoe de gemeente als institutie werkt. Ook heeft het geleid tot een basis voor vervolgonderzoek. Het zou interessant zijn om het adaptief vermogen van de gemeenten Groningen, Almere en Tilburg opnieuw te beoordelen na de gemeenteverkiezingen in 2018. Dit levert inzichten op in welke mate gemeentelijk beleid voor de energietransitie zich binnen de gemeentelijke organisatie ontwikkelt, en of energieambities voor het klimaatneutraal maken van vooraanstaande steden dichterbij zijn gekomen.

Bronvermelding

Boeken

- Allmendinger, P. (2009). *Planning Theory*, Hampshire: Palgrave Macmillan
- Baarda, B. (2014). *Dit is onderzoek!: handleiding voor kwantitatief en kwalitatief onderzoek*, Groningen: Noordhoff.
- Bersselaar, van den, V. (2007). *Wetenschapsfilosofie in veelvoud: fundamenten voor onderzoek en professioneel handelen*, Bussum: Uitgeverij Coutinho
- Castells, M. (1996). *The Rise of the Network Society*, Malden, MA: Blackwell Publishing
- Roo, de, G. & Voogd, H. (2007). *Methodologie van planning*, Bussum: Uitgeverij Coutinho
- Roo, de, G. (2012). *Spatial Planning, Complexity and a World 'Out of Equilibrium': Outline of a Non-Linear Approach to Planning*. In: *Complexity and Planning: Systems, Assemblages and Simulations*, eds. G. Roo de, J. Jean Hillier and J. Wezemael van, Surrey: Ashgate.
- Flowerdew R., & Martin D. (2005). *Methods in Human Geography: A guide for students doing a research project*, Essex: Pearson Education Limited.
- Giddens, A. (1984). *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*, Cambridge: Polity Press.
- Linden G., & Voogd H. (2004). *Environmental and Infrastructure Planning*, Groningen: GEO PRESS
- Kemp, R., & van den Bosch, S., (2006). *Transitieexperimenten, praktijkexperimenten met de potentie om bij te dragen aan transitie*, Delft: Kenniscentrum voor Duurzame Systeeminnovaties en Transitie.
- Spit, T., & Zoete, P. (2006). *Ruimtelijke Ordening in Nederland: een wetenschappelijke introductie in het vakgebied*, Den Haag: Sdu Uitgevers bv.
- Voogd, H. (2006). *Facetten van de planologie*, Alphen a.d. Rijn: Kluwer.
- Zuidema, C. (2011). *Stimulating Local Environmental Policy: Making sense in decentralization in Environmental governance*, Rijksuniversiteit Groningen.

Artikelen

- Andrews-Speed, P., (2016). Applying Institutional Theory to the Low-Carbon Energy Transition. *Energy Research and Social Science* 13, 216-225.
- Bergsma, E., Gupta, J., Jong, P. (2012). Does individual responsibility increase the adaptive capacity of society? The case of local water management in the Netherlands. *Resources, Conservation and Recycling* 64, 13-22.
- Boer, de, J., Zuidema, C. (2015). Towards an integrated energy landscape. *Urban Design and Planning*, 168(5), 231-240.
- Boonstra, B., & Boelens, L. (2011). Self-organization in urban development: towards a new perspective on spatial planning. *Urban Research & Practice*, 4(2), 99-122.
- Brink, van den, M., Termeer, C., Meijerink, S. (2011). Are Dutch water safety institutions prepared for climate change? *Journal of Water and Climate Change*, 2(4), 272-287.

Brink, van den, M., Meijerink, S., Termeer, C., Gupta, J. (2013). Climate-proof planning for flood-prone areas: assessing the adaptive capacity of planning institutions in the Netherlands. *Regional Environmental Change*, 14 (3), 981-995.

Buuren, van, E.M., Steenhuisen, B.M. (2013). Lokale energievisies als instrument: een verkenning. *Bestuurswetenschappen*, 2. SDU. Verkregen op 16-02-2017: <https://repository.tudelft.nl/islandora/object/uuid%3A1e5132bd-77b8-4fc7-8426-ae7c97daf2b2>

Buuren, van, A., Driessen, P., Rijswick, van, M., Rietveld, P., Salet, W., Spit, T., Teisman. (2013). Towards Adaptive Spatial Planning for Climate Change: Balancing Between Robustness and Flexibility. *Journal for European Environmental & Planning Law*, 10 (1), 29-53.

Fuchs, C. (2002). Concepts of Social Self-Organization. *INTAS Project Human Strategies in Complexity*, Research Paper 4.

Fuchs, C. (2003). Structuration Theory and Self-Organization. *Systemic Practice and Action Research*, 16 (4), 133-167.

Geels F, W. (2002) Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes: A multi-level perspective and a case-study. *Research Policy* 31(8/9), 1257-74.

Gupta, J., Termeer, C., Klostermann, J., Meijerink, S., Brink, van den, M., Jong, P., Nooteboom, S., Bergsma, A., (2010). The Adaptive Capacity Wheel: a method to assess the inherent Characteristics of institutions to enable the adaptive capacity of society. *Environmental Science and Policy*, 13 (6), 459-471.

Gupta, J., Bergsma, E., Termeer, C., Biesbroek, G., Brink, van den, M., Jong, P., Klostermann, J., Meijerink, S., Nooteboom, S. (2015). The adaptive capacity of institutions in the spatial planning, water, agriculture and nature sectors in the Netherlands. *Mitigation and Adaptation Strategies for Global Change* 21(6), 883-903.

Hodgson G.M. (2006). What are Institutions. *Journal of Economic Issues*, XL(1). Verkregen op 26-11-2015: <http://www.geoffrey-hodgson.info/user/image/whatareinstitution.pdf>

Kemp, R., Loorbach, D., Rotmans, J. (2007). Transition management as a model for managing processes of co-evolution towards sustainable development. *International Journal of Sustainable Development and World Ecology*, 14 (1), 78-91.

Kern, F., & Smith, A. (2008). Restructuring energy systems for sustainability? Energy transition policy in the Netherlands. *Energy Policy*, 36, 4093-4103.

Kern, F., & Howlett, M. (2009). Implementing transition management as policy reforms: a case study of the Dutch energy Sector. *Policy sciences* 42(2), 391-408

Loorbach, D., van der Brugge, R., Taanman, M. (2008). Governance in the Energy Transition: Practice of Transition Management in the Netherlands. *International Journal of Environmental Technology and Management*, 9 (2/3), 294-315.

Loorbach, D. (2010). Transition management for sustainable development: a prescriptive, complexity-based governance framework. *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions*, 23(1), 161-183.

Nilsson, M., Nilsson, L.J., Hildingsson, R., Stripple J., Eikeland P.O. (2011). The missing link: bringing institutions into energy future studies *Futures* 43(10), 1117-1128.

Rauws, W., & de Roo, G. (2016). Adaptive planning: Generating conditions for urban adaptability. Lessons from organic development strategies. *Environment and Planning B: Planning and Design*, 0(0), 1-23.

Rotmans, J., Kemp, R., van Asselt, M. (2001). More Evolution than Revolution. Transition Management in Public Policy. *Foresight* 3(1), 15-31.

Rotmans, B., & Loorbach, D. (2009). Complexity and Transition Management. *Journal of Industrial Ecology*, 13(2), 184-196.

Smit, B., Pilifosova, O., Burton, I., Challenger, B., Huq, S., Klein, R., Yohe, G., Adger, N., Downing, T., Harvey, E., Kane, S., Parry, S., Skinner, M., Smith, J. (2001). Adaptation to climate change in the context of sustainable development and equity. *Climate Change 2001: Impacts, Adaptation, and Vulnerability*, 877-912.

Smith, A., Stirling, A., Berkhout, F. (2005). The governance of sustainable socio-technical transitions. *Research Policy*, 34(10), 1491-1510.

Smith, A., & Stirling, A. (2008). Social-ecological resilience and socio-technical transitions: critical issues for sustainability governance. STEPS Working Paper 8. Brighton: STEPS Centre. Verkregen op 01-02-2016: <https://opendocs.ids.ac.uk/opendocs/handle/123456789/2438>

Termeer, C., Biesbroek, R., Brink, van den, M. (2011). Institutions for Adaptation to Climate Change: Comparing National Adaptation Strategies in Europe. *European political Science* 11(1), 41-53.

Rapporten / beleidsdocumenten / wetenschappelijke betogen:

Akker, van den, D. (2011). *Naar een lokaal klimaatbeleid 2.0: Notitie voor noodzaak*. Deze notitie is geschreven als onderdeel van een opdracht van AgentschapNL, i.h.k.v. het Innovatieprogramma Klimaatneutrale Steden van het Ministerie van I&M. Verkregen op 05-09-2014: <http://opritduurzaamheid.nl/wp-content/uploads/2012/03/20111003-Naar-een-lokaal-klimaatbeleid-2.0-def.pdf>

CE Delft. (2016). *Overheid stimuleert gebruik fossiele energie*. Delft. Verkregen op 01-02-2016: [http://www.ce.nl/assets/upload/file/Artikelen%20\(medewerkers\)/2015/Opinie%20-%20Overheid%20stimuleert%20gebruik%20fossiele%20energie.pdf](http://www.ce.nl/assets/upload/file/Artikelen%20(medewerkers)/2015/Opinie%20-%20Overheid%20stimuleert%20gebruik%20fossiele%20energie.pdf)

Hajer, M. (2011). *De Energieke Samenleving: Op zoek naar een sturingsfilosofie voor een schone economie*. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving.

Horst, van der, A., Bettendorf, L., Draper, N., Ewijk, van, C., Mooij, de, R., & Rele, ter, H. (2010). *Verrijzing verdeeld: toekomst van de Nederlandse overheidsfinanciën*. Den Haag: CPB.

KNMI & PBL (2015), Klimaatverandering. *Samenvatting van het vijfde IPCC assessment en een vertaling naar Nederland*. Den Haag / De Bilt: PBL / KNMI.

Kupers, R., Faber, F., Idenburg, A. (2015). *Wie is de Wolf*. Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR).

Ministerie van Economische Zaken (2016). *Energierapport: Transitie naar duurzaam*. Den Haag.

Rotmans, J., & Kemp, R. (2003). *Managing Societal Transitions: Dilemmas and Uncertainties: The Dutch energy case study*. Parijs: OECD.

Schwenke, A.S. (2012). *Energieke BottomUp in Lage Landen*. AS I-Search. Verkregen op 24-09-2013: <http://asisearch.nl/energieke-bottomup-in-lage-landen-2012/>

Termeer, C.J.A.M., & Meijerink, S. (2009). *Klimaatbestendig of klimaatneutraal bestuur? Een essay over het adaptief vermogen van instituties*. Deeladvies en achtergrondstudie voor de Raad voor Verkeer en Waterstaat. Den Haag: Verkeer en Waterstaat. Verkregen op 02-08-2016: http://www.raad-venw.nl/extdomein/raadvenw/Images/essay%20Katrien%20Termeer_tcm107-257703.p

VNG (2016). *Gemeenten nodigen Rijk uit voor echt gesprek over energietransitie*. Den Haag. Verkregen op 13-03-2016: <https://vng.nl/files/vng/20160120-notitie-vng-ergietransitie.pdf>

Planbureau voor de Leefomgeving (2010). *Quickscan energie en ruimte*. Den, Haag.

Velden, van der, N., Silvis, H., Blom, M., Smith, M. (2016). *Evaluatie energiebelastingtarief Glastuinbouw: Vergelijking met energie-intensieve industriële sectoren*. Uitgevoerd door LEI Wageningen UR en CE Delft in opdracht van en gefinancierd door het ministerie van Economische Zaken. Verkregen op 10-02-2017: <http://edepot.wur.nl/378822>

Statistics Netherlands (2015). *Green Growth in the Netherlands*. Den Haag.

Bezochte websites

Centraal Bureau voor de Statistiek (2017). *Aandeel hernieuwbare energie 5,9 procent in 2016*. Verkregen op 08-01-2018: <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2017/22/aandeel-hernieuwbare-energie-5-9-procent-in-2016>

De Personeelsmonitor (2015). *Personeelsmonitor gemeenten*. Verkregen op 05-08-2015: <http://www.binnenlandsbestuur.nl/bestuur-en-organisatie/achtergrond/achtergrond/grote-stad-dik-in-de-ambtenaren.100094.lynx>

Hier Opgewekt (2015). *Groei productiecapaciteit energiecoöperaties zet door*. Verkregen op 13-02-2017: <https://www.nieuwebusinessmodellen.nl/dl/pdf/publicaties/Energieartikellokaleenergiemonitor.pdf>

Financieel Dagblad (2017). *Wat gebeurt er nu Trump het klimaatakkoord heeft opgezegd?* Verkregen op 15-02-2017: <https://fd.nl/economie-politiek/1204354/wat-als-donald-trump-het-klimaatakkoord-opzegt>

Klimaat voor Ruimte (2010). *IC12 - Instituties voor adaptatie: Is de Nederlandse institutionele structuur in staat zich aan te passen aan klimaatverandering?* Verkregen op 06-06-2015: <http://www.klimaatvoorruimte.nl/onderzoekthemas/integratie/IC12>

Lockwood, M., Kuzemko, C., Mitchell, C., Hogget, R. (2013). *Theorising governance and innovation in sustainable energy transitions*. EPG Working Paper: 1304. IGov. Verkregen op 02-01-2016: <http://projects.exeter.ac.uk/igov/wp-content/uploads/2013/07/WP4-IGov-theroy-of-change.pdf>

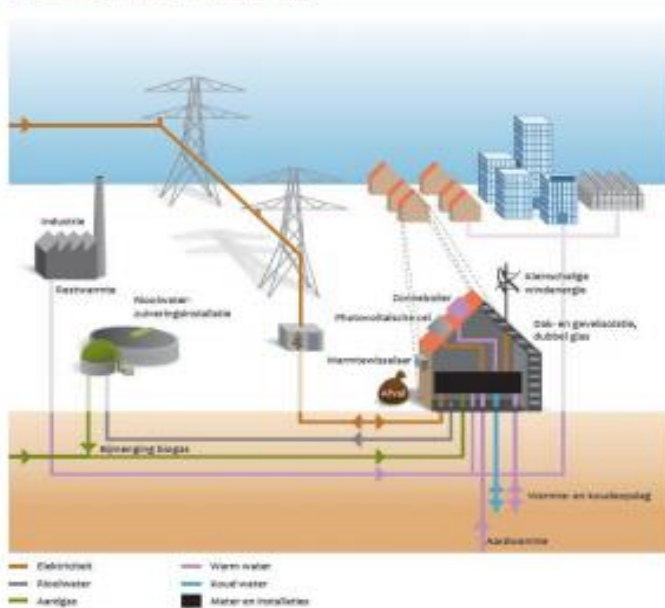
Rijksoverheid (2016). *Kabinet schetst route naar CO2-arme energievoorziening*. Verkregen op 05-06-2017: <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2016/12/07/kabinet-schetst-route-naar-co2-arme-energievoorziening>

Rotmans, J. (2011). *Staat van de energietransitie in Nederland*. Verkregen op 05-05-2014: www.jan-rotmans.blogspot.nl/2011/08/staat-van-de-energietransitie-in.html

Bijlagen

Bijlage 1: Invloed energietransitie op de ruimtelijke ordening

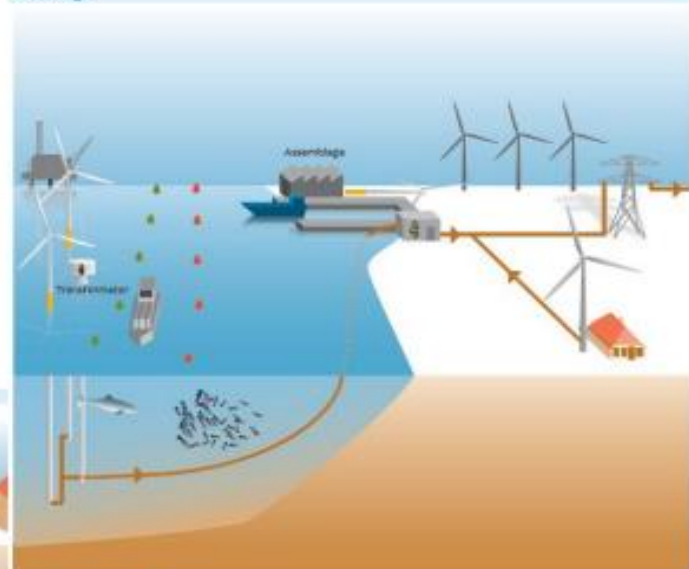
Energiemaatregelen in de gebouwde omgeving



In de figuur hiernaast worden de veranderingen in de gebouwde omgeving afgebeeld. Stroom als elektriciteit, rioolwater, aardgas, warm en koud water worden weergegeven. Zowel huizen, industrieën, kantoren, kassen zijn aangesloten op deze stromen door ze te produceren, te consumeren of te verwerken. Huizen, boerderijen en kantoren kunnen bijvoorbeeld zelf zonne-energie en wind-energie produceren. Industrieën en datacentra hebben te maken met rest-warmte, die de Nederlandse kassenteelt kunnen voorzien. Riolwaterzuiveringsinstallaties en andere afvalverwerkers, verwerken afval waarbij en fungeren in toenemende mate als grondstoffenfabriek, door de productie van fosfaten, biomassa, biogassen en warmte. Ook ondergronds zien we ruimtegebruik door warmte- en koudeopslag en geothermie.

Elektriciteit wordt geproduceerd door wind op zee en op land. Deze energie wordt bijvoorbeeld gebruikt door de Rotterdamse haven en andere industrieën. De verliezen in transport van energie zijn groot. Waar de energie geproduceerd wordt, daar kan het ook het beste gebruikt worden.

Windenergie

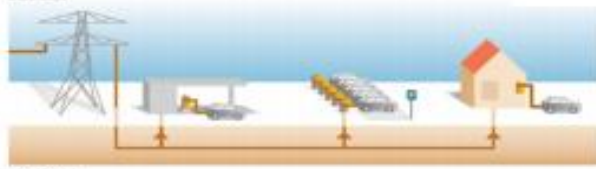


Distributie van energiedragers voor mobiliteit

Waterstof



Elektriciteit

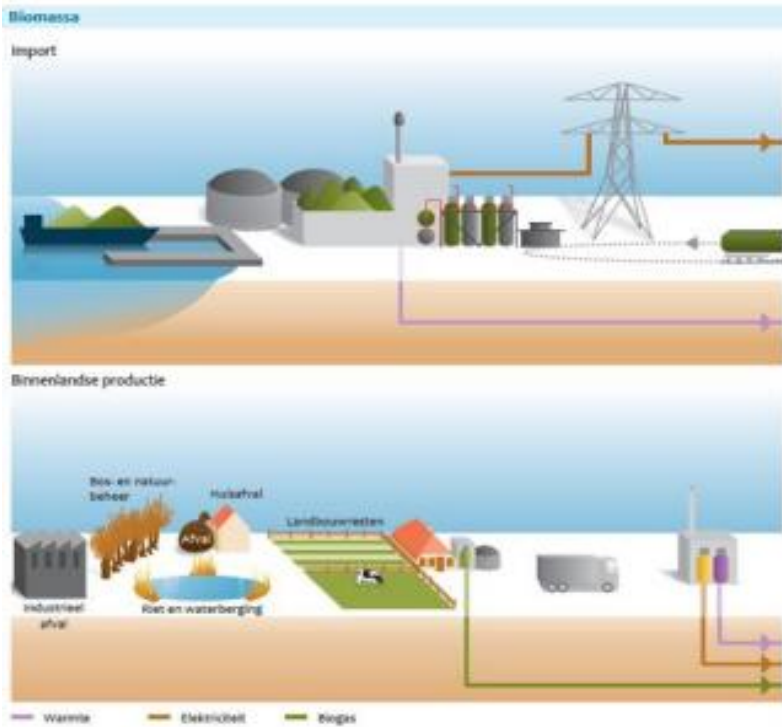


Biobrandstof



Waterstof Elektriciteit Biobrandstof

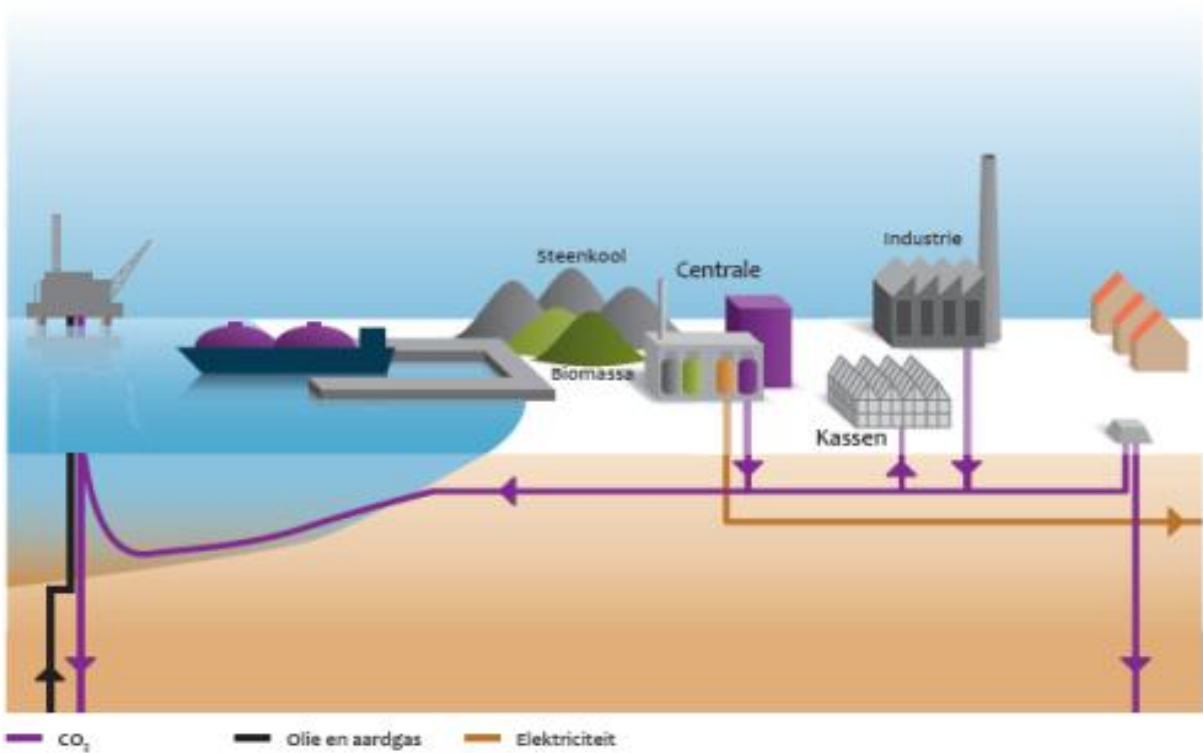
Waterstof, elektriciteit en biobrandstof vormen belangrijke bronnen voor de automobilititeit.



Een deel van de biomassa die nodig is om Nederland te voorzien, is afkomstig van de import. Een ander deel komt uit de huizen, industrieën en landbouwbedrijven. Bossen en de aquatische teelt vormen ook bronnen van biomassa. Biomassa zorgt voor duurzamer energiesysteem door de productie van warmte, elektriciteit en biogas. Biogas heeft ook een functie voor de automobilititeit

Ook fossiele bronnen blijven een bron van energie. Het idee is dat er CO₂ wordt afgevangen en wordt opgeslagen onder de grond.

CO₂-afvang en -opslag



Bijlage 2: Samenvatting gemeentelijk beleid en projecten energietransitie

Beleid energietransitie Groningen

Energieprogramma gemeente Groningen		
<i>Sporen en projecten</i>	<i>Doel</i>	<i>Samenwerkende partijen (o.a.)</i>
Energiebesparing		
Eerste Hulp bij Energiebesparing	15.000 klantbewegingen (particuliere woningeigenaren en bedrijven)	SLIM consortia, gemeente Assen
Nieuw Lokaal Akkoord 2.0	3.500 tot 4.000 corporatiewoningen minimaal 1 labelstap verbeteren	Woningcoöperaties
Campagne Clean Groningen	Met een 'clean coach' ondernemers te stimuleren om duurzaamheidsbeleid te hanteren	EVTC, MKB NL, Milieufederatie, Energy Expo
Subsidieregeling Energiescan MKB	Subsidie voor bedrijven en instellingen die een energiebesparingsonderzoek willen laten uitvoeren	MKB
Energieneutraal Corpus den Hoorn	Samenwerking tot energieneutraal maken van terrein	Ondernemers, natuurmonumenten
Windenergie		
Verkennd onderzoek grootschalige windenergie	Verkennd onderzoek naar mogelijkheden van grootschalige windenergie in de gemeente Groningen en Ten Boer	
Faciliteren kleinschalige windenergie	Onderzoeken mogelijkheden vergunningsvrij gebied windmolens voor lokale initiatieven	
Zonenergie		
Website Zonatlas	Website toont of daken geschikt zijn voor zonenergie	
Aanpassing kapbeleid	versoepeling kapbeleid vanwege snelgroeiende bomen die zonnepanelen beschaduen	
Ondersteuning Grunneger Power	Lening 200.000 om coöperatie mogelijk te maken	Grunneger Power
Oprichting NLD Energie	Coöperatief energiebedrijf voor drie noordelijk provincies voor toekomstgerichte organisatorische infrastructuur	Provincies Friesland, Groningen en Drenthe
Model coöperatieve zonneweides	Zonneweides binnen stadsgrenzen voor onder andere bewoners(collectieven)	Grunneger Power, Hanzehogeschool
Voorfinanciering zonnepanelen	Sluiten green deal Rijk voorfinanciering zonnepanelen om Stadgers te helpen met zonenergie. Rijk is deal niet nagekomen.	Rijk
Warmte		
Beleidsnota Regie op wko	regie op warmte- en koudeopslag in de stad	
Haalbaarheidsstudie Restwarmte UMCG	Restwarmtesysteem van het UMCG naar de Oosterparkwijk	UMCG
Ontwikkeling geothermisch Warmtenet Noordwest	Een warmtenet op basis van diepe aardwarmte in de wijken Paddepoel, Selwerd, Vinkhuizen en Zernike. Intentieovereenkomst met woningcoöperaties Nijestee, Lefier, De Huismeesters, Patrimonium gesloten	Woningcoöperaties, Rijksuniversiteit, Waterbedrijf

Haalbaarheidsonderzoek restwarmte Suikerunie	Onderzoek naar gebruik restwarmte Suikerunie huurwoningen Hoogkerk	Suikerunie, Rendo Duurzaam en Waterbedrijf
Aanleg en exploitatie WKO Europapark	Verdere aansluiting van bestaande en nieuwe gebouwen	Waterbedrijf
Oprichting WarmteStad BV	Oprichting holding voor levering warmte	Waterbedrijf
Groot geologisch onderzoek geothermie Zernike	Vervolgonderzoek naar geothermie Zernike voor 8.000 huishoudens	
Biobased Economy (BBE)		
Houtsnipperkachel Kardingse	Biomassastromen van beheer stad gaan in kachel	
Bioteelt op onbenutte gronden	Gebruik onbenutte gronden bioteelt/wilgentenen	Ondernemers
Symposium BBE	Bruggen slaan tussen kennisinstellingen, innovatieve bedrijven BBE en creatieve sector	Kennisinstellingen, creatieve sector
Energielandschappen	Tijdelijke benutting van gronden voor duurzame energie	
Mobiliteit		
WMO-vervoer op groen gas	aanbesteding vergroenen WMO-vervoer	
Laadpunten voor elektrische auto's	Meer laadpunten	
subsidieregeling laadpunten	Subsidie regeling voor installeren laadpunten	Bedrijven
Kennis en innovatie		
Energy Campus Zernike	Meeting point voor verschillende actoren energietransitie	Energy Academy Europe, En-TranCe
Haalbaarheidsonderzoek Energy Incubator	Bedrijfsverzamelgebouw voor energieke bedrijven	
Eigen organisatie		
Oprichting GrESCo	Verduurzamen van de eigen organisatie	
Kardingse en andere sportvoorzieningen	Sportaccommodaties verduurzamen	

Beleid energietransitie Almere

Businesscases in verschillende deelgebieden uit het Masterplan Energiehuishouding Almere 2.0	
Deelgebieden	<i>Actoren voor samenwerking</i>
Bestaande stad	
Labelverbetering van huidige bebouwing	<i>Woningbouwcorporaties</i>
Aanschaffen van zonnepanelen en PV velden	<i>Burgers en ondernemers</i>
Aanschaf van energiezuinige apparatuur	<i>Burgers</i>
Inkoop van groene stroom	<i>Burgers</i>
Verduurzaming warmtenet door lage temperatuurnetten, verduurzaming van warmtebronnen en door de inzet van lokale warmtebronnen als bijvoorbeeld ICT-bedrijven	<i>NUON, burgers en ondernemers</i>
Amsterdam-Almere	
Realisatie van de Ijmeerverbinding: kansen voor duurzame opwekking langs de verbinding tussen Amsterdam en Almere op de langere termijn	<i>Spoorexploitanten en ICT-bedrijven</i>
Almere Pampus: Warmtelevering via retournet vanuit bestaande warmtenet in Almere Poort	<i>Nuon, DE-on, HVC (afvalverwerking)</i>
Centrum Weerwater	
Zonenergie langs en boven de A6	<i>DE-on, burgers en bedrijven</i>
Windmolens langs de A6	<i>Tennet</i>
Warmte-koude opslag	
Oosterwold, Nobelhorst en A6-park	
Ontwikkeling van Oosterwold op basis van particulier opdrachtgeverschap, energieneutraliteit en zelfvoorzienend en levering van energie aan andere stadsdelen	<i>Toekomstige bewoners, initiatiefnemers, ontwikkelaars, koplopers duurzame energie en DE-on</i>
Ontwikkeling wijk Nobelhorst op basis van onder andere warmtepompen	<i>Toekomstig duurzaam energiebedrijf en energicoöperatie, Vitens</i>

Beleid energietransitie Tilburg

Doelstellingen uit het Raadsvoorstel Klimaataanpak 2013-2020		
Bedrijven		<i>Betrokken actoren</i>
Streefinzet tot 2020 voor alle 680 bedrijven:	Gemiddeld 30% energiebesparing 61.500 CO2 reductie	o.a bedrijven(terreinen), MKB-Nederland, MOED, Esco
Streefinzet 2013-2015: Energiemaatregelen bij 100 bedrijven en aanpak en versnelling resterende 580 bedrijven (9.000 CO2 reductie)		
Gebouwde omgeving		<i>Betrokken actoren</i>
Streefinzet tot 2020 woningen:	Energiemaatregelen met een effect van gemiddeld 3 energielabel sprongen bij 25.000 á 30.000 woningen Duurzame energieproductie door woningen met equivalent van 65.000 ton CO2	o.a woningcorporaties, lokale energiecoöperaties, burgers, klimaatbureau en organisaties uit de commerciële en publieke dienstverlening, Esco
Streefinzet 2013-2015: Realisatie bestaande opgave (4.000 huur, 2.000 eigenaar bewoners) en voorbereiding aanpak na 2015 door versnelling, indien mogelijk CO2-neutrale renovatie en aanpak realisatie lokale (grootschalige) duurzame energieproductie (10.500 CO2 reductie)		
Streefinzet tot 2020 bij commerciële dienstverlening:	Gerichte aanpak sectoren: detailhandel, financiële instellingen, specifieke dienstverlening, groothandel, vervoer en opslag, horeca	
Streefinzet 2013-2015: Energiemaatregelen bij 100 vestigingen in detail- en groothandel en 100 vestigingen in specifieke dienstverlening en voorbereiding aanpak na 2015 (5.700 CO2 reductie)		
Streefinzet tot 2020 publieke dienstverlening:	Gerichte aanpak sectoren: gezondheid/welzijn, onderwijs, openbaar bestuur, cultuur, sport en recreatie	
Streefinzet 2013-2015: Energiemaatregelen bij 50 vestigingen en voorbereiding aanpak na 2015 (5.000 CO2 reductie)		
Verkeer en Vervoer		<i>Betrokken actoren</i>
Streefinzet tot 2020:	Integreren van duurzaamheid en met name energie/klimaat in het volgende TVVP (2015) Met name inzetten op het direct verminderen van het gebruik van fossiele brandstoffen	Nader te verkennen door stakeholder-analyse
Streefinzet 2013-2015: Vergroten aantal elektrische voertuigen; plaatsing 20 elektrische laadpalen; vergroten verkoop zuinige voertuigen; voortzetten verduurzamen voertuigenpark gemeente en o.a. integratie van energie- en klimaatthema in het Tilburgs Verkeer en Vervoer Plan		
Gemeentelijke organisatie		<i>Betrokken actoren</i>
Streefinzet tot 2020:	Een CO2-neutrale gemeentelijke organisatie door zowel besparing, eigen duurzame opwekking, dan wel gebruik van lokaal opgewekte energie.	Esco, MOED

Streefinzet 2013-2015: Opzetten Esco voor energetisch aanpakken gemeentelijke gebouwen; aanpak van minimaal 3 gemeentelijke gebouwen; inkoop groene elektriciteit (bestuurlijk besluit) en voorbereiden aanpak na 2015

Bijlage 3: Interview format

Inleidende vragen

1. Wat is uw functie? Hoe lang bent u al met energie initiatieven bezig?
2. Hoe groot is de rol van Nederlandse gemeentes in de energietransitie van Nederland?
3. Hoe groot is de rol van lokale energie initiatieven in de gemeentelijk transitie volgens u?
4. Wat is het beleid van de gemeente aangaande lokale energie initiatieven?
5. Hoeveel lokale energie initiatieven zijn er ongeveer in de gemeente?
6. Welke soorten lokale energieinitiatieven zijn er en welke zijn het meest gangbaar? Bedrijven, coöperaties of vooral individuele burgers?

Variëteit

1. In hoeverre bevat het beleid voor de energietransitie verschillende probleemdefinities en oplossingsstrategieën?
2. Wordt er het beleid voor de energietransitie voldoende aandacht besteedt aan meerdere sectoren, actoren en niveaus?
3. In hoeverre is er ruimte in het beleid voor de energietransitie voor diversiteit en maatwerk?
4. In hoeverre is er ruimte in het beleid voor de energietransitie voor redundantie?

Leervermogen

1. Is er sprake van vertrouwen tussen de verschillende partijen die betrokken zijn bij het beleid voor de energietransitie?
2. In hoeverre leiden leerervaringen in de transitiepraktijk tot het verbeteren van routines?
3. In hoeverre leiden leerervaringen in de transitiepraktijk tot het wijzigen van de beleidsfilosofie voor de energietransitie en haar onderliggende assumpties?
4. Bestaat de mogelijkheid om twijfels uit te spreken in het beleid voor de energietransitie?
5. Wordt er institutioneel geheugen opgebouwd en hergebruikt door bijvoorbeeld energieprojecten en -programma's te evalueren en de leerervaringen mee te nemen in het vervolgbeleid?

Ruimte voor autonome verandering

1. Hebben actoren die betrokken zijn bij het beleid voor de energietransitie een continue toegang tot informatie?
2. Hebben de actoren die betrokken zijn bij het beleid voor de energietransitie voldoende ruimte om te improviseren?
3. Lukt het om te handelen volgens de gestelde ambities in het beleid voor de energietransitie?

Leiderschap

1. Wordt de lange en de korte termijn planning door het beleid voor de energietransitie verbonden door bijvoorbeeld voldoende intellectueel, reformerend en slaan en zalven leiderschap uit te voeren?
2. Wordt de samenleving gestimuleerd in het nemen van acties door het beleid voor de energietransitie?
3. Worden er coalities tussen verschillende partijen gevormd via het beleid voor de energietransitie?

Hulpbronnen

1. Heeft het beleid voor de energietransitie voldoende gezag?
2. Is er voldoende menskracht om het beleid voor de energietransitie uit voeren?
3. Heeft het beleid voor de energietransitie beschikking tot voldoende financiële middelen?

Behoorlijk bestuur

1. Heeft het beleid voor de energietransitie voldoende legitimiteit?
2. Is het beleid voor de energietransitie voldoende rechtvaardig?
3. Is het beleid voldoende responsief?
4. Wordt het beleid voor de energietransitie uitgevoerd aan de hand van controleerbare procedures?

Groningen

Interview Idso Wiersma 18 februari 2014

M: Mijn master heeft als startpunt genomen, het beleid aangaande de energietransitie op nationaal overheidsniveau. De overheid is begin 2000 begonnen met het beleid, gebaseerd op Transitie Management. De realiteit wordt steeds complexer en het wordt moeilijker om in te spelen op de toekomst, omdat deze steeds onzekerder wordt. Via het beleid hebben ze op deze realiteit proberen in te spelen, maar wat je ziet is dat de nationale instituties nog vrij star zijn. Dat wil zeggen dat het moeilijk is om het na te volgen. Wat je dan ziet is dat het beleid nog erg technologisch van aard is en top-down ingestoken. Toen begon ik bij mezelf te denken, wanneer het op nationaal niveau niet valt te bewerkstelligen, dan is biedt de gemeente wellicht een beter vertrekpunt voor de energietransitie.

I: Dat is inderdaad een interessante vraag. En naast en onder de gemeente zijn er ook talloze andere krachten die de overheid zelfs op een gegeven moment voorbij streven.

M: In die complexe wereld zie je dan dat er zelforganisatie ontstaat, en dat de instituties steeds meer geacht worden om hier op in te spelen. Momenteel heb je veel zelforganisatie met betrekking tot duurzame energie initiatieven ontstaan vanuit de burgers en bedrijven. De stelling die ik neem in mijn masterthesis is dat verschillende overheden hierin mee moeten bewegen. Dat probeer ik dan te meten met het adaptive capacity wheel, hoe goed de gemeente Groningen meebeweegt met deze zelforganisatie. Dat is een beetje mijn verhaal. Het doel van het interview is inzicht verkrijgen in het energiebeleid van de gemeente, in hoeverre jullie aandacht besteden aan deze zelforganisatie, in hoeverre jullie deze initiatieven zien als reële oplossingsstrategieën en hoe adaptief de gemeente omgaat in het opschalen van deze initiatieven.

I: Ik denk dat ik het ongeveer begrijp.

M: Ik heb eerst een paar inleidende vragen, vervolgens gaan we bezig met het adaptive capacity wheel, en bij de afsluiting ben ik benieuwd wat ik beter zou kunnen doen in het interview. Wanneer is de gemeente actief begonnen met het voeren van beleid aangaande duurzame energie?

I: In 2006 kwam er een college van de partij van de arbeid, groenlinks, sp die zeiden dat Groningen energieneutraal moest zijn in 2025 en dat Groningen de duurzaamste stad van Nederland worden. Met dat laatste werd bedoeld dat we graag in de kopgroep wilden lopen. Inmiddels zijn we twee collegejaren verder. In de eerste periode heeft het eigenlijk drie jaar geduurd voordat we eindelijk greep hadden op de kwestie groningen energieneutraal. In 2010 hebben we een conferentie georganiseerd met iedereen uit de weide omtrek en daarbuiten die met duurzame energie bezig waren. De vraag werd gesteld, kan dat Groningen energieneutraal in 2025. Technisch gesproken zou dit kunnen, maar het heeft wel enorme maatschappelijke implicaties. het zou theoretisch kunnen. Toen kwam er een nieuw college en een nieuwe wethouder, die geen zin had om de eigen teleurstelling te verwezenlijken en heeft uiteindelijk gezegd, nadat we een masterplan hadden gemaakt, we maken er een 2035 van. dan nog is Groningen veel ambitieuzer dan de nationale overheid die 2050 als doel heeft. Maar ook de energiegeeroe's zeiden in het begin al, 2025 is veel te ambitieus en dat ga je niet halen. Een belangrijke toevoeging daarbij wel is, dat we halverwege willen zijn in 2025. En dit beleid is dus begonnen in 2006 en is op die manier in 2011 geactualiseerd en daar werken we mee. Vandaar ook, we hebben het net geëvalueerd, omdat de verkiezingen er aan zitten te komen, geven we een erfenisje mee aan de nieuwe college en de nieuwe raad met als stelling als we doorgaan op deze voet gaan we doelstelling in 2035 niet halen. We moeten hiervoor meer uit de kast halen. Dat is ongeveer de beleidscontext op dit moment.

M: Welke visie ligt ten grondslag voor het converteren van de energiehuishouding naar duurzame energie?

I: Die visie is aan de ene kant technisch van aard, maar aan de andere kant meer strategisch. Vanuit de technische kant hebben we een vijftal sporen: Zon, wind, warmte, biomassa en besparen. Op basis van een studie een aantal jaren geleden hebben we ingeschat met hoeveel procent deze sporen

de doelstelling tegemoet kunnen komen. Daar is uitgekomen dat zon 11 procent van de doelstelling kan behalen, wind 16 procent, maar dan heb je de halve stad met molens staan, biomassa 20 en besparen 35 procent. Daar hebben we oriënterend onderzoek naar gedaan. Met energieneutraal bedoelen we eigenlijk, dat er net zoveel energie binnen het grondgebied van Groningen geproduceerd wordt, dan dat er geconsumeerd wordt. En wat neem je dan allemaal mee, bijvoorbeeld alle producten die hier verkocht wordt die elders geproduceerd worden, worden er buiten gelaten. We nemen verkeer en vervoer mee etc. Dit is enerzijds de technische benadering. We zijn uitgegaan van de potentie van de manieren waarop energie kan worden gegenereerd. De andere vraag is hoe organiseer je dit, want het is een hele strategische kwestie. Wie ben je eigenlijk als gemeente? Je hebt namelijk de nationale overheid, de provincies en zoveel andere actoren. In 2011 hebben we gezegd we nemen vooral de rol in van het faciliteren, en dat moet je breed zien. Wij helpen ze zo goed als maar kan, maar anderen moeten de effecten realiseren. Niet alleen anderen, want wij willen zelf ook het goede voorbeeld geven. We hebben zelf 250 gebouwen en andere objecten die energie verbruiken, en we hebben een programma om hier heel voortvarend mee aan de gang te gaan. Dat doen we dus wel zelf. Maar bijvoorbeeld bij zon, voor mensen die wel een geschikt dak hebben, maar die zelf niet genoeg financiën hebben om zonnepanelen aan te schaffen, wilden we dat lenen en dat mensen dat via de OZB konden terugbetalen. Dat is ons onmogelijk gemaakt door het rijk en zo hebben we een aantal dingen geprobeerd te faciliteren. Maar faciliteren is bijvoorbeeld ook onderzoek, het doen van een haalbaarheidsonderzoek, bijvoorbeeld naar de haalbaarheid van geothermie. We boren binnenkort naar een diepte van 2,5 kilometer diepte om daar warmte op te pompen, Daar stoppen we een aantal tonnen in om te verkennen of dat kan, maar dan zullen anderen daar een business case van moeten maken. De gemeente kan dan wel weer in beeld komen, bijvoorbeeld om een garantie te geven. Een andere manier van faciliteren is dat we een subsidie hebben verworven van 33 miljoen. Onze rol is om die context zo gunstig mogelijk te maken. Wanneer het gaat om wind, dan zal de provincie hun veto moeten laten vallen. Bij zon bijvoorbeeld hebben een zonatlas, waarin iedereen makkelijk kan zien of zijn of haar dak geschikt is. We hebben grunniger power geholpen om in de benen te komen en een garantielening gegeven en toen zij het even moeilijk hadden hebben wij ze nog een lening gegeven. We hebben ingezien dat het heel belangrijk is dat het vanaf onderop gebeurde. Daarvoor is onderzoek nodig en financiering. 4 jaar geleden zijn we met een startkapitaal begonnen van 4 miljoen. Zonder dat geld hadden wij minder kunnen uitrichten. Maar vaak is het ook goed om partijen samen te brengen, het maken van combi's. Bijvoorbeeld bij de Suikerunie gaat er voor 20.000 woningen aan warmte verloren elk jaar. Wij hebben een onderzoek gedaan samen met de Suikerunie of deze warmte kon worden benut. Het is niet haalbaar gebleken, maar we blijven ook kijken naar de ontwikkelingen op het gebied van de Europese regelgeving. Zodra die wetgeving zegt dat je niet zomaar warmte mag lozen, dan wordt het anders. Dat is ook faciliteren, op de hoogte zijn en communiceren wat mag en wat kan. Een ander voorbeeld is het UMCG, die gooit ook warmte weg. We waren bijna zover dat we die warmte gingen benutten, maar de woningbouwcoöperatie die hebben de plannen daar on hold gezet, maar zodra die plannen weer actueel worden dan komt dat weer boven water. Een zeer recent voorbeeld is, is dat ondernemers in corpus den Hoorn, met zijn allen hebben bedacht dat ze een deel van het gebied energieneutraal kunnen maken. Zij zijn heel erg ambitieus en dat omarmen wij enorm als gemeente dus doen ons uiterste best om dat te faciliteren, waar nodig. Op al deze fronten bedenken wij steeds wat onze rol kan zijn, en dat is best lastig. Ooit had de gemeente een energiebedrijf, een gas- en een elektriciteitsbedrijf, maar dat is allemaal gepri-vatiseerd en verkocht aan Essent in tussenstappen. Dat betekent dat wij vroeger verstand hadden van energie, maar nu niet meer. En wat we de laatste 4 jaar hebben gedaan is weer verstand krijgen van energie. Ook in het evaluatierapport is dat beschreven, dat we kennis hebben gemaakt met de energiewereld. Zo diep waren wij gezakt als overheid, dat dat niet onze partners waren. We hadden onze vertrouwde partners, zoals de woningcorporaties, daar komen we als het ware elke dag over de vloer en daar onderhandelen we ook mee. Dus wanneer er woningen worden gebouwd dan hebben we het over de energielabels die de woningen moeten hebben. Daarnaast ook bezig met de particuliere woningen, daar zijn hele andere partijen zoals individuele bewoners en verenigingen van eigenaren. Bij elk segment van het beleid moet je afvragen welke partners erbij betrokken zijn, hoe moet

je ze faciliteren en wat maakt het dat ze wel iets doen of niet iets doen. Daar moeten we het strategisch, tactisch en opportunistisch benaderen. En met dat proces zijn we dus nog maar krap weg 4 jaar mee bezig. Thuis raken in deze nieuwe tak van sport.

We zijn aan het evalueren voor volgende college periode, we hebben gezegd dat we door moeten met die sporen, maar daarnaast moeten we ook andere dingen doen. Dat is de strategie, en dat is zorgen dat in alle gemeentelijke programma's, zoals wonen, verkeer en in de economie, energie een veel duidelijker rol speelt. Tot nu toe is het eigenlijk door die aparte aanpak een onderbelicht onderwerp gebleven en kan het gebeuren dat er nu een woningbouwplan in de maak is, dat de woning helemaal niet goed gepositioneerd staat m.b.t. de zon. In nota bene 2014 is dat nog steeds zo is. Vanochtend heb ik net een bedrijf voor zonnepanelen op bezoek gehad, en vanwege het feit dat mijn huis gelegen is richting het oosten heb ik een terugverdiensijd van 13 jaar, terwijl mijn buurman een terugverdiensijd heeft van 10 jaar. Energie, maar ook duurzaamheid in de bredere zin, zit nog lang niet genoeg in de gebruikelijke programma's, de kerntaken van de gemeenten. Kortom, we ontwikkelen weer een nieuwe tak van sport, samenwerken met de gevestigde energiewereld, en die heeft ook eigen belangen en daarom moeten we daarin slim opereren. En we moeten kijken hoe we energie kunnen toevoegen in onze gemeentelijke programma's en dat tweede, dat strategische, dat voegen we dus nu toe aan de politiek voor de komende 4 jaar. Of ze dat oppakken, dat moeten we gaan zien. Dat is dus de technische kant en de strategische kant. En daar hebben we financiën voor nodig, om dit spel te spelen. Het kan momenteel nog niet uit, maar over een tijd hopelijk wel.

M: Hoe groot is de rol van Nederlandse gemeentes in de energietransitie van Nederland?

I: Potentieel groot. Waarom? Wanneer je terugkijkt naar het nieuwe landelijke energieakkoord uit september, is het heel erg een compromis verhaal. Als er een landelijke overheid zou zijn, die een grootse sense of urgency had bij klimaat en de energietransitie, dan zouden de lagere overheden een andere rol hebben. De nationale overheid heeft gekozen voor marktconform en het houden van een hand boven het hoofd van de huidige energiewereld, en heel erg oppassen dat het verdienmodel van het rijk, de belastingen, niet in gevaar komt. En omdat dit zo is, en omdat het akkoord zoveel compromissen draagt, en daardoor juist niet ruim baan geeft aan duurzame energie, ook al roepen ze het wel, maar begrenzen het tegelijk met postcoderoos bijvoorbeeld, daarom moeten de lagere overheden een andere rol hebben, dan wanneer we een hogere overheid hadden met goed beleid. Wat wij aan het doen zijn hier in Groningen, ik denk dat andere gemeenten er net zo voor staan, de ene gemeente heeft een andere positie dan de andere, bijvoorbeeld sommige gemeenten hebben al een tijd lang een warmtenetwerk in bedrijf. De rol van gemeenten is groot, omdat ik denk dat de strategie zou moeten zijn dat je lokale kansen benut. Wij zitten hier bijvoorbeeld goed betreft diepe aardwarmte, in Groningen zou dit dus een kans zijn. Den Helder heeft het meeste zonne-uren van Nederland, Terschelling heeft ook goede aardwarmte maar daar wonen niet zoveel mensen. De rol van de gemeente is het benutten van lokale kansen, maar de rol is ook om actoren in de samenleving, die van onderop met dingen komen, om die optimaal te faciliteren en ik denk dat we als gemeente daar dichterbij staan, en dus makkelijker zien waar ze door gehinderd worden. Dus dan hebben we ook een rol om bijvoorbeeld zon club als Grunniger power, die wil binnenkort een paar hectare vol met zonnepanelen zetten, maar wordt waarschijnlijk beperkt door het energieakkoord omdat ze verplicht worden om de stroom in de directe omgeving af te zetten. Dat weten we nog niet zeker, maar dat zou hun business case kunnen beknotten. Dit moeten we dan weer communiceren naar de hogere overheden toe. Dus in die zin hebben we een rol in lokale kansen benutten bijvoorbeeld bij de aanleg van een weg, daar ook zonnepanelen neer te zetten, maar ook in bestemmingsplannen te eisen dat er een goede zonoriëntatie is. Dit wordt ook bevestigd in het energieakkoord, want die geven een grote rol aan gemeenten, en dat noemen ze de energieke samenleving, afgeleid van het rapport van Maarten Hajer. Die term komt terug in het Akkoord, en daar wordt benadrukt dat met name de gebouwde omgeving en de lokale opwekking van energie een rol wordt van de gemeente. De vereniging van de Nederlandse gemeente neemt momenteel het voortouw om een structuur te ontwikkelen en om gemeenten hierin te faciliteren. De gemeenten hebben momenteel allemaal te maken met de economische crisis. Enorme gebieden die bestemd waren voor bedrijven terreinen en die de eerste 15 á 20 jaar niet meer gebruikt worden, daar zou je momenteel van alles

mee kunnen doen op het gebied van duurzame energie. De gemeente overweegt bijvoorbeeld om in Meerstad 100 hectare Wilgentenen te planten, die kunnen elke drie jaar geoogst worden en gebruikt worden voor in verbrandingsovens. En in datzelfde gebied kun je ook windmolens neerzetten, dan wel zonnepanelen. Soms moet je kiezen voor het één of het ander. Dat is aan de gemeente en niet aan het rijk om te beslissen over 100 hectare onbenut terrein. Daar ondervinden we ook schade van, en we moeten kijken wat we daar wel mee kunnen.

Dus we hebben een heleboel rollen. En de rijksoverheid heeft ook rollen. Wanneer je kijkt naar de grootschaligheid van bijvoorbeeld windparken op zee, daar moet van alles voor georganiseerd worden op het gebied van het netwerk bijvoorbeeld, dat is iets voor het rijk. Maar alles wat lokaal en modulair is moet niet bij het rijk zitten, behalve dat het rijk de regelgeving geschikt moet maken zodat dingen kunnen.

M: Hoe groot is de rol van lokale energie genererende initiatieven in het gemeentelijk beleid?

I: Daarmee bedoel je niet zozeer om een kwantitatief cijfer te noemen, maar meer of dat het leeft en of we er mee bezig zijn. Ik denk dat de gemeente Groningen relatief gezien, in vergelijking met de rest van Nederland, we redelijk voortvarend bezig zijn. Maar nog steeds kun je je afvragen of het binnen de gemeentepolitiek het nou echt zo'n top 5 of top 10 onderwerp is van wat we in deze stad belangrijk vinden. Gemeenten voeren overal in Nederland de discussie over de kerntaken van gemeentes. We hebben te maken met terugtrekkende overheden, en dan kun je je afvragen wat we aan de markt over laten of besteden we het uit, zodat we er wel grip op hebben. Juist in de tijd van die kerntaken discussie, speelt de opkomst van duurzame energie een rol. Mijn opvatting is dat het een kerntaak moet worden van de gemeente, maar dat is het niet. Het komt regelmatig op de agenda, maar er bestaat een kloof tussen de doelstellingen in 2035 en wat we werkelijk doen. Sterker nog, we gaan het niet halen wanneer we zo door gaan.

M: Stel dat energie genererende initiatieven meer gefaciliteerd en meer opgenomen zou worden in het masterplan, zou het dan een substantieve bijdrage leveren? In het masterplan wordt namelijk niet erg gefocust op bijvoorbeeld burgerinitiatieven die zelf hun energie genereren.

I: Het heeft ook te maken met de financiën die mensen tot hun beschikking hebben. En wanneer je kijkt naar de potentie naar de daken van woningen, dan is deze gelijkwaardig aan de daken van bedrijven. Die dozen op bedrijventerreinen zou je goed vol kunnen leggen met zonnepanelen. Bedrijven zitten in een economisch moeilijke tijd, want hun core business is niet de zonnepanelen, maar wat ze produceren daar. Dus in die zin wil ik relativeren dat het niet alleen om burgers gaat, maar ook om andere rechtspersonen. We zijn ook bewust bezig met een aantal icoonprojecten, met de constructie dat individuele Groningers aandelen kunnen kopen in project waarin de Euroborg wordt beplant met zonnepanelen. Zon constructie kun je ook gebruiken bij bijvoorbeeld toen bedrijven, die zelf geen zin hebben om te investeren in zonnepanelen, maar die hun dak wel ter beschikking willen stellen. Zo kun je een constructie verzinnen, bijvoorbeeld met Grunniger Power. Dat soort dingen moeten we verkennen, omdat zulke dingen niet eerder vertoond zijn.

M: Denk je dat het in opmars is? De zelforganisatie met betrekking tot het genereren van de eigen energie onder burgers en bedrijven? En dat het een daadwerkelijke bijdragen kan leveren aan de energietransitie?

I: Zeker, hoewel we hebben berekend dat bijvoorbeeld zonne-energie, dit spreekt namelijk aan omdat het namelijk modulair is, maar wanneer we ook alles uit de kast halen dan komen we nog niet eens op 15 procent van onze behoefte. Warmte bijvoorbeeld is veel interessanter, je kunt warmte namelijk op vele andere manieren krijgen dan alleen door gas te verbranden. Vandaar dat we met het waterbedrijf, want als je het over warmte hebt dan moet je leidingen hebben waar je de warmte door kan voeren. Ook bij de plek van bestemming moet je voorzieningen hebben voor de afname, bijvoorbeeld cv-radiatoren. Het is een totaalconstructie. Daarom is het waterbedrijf erbij betrokken geraakt. Die hebben verstand van water transporteren door pijpen naar afnemers, en het factureren daarvan, en het verdienmodel wat daarin zit. Zij zijn ook bekend met de lange afschrijvingsperioden, vandaar onze eerste warmteproject in Groningen noord west, daar hebben we een partner bv voor opgericht, 50 procent gemeente en 50 procent privaat, en misschien dat de gemeente daar op termijn weer uit gaat stappen, maar dat is in die zin ook een maatschappelijk initiatief. Dat de gemeente

met het waterbedrijf, dit soort dingen onderneemt. Komt dat uit de samenleving? Er zijn ook woningcorporaties bij betrokken. Op een gegeven moment denk ik dat dit een vliegwiel is, voor andere partijen om ook bij dit warmtebedrijf te gaan deelnemen of om daar klant van worden. Je hebt echt dingen die van onderaf zijn begonnen, maar ook de gemeente die met gevestigde partijen gaat samenwerken. Waardoor krachten van onderop daarop aan kunnen sluiten. Dat is al een hele oude filosofie van meneer Tjallingii van de universiteit van Delft: de sandwich strategie. Over duurzaamheid los van energie, is al veel langer nagedacht. Als je het hebt over kunnen burgers zich duurzaam gedragen dan hangt dat voor een deel af van hunzelf, maar ook van de overheid. Als de overheid geen structuur heeft voor het gescheiden inzamelen van afval, dan zou het geen zin hebben voor die burger om zich milieubewust te gedragen. Dus er is een samenspel, en ik denk dat dat ook voor duurzame energie zo geldt. De burger die zonnepanelen op zijn dak heeft, moet het mogelijk gemaakt worden door de overheid dat de burger terug kan leveren aan het net en dat je daar hetzelfde bedrag voor terugkrijgt. Zonder een netwerk en een netwerkbeheerder, zou de burger die zonnepanelen op zijn dak wil andere dingen moeten verzinnen. Er is dus altijd een samenspel van wat er onderop komt, en wat door de overheid mogelijk gemaakt wordt, of wat zou moeten worden mogelijk gemaakt. En ik denk dat we te maken hebben met een rijksoverheid, maar goed dat zit in alle lagen denk ik, die de energieke samenleving nog veel te top-down behandelt. De overheid benut die energie niet echt, en gaat er ook niet van uit. Het denken van top-down organiseren, dat moet. Wat er dus eigenlijk moet gebeuren, dat het verdienmodel uit energie belasting, dat ze bereid moeten zijn dat volledig ter discussie te stellen. Het rijk moet inkomsten hebben uit welke bron dan ook. Maar het moet niet zo zijn dat het model een rem zet op initiatieven van onderop. En dat is nu wel het geval. Je zal even dat artikel moeten lezen uit de groene amsterdammer, dat zal ik je wel even doorsturen. Het gaat er om welke krachten er een rol hebben gespeeld bij de totstandkoming van het energieakkoord, het is onthutsend.

M: hoeveel initiatieven zijn er in de gemeente en welke soorten zijn het meest gangbaar?

I: Dan kunnen we wel even die sporen afpellen. Op het gebied van zon zijn er 12.000 zonnepanelen geplaatst. Laten we zeggen dat er ongeveer 6 per woning zijn. 2000 mensen die de beslissing hebben genomen, ik wil die dingen. Daar zitten ook grote klappers bij, dus laten we zeggen dat in ieder geval 1.000 keer iemand het besluit heeft genomen om te gaan investeren. Dat kan tien keer zoveel worden, en dat zou ook moeten. Zonnepanelen op de Euroborg, dat is gelijk een grote klap, en heeft ook invloed publicitair, en brengt mensen op ideeën. Op het gebied van wind, is dat nul. We hebben een ondeugende excursie ondernomen met raads- en statenleden, de provincie houdt dit tegen, het mag alleen in de Eemshaven en in Veendam, we hebben een excursie gehouden langs windmolens in Nederland zoals die er ook zouden staan in Groningen. En hebben we gezegd dat dit helemaal niet zo gek is. Dit om in de week te zetten, dat de provincie over één, twee, vijf of tien jaar toch een aantal windmolen bij de stad accepteert. Dat is een gemeentelijk initiatief. Maar dat initiatief kan wel verbonden worden aan de Groningse samenleving wanneer er windmolens komen op de lange termijn, dat bijvoorbeeld Grunniger Power investeerder is en dat die in onder hun leden vraagt van: 'bent u bereid om mee te investeren?'. Dus als die tien dingen samen 30 miljoen kosten, dan zouden er Groningers kunnen zijn die samen die 30 miljoen op tafel leggen en ook weten dat ze een terugverdientijd hebben van vijf jaar en dat ze daarna gaan verdienen. Dus in potentie kan het ook zo werken, dat is winst. Op dit moment nog een rendement van nul komma nul, behalve dan dat we wel lobbyen. Maar dat doen we als gemeente. Op het gebied van biomassa...

Misschien even aansluitend op de man die net vertrok, dat is Wim van Gemert, hij is de directeur van Entrance, dat is een snelgroeiend clubje, en daar zijn ze met hele leuke experimenten bezig. Een van de belangrijke vragen, stel dat we met duurzame energie de vlucht gaat nemen, is hoe dat inpast in het netwerk. Op dit moment is Duitsland kampioen, daar staat momenteel 30 gigawatt aan zon.

Wanneer er ideale zonomstandigheden zijn is dat ongeveer hetzelfde als 20 á 30 grote centrales. En er staat ongeveer het dubbele aan wind, nee, dat is niet waar.. Dat was zo, dat was zo. Nu is zon en wind ongeveer gelijk in Duitsland dus ze hebben ongeveer dezelfde capaciteit aan wind staan. En uh bij ideale zon en wind omstandigheden, vorig jaar ergens in april is dat geweest, toen was er op één dag de ideale wind en de ideale zon en toen leverde die samen meer dan de helft van alle Duitse

stroom. En op dat moment konden ze dat niet kwijt en het gebeurt dus regelmatig dat die stroom aan Nederland en andere buurlanden wordt geleverd, omdat ze anders een technisch probleem hebben omdat ze de stroom niet kwijt kunnen. Dat zien zij ook met lede ogen aan, want ze vangen er niets voor want er is nooit gedacht hoe je die energie kunt opslaan. Dat gebeurt nu al door die energie via een kabel naar Noorwegen te pompen, er draaien daar elektromotoren en die pompen dat water naar een hoge berg neer en wanneer je de stroom weer nodig hebt dan laat je het meer weer leeglopen en dat geeft twee keer tien procent verlies ongeveer. Maar dat is wel een manier om die energie op te slaan. Dat gebeurt niet alleen met duurzame energie maar ook met gewone energie. Die centrales in de Eemshaven, daar loopt een kabel naar Noorwegen en daar gebeurt hetzelfde, want centrales zijn het meest efficiënt wanneer ze op continue last draaien. Dus die stroom die wordt naar Noorwegen gepompt en wanneer het weer nodig is, in piek momenten, wordt het weer teruggemompt. Zo wordt er nagedacht, en ook werkelijk gedacht over Power to Gas. Als je veel stroom hebt, dan kun je dat omzetten in gas. Door elektrolyse ontstaat er waterstof en waterstof kun je in kleine hoeveelheden mengen met aardgas, dat is dan, dan is veranderd de condities marginaal, maar als het grootschalig wordt, wat je ook kunt doen is CO₂ afvangen uit de pijp van een conventionele centrale en dat laten reageren met die waterstof, dan krijg je methaan en dat is gewoon aardgas. Dan zet je eigenlijk stroom om in aardgas. En dat heet Power to Gas en in Duitsland hebben ze nu een centrale van 100 kilowatt, vlak over de grens bij Ter Apel in de buurt en dat is de eerste in de wereld van die omvang. Maar wat daar al in een schaal gebeurt wat ze nog twintig keer willen opschalen, gebeurt helemaal in het klein op het Zernike bij Wim van Gemert. Als jij een cv-ketel hebt thuis, dan zet je dus in feite gas om in warmte, want je wilt het warm hebben, je wilt warm water hebben, maar je kunt ook dat zelfde gas niet verbranden, maar in een brandstofcel, dus dat is een ding, een elektrochemisch geval zonder draaiende delen en waar ook geen vlam in zit, en dan heb je een veel hogere omzetting waar je elektriciteit van kunt maken. Daar komt warmte bij vrij, dat is als het ware afval warmte, maar die kun je gebruiken om je huis mee te verwarmen. Je zet de thermostaat hoger want je hebt het koud, dan gaat dat ding stroom produceren. En om de afvalwarmte van die stroomproductie, daar is het jou om begonnen, maar intussen lever jij stroom terug aan het net, want je maakt stroom en warmte. Dat is dus Gas to Power, en heat zou kunnen zeggen, en het omgekeerde kan dus ook, een soortgelijk apparaat, allebei net zo groot als een koelkast, in feite elektriciteit wat van je dak komt of van je zonnepanelen, of van de zonnepanelen van je burens, dat die wordt omgezet in gas. En dat je dat in containertje opslaat en een poosje later het gas weer teruggezet wordt.. in ieder geval, dat je veel meer op het niveau van één woning of van tien of honderd woningen, een matchsysteem hebt, waarin je wel degelijk die energie even kunt opslaan. Wat hier al een tijdje loop in Hoogkerk, en dat is niet van de gemeente, maar we hebben als gemeente wel een rol gespeeld in het krijgen van subsidie daarvoor, een Europese subsidie van een paar miljoen, dat heet Power Matching City Hoogkerk. Daar is dus al.. uh veertig of vijftig woningen, dat zou ik kunnen opzoeken, daar zijn ze dus bezig om zoveel mogelijk, het woord zegt het al, Power Matching, dat te matchen. Bijvoorbeeld je hebt een elektrische auto, die stilstaat en je hebt zonnepanelen op het dak dan kun je die accu's al lekker vullen. Als ze op een gegeven moment in Nederland een paar miljoen elektrische auto's zijn, dan moet je er voor zorgen dat als die dingen stilstaan, en alle auto's in Nederland staan vaker stil dan dat ze rijden, dat ze dan aan het net zitten, en dat het net al die auto's en al die accu's, oplaadt. Op het moment dat er weer stroom nodig is, dan staan de meeste auto's nog steeds stil, dan kun je het weer lekker leegtrekken, en je programmeert thuis van: 'ik wil vandaag nog wel honderd kilometer kunnen rijden', en iedereen mag mijn accu leegtrekken, en daar betalen ze voor, dat wordt allemaal netjes geregistreerd, alleen dan wanneer er nog maar honderd kilometer aan reststroom inzit dan stoppen. Dat soort grappen, dus dan kun je dus voor alle auto's in Nederland gebruiken om te matchen, op te slaan en weer leeg te trekken. Of je dat moet willen is nog een vraag hoor. Die systemen waar Wim van Gemert mee experimenteert, die werken dus niet alleen met accu's, want als de hele wereld met accu's zou werken, dan hadden we geen grondstoffen voor al die accu's dus dat is een groot probleem. Maar die brandstofcel technologie, Power to Gas en omgekeerd, die is veelbelovend. In ieder geval, er zijn mogelijk meer dingen, dat gebeurt in Groningen, Groningen is uniek in Europa, in de zin dat hier op grote schaal met die matching geëxperimenteerd

wordt. Wat heeft dat te maken met onderop, want dat was jouw vraag, als dus die matching, maar die wordt weer van bovenaf georganiseerd, laten we zeggen door onderzoek te doen naar allerlei technieken, als die matching mogelijk wordt dan kunnen zoveel meer bewoners initiatieven vertonen. En dan ben je dus ook minder afhankelijk ook van de hele grote netwerken. Wanneer je kringlopen op een laag niveau sluit, dan belast je niet de grote. Dat is eigenlijk wat power matching mogelijk maakt. Als je dus je eigen elektrische auto hebt en die staat onder je carport, en op die carport heb je zonnepanelen liggen, dan begin je ermee om eerst je eigen auto op te laden.

Laten we even terugkomen op jouw vraag. We hebben het over zon gehad, we hebben het over wind gehad. Initiatieven van onderop, want dat was jouw vraag. Als je het hebt over biomassa, even een ander spoor, de meeste biomassa die in Nederland wordt benut is gewoon hout in kachels. Dus je kunt wel zeggen dat die centrales biomassa gaan bijstoken enzo, we maken groen gas bij de suikerfabriek, bij Atero, de afvalverwerking, bij elkaar ongeveer 15 miljoen kuub groen gas per jaar, maar in heel Nederland gezien is verreweg het grootste deel van het biomassa wat gebruikt wordt, haardhout bij mensen thuis. Daar wordt ook wel niet zo heel positief over geoordeeld, omdat het relatief vervuilend is, maar als je het bekijkt vanuit duurzame energie, dan is dat niet een onbelangrijke. En dat kunnen mensen dus zelf doen. Dat doen mensen ook zelf, en iedereen scharrelt zijn eigen hout bij elkaar, liefst uit de directe omgeving. Ik heb ook een kachel thuis en tot nu toe komt bijna al mijn hout uit de directe omgeving. Dat blijkt te kunnen. Goed ehm, wat warmte betreft, dan heb je het heel snel over besparen, het vermijden van verbruik, dat doen heel veel particuliere woningeigenaren zelf. Je besluit zelf om de spouwmuur en het dak te isoleren. Dat is bij uitstek wat er aan de basis gebeurt. Maar de praktijk leert dat van alle particuliere woningeigenaren in Nederland, renderende investeringen met een terugverdientijd van tussen de 5 en de 10 jaar niet doet. Dus dat is ook weer een interactie met de overheid, die mensen moet laten zien dat het uit kan, dat wanneer je het geld op de bank hebt om de muur, de vloer en het dak te isoleren om dat ook te doen. Maar de overheid kan nog verder gaan om samen met marktpartijen die bij jou thuis komen om de installaties te vernieuwen of het dak te isoleren, om mensen te ontzorgen. Dat is ook één van onze strategische benaderingen, bij de particuliere woningen is de rol van de overheid, samen met consortia van bedrijven, want vaak is het meer dan één bedrijf, is dan van doe mij een pakket van tienduizend euro, ik ga wel drie dagen op vakantie en als ik terugkom is alles klaar. Ik wil er niet over nadenken, ik wil geen gedoe. Dus heel veel mensen doen het al zelf van onderop, maar de mensen kunnen worden geholpen door de overheid door bewustmaking en door ze te ontzorgen. Op het gebied van, dat vat ik dan gemakshalve even onder warmte, dat zelfde geldt ook een beetje voor zonnepanelen trouwens hoor, hoe makkelijk het ook is, iedereen zegt achteraf na het zonnepanelen plaatsen van wat is dit een fluitje van een cent. Ze komen en ze zijn weg en het is klaar. Dus dat is warmte, en biomassa dat is best lastig, ik denk dat er heel weinig biomassa initiatieven zijn, behalve dat haardhout dan, van onderop komen. We hebben hier toevallig een suikerfabriek, en die is gelukkig zo innovatief dat die nu op vrij grote schaal groen gas produceren, en uit afval deden we dat al iets langer, dat is dus 15 miljoen kuub op 250 miljoen, en dat geeft even de verhouding weer. In deze stad gebruiken we ongeveer 250 miljoen kuub gas bij elkaar.

..... (Fout in opname)

De biomassa bij boeren, moet er toe leiden dat die boeren dat gas zelf kunnen benutten, of dan in een speciaal aangelegde terugvoerleiding kunnen leveren. Dus je hebt altijd het samenspel van individuele initiatiefnemer die daarin gefaciliteerd wordt door de overheid dan wel een ander bedrijf. Even kijken zon, wind, warmte, biomassa en besparen. Besparen hebben we het al over gehad. Dat is heel sterk mogelijk van onderop. Ook wel grootschalig van coöporaties, laten we zeggen eigenaren, grootwoningbezitters, pensioenfondsen, maar ook verenigingen van eigenaren.

M: We gaan nu de dimensies bij langs. We hebben al heel veel besproken, en wanneer sommige onderwerpen de revue passeren hoeven ze alleen even kort aan te stippen. De eerste vraag gaat over variëteit, in het algemeen gaat het over in hoeverre er variëteit is met betrekking tot het uitvoeringsbeleid aan aangaande lokale energie initiatieven. De concrete bijbehorende vraag is hoeverre er in de uitvoering van het beleid aandacht wordt besteed aan meerdere sectoren, actoren en niveaus met betrekking tot lokale energie initiatieven.

I: Bijvoorbeeld zon warmte initiatief, waar ik heel veel van verwacht qua effectiviteit, dat echt iets vanuit de overheid zelf geregeld, waarbij natuurlijk wel woningcorporaties annex zijn, en die moeten dat wel kunnen verantwoorden naar de eventuele huren, en naar de woonlasten, maar dan zijn het niet de individuele burgers die het bedacht hebben. Kijken we naar zon, dan zijn bijna alle beslissingen, andere kant van die variëteit, individuele beslissingen van duizenden mensen, dat geldt ook voor besparen, dat bedoel je met variëteit? Of het wel of niet bekostigd is vanuit het huis van de overheid of van eigenaar, bewoners.

M: het heeft ook een beetje te maken met de verschillende soorten energie initiatieven, en hoeverre jullie deze ondersteunen.

I: als je het hebt over de individuele bewoners, dan loopt dat toch niet zozeer via ons. Wij faciliteren Grunniger Power, en Grunniger Power dealt met heel veel individuele Groningers, maar wijzelf weinig. Wij doen van alles met woningbouwcorporaties, en alleen wanneer het gaat dus om particuliere woningen, maar ook dan zit er weer een organisatie tussen. Ik zou maar zeggen, die ontzorgers, dat is ook weer een clubje, wat naast de gemeente opereert, en dat doen wij dan weer niet zelf. We hebben er wel oog voor dat er zoiets is dat functioneert. Op het gebied van biomassa heb ik al verteld dat er toch weinig actoren van onderop bij ons aan de deur staan. Ja en variëteit ik zei net al, het beleid wordt nog sterker, maar het is ook een beetje zo dat we de energie lokaal proberen te koppelen aan andere programma's, bijvoorbeeld verkeer, We zijn u bezig om laadpunten voor elektrische auto's te organiseren. Daar is Groningen vrij laat mee, en dat organiseren wij als gemeente, maar er waren inderdaad burgers die erom vroegen. En nu kan dat wel op een aantal plaatsen, dat was wel degelijk een vraag van onderop. Maar daar was dan ook weer een bedrijf binnen Groningen, die naast die individuele burgers zeiden dat zij graag een rol wilde spelen in het organiseren van die punten. Dus er zijn ook ondernemers die iets bedenken. Bijvoorbeeld ook dat van die wilgentenen, dat is een ondernemer die daarmee komt. 'jullie zijn vast ook zo'n gemeente die honderd hectare braak heeft liggen. En wij hadden al in onze plannen staan dat dat een optie was, maar we zijn dan inderdaad benaderd door een bedrijf die dat wil exploiteren. Onder hele gunstige voorwaarde door ons dan weer te verschaffen. Ik moet even hardop denken. Dat is dan weer biomassa, en dus wel weer degelijk maar niet een individuele burger, maar een bedrijf die daar business in ziet.

M: ik denk dat dit de vraag wel ongeveer covered. Dan houden we nog de vraag: 'In hoeverre bevat het beleid aangaande energie-initiatieven verschillende oplossingsstrategieën en houdt het daarbij rekening met verschillende problemen? Dat hebben we al deels gehad. Mijn derde vraag in hoeverre is er ruimte voor flexibiliteit en maatwerk? Bijvoorbeeld er komt een initiatief van onderaf, ik wil op deze manier energie gaan produceren, dat kan zowel een bedrijf als een burger zijn, is er dan ook ruimte voor dat maatwerk en spelen jullie daar dan ook op in?

I: ik zou best durven beweren dat bijna alles wat we doen maatwerk is. Maar we proberen ook dat oplossingen kopieerbaar zijn. Dat verhaal van zonnepanelen op je dak, dat is dus heel erg kopieerbaar naar de burens en naar iedereen. En het is voor de gemeente ook niet zo goed te doen, om duizend inwoners allemaal individueel te bedienen. Dan verzinnen we wel weer een constructie dat anderen dat dan wel weer doen. We hebben natuurlijk ook nog dat fenomeen van groene daken. Dat is dan niet zozeer vanuit het energiebeleid ingegeven, maar mensen kunnen dan subsidie aanvragen en ongeveer vijftig mensen doen dat per jaar, en plaatsen dus ook een groen dak. We hebben verder trouwens heel weinig subsidie regelingen, want dat zou wel een één op één relatie zijn. Dat het individu subsidie aanvraagt bij de gemeente en een aanvraag is altijd gekoppeld aan een bepaalde maatregel. Wij geven geen subsidie op zon en wind, dus dat is niet aan de orde. Dat verhaal van die afbetalingregeling, dat zou dus wel één op één individu kunnen zijn. misschien gaan we dat dan wel toepassen als het rijk alsnog toestaat dat we dat gaan doen. Het is wel maatwerk maar meestal niet op het niveau van de individuele burger.

M: dan gaan we over op de tweede dimensie en dat gaat over leervermogen. In hoeverre wordt het leervermogen gestimuleerd aangaande het beleid van lokale energie initiatieven? Een concrete vraag die daarbij hoort is, in hoeverre leiden leerervaringen tot et wijzigen van routines, maar ook tot het veranderen van basisassumpties in het beleid.

I: We hebben nu over het leren van onszelf als gemeente?

M: ja, precies.

I: Nou ja, wat hebben we geleerd, en misschien kunnen we beter zeggen welke fouten we hebben gemaakt en hoe gaan we dingen nu anders doen. Op het gebied van zon hebben we de fout gemaakt om te veel te veronderstellen van de overheid. En we gaan dat niet nog een keer proberen. Ik denk dat er dan echt een ommezwaai in Den Haag moet komen, willen we zeggen oke dan is er nu een ander klimaat. Op het gebied van wind lopen we natuurlijk telkens tegen die dichte deuren van de provincie aan. En wij hebben denk ik al bijna het maximum gedaan, behalve dat er misschien een bestuurder zou kunnen komen die zegt van kom op gedeputeerde. Gelukkig zijn we hardleers, doordat we toch blijven lobbyen. Bij warmte is er toch niet aan de orde, maar we weten wel van partijen die dat elders hebben geprobeerd, en dat daarbij dikke financiële zeeperds zijn gemaakt. De gemeente Apeldoorn bijvoorbeeld. Dus we leren van onszelf, maar we leren ook van elders, van daar moeten we op letten. Bijvoorbeeld we kunnen ons een ideaal model voorstellen, waarin de hele stad vol ligt met een uitgebreid warmtenet, maar we weten ook dat we voorzichtig moeten beginnen. Want Rotterdam en Purmerend zijn voorbeelden van gemeenten die financieel behoorlijk het schip zijn ingegaan bij warmtenetten. Daar leren wij van door het heel voorzichtig op te zetten, en pas wanneer we in de overtuiging zijn geraakt van dit werkt, om dan stappen verder te gaan. Dat laat onverlet dat we wel al een beeld willen hebben, van wat de enorme potentie zou kunnen zijn, om daar restwarmte van de suikerfabriek, nog veel meer van die geothermische putten, om dat er allemaal op aan te sluiten. Het besef van de potentie leidt ertoe dat we doorgaan, maar toch doen we het heel voorzichtig en modulair. We leren als het ware van fouten die elders gemaakt zijn. Dat is op het gebied van warmte. Op het gebied van particuliere woningen zijn er op dit gebied al tien projecten, tien concepten geprobeerd, en dat ontzorgen wordt in het algemeen gezien als de oplossing en toch loopt het nog geen storm. Dus misschien dat we over een jaar concluderen van dit schiet niet op. Dan hebben we geleerd van het feit dat we dachten dat het ontzorgen de crux was. En toch doen mensen niet mee, dan moeten we er dus achter komen wat dan wel de reden is waarom mensen a of b kiezen, of helemaal niets doen.

M: De gemeente leert, het leert van zijn eigen ervaringen en van andere ervaringen, wordt dat institutionele geheugen ook opgebouwd en hergebruikt?

I: Je bedoelt wat we een soort van databestand scheppen, georganiseerd of minder georganiseerd, van wat we geleerd hebben en dat we dat incorporeren in ons beleid. Nou misschien nog te veel dat dingen die in het kader van het energieprogramma nu lopen en ook wel goed lopen, als je even niets doen dan is het ook weer weg. Want dat is een van onze directeuren die zei van, we moeten het allemaal maar onderbrengen in ons gevestigde beleidssporen en bestaande programma's, en daar hebben we over gediscussieerd en het antwoord was dat diegenen die daar dan zelf inzitten, de projectleiders, dan is het in een jaar weer weg. Oftewel, we zijn nu nog niet in staat om het te incorporeren en dus dat is nog een traject te gaan om te zorgen dat het in ons natuurlijke werkproces zit, Dat zit het nu gewoon nog niet. We hebben kennelijk een andere corebusiness, hoofddoelen, die altijd weer voor gaan. Nou, nu een woningplannetje in het Reitdiep, en we zijn ontzettend blij dat iemand daar zestig woningen wil bouwen, dus die moet niet teveel in de weg worden gelegd. En ja, terwijl elders in Nederland wordt gezegd van komop, elk nieuw huis is nu energieneutraal. Dus dit is een spanning die nog gaande is. We zijn aan het leren en uh, dit voorval wat nu speelt, bevestigd het dat dit nog niet institutioneel verankerd is. Dus er is nog een weg te gaan. Maar we zijn ons er wel van bewust dat het moet gebeuren.

M: Is er vertrouwen tussen de verschillende partijen betrokken bij energie-initiatieven?

I: Ja, ik denk dat dat een hele belangrijke rol speelt, gemeente en waterbedrijf hebben een hoge mate van onderling vertrouwen, ook omdat het waterbedrijf eigenlijk een non-profit organisatie was. Dat project in Groningen-noord, waar we met warmte aan de gang gaan met het waterbedrijf, daar zat eerst essent ook bij, die is er uit gestapt. Vinden wij prima, het was een beetje onnatuurlijke taak voor essent, want ze gingen hun oude corebusiness een beetje kwijt daarmee. Eigenlijk is het misschien ook wel weer dom van hun, je zou kunnen zeggen ooit Zwitserse horlogefabrikanten waren goed in dingen met kleine tandwielletjes, maar op een gegeven moment werd alles elektronisch dus als een bedrijf niet over ging op elektronica, dan waren ze weg. En heel veel van die bedrijven zijn op

een gegeven moment succesvol overgegaan op elektronica. Dus dat niet alleen de Japanners, maar ook de Zwitsers die dingen nog kunnen maken.. En, en die bedrijven zijn gebleven. Ik denk dat dat ook voor Essent geldt, dat ze wel degelijk mee moeten in de nieuwe energie. En dat hadden ze ook, ze hadden een afdeling Essent local energy solutions, heette dat, en die stoten ze af op dit moment. Op één of andere manier leren die niet in mijn ogen.

M: en de relatie tussen bedrijven die met ideeën komen, en waarin jullie een samenwerking hebben, maar ook burgers, dus kleinere initiatieven, is daar ook vertrouwen tussen denk je?

I: ja kijk we zijn natuurlijk ook altijd op onze hoede dat mensen niet opportunistische, voor eigenbelang alleen maar dingen doen. Er is een groot vertrouwen tussen de gemeente en Grunniger Power. Ja ook gewoon door de personele relaties. We hebben ook twee keer per jaar een bijeenkomst, met onze bekendste stakeholders, en dat is echt ook om elkaar even op de hoogte te stellen van jongens, hier zijn we mee bezig, dit vinden wij lastig, wat vinden jullie ervan, waar zijn jullie mee bezig, dus daar schep je wel vertrouwen. En dan hebben we het over Wim van Gemert die we net zagen, je hebt het ook over de directeur van de Suikerfabriek, nou een heel scala. En ook mensen van Gasunie, en die hebben een eigen agenda, dat weten we, en Gasunie roept heel hard van: 'Gas wordt steeds groener en gas is onontbeerlijk in de transitie', maar ondertussen zit daar wel ontzettend veel geld en de handel met Poetin. En inmiddels weten we dat op langere termijn tien procent van wat gasunie nu transporteert, en wat Gasterra verkoopt, misschien te vergroenen valt, dus wil hun business gewoon business as usual blijven, dan blijven zij gewoon negentig procent fossiele boer. Maar goed, toch praten we met elkaar. Je kunt ook zeggen van, wereldwijd moeten we zo snel mogelijk af van steenkool, en dan van olie en gas moeten we het langst mee doorgaan, zolang we het nog nodig hebben en ook heel flexibel is, bijvoorbeeld met Power to Gas bijvoorbeeld, en een strategische rol speelt in de energietransitie, maar steenkolen moeten we vanaf. Maar tegelijkertijd praten we wel met bedrijven die uuh, nou we hebben Essent als een van onze partners, ook wanneer het gaat om bouwen van windmolens eventueel, maar we hebben daar geen behoefte aan om Essent een business case voor windmolens, want windmolens verdient zichzelf in een paar jaar terug, en eigenlijk zeggen wij we gaan liever in zee met een corporatie, waar Groningers in investeren. En dat dat geldt gewoon in de lokale economie blijft, in plaats van in Berlijn wordt besloten over de winst van de windmolens in Groningen. Dus er is vertrouwen, maar er is ook, zoveel als ons dat mogelijk is, besef van partijen die een ander belang hebben.

M: Is het dan ook mogelijk om bijvoorbeeld twijfels uit te spreken over het beleid aangaande energie genererende initiatieven?

I: Jazeker, ja, zeker. We zitten wel een beetje in een spanningsveld met de drie noordelijke provincies, de Energy Valley regio, dat is Groningen, Friesland, Drenthe en de kop van Noord-Holland. Daar hebben we nu een Noord-Nederlands antwoord op het energieakkoord gemaakt, dat heet Switch en dat komt binnenkort naar buiten, aangeboden door Minister Kamp, dat gaat om vier sporen de zogenaamde versbellingsagenda, en één daarvan dat is nieuw dat is uh energie besparen en lokale opwekking, dat is de toevoeging in beleid ten opzichte van het eerste beleid. De tweede is, gas als transitiebrandstof, wind op zee, en energiesysteem 2.0 dus dat matching verhaal. Noord-Nederland denk een grote rol te kunnen spelen in elk van die vier sporen en dat is dus ook gewoon puur economie, opzich is daar ook niks op tegen, maar dat feit dat gas uh, laten we zeggen, één van de vier strategische punten in dat Noord-Nederland energieagenda, daar zit natuurlijk wel degelijk in dat we oog hebben als heel Noord-Nederland voor de belangen van de gasector. En uh, wij als stad zijn daar kritischer in dan de rest van Noord-Nederland, en dat is nu natuurlijk helemaal op scherp gezet door die aardbevingsdiscussie, want we weten gewoon dat sinds ook het energieagentschap in Parijs daar in november mee kwam, dat we van alle nu beende fossiele voorraden, mogen we nog een kwart van boven de grond halen, en de rest moet voor eeuwig in de grond blijven. Dus het gas van Poetin is waardeloos, en de olie van de Arabieren ook, en het steenkool ook. Dus er zijn nog heel veel gevestigde mondiaal werkende bedrijven, die zich rijk rekenen met het in de toekomst kunnen verhandelen van brandstoffen. Als ze het klimaatbeleid serieus nemen, dan weten we dat van al die bekende voorraden, maar een kwart meer gebruikt mag worden. De rest heeft dus geen waarde. En dat geeft precies aan wat het belang is van een aantal partijen waarmee we toch wel praten. En we snappen

natuurlijk gewoon zonder dat we het daarover hebben, dat dit een groot probleem wordt. En alleen wanneer die partijen, die dus, een belang hebben bij het kunnen blijven verhandelen van die fossiele voorraden, wanneer we die overschakelen op nieuwe economie, op een nieuw verdienmodel voor zichzelf, dan ontstaat er daar ook ruimte om mee te gaan in het proces, maar vooralsnog staan die wel, qua belangen, aan de andere kant. En uh, dat spreken we soms uit, maar het is eigenlijk nog een aardig taboe. Let maar eens op, die hele aardbevingsdiscussie, is never tot nu toe in de sfeer getrokken van het gas moet toch voor driekwart in de grond blijven, vanwege het klimaat. En dan zullen anderen tegen zeggen, van laten we nu vooral die bruinkool in de grond laten en de steenkool, en het gas er wel uithalen. Daar hebben ze ook gelijk in, maar het idee dat een groot deel van alles wat nu fossiel al miljoenen jaren opgeslagen is, ook miljoenen jaren moet blijven zitten, dat dringt nog nauwelijks door. Ja misschien dat het klimaat zich stabiliseert, en dat we het ons over duizend jaar kunnen permitteren, om weer een beetje te stoken, dat zou kunnen, maar dat speelt nu voor de komende eeuw geen rol. Komende eeuw moeten we er af blijven van die rommel. Maar goed, dat is natuurlijk een mondiaal probleem en wat wij goed doen, doen de Chinezen misschien wel niet goed. Dus dat zit er altijd achter.

M: Ja, bijvoorbeeld onze luchtvervuiling komt ook uit de UK en de Verenigde Staten. Ok, dankjewel. Ruimt voor autonome veranderingen. Ik heb nog vier dimensies. In hoeverre is het mogelijk voor actoren binnen de gemeente om zich autonoom aan te passen aan onder veranderende sociale omstandigheden? Dit in het algemeen, concreet daarbij hoort, hebben actoren die het beleid uitvoeren voldoende ruimte om te improviseren?

I: Ja ik geloof het wel. Ik denk dat wij tamelijk onconventioneel bezig zijn, dat dat ons ook gegund is als energieteam. Maar we hebben ons natuurlijk wel te gehoorzamen aan de wetten van de economie. De uitdaging is wel steeds om business cases te creëren, die rond zijn. We hebben dus wel veel ruimte om te zeggen, goh laten we het over die boeg gooien, en ook financiën, we hebben 6 miljoen opgemaakt in vier jaar. Dus als we geen nieuw kapitaal hebben zo meteen, dan houdt het ook op, en daarbinnen spelen we wel met allerlei vrijheden. Bijvoorbeeld dat windverhaal, zo'n ondeugende excursie, Marieke is daar aanstichter van, dat is wel heel bijzonder. Dat je weet dat de provincie een bepaald beleid heeft, en dat we nota bene de provincie mee in de bus nemen, door heel Noord-Nederland om te laten zien jongens, ga is in eigen huis een beetje, nou dat is wel een hoge mate van vrijheid. Daar hebben we dekking van ons eigen college voor om dat te doen. Ja dus, dat is een goed voorbeeld denk ik. Ik denk dat we heel veel vrijheid hebben, maar dat wat ik net zeg van wel uhh.. we hebben incidenteel geld op te maken, maar we kunnen ons niet permitteren om dingen structureel verliesgevend te laten worden. Daarom al die zonnepanelen op bedrijventerreinen, die potentieel mogelijk zouden zijn, ja dat moet allemaal op zichzelf renderen. Dus daar moet een partij zijn die investeert en risico neemt, ook al is het risico heel overzichtelijk, we gaan het niet als gemeente doen hebben we besloten. Dus, we hebben vrijheid om af te tasten wie wat wil en kan doen, maar het mag dus geen structureel verliesgevende zaak worden.

M: Ja ok, ehm. Dus eigenlijk beantwoord dit ook wel de volgende vraag: is er voldoende mogelijkheid om in te spelen op kansen en bedreigingen.

I: ja denk ik wel. Ja, daar weten de collega's ook vast wel wat voorbeelden van te geven.

M: hebben de sociale actoren een continue toegang tot informatie? Vooral binnen de gemeente, en ook ehh. Ik denk ook de bewoners en ehh.

I: Nou, de collega die aan het pushen is om de woningen in het Reitdiep al duurzaam te bouwen, die kan niet tot in diepte in de business case kijken denk ik. Ze zou kunnen zeggen laat me zien, waar zit het hem op vast. Ach, wat is dat ene miljoen nou, nee dat doen we niet. Dus de verantwoordelijkheid blijft blij de projectleider zeg maar. En die moet inschatten of we daarmee het hele project op spel zetten. Bijvoorbeeld bij de nieuw zuidelijke ringweg, er genoeg met Rijkswaterstaat onderhandelt is, om dat allemaal zo duurzaam mogelijk te doen, opties om daar energie te genereren ook goed te verkennen. Ja en er zitten wel mensen van de gemeente bij, die daar redelijkerwijs toegang tot informatie hebben, maar uiteindelijk blijft het een project van het Rijk. En als ze hun eigen beslissing nemen, dan nemen ze hun eigen beslissing, en om ze over te halen zou je het liefst tegen ze kunnen

zeggen, he, wij kijken even met jullie mee naar het rekensommetje, en uh jullie nemen wel heel weinig risico, dat zou je kunnen zeggen. Maar zo dicht komen we daar niet op.

M: en bijvoorbeeld de samenwerking met Grunniger Power, en met andere bedrijven, hebben zij voldoende informatie en voldoende transparantie over jullie werkwijze?

I: Ja, volgens mij zijn wij behoorlijk transparant. Wij van onze kant, ja.

M: lukt het ook om te handelen volgens plan? Dus volgens het beleid wat is opgeschreven? Of is dat moeizaam.

I: Het moeizame is het tempo. Dus alle onderdelen van ons voornemen, werken we aan. En een aantal dingen ook wel met succes, maar je zou kunnen zeggen waarom niet drie keer zo hard. En dat laatste, die reflectie en ook die discussie daarover intern, die is er onvoldoende geweest vind ik. We zitten nu over de vraag van opschalen en versnellen, wat is daarvoor nodig. En ehm, ja.

M: dan de volgende dimensie is leiderschap. Je hebt leiderschap op verschillende manier, bijvoorbeeld wordt de lange en de korte termijn verbonden, met andere woorden is er een lange termijn visie en wordt daar de korte termijn aan verbonden?

I: Ik denk dat onze visie voldoende lange termijn. De technische kant is denk ik wel goed, alleen de strategische visie is aan een update toe. En dan gaat het inderdaad om wat jij zegt, leiderschap en sturing, ehm je hebt, in ieder geval één boegbeeld nodig politiek. Liever meer dan één nog, liever een heel college die dit al tot kerntaak verheft, en uh we hebben een goede projectleider, Wouter, maar ehm, idealiter hadden we ook eh, hoe zal ik het zeggen, politiek die er harder voor loopt, en meer drive heeft nog.

M: dat heeft de gemeente nodig?

I: Nou ja, als ik even kijk hoe dat zit en ook met de verkiezingen nu, de partij van de arbeid heeft er bedroevend weinig over in het verkiezingsprogramma staan en bovendien heeft energie en duurzaamheid nooit in de genen van de partij van de arbeid gezeten, en die speelt toch een hele belangrijke rol in Groningen. Groenlinks heeft dat bij uitstek wel, maar ik heb ze eerlijker gezegd nog niet zo betraapt op een verdergaande visie, zo van als we dit allemaal serieus menen, hoe moeten we daar dan strategisch mee omgaan, daar heb ik ze nog niet zo erg op betraapt. Dat ze daar dingen voor opgeschreven hebben. Uh de SP heeft dat ook niet in de genen. Het is wel een partij die inziet en die dus ook wel oog heeft om de gevestigde belangen frontaal aan te pakken, dat zit wel in hun filosofie. Maar ze zitten misschien ook wel heel erg in de filosofie van de maakbaarheid van de overheid nog steeds. Ehm maar als belang ansich, nog niet zo erg. Grappig genoeg, CDA met de huidige wethouder heeft dat wel. De VVD heeft soms hele goede mensen op dit gebied, maar ook hele verkeerde. Neem mevrouw sceperus, klimaatsceptica, maar je hebt ook Ed Nijpels, die voorzitter is van die borgingscommissie van het klimaatakkoord, of energieakkoord. En je had natuurlijk Winsemius. En bij het CDA heb je Wijffels dat zijn goede mensen, het loopt een beetje door mekaar heen. Maar als ik naar de Groningse context kijk, dan vrees ik dat dat geen zware onderstroom in de huidige politiek is die dit belangrijk gaat maken. Dus dat eh dat is lastig, en wil je dus nu die grote stappen verder gaan zetten, dan moet je eh liefst één, maar het liefst meerdere partijen hebben die dit uitdragen en die er ook op willen scoren zeg maar. En dan heb je in het ambtelijk apparaat een bijpassende, dus ook ons topmanagement in de gemeente, die kiezen er nog niet uit zichzelf voor om dit in de top 5 te zetten van belangrijke thema's van de gemeente.

M: Hoe vullen jullie dit stukje leiderschap wat mist in de politiek op?

I: we doen wat we kunnen maar uiteraard wel binnen de beperkende context van bestuurlijke prioriteiten. Kijk die 6 miljoen, die de vorige wethouder beschikbaar heeft gesteld, daar was destijds een rel over zo van: 'belachelijk, zo veel geld daarvoor'. Zo werd daarop gereageerd in dit huis. En ook nu weer zo maar 6 miljoen voor de volgende periode, is helemaal geen automatisme. Dus we zijn een heel eind verder, maar het is nog geen kerntaak.

M: Worden burgers, organisaties en bedrijven gestimuleerd in het nemen van acties op het gebied van energie genereren?

I: Acties bedoel je mee, het nemen van concrete voorzieningen op het gebied van duurzame energie. Ja, jij betreft alles nog wel snel op het energie genereren. Dta beperkt ook een beetje de antwoorden die ik geef denk ik.

M: Ja ik merk het zelf ook.

I: Kun je de vraag nog even herhalen?

M: Worden burgers, organisaties en bedrijven gestimuleerd in het nemen van acties.

I: Jazeker, ik zal je zo dat rapport even opsturen, Bijvoorbeeld de hotelbranche, maar ook allerlei bedrijfstukken, dat we die gericht benaderen en dat we dat ook samen doen met brancheverenigingen, dus we zijn wel degelijk op allerlei plekken aan het duwen en trekken en ja de filosofie daarbij is, liever eerst iets stimulerende spoor en dan pas het dwingende spoor, we kunnen ook op grond van de wet milieubeheer, bedrijven dwingen. Maar dat doen we so laat mogelijk. Maar we zijn met talloze bedrijven en instellingen voortdurend in gesprek, zoals de suikerfabriek en het UMCG en de universiteit en FC Groningen, ik noem maar een dwarsstraat, dus eris eh, er wordt op heel veel borden gespeeld.

M: Worden er coalities tussen verschillende partijen gevormd?

I: Bijvoorbeeld de gemeente en het waterbedrijf op het gebied van warmte, dat is de meest concrete, maar bijvoorbeeld op het europapark gaan wij een geïntegreerd warmte- en kode opslag systeem uh, dat is al gedeeltelijk in bedrijf, maar om het hele Europapark daarop aan te sluiten, dus daar wordt echt een gelegenheidscoalitie gesmeed, om het allemaal mogelijk te maken. Hetzelfde proberen we ook te doen op de grote markt rond het Forum, maar hier weet Paul heel veel van, dus dat doen we wel degelijk. Ja gewoon echt partijen bij elkaar brengen. Naja en noem maar dat verhaal van Smart Grids, Power Matching city Hoogkerk, dat is ook zo'n voorbeeld van diverse partijen, ook kennispartijen want dat roepen we ook in ons officiële beleid, zeggen wat we doen aan energie, drie doelen biedt, dat is klimaat, economie en woonlasten, en economie doen we in Groningen omdat we een gevestigde groep instellingen hebben die veel kennis op het gebied van energie heeft, en dus ook op het gebied van energietransitie, en daar werken we nu mee samen, dat we inzien dat de maatschappij waar duurzame energie een plek heeft gekregen, dat is ook de innovatieve economie die wij, op zich, stimuleren vanuit de gemeente. Dus ook daar praten we met allerlei actoren, en proberen we met hun subsidie uit Brussel te halen bij wijze van spreken.

M: Bevat het beleid voldoende autoriteit om daadkrachtig te zijn, en doelen te realiseren?

I: Laten we zeggen, op een aantal punten waar we nu resultaten boeken, is er net voldoende autoriteit, maar over het geheel genomen, zo van, waarom doen we dit nu allemaal in vredesnaam, denk ik dat we te weinig met gezag uitstralen, waarom we dit doen en wat we ervoor over hebben en welke waarden we eraan hechten. Dus die autoriteit die zou nog sterker kunnen. Het is natuurlijk ook lastig, omdat we aarzelend zijn begonnen vier jaar geleden, en ja om hoog van de toren te blazen, moet je ook een beetje vertrouwen hebben dat je dat kunt. Je moet dus eh voldoende organisatiekracht organiseren om ook vertrouwen te wekken bij externe partijen. Ik bedoel er zijn grote investeerders, die willen wel wat, maar die willen alleen maar met echt serieuze initiatieven, en dan heb je inderdaad die autoriteit nodig. Dus eh ja, dat is inderdaad een hele uitdaging voor de toekomst, dat er een bestuurde en topmanagers komen, die dit echt ook uitdragen.

M: is de bezetting van mensen binnen de gemeente groot genoeg om het beleid goed uit te kunnen voeren? Of is iedereen aan het rennen of uh.

I: Nou ja, het is gegroeid de club, ook mensen die er een deel van hun tijd mee bezig zijn, uhm bijvoorbeeld die Gresco, heet dat tegenwoordig, de Esco is een soort club om op een geïntegreerde manier het hele gebouwenbestand van de gemeente probeert aan te pakken, daar zitten inmiddels vier mensen op, en nou dat is bijzonder in twee jaar tijd is dit van de grond gekomen, dat daar nu een staande organisatie mee bezig is. Op projectniveau is dat denk ik ook wel het geval, uh veel mensen mee bezig zijn. maar, laten we zeggen, het programma als geheel, uhm zou denk ik, ik zei al willen we doelen halen, steviger organiseren, en dat betekend dus ook meer mensen. Zowel strategen, als mensen die met concrete projecten bezig zijn.

M: Zijn er voldoende financiën om het beleid goed uit te voeren?

I: Ik denk dat afgelopen periode die 6 miljoen voldoende was, het is ook nog net niet helemaal op, maar uh we hebben al gezegd van, kun je dit uitdrukken in één bedrag, nee het moet ook worden mee begroot, in programmabegrotingen van verkeer en wonen, en het moet ook worden mee begroot in exploitaties van plannen, zowel ruimtelijk plannen als infrastructuurplannen. Dus de vraag is,

niet zozeer van, noem een bedrag X maar in plannen, net zoals je een huis bouwt zitten er tegeltjes in de badkamer, daar praat niemand over, maar die worden wel mee begroot. Nou zo moeten ze ook in elk woningbouwproject worden mee begroot, dat die woningen energieneutraal gebouwd worden bijvoorbeeld. en hoe dat is een andere vraag. Dus er is meer geld nodig, maar dat is niet persé onredelijk. Misschien soms ook wel, maar dan is het dus van belang, hoeveel waarde hecht je eraan. Je kunt een huis inderdaad goedkoper bouwen wanneer er geen tegeltjes in de badkamer zitten. Niemand die daarover praat. Dus er moet zeker een flink bedrag blijven voor de overall organisatie, maar daarnaast ook voor binnen projecten. De kwaliteit die je bereikt heeft een prijskaartje, en die zit dus in het geheel. En ik denk dat daar vooral, veel meer geld moet en gegenereerd kan worden.

M: bestaat er binnen het beleid van de gemeente voldoende kennis om het goed uit te kunnen voeren?

I: er is heel veel kennis opgebouwd, technisch inhoudelijk, maar ik denk dat we nog meer kennis moeten hebben op dit strategische spoor, gewoon om na te denken over, hoe pak je dit aan. Dus dat is voor de ambitie nog onvoldoende.

M: Dus meer kennis over het proces, hoe gaan we dit aanpakken.

I: Ja.

M: Dan gaan we het over behoorlijk bestuur hebben. Dit is een wat moeilijker vraag, Worden energie-genererende initiatieven gelijkwaardig behandeld?

I: je bedoelt dat er geen rechtsongelijkheid bij is. Ehm volgens mij is dit nog niet aan de orde geweest tot nu toe, dat we dachten dit is op het randje. Dat verhaal van de zonnepanelen, dat we dat wilden laten voorfinancieren en laten terugbetalen, daarvan zegt het rijk van nee, dat mag niet want dat is een soort verkapte belasting, terwijl wij zeggen ja dat is maar uh, ik bedoel eh het is zelfs zo dat het voordelig was voor de mensen die er gebruik van zouden kunnen maken, maar dat wordt dus formeel nu als onbehoorlijk bestuur gezien. Om dat op die manier te doen. Wij zijn daar nog niet tegen aangelopen, tegen dat we het gevoel hebben, wat we nu aan het doen zijn dat is op het randje. Waarbij warmte is het wel degelijk aan de orde, of je mensen kunt verplichten, om mensen te verplichten, als er een warmtenet is om daar mensen op aan te sluiten en niet op een andere manier, je zou nog steeds gas kunnen afnemen en in je eigen huis lekker cv-keteltje, terwijl je ook aan de warmtepijp kunt hangen. Uhm na goed, er is genoeg wetgeving waar we ons aan moeten houden dus naar mijn gevoel is onbehoorlijk bestuur, nog geen kwestie geweest.

M: Bestaat er ten overstaande van verschillende initiatieven voldoende responsiviteit? Bijvoorbeeld er zijn samenwerkingsverbanden gelegd tuseen de gemeente en burgers, en andere partijen zoals bedrijven, worden die op dezelfde manier behandeld, en wordt daar evenveel aandacht aan besteed.

I: wacht even hoor dan moet ik even vertalen, welke partijen krijgen meer of minde aandacht. Zijn er ook partijen die we links laten liggen. Volgens mij hebben we een behoorlijk breed spectrum, en hebben we ook heel veel verschillende partijen aan boord, ik heb niet een gevoel van bevoordeling of het negeren van partijen nee. Kijk, partijen die zelf natuurlijk de meeste daadkracht en stevigheid vertonen.. we willen er wel vertrouwen in hebben. Niet iedere bewoner die zegt, ik heb een fantastisch plan, het wordt wel ontvankelijk gevonden, maar we moeten wel het gevoel hebben, zit hier wat stevigheid in. Maar goed eigenlijk is dit nog niet zo aan de orde tot nu toe.

M: ehm, ja en dan de laatste vraag, neemt de gemeente verantwoordelijkheid wanneer het gaat om energie-genererende initiatieven. Maar ik denk dat we deze ook al grotendeels gehad hebben. Nou dan zijn we er doorheen..

I: dit was dat wiel wat je nu langs liep? Ik had het namelijk nog niet zo goed bestudeerd, maar goed, ja. Ok.

M: opzich ben ik er wel heel tevreden over uuh, ik denk dat de vragen goed te beantwoorden zijn, maar ik denk dat mijn vragen iets te veel gefocust zijn op energie-generende initiatieven en dat het allemaal wat breder ligt.

I: Ja kijk, uh natuurlijk genereren we zonne-energie, en natuurlijk genereren we windenergie, en produceren we biomassa, en uit biomassa gas, en bijvoorbeeld bij energie besparing, daar genereer je juist geen energie, zorg je dat er minder energie nodig is. En dat is een hele belangrijke, en die lijkt door jouw systeem een beetje onderbelicht te worden. Vooral dat inderdaad.

M: en ik kwam ook meer met de insteek dat bewoners een prominentere rol hadden in de energietransitie, maar volgens mij is dat ook minder dan ik dacht..

I: Ja dat denk ik ook, dat is heel sterk bij zon, maar bij wind krijgen bewoners weinig greep op tenzij ze zo bewust zijn dat ze, een energiecoöperatie ondersteunen in bijvoorbeeld Amsterdam of Den Haag. In Den Haag heb je een molen staan die is in eigendom van een vereniging, daar kun je lid van worden en dan ben je mede-ondernemer zeg maar. Dat hebben we in Groningen niet, want we mogen helemaal niet zo'n ding bouwen, en bij warmte, ja dat is toch meer iets wat collectief zou moeten worden georganiseerd. Dat komt niet uit bewoners zelf, biomassa ook niet, behalve uit de houtkachels thuis. Uuh maar mensen hebben dan ook niet het gevoel dat ze het daarom doen, ze vinden een vuurtje gewoon leuk, heb ik ook thuis. Uuh en bij besparen, ja dan zijn er wel veel bewoners die iets willen zeg maar en dan hebben we daar ook kaders voor geschapen.

M: en denk je dat er een verschil is tussen Groningen en andere gemeentes, dat andere gemeentes toch meer heil zien in burgerparticipatie en in initiatieven?

I: dat is een open vraag, dat weet ik eigenlijk niet, ik praat wel is met andere gemeenten, Tilburg bijvoorbeeld is daar ook goed mee bezig. In Tilburg hebben ze bijvoorbeeld een soort regionaal energiebureau geregeld, waar niet alleen overheden in zitten maar ook allerlei partijen, dus die uh, die hebben gezegd van elkaar moeten vinden dan moeten we ook gewoon als een club samenwerken. Ik weet het niet zo goed, of andere gemeenten het beter doen, ik denk dat we het niet slecht doen, gemiddeld niet.

M: Okee... uh.

I: Ik stuur he gewoon even dat informatiedingetje even op, en ik zal even die twee artikelen van de groene amsterdammer opsturen. Om te zien hoe dat nationale energieakkoord uh..

M: Ja ik ben heel benieuwd.

Interview Marieke Eillert, 26 febr 2014

M: ja, ok we beginnen bij het begin. Wat is je functie?

ME: Ik ben algemeen beleidsmedewerker, ik doe naast energie ook in andere clusters reclame, maar goed dat heeft hier niet zoveel mee van doen, maar uh ik ben name met zon en wind bezig, en in het verleden ook met warmte, en ja dat is mijn functie in de zin van beleidsmedewerker energie.

M: en hoe lang ben je al met die initiatieven bezig?

ME: euh even denken, ik ben in 2011 bij de gemeente begonnen, toen was ik een jaar projectassistente, juni 2012 dus straks twee jaar, anderhalf jaar nu.

M: ok, hoe groot is de rol van de Nederlandse gemeentes in de energietransitie volgens jou?

ME: Op dit moment bedoel je?

M: Ja of in de toekomst ook, hoe groot kan die rol zijn.

ME: Die rol zou een stuk groter kunnen zijn denk ik, ik vind het onderwerp ook wel echt heel leuk, omdat ik er zelf ook wel een beetje mee zit te worstelen, al je kijkt naar mijn beleidsterrein, ik heb zon en wind, en met wind zitten we met een provincie die niets buiten.. die heeft drie zoekgebieden aangewezen, en daarbuiten mogen geen grote windturbines van boven de 15 meter. Met name op zon kunnen we wat betekenen, met name op particulier vlak, en daar is ook, of heb ik tenminste het afgelopen jaar, zitten zoeken naar wat doe je als gemeente nog, we zetten niet meer een zak geld op tafel en zeggen van jongens, dit vinden wij belangrijk dus we gaan hier geld in steken. Maar dan is het wel de vraag, wat ga je dan nog wel doen, we hadden het net over kerntaken, nou ik denk als je als lokale overheid heel erg een meerwaarde kan zijn voor burgers door vooral informatievoorziening goed te regelen, zorgen dat mensen onafhankelijk aan goede informatie kunnen komen, en we hebben daar met de zonatlas al een poging gedaan, dat is een website waarop je kunt zien of je dak geschikt is voor zonne-energie, voor de opwek van zonne-energie. Maar daarin hadden we eigenlijk ook gehoopt, nou we zien ook het bezoekersaantal op die website weer wat begint terig te lopen, dus we moeten daar blijvende aandacht aan besteden, en de vraag is dan natuurlijk hoeveel aandacht blijf je daar aan besteden, je wilt wel een versnelling op gang brengen, je wilt graag dat mensen zelf de stap maken om duurzame energie, om de maatschappij te verduurzamen. Maar zelf ben je eigenlijk nog,

het is wel een beetje zoeken zeg maar naar de, of je echt alleen maar gaat faciliteren en informeren, of dat je ook echt gaat stimuleren en welke rol je daar dan in pakt. Dat is best een ingewikkelde, en daar zijn we als gemeente denk ik ook nog niet ver genoeg in.

M: je ziet dus dat het een beetje terugloopt dat enthousiasme voor de zonatlas enzo, hoe groot zou de rol in de toekomst zijn volgens jou van lokale energie-initiatieven?

ME: Nou daar moeten we wel wat meer mee aan de slag. Gaan we nu ook wel wat meer mee aan de slag, Grunneger power is een organisatie in de stad die twee jaar geleden is opgericht, echt als adviesclub, als burgerinitiatief. En die adviseert op het gebied van zonnepanelen, die zijn nu verder aan het groeien en die leveren nu ook groen gas en elektriciteit, en de advieskant blijven ze ook nog houden, ze blijven nog bij mensen thuis komen, en adviseren in zonnepanelen. We hebben wel door middel van een achtergestelde lening, die helemaal achteraan als helemaal op het allerlaatst weer terugbetaald wordt. Door middel van een lening hebben we hun geholpen met hun opstartkapitaal eigenlijk. Dat krijgen we gewoon weer terug, dus het is in principe een onafhankelijk burgerinitiatief, maar door middel van het beschikbaar stellen van een lening, zijn zij begonnen. Je ziet nu dat het wel steeds beter gaat en dat zij steeds groter en belangrijker club worden in stad, en dat zijn initiatieven waar we er veel meer van moeten hebben, en daarin moeten we dan kijken hoe we Grunneger Power dan, of andere clubs hebben, want dat is natuurlijk één voorbeeld, je hebt ook verschillende andere energie-corporaties die ook een zelfde soort rol in de samenleving kunnen vullen, maar wat wij denk ik als overheid zouden kunnen doen, en daarin zou onze rol ook wat groter in kunnen zijn, door die initiatieven het zo makkelijk mogelijk te maken om hun rol te laten vervullen. Dus eh, en dat zit hem veel meer in randvoorwaarden denk ik. Dus hoe loopt je vergunningsprocedure, wat kun je doen om bepaalde belemmeringen weg te nemen, en hoe kun je het nu een extra duwtje geven en ook op het moment dat er meerdere partijen zijn, in de relatie naar de provincie en het Rijk kan de gemeente een belangrijke rol spelen. En ik weet dan niet of aanjagen dan het juiste woord is, maar ehm dat je meer op zoek gaat naar een rol om mensen om tafel te krijgen en te zorgen dat de randvoorwaarden goed zijn. Dat je als gemeente vooral daar een meerwaarde, dat je daar meer in kan betekenen dan alleen het financieel stimuleren. Dat moet uiteindelijk toch van de mensen zelf komen.

M: En denk je ook dat dat steeds meer gaat komen en dat mensen dat steeds meer gaan doen?

ME: Ja dat denk ik wel, ja. Het is niet zo makkelijk als we hadden gedacht, het is niet zo dat zegt participatiemaatschappij, en er is een participatiemaatschappij, want we merken ook dat mensen het heel ingewikkeld vinden en energie is geen makkelijk onderwerp. Mensen zijn niet gewend om te praten in kilowattuur. Maar goed als je kijkt bijvoorbeeld naar Grunneger Power, die is nu gevraagd om te helpen bij een burgerinitiatief bij Lewenborg, bij het Dok, dat is het buurtcentrum van Lewenborg, om daar te gaan kijken of we het dak kunnen volleggen met zonnepanelen. En ik weet niet of je beend bent met de postcodeoosregeling?

M: Ja ik heb het even doorgelezen, maar heel snel en.

ME: Ik kan het redelijk makkelijk uitleggen, je hebt een postcodegebied en mensen die daar omheen wonen, die grenzen aan die postcodegebieden, die kunnen een energiecoöperatie oprichten, dan gaat het echt om bewoners en particulieren, die richten een energiecorporatie op, zij schaffen panelen aan leggen die op, nou dat kan een weiland zijn, maar het kan ook een gemeenschappelijk dak zijn, en op het moment dat ze dat doen, dan hebben ze enerzijds, dan mogen ze gebruik maken van, de opbrengst van de stroom, die aan het net wordt gekeverd daar krijgen ze natuurlijk geld voor, en aan de andere kant dat maakt het zo aantrekkelijk, is dat zij de bewoners die daaraan deelnemen, dus die zelf de panelen op het dak hebben gelegd, die krijgen een belastingkorting. Van 7,5 cent per kilowattuur. Dus dat is best een aantrekkelijk propositie, om maar is een vies woord te noemen. En we zien daar, en dat is echt opgericht voor burgers, dus op het moment dat je daar wat wilt, dan moet je dat ook met bewoners doen. Grunneger power die adviseert daarin, maar we hebben daar nu twee bewonersbijeenkomsten gehad, en wij zijn zelf aangeschoven omdat het dak, het dak is van de gemeente, uhm en daarin als je zet wat zou je rol kunnen zijn, dan kun je dat dak beschikbaar stellen bijvoorbeeld. Wij schuiven daar ook aan om te zorgen dat alle partijen die betrokken zijn ook betrokken blijven. En dat mensen gewoon zien, van goh de gemeente is erbij betrokken. Nou dat, die

staan daarachter, en misschien dat wel uh, mensen krijgen ook wat meer vertrouwen in, maar je ziet ook daar dat mensen het zo ingewikkeld vinden, mensen vinden de materie gewoon lastig en het is ook gewoon niet leuk om met energie bezig te zijn. dat maakt het wel lastig in welke rol je daar vervolgens dan in speelt. Dus aan de ene kant moet je faciliteren en informeren, aan de andere kant blijft er wel een soort duw-effect wat je denk ik als gemeente toch wel een beetje blijft houden. En het blijft ook elke keer zoeken, want het verschilt ook per initiatief he, als er hele enthousiaste mensen zitten die zeggen van nou we gaan er morgen mee beginnen, en er zitten een aantal mensen tussen die zeggen van na ik heb wel ervaring in het oprichten van, uh, nou ik ben notaris dus ik kan wel statuten voor jullie maken of er zit iemand tussen die een juridisch verleden heeft, en de ook wel gewend is om in besturen te zitten bijvoorbeeld, dan heb je een hele andere club mensen die ook een heel ander begeleiding en een andere rol van een lokale overheid nodig hebben. Als je bij een groep mensen zit die het allemaal heel eng vinden en die het eigenlijk ook niet gewend zijn om op zo'n manier aan het werk te zijn. dus dat verschilt heel erg en dat verschilt ook heel erg per wijk. En elke keer blijft dat wel maatwerk.

M: en als er dan zo'n initiatief ontstaat, hoe gaan jullie dat dan stimuleren, kun je een ander voorbeeld noemen .

ME: Ja. Nou ja in dit geval is het echt een burgerinitiatief geweest, die bewonersvereniging in Lewenborg heeft zelf gezegd van we willen in Lewenborg, we willen dit hier graag. Zij hebben Grunneger Power ook ingeschakeld voor de advieskant. Dus dat is in principe een initiatief waarbij wij betrokken zijn, maar niet de kar trekken. Wij willen ook kijken of we een zelfde soort initiatief in Westpoort voor elkaar kunnen krijgen, dat is het bedrijventerrein aan de Zuidkant van de stad, zit rechts wanneer je vanaf Drachten komt binnenrijden, en dan zou je het dan niet op een dak maar gewoon in een weiland kunnen neerleggen. Nou ja dat gaat om een iets grotere schaal, dus heb je ook iets meer mensen bij nodig, daar is geen sprake van een initiatief van burgers die zeggen van dat willen wij hier. Dat is ook iets wat wij als gemeente gewoon graag willen, omdat we sowieso willen dat er duurzame energie wordt opgewekt, dat er gebruik wordt gemaakt van die postcoderoos-regeling. Want er zijn al wel coöperaties opgericht, maar er is niemand nog zover dat ze al een werkende zonne-weide hebben, door middel van die postcoderoos regeling. En dat is wel een plek waarvan we zeggen, nou daar moeten we wel harder aan trekken of misschien zelf burgers gaan vragen van goh, wie zou er in geïnteresseerd zijn. En ook daar weer is Grunneger Power weer die, nou die daar de kar trekt. Omdat dat uiteindelijk toch een burgerinitiatief zou moeten zijn. Aan het einde van de rit zijn het ook de mensen die in die postcodegebieden, zelf de coöperatie oprichten en zelf de panelen aanschaffen, en dus zelf ook gebruik maken van die belastingkorting die daarbij hoort. Dus daar duwen we iets harder, omdat het om een grotere schaal gaat. En dat het daardoor ook gewoon nog ingewikkelder wordt. Bij het dok heb je het over 100 á 150 panelen. We hebben het hier over een stukje meer, want daar ligt in principe een hectare wat je zou kunnen gebruiken. Dan heb je het over heel andere aantallen. Dan moet je het misschien ook wat groter aanpakken. Eén enthousiaste burger is hartstikke mooi , maar die heeft daarin wel iets meer slagkracht en organisatiekracht nodig en daarin kun je ook faciliteren als gemeente, of via een bestaand energiecoöperatie als Grunneger Power. Dus dat is misschien wel een voorbeeld waarin we iets harder duwen. Maar het blijft ook, dat vind ik ook lastig hoor, het blijft ook zoeken naar de juiste rol. Wnat ja, je doet het voor de burger, ja dat zal allemaal wel, maar waarom doen ze het zelf niet. Hoever ga je om dat vraag en aanbod bij elkaar te brengen.

M: Ja precies. Hoeveel initiatieven zijn er in de gemeente wanneer je de burgerinitiatieven, maar ook de initiatieven van bedrijven bekijkt? Heb je daar een idee van?

ME: Als je puur kijkt op het gebied van zonne-energie, dan zijn er aardig wat, dat kan ik wel even voor je nazoeken en dan kan ik je gewoon het exacte aantal geven. Maar er zijn ook heel veel initiatieven waar wij geen eens aan te pas komen. Dus dat is natuurlijk hartstikke mooi. Ik werd gister gebeld door iemand uit de Noorderplandsoenbuurt, die zijn ook druk bezig met de groenste buurt, en die hebben ook al Grunneger Power langs gehad, die benaderen gewoon Grunneger Power rechtstreeks en die zeggen van goh kun je bij ons een keer wat komen vertellen. Nou naar aanleiding van zo'n bijeenkomst, zijn er dan een aantal van zulke bewoners die zeggen van wij willen dat wel

gezamenlijk. Nou die hebben binnenkort tachtig panelen die op de daken gelegd worden. Dus daar komen wij helemaal niet tussen, en dat is natuurlijk perfect, in principe is het voor particulieren zo dat je een paneel, die kan al uit, daar hoef je geen ingewikkelde rekensom meer voor te doen. Je kunt beter panelen op je dak leggen dan dat je het geld op de bank zet. Zo simpel zou het moeten zijn, maar is het blijkbaar niet.

M: Ja dus uit je verhaal merk ik op dat zonnepanelen toch het meest gangbaar is..

ME: Ja. Ja we proberen het wel iets meer te koppelen aan energie besparings initiatieven, Ja je weet hoe het energieprogramma is georganiseerd, die vijf sporen: Wind, zon, warmte biomassa en energie besparen, maar eigenlijk zou dat iets meer geïntegreerd moeten worden, want op het moment wanneer een adviseur van Grunneger Power bijvoorbeeld om te kijken op het dak, hoeveel panelen iemand daar kwijt kan, en hij zet ondertussen dat het huis zo lek is als een mandje, dan zou het wel mooi zijn dat hij dan in een keer zo'n advies kan geven en dat gebeurt ook al wel. Daar zijn we aan het kijken of we dat niet iets meer in elkaar kunnen grijpen. Dat zijn wel de twee onderwerpen waar de meeste mensen direct invloed op hebben. Dus die energie besparende maatregelen en de zonnepanelen. Wind kan gewoon veel moeilijker uit, dat levert gewoon minder op. Kan wel, maar dan zit je veel eerder naar bedrijven te kijken die ook een bepaald imago nastreven door bijvoorbeeld reclame te kunnen maken of door gewoon een hele zichtbare kleine windmolen naast hun pand neer te zetten, zodat ze kunnen laten zien, kijk, hoe energieneutraal wij bezig zijn.

M: Dat kan wel dus, een kleine windmolen.

EM: Alles onder de vijftien meter zou in principe moeten kunnen. Gebeurt heel weinig, je ziet er ook heel weinig van in de stad en we zijn er ook wel mee bezig geweest, om te kijken, goh waar ligt dat nu aan. Nou ja, dan kun je heel gauw een rekensommetje maken, je bent veel meer kwijt aan een kleine turbine, die terugverdientijd is gewoon veel langer, dan bij panelen. Dus ja als je dan kan kiezen, dan kom je veel sneller uit op zonnepanelen dan windturbines. Bovendien, een windturbine, ook als is die onder de vijftien meter, hij neemt nog steeds meer ruimte in dan een paneel. Kijk je hebt kleine windturbines gewoon op het dak en je hebt ze naast een pand. En nou ja dan moet je ook goed kijken naar je bestemmingsplan, of het mag en hoe hoog die dan mag zijn, dat ligt dan gewoon wat ingewikkelder dan zonnepanelen, die je in principe wanneer jij je aan een aantal stelregels uit gewoon zou moeten kunnen plaatsen. Nou dat is bij wind ook niet het geval. Dus we hebben daar bij wind ook wel gekeken naar of we dat niet makkelijker kunnen maken. Je zou bijvoorbeeld onder de crisis- en herstelwet een vergunningsvrijgebied kunnen aanvragen, en nou ja goed, voordat we dat doen vinden we ook dat ondernemers in zo'n gebied zelf ook moeten aangeven van goh daar willen we wel gebruik van maken. We kunnen daar wel weer als gemeente gaan zeggen, van goh dat willen we stimuleren, dus we maken het zo makkelijk mogelijk, maar ja als je dat in gebied doet waar vervolgens niemand gebruik van maakt dan ja, dan heb je er niet zo veel aan, dus je moet wel eerst kijken zijn er wel ondernemers in dat gebied die daar eventueel oren naar zouden hebben. Als dat zo is dan kun je zo'n procedure aan gaan, want dat loopt allemaal via het college en het Rijk. Uiteindelijk is het Rijk diegene die zo'n gebied aanwijst. Voordat je dat gaat doen, vind ik wel, dat je goed moet hebben gekeken of er daadwerkelijk vraag naar is. Die signalen krijgen we nog niet echt. Maar goed, misschien komt dat nog.

M: Wel opvallend dat het Rijk die gebieden aanwijst, en dat er drie gebieden zijn aangewezen, maar dat er eigenlijk nog veel meer mogelijk is.

ME: Je bedoelt bij de grote windturbines? Ja, dat is een keuze van de provincie geweest. He, het Rijk heeft gezegd er moet zesduizend megawatt op land komen en de provincies hebben gezegd van we willen daar wel een zeggenschap in hebben waar ze komen. Het IPO, interprovinciaal overleg, heeft gezegd, oke nou dan maken we zelf een verdeling. Het Rijk heeft daarvan gezegd prima, dat mogen jullie ook doen maar zorg er dan voor dat het per 1 januari 2014 ruimtelijk en planologisch geregeld is. En dat hebben ze allemaal maar net bij elkaar geknoopt. Ehm maar daarin verwacht ik nog wel wat weerstand, bijvoorbeeld bij de Emmapolder, daar zijn drie gebieden aangewezen, en de provincie Groningen heeft energie heel erg in het ruimtelijk domein zitten. En kijkt heel erg wat voor ruimtelijk impact energie heeft. Dus ook met zonneweides, nou zij vinden ook dat dat binnenstedelijk moet zijn anders tast dat de openheid van van het landschap aan. Nou met windenergie net zo. Daarom

hebben ze gezegd, we concentreren die opgave van het rijk, concentreren we in drie gebieden aan de rand van de provincie dus die zitten in de Eemshaven, Delfzijl en in Veendam, N33. Bij de Eemshaven, op een gegeven moment hebben ze die verdeeld over de provincie, de provincie stond toen voor 750 megawatt, ze hadden toen een verdeling gemaakt over al die provincies, ik weet nog steeds niet helemaal waarom, maar ze hebben toen 5715 megawatt verdeeld, en er was nog 285 over, en die was nog niet belegd, en uiteindelijk is die nog weer extra verdeeld, en de provincie Groningen heeft daar nog weer 150 extra van gekregen, dus die moet nog weer 150 kwijt ergens in de drie gebieden, want ze willen zelf geen extra gebieden aanwijzen. Dus wat hebben ze gezegd, we gaan Delfzijl en de Eemshaven gaan we uitbreiden. Wat gaan ze nou doen, ze gaan ten westen van de Eemshaven, daar zit de Emmapolder dat grenst aan een natuurgebied, het waddengebied, en daarvan hebben ze gezegd, nou dan plaatsen we daar nog zo'n vijftien, twintig turbines. Grote turbines van drie Megawatt, dan heb je het over honderd meter. Je kunt je voorstellen dat daar nogal wat weerstand tegen is. Maar wat hebben ze nou gezegd, ze willen geen alternatievenstudie doen, want ze hebben gezegd van die drie gebieden hebben we dat al gedaan en ze gaan geen mer meer doorlopen want dat hebben we al gedaan, dus dat hoeven we niet te doen. Om dat te ontwijken, hebben ze gezegd we schuiven dat onder de crisis- en herstelwet. Om die procedures niet te hoeven doorlopen, omdat ze bang zijn voor vertraging of zienswijze, of mensen die bezwaar gaan maken, dus ze hebben gezegd voor dat gebied verwachten we een probleem, dus we gaan het onder de crisis- en herstelwet komen we daar onderuit. Ik zeg het een beetje vies hoor. Dat is dan wel heel apart welke rol het Rijk, de provincie en de gemeente dan spelen, want de gemeente die wil heel graag, er zijn ook meerdere gemeenten in de provincie die graag windturbines op hun terreinen willen omdat er zijn heel veel gebieden die niet meer ontwikkelt worden, Meerstad is daar een mooi voorbeeld van, ja daar wordt heel weinig nog gebouwd maar dat zijn wel gronden die wij hebben aangekocht, en waar we gewoon voor betalen, nou ja als je daar nog een beetje geld aan kan verdienen dan kun je gebruiken voor energie opwekken, bijvoorbeeld voor grote windturbines. Dat levert ook als grondeigenaar het meeste op. Maar ja als de provincie dat niet wil dan kunnen we niet zoveel. En er zijn ook meerdere gemeentes die bij de provincie hebben aangegeven van goh kijk nou ook naar ons gebied, kijk ook naar onze gemeentes, als je dan toch in de problemen komt straks bijvoorbeeld omdat er bezwaar wordt gemaakt tegen de uitbreiding van die gebieden, bijvoorbeeld in de Emmapolder, kijk nou ook naar, en er zijn verschillende gemeentes, waaronder wij die hebben gezegd van goh waarom doe je het niet aan de rand van de stad.

M: Dus eigenlijk de adaptieve capaciteit van de provincie is star.

ME: ja die is redelijk star ja.

M: ehm ok dankjewel. Nu gaan we over naar het adaptive capacity wheel. Ik had deze nog niet uitgelegd, maar het adaptive capacity wheel heeft zes dimensies en die zes dimensies bepalen eigenlijk hoe adaptief de gemeente is. De eerste dimensie gaat over variëteit. En de eerste vraag die daarbij hoort is, wordt er bij de uitvoering van het beleid aandacht gegeven aan meerdere sectoren, zoals economisch, sociaal en financieel, actoren en niveaus. Dus kleine tot omvangrijke initiatieven.

ME: nog een keer, zou je de vraag nog een keer kunnen herhalen.

M: Dus eigenlijk wordt er in de uitvoering van het beleid aandacht gegeven aan meerdere sectoren, actoren, zowel bedrijven als burgers, en niveaus.

ME: Ok, eh. Ja.

M: Ok volgende vraag.

ME: Qua sectoren, bijvoorbeeld bij energiebesparing kijken we zowel naar bedrijven, als naar particulieren, en binnen die bedrijven kijken we bijvoorbeeld of we afspraken kunnen maken met, bijvoorbeeld energiebesparende maatregelen voor hotels. We zijn nu bezig met een convenant voor de zorg. Ik weet niet of je Geen Key kent, nou ja dat ik ook een soort energiebesparingsconvenant. We hebben gekeken of we gewoon, eigenlijk is dat een soort branchebenadering, omdat de zorg bijvoorbeeld een heel andere energiebehoefte heeft dan de horeca of MKB. Dus daar wordt, binnen energiebesparing kijken we wel heel verschillend naar verschillende doelgroepen. Voor zon en wind, kijk voor wind, vind ik het heel lastig omdat de allergrootste hobbel de provincie in dit geval is, doordat we daar niets kunnen zolang de provincie het niet toestaat. Ja dan kun je hoog en laag springen, op

het gebied van lobbyen proberen we daar wel een voet tussen de deur te krijgen. We hebben in het najaar een excursie georganiseerd met staten en raadsleden, en hebben we ze meegenomen naar Friesland, dat is een heel mooi voorbeeld van een dorpje, en daar hebben ze een turbine, nou dat is een dorp van zeshonderd mensen, en daar hebben ze jaarlijks zo'n twintig dertigduizend euro aan opbrengsten uit die molen, nou dat komt in de stichting dorpsmolen Pingjum, daar wordt dan de bladmuziek van de harmonie van betaald, de toneelvereniging en nou ja goed, nieuwe kleren voor de jeugd van de voetbalclubs. Dat is natuurlijk een prachtig voorbeeld hoe duurzame energie een oplossing kan zijn voor de krimpgebieden voor de provincie, dus dat was uh nou ja die lobby heeft tot nu toe niet zo heel veel opgeleverd, maar hopelijk bij de statenleden wel wat input geleverd voor de statenverkiezing van volgend jaar. Die zijn volgend jaar rond deze tijd. Ehm dus voor wind vind ik dat wat lastig aan te geven, omdat we daar nou ja we hebben wel een scheiding gemaakt tussen grootschalig en kleinschalig, waarbij grootschalig vooral de lobby naar de provincie het belangrijkste is, en bij kleinschalig hebben we gekeken wat kunnen we nu zelf doen om onze eigen procedure zo makkelijk mogelijk te maken dat mensen die graag willen in ieder geval in staat worden gesteld om makkelijk een kleine windturbine aan te bieden. Daarin hebben we niet een onderscheidt gemaakt in sectoren actoren en niveaus, dat hebben we daarin niet gedaan omdat we merken dat er vanuit de samenleving niet zo heel veel interesse omdat het gewoon niet zo goed uit kan. En voor zon hebben we eigenlijk eh, proberen we dat wel iets meer te doen, wat ik al vertelde het is heel erg zoeken naar die rol, want voor particulieren kan het namelijk al uit. Je hebt in principe niet een Grunneger Power of een gemeente nodig om te bedenken ik wil zonnepanelen. Dus ik ga op internet en ik zoek een goede installateur en een goede zonnepanelen boer uit en ik leg panelen op mijn dak en klaar. Dus voor particulieren hebben we wel gekeken hoe kunnen we dat versnellen dus de informatievoorziening onafhankelijk en makkelijk ter beschikking te stellen, en voor bedrijven is het in die zin lastig omdat je als bedrijf een ander tarief betaald. Dus het kan veel minder gauw uit, op het moment dat je al veel minder voor stroom betaald. Kijk voor particulieren betaal je 24 cent per kilowattuur, en als je zonnepanelen op je dak legt dan heb je ze er binnen acht tot tien jaar wel uit. Als een bedrijf dat doet, die sowieso al veel minder per kilowattuur betaald, dan is de terugverdientijd veel langer. Dat is voor de meeste bedrijven toch wel nog veel belangrijker dan voor particulieren. Particulieren doen het ook vaak vanuit wat ze belangrijk vinden. Dus daar zit wel een verschil in benadering in, dat het voor bedrijven gewoon veel minder snel uit kan. Dus ja we maken wel onderscheidt, maar met name dus voor groot en klein, maar het onderscheidt in sectoren en actoren doen we denk ik vooral in energiebesparingsgedeelte.

M: dus als ik het goed begrijp dan focussen jullie wel op verschillende actoren, sectoren en niveaus, maar dat er ook vanuit de verschillende groepen niet veel energie komt om daar ook daadwerkelijk in mee te bewegen.

ME: Ja zo zou je het wel kunnen samenvatten. Het lastige is ook een beetje merk ik, we gaan met zon binnenkort een dag organiseren met zoveel mogelijk stakeholders, om te kijken hoe kunnen we nou toch zorgen dat die versnelling er komt, dan willen we ook horen van energiecoöperaties, maar ook van VVE's, maar ook van brancheverenigingen, huisinstallateurs, iedereen die er maar mee te maken heeft om te kijken, hoe komt het nou dat nog niet ieder dak belegd is met zonnepanelen. Om maar even heel plat de vraag te spelen. Waar ligt dat nou aan en welke rol zouden wij daar in moeten spelen. Ehm en ik denk zelf dat we iets meer integraal zouden moeten opereren. Als we kijken naar energiebesparing, op het moment dat mensen daar een scan aanvragen, een energiescan, dan hoort daar ook gelijk bij een voorbeeld van een zoninstallatie bij. Dat doen zij ook al wel, maar op het moment dat bijvoorbeeld iemand van Grunneger Power bij hen thuis komt, om te kijken van zoveel zonnepanelen kunnen er op uw dak, dan zouden ze eigenlijk daar ook al moeten zeggen van en als ik hier zo rond kijk dan kunt u ook wel wat dubbelglas gebruiken en u mag wel een tochtstrip daar neerleggen, heeft u al een nagedacht over gevelisolatie. Ik noem maar een zijstraat, maar als we dat wat integraler kunnen oppakken, dan wordt het ook wat minder ingewikkeld voor mensen. Als je bij hun thuiskomt en zegt goh u wilt graag wat minder betalen voor uw energierekening dan kunt u dit en dit en dit doen, en dat kost u dit en dit en dit. Als je daar iets meer naar toe kan, dan wordt het misschien wat behapbaarder voor mensen. En dat is dan de vraag he, gaan wij dat dan doen? Of is het

iets wat de markt zou moeten oppakken. En daar is het wel een beetje, dat is wel een beetje zoeken. Ja Want, hoe moer dje erbij neemt hoe ingewikkelder het ook wel weer kan worden. Dat is een beetje een aannname wat je zegt, wanneer je mensen één offerte kan geven van u wilt uw energierekening naar beneden, nou dan kunt u dit doen en dat kost u dan zoveel. Dat zou in principe heel simpel kunnen zijn, maar misschien vinden mensen dat wel heel ingewikkeld. 'goh het gaat over zonnepanelen, hoezo begin je dan nu over isolatiemateriaal'. Dat weten we niet.

M: Ja, interessant, ik zou er graag op in gaan, maar ja...

ME: Misschien is het voor jou nog wel even interessant om met Petra in gesprek te gaan. Petra is van de energiebesparing, en zij is wel bezig met een project die dat op die manier wat probeert op te pakken. Dus das misschien nog wel een keer leuk om, als je een keer tijd hebt om haar ook nog even kort te spreken. Dan kan ze je hier wat meer over vertellen.

M: In hoeverre bevat het beleid aangaande energie initiatieven verschillende oplossingsstrategieën, met oplossingsstrategieën bedoel ik eigenlijk ga je informeren, faciliteren of sturen. Net ook wel al een beetje over gehad. En de vraag die daar bij hoort. Houden jullie ook rekening met verschillende problemen? Zoals je net ook al aangaf, het gaat niet alleen om klimaat maar bijvoorbeeld ook om die krimpgebieden in Friesland, dat je gebruik maakt van duurzame energie, en wellicht tegelijkertijd ook een oplossing kan zijn voor krimp. Dat je meerdere problemen in één keer pakt. Maar eerst in hoeverre bevat het beleid verschillende oplossingsstrategieën.

ME: Ik denk Dat het wel meerdere oplossingsstrategieën heeft, bijvoorbeeld wat ik al vertelde, de Zonatlas is heel erg informierend, we proberen het in die zin ook organisatorisch te stimuleren, dat is een beetje een rare zin maar door die bijvoorbeeld in Lewenborg, het Dok, daar dan aan tafel te gaan zotten en te kijken van goh, zorg nou dat er vaart in blijft. We hebben een dak wat we ter beschikking stellen dus daar is het een soort van lichte financiële ondersteuning. Dus ik denk dat we wel op meerdere vlakken iets voor mekaar te krijgen. Dat zijn denk ik ook verschillende oplossingsstrategieën, Ik denk wel dat je elke keer op nieuw moet kijken wat is hier nodig. Dus je zult wel elke keer weer maatwerk moeten toepassen, wat ik al vertelde, de ene keer wanneer je er heel erg vaak achter zet van we willen dat dit uit de samenleving zelf komt en dan moet je elke keer weer opnieuw kijken van wat is hier nodig. Dus bij een eerste bijeenkomst, wat zitten daar voor mensen aan tafel en wat hebben ze nodig. Als er een hele enthousiaste groep zit dan laat hen dan vooral de buurman overtuigen en ga dat niet als gemeente doen, want dan gaan ze heel gauw dit doen, en dat is juist niet wat je wilt, wanneer je gedragsverandering voor elkaar wilt krijgen. Wat ik noemde over het dol, en dat is misschien ook wel een oplossingsstrategie, we proberen daar te informeren, te faciliteren, zowel financieel als ook organisatorisch, maar we willen ook dat de mensen zelf gaan nadenken wat de energie betekend, en dat hun gedrag invloed heeft op de hoeveel energie die je gebruikt en uiteindelijk ook hoeveel je daarvoor betaald. Die klik maken mensen heel vaak nog niet. Die denken van het zal wel, als ik zonnepanelen op mijn dak leg dan klaar dan heb ik dat er binnen tien jaar uit. Als je zorgt dat je wat energiezuiniger omgaat met je binnenmilieu, dan heb je en dubbele zeg maar een soort win-won situatie. Op het moment dat je mensen zelf in zo'n energiecoöperatie laat zitten en mensen er zelf over na laat denken, dan ben ik ervan overtuigd dat er uiteindelijk ook die gedragsverandering die je voor elkaar wilt krijgen, dat dat veel sneller komt dan als je als gemeente gaat zeggen van kom we gaan dit met zijn allen doen, en dat doen we zo, en ik doe dit wel en ik doe dat wel, eigenlijk moeten mensen het zelf gaan dragen. Dus je moet eigenlijk veel meer op zoek naar ambassadeurs in de wijk, die dit wel willen en de vraag is dan even, ga je die ambassadeurs dan zelf benaderen, of moet je dat helemaal loslaten en zeggen van nou als er een initiatief is dan gaan we pas helpen, of ga je dat een beetje proberen te los te peuteren en de vraag is wat meer effect heeft end at elke keer weer anders zijn. Helaas heb je geen één oplossingsstrategie, maar ik denk dat je elke keer weer moet kijken van wat is er nodig en welke rol kunnen wij hier het beste spelen. Zoals het Noorderplandsoen, dat is leuk, die man die belt mij en heeft eigenlijk niet eens echt een vraag, want die heeft alles al geregeld, maar die verteld me eigenlijk vooral, en wilde dat ik wat informatie opstuurde, bijvoorbeeld de rijks regeling, maar die kende hij eigenlijk zelf ook al. Dus dat is een heel andere groep dan in Lewenborg, waar ook wel enthousiasme zit, maar veel minder, nou daar zit gewoon een andere

segment, die dat gewoon niet gewend zijn en daar veel terughoudender in zijn, dus dat moet je anders benaderen.

M: Ik woon sinds kort in Lewenborg..

ME: aah kijk, dan kun je er sowieso aan mee doen. Als je het leuk om gewoon een keer mee te kijken dan kun je altijd een keertje langskomen. Een keer in de zoveel tijd is er een bewonersbijeenkomst.

M: Ja, lijkt me leuk.

ME: goed dat je het zegt ik zal wel even uuh.

M: In jullie beleid gaan jullie dan ook in op verschillende problemen, of proberen jullie het vooral op te lossen.. uh start het bijvoorbeeld vanuit het klimaatbesef, of heeft het beleid ook andere doelen.

ME: Eigenlijk heeft het ook andere doelen, want ik geloof niet dat het zin heeft met een opgeheven vingertje zo van global warming, denk erom. Daar krijg je mensen niet mee in beweging. Op dit moment is dat nog te ver weg, en daarnaast denk ik ook.. eigenlijk dat denk ik ook is de reden waarom we met dit beleid beginnen zijn, aan de andere kant dient het drie doelen vanuit het beleid. We willen een energieneutrale stad worden in 2035, goed de vraag is even hoe reëel dit is, het is een stip op de horizon. Daarnaast, en dat is voor burgerinitiatieven ook wel één van de belangrijkste dingen, we vinden het ook belangrijk dat in de toekomst de woonlasten nog te doen zijn, Dat je over toen é twintig jaar nog ergens kunt wonen zonder dat je je helemaal scheel betaald, de verwachting is dat de energieprijzen gaan stijgen, ook om dat het een beetje voor te zijn, er zijn mensen die het nu allemaal net rond kunnen breien, als straks die energieprijzen enorm gaan stijgen dan heb je daar ook een verantwoordelijkheid naar toe. Dus om dat ook een beetje te, voor de toekomst ook een beetje te beperken dat die energielasten voor veel mensen gaat stijgen, probeer nou duurzame energie zo veel mogelijk te stimuleren, want om nou te zeggen dat het gratis is, dat is ook weer niet zo, maar de zon schijnt altijd en het waait ook altijd. En ten derde heeft het ook een economische component, omdat wij ook graag werkgelegenheid deze kant op willen krijgen. Als we alle 80 duizend daken willen volleggen met zonnepanelen, dan zijn er aardig wat installateurs nodig en zonnepaneel boeren, en als we eindelijk hopelijk binnenkort van de provincie mogen gaan bouwen aan de windturbines, dan trekt ook de werkgelegenheid aan. Dus het heeft ook een economische, sociale en een duurzaamheidscomponent eigenlijk. Op die drie doelstellingen is onze ambitie eigenlijk gestoeld.

M: In hoeverre is er ruimte voor flexibiliteit en voor maatwerk heb ik als vraag, volgens mij, ook omwille van de tijd ga ik er iets sneller doorheen, die hebben we al een beetje gehad eigenlijk. Of wil je daar nog iets aan toevoegen?

ME: Nee ik denk dat we dat moeten blijven doen. In het programma energie kan dat ook, maar ik merk dat niet ieder van de collega's daar gewend aan is om het zeg maar los te laten en zeggen wat willen jullie en dan gaan we kijken hoe we dat voor elkaar gaan krijgen. Dat is een andere manier van werken dan die wij gewend zijn als gemeente, maar dat zal iedere gemeente in Nederland hebben denk ik. De één is daar wat sneller en adaptiever in dan de andere denk ik. Dat is voor onszelf ook nog wel een leerproces.

M: Ehm, ja ik ga naar de volgende dimensie. In hoeverre wordt het collectief leervermogen gestimuleerd.

ME: Het collectief leervermogen van burgers bedoel je of van de organisatie?

M: Ja eigenlijk de organisatie.

ME: Dat is lastig, want het is een nieuw onderwerp voor ons. Dat was het tenminste voor ons. En de afgelopen vier jaar, dat kun je in het boekje wel lezen, hebben we een begin gemaakt, en in de jaren voor 2010, was het heel erg, laten duizend bloemen bloeien en alles was goed en alles was mooi en we zetten overal op in. Nou, in 2010 hebben we gezegd we gaan naar trechters, en ons meer rochten op die vijf sporen. Zon, wind, warmte, biomassa en besparing. We hebben nu de afgelopen paar jaar ook wel wat meters op gemaakt. Als je er op concentreert dan lukt het ook wat meer. Een aantal groter projecten. De vraag alleen wel is in hoeverre dat geland is in de organisatie, want het programma energie zit nu nog eigenlijk in één van de diensten, eigenlijk fysiek in de dienst RO/EZ, maar is eigenlijk een concernbreed programma. Het moet dus eigenlijk door de hele organisatie heen komen te zitten. En hoewel het wel steeds meer begint te komen, denk ik nog niet dat het in het DNA

van iedereen zit. En bij alles wat je doet, ook bij verkeer en bij wonen, dat ik niet dat iedereen zegt van oh, denken we wel om de duurzaamheidsdoelstelling. Ik denk dat dat nog veel beter kan.

M: Ik denk dat de vraag ook wel een beetje gericht is op het collectief leervermogen, ja ik heb het er niet voor niets neergezet, bijvoorbeeld net die workshop die je zei, is ook een voorbeeld van collectief, nou het stimuleren van collectief leervermogen. Hebben jullie daar nog meer voorbeelden van?

ME: Ja we hebben onze warmtevisie op die manier ook vormgegeven. In het spoor zijn we eigenlijk een paar jaar geleden gestart met een bijeenkomst waar de hele branche, alle stakeholders, dat zijn dan ook het waterbedrijf maar ook onder andere ingenieursbedrijf, alle mensen die daarbij betrokken waren gevraagd en gezegd van goh wat zijn nou inderdaad de belemmeringen, hoe moet zo'n visie eruit komen te zien, wij hebben geen warmtenet in de stad he, er zijn een aantal steden, Almere heeft dat bijvoorbeeld wel, maar dat betekend dus dat je voorinvestering heel groot is, er zijn steden die al een bestaand warmtenet hebben, die kunnen het warmtenet gewoon verduurzamen, dan gaan wij ook nog het net aanleggen. Daarom werd er met name gekeken naar de gemeente, van goh, wat gaat de gemeente daarin doen. Wij hebben gezegd, we willen dit samen met jullie doen. Dus het kan niet zo zijn dat wij gaan bedenken hoe het moet, en dat jullie daar vervolgens op kunnen gaan schieten, we gaan samen nu een visie schrijven en een uitvoeringsplan, en dat is eigenlijk heel goed uitpakkt. Ik kan hier nog wel meer over vertellen, maar het is in ieder geval een mooi voorbeeld hoe het collectief leervermogen dan ook, want ook dat was een nieuw onderwerp eigenlijk, hoe we dat samen met de betrokken partijen dat hebben geprobeerd op te pakken eigenlijk.

M: Is er ook sprake van vertrouwen tussen de verschillende partijen, dus tijdens zo'n workshop, dan krijg je eerst een beetje het gevoel dat de ondernemers en de betrokkenen, nou jullie regelen wel, en wij haken er op in..

ME: ja voor zon weten we dat nog niet want dat hebben we nog niet gedaan, dat gaan we ergens in de komende maand doen, maar ehm voor warmte was dat er toen wel. Tot op zekere hoogte, want je kunt je voorstellen dat mensen niet helemaal het achterste van hun tong laten zien. Maar op het moment, ik denk wel als je dat goed inleidt, en dat je duidelijk uitlegt wat je van elkaar vraagt, dat je dat vertrouwen wel op zo'n mate kan winnen dat je er resultaat uit haalt waar je wel tevreden mee bent. Je hebt wel gelijk, er kan wat weerstand in zitten bijvoorbeeld bij de provincie. Die zijn er normaal gesproken heel huiverig voor.

M: Wanneer de initiatieven en de partijen bij elkaar zijn is er dan ook mogelijkheid om twijfels uit te spreken? Dus om aan te geven, jongens, volgens mij kan het zo beter, of de manier waarop we nu bezig zijn, kunnen we dat dan niet beter anders doen, en wordt het dan ook serieus genomen?

ME: Ja, ja. Soms wel, maar soms ook niet. Het blijven gewoon allemaal mensen en er ontstaat wel is een conflict. Je kunt je voorstellen, nou sommige organisaties die al twee, drie jaar bezig zijn in conflict kunnen komen met een organisatie die nieuw begint, en die het wiel opnieuw probeert uit te vinden en dan bijvoorbeeld de ouderorganisatie niet uitnodigt. Nou dat soort dingen heb je denk ik overal, en heb je ook tussen verschillende partijen die eigenlijk met hetzelfde bezig zijn, maar elkaar nog niet in die zin gevonden dat ze samen op kunnen trekken. En het is ook een stukje marktwerking, het zijn niet allemaal enthousiaste burgerinitiatieven er zitten ook gewoon marktpartijen tussen die ook gewoon geld aan het verdienen zijn. Dat geeft ook niks, dat is ook niet vies maar daar moet je wel op alert blijven denk ik, mensen mogen er best geld aan verdienen, maar je moet er ook wel blijven denken dat die partijen er anders in zitten dan een burgerinitiatief, die het eigenlijk gewoon belangrijk vindt dat er een transitie plaatsvindt, en dat iemand er ook financieel erop vooruitgaat. Nou ja, als je daar een derde partij bij hebt zitten die ook eraan verdient, dan kun je voorstellen dat die vertrouwensband waar je het net over had, dat die van te voren al een beetje, dat iedereen er anders inzit. Maar goed dat hoeft geen probleem te zijn, als je er maar transparant en helder over bent. Als je het niet met elkaar eens bent, dan moet je dat ook gewoon tegen elkaar kunnen zeggen. En dat gebeurt ook wel, maar ik denk niet dat dat heel anders is dan andere processen, in andere organisaties.

M: Kun je misschien een voorbeeld noemen?

ME: Van organisaties die ruzies met elkaar krijgen?

M: Na, je bent natuurlijk met z'n allen ergens mee bezig, om iets te realiseren, ja en dat er in dat proces goed gecommuniceerd wordt en dat er openheid en transparantie is.

ME: Ehm, ja ik kan wel een voorbeeld noemen. Grunneger Power is eh, ik weet niet of je het zo moet gebruiken hoor, vind ik niet zo netjes naar Grunneger Power toe, maar zij zijn al een paar jaar bezig, en zij laten het er heel erg op voor staan, en dat is ook zo, dat het groen gas en het elektriciteit die zij verkopen, dar zit eh, nou ja laten we zeggen dat de essents in deze wereld daar veel aan verdienen. Er zit een hele grote marge tussen wat ze inkopen en wat ze verkopen. Dat gaat allemaal naar de organisatie toe, nou dat stuk is er bij Grunneger Power uitgehaald. Dat is daar veel minder en je kunt ook zien waar het geld heen gaat. Zij zitten heel anders, bijvoorbeeld in die postcoderoosregeling, postcoderoosregeling zeggen ze van nou dat doen we zo, en dan hebben ze daar een business case oor bedacht, dat kan dus allemaal uit en dat moet dan zo en zo. Vanuit Essent weren ze daar ook mee, alleen.. je kent Stichting 1miljoenWatt, de Euroborg, Je kunt daar panelen kopen en je krijg daar 2 procent rente op eigenlijk, nou dat kan veel hoger, dus daar gaat ook een groot gedeelte van naar de stichting of naar, naja daar zit Essent ook achter, ze doen het voor Essent, dat geeft ook niets dat mag ook prima, mensen moeten dat lekker zelf weten, maar ik merk dat er wat wantrouwen is tussen die partijen, want ze zijn eigenlijk met hetzelfde bezig, dat is dan niet de postcoderoosregeling, maar het is wel een energie initiatief, die kijkt of je lokaal duurzame energie kunt opwekken, door middel van panelen, en hoe dat dan weer terugkomt bij mensen die bijvoorbeeld geen eigen dak hebben. Stel je hebt geen eigen dak, dan leg je wat geld neer, en daar krijg je dan rendement op. Dan leg je voor geld panelen op de Euroborg, nou hartstikke mooi. Dat is gewoon één smaak eigenlijk, Grunneger Power is een andere smaak, zij zitten daar heel transparant in, en overal laten zien dat er nergens wat aan de strijkstok blijft hangen en zij zijn ook heel erg opgericht vanuit de gedachte van we zijn een groene club en we doen het zelf en we willen dit niet meer door grote boze energiewolven laten afpakken en we gaan het zelf doen. Nou dat is een heel ander startpunt dan Essent en de stichting 1miljoenWatt die daarachter zit. Dus, nou ik wil niet zeggen dat daar ruzie is, maar er is wel wat wantrouwen, terwijl wij eigenlijk als gemeente zeggen van dat zijn twee energiecoöperaties, of twee energie initiatieven, ja het kan zo en het kan zo. Prima, laat het maar gewoon aan elkaar zien. En je merkt dat daar wat terughoudendheid in is, met name vanuit Grunneger Power, die zeggen van ja we werken liever samen met andere energiecoöperaties en andere burgerinitiatieven en gaan daar veel liever zeggen van goh willen jullie, want ze willen ook heel graag de informatie delen en dat moet ook, maar zij doen het veel liever met andere burgerinitiatieven dan daar waar Essent achter zit, en dat snap ik ergens ook wel, en dat bedoel ik een beetje met dat je dat het vertrouwen wat anders is bij clubs die al weer een paar jaar bezig zijn bijvoorbeeld, zoals Grunniger Power, en nieuwe initiatieven die dan opkomen, omdat die er gewoon anders inzitten. Dat maakt op zich niks uit, maar het zou wel mooi zijn als die allemaal netjes naast elkaar uit dezelfde vijver kunnen vissen. Dat is gewoon zoeken, want het is een nieuw speelveld.

M: Leiden leerervaringen tot het wijzigen van basisassumpties in het beleid?

ME: Ja, ja vooral als je kijkt naar wat ik vertelde over die zonatlas, hartstikke mooi dat het er nu is en dat mensen daar heel gemakkelijk naartoe kunnen. Het is niet zo dat het heeft bijgedragen aan een versnelling, we doen ook tellingen he, aan de hand van luchtfoto's tellen we het aantal panelen, de laatste jaren zien we dat het aantal heel erg gegroeid zijn, tussen 2012 en 2013. Dus dat is hartstikke mooi. Maar goed om nou te zeggen dat dat perse door de zonatlas komt.. we vervullen een behoefte. Maar het is niet zo dat dat daar echt de versnelling vandaan komt. Dus daar hebben we wel gezegd van, daar moet blijkbaar iets anders gebeuren, dus daarom hebben we ook gezegd van, we gaan die dag organiseren voor zon om te kijken hoe we tot een versnelling kunnen komen. Dus daar moeten we wat meer mee, dan dat we tot nu toe gedaan hebben.

M: Ja en als je kijkt bijvoorbeeld, het valt nu allemaal wat tegen die zelforganisatie in de gemeente, dat mensen toch wat meer gepusht moeten worden of dat mensen toch wat meer sturing nodig hebben, uuh is dat dan ook een trigger voor jullie om te kijken van werkt dat eigenlijk wel die zelforganisatie en dat meebewegen?

Me: Ja, daar zitten we ook wel over na te denken en het lastige is, dat het elke keer weer anders is. Dus dat, wat ik net al zij, het gaat elke keer weer over maatwerk, dus het is niet meer zo dat we echt,

dat vind ik nog steeds hoor daarin, dat we niet meer met een zak geld op tafel moeten zitten, want dan krijg je die gedragsverandering ook niet voor elkaar. Dus ik denk wel dat je in zekere mate van terughoudendheid moet hebben als overheid, aan de andere kant je moet denk ik ook niet alleen maar meer, nou ja niet zeg maar op je stoel gaan zitten en wachten tot dat er iemand bij je komt. Ik geloof ook niet dat dat genoeg oplevert, want als je dat doet dan moet je ook geen ambities gaan nastreven want dan ben je er alleen maar als iemand die faciliteert. De vraag is dan waar je in het spectrum zit. Dat zal elke keer verschillen. Dus ja daar heb ik een niet een knip en klaar antwoord op. Denk dat niemand dat heeft.

M: Nee, ok. Ik vind het wel voldoende. Euhh, de volgende dimensie is ruimte voor autonome verandering, ik denk dat we trouwens...

ME: We hebben nog wel even hoor, ik hoef over twintig minuten pas weg.

M: Oh ok, ja ruimte voor autonome verandering, dan gaat het eigenlijk om voor actoren binnen de gemeente om zich autonoom aan te passen onder veranderende omstandigheden. En de eerste vraag, hebben actoren die het beleid uitvoeren, voldoende ruimte om te improviseren.

ME: Ja, tenminste, als ik voor mezelf spreek sowieso, heb ik die ruimte wel. Als ik kijk naar collega's binnen programma energie ook, ik weet alleen niet of.. he want dat is een organisatievraagstuk, we zitten nu binnen in een soort energieprogramma bubbel, en wij hebben redelijk wat ruimte, wij kunnen kijken waar experimenten mogelijk zijn. Wij kunnen vrij veel zeg maar, maar de vraag is alleen wel of collega's in het programma wonen en in het programma mobiliteit of die die ruimte ook hebben en dat denk ik niet, want dan moet je daar op afgerekend worden, en dat worden zij niet om het maar even heel kort door de bocht te zeggen. We hebben wel een heel mooi voorbeeld, weet eigenlijk helemaal niet of ik dit wel mag vertellen, maar ik doe het gewoon. Bij het Reitdiep daar zijn we nu ook aan het kijken, Reitdiep fase drie en vier daar wordt gebouwd, daar komen nieuwbouw, daar heeft de raad in december over besloten en we gaan daar wel bouwen. We zijn nu met de projectoffertes bezig en de vraag is hoe duurzaamheid daarin moet. Iedereen is het daar over eens he, je moet kijken of je daar energie nul woningen kan neerzetten en de vraag is of we dat daar willen, want we hebben ook gezegd wel willen zo flexibel mogelijk zijn. We zitten vanuit wonen, we zitten daar heel erg op van nou het mag niets extra's kosten en zo wordt er geredeneerd, maar op het moment dat jij iets meer investeert bijvoorbeeld door direct al vanaf het begin af aan panelen op het dek te hebben, en die huizen op te leveren met zonnepanelen, of ze op te leveren met dubbel glas, gevelisolatie, noem het maar op, ik heb daar niet zo heel veel verstand van maar door ze op een bepaalde manier op te leveren kosten ze aan de voorkant meer, maar je kunt het prima uitrekenen dat je wanneer je daar tien, twintig of dertig jaar woont, dat je dat er binnen een paar jaar uit hebt, maar op die manier wordt er niet geredeneerd. Wij zeggen van, het moet voor mensen mogelijk zijn om een energie neutrale woning daar te bouwen. Dus dat betekend dat ze opties en modules geven. Dat is een heel andere benadering als je zegt van goh die opties die moeten er standaard inzitten. Dat is een beetje een verschil van mening die heel erg voortkomt uit die benadering, dat mensen die daar wonen moeten vooral die woning kunnen verkopen, punt. En die zien duurzaamheid als een plusje erop wat dus meer gaat kosten, dus waardoor de woningen moeilijker te verkopen zijn. Maar ja, ik denk dat je prima een woning kunt verkopen als je zegt goh je betaald geen energierekening, maar je betaald wel 30, 50 duizend meer voor je woning, nou reken maar uit. Dat is heel snel uit te rekenen. Dat is een omslag bijvoorbeeld bij wonen, maar bij de collega's van verkeer ook wel, veel minder op afgerekend worden. Wordt er ook minder op gestuurd.

M: De volgende vraag sluit daar dan wel een beetje op aan. Is er voldoende mogelijkheid om op te spelen op kansen en bedreigingen?

ME: Ja weer vanuit het programma energie wel denk ik. We hebben wel de ruimte om in te grijpen, dat klinkt een beetje alsof nou ja, vanuit het programma energie hebben we daar wel ruimte voor, krijgen we die ook, alleen de vraag is in hoeverre je dat voor elkaar krijgt om andere afdelingen en andere programma's op die manier worden afgerekend. Eigenlijk zouden wij als programma energie, eigenlijk niet meer moeten bestaan, maar moet dat iets integraals zijn, waar iedereen altijd al rekening mee houdt. Programma mobiliteit, programma verkeer, programma wonen, dat moet eigenlijk

al integraal erin zitten. Dat moet in het DNA zitten in het eerste reflex. We gaan een nieuw project beginnen of we gaan een nieuw beleidsterrein uitzetten, hoe komt duurzaamheid daarin naar voren.

M: Daar had Idso het ook al een beetje over.

ME: Ja Idso zit bij op de kamer, dus we hebben het er heel vaak over.

M: Hebben de actoren continue toegang tot informatie? Bijvoorbeeld er veranderd iets op het gebied van duurzame energie initiatieven, hebben dan de actoren van de gemeente continue toegang tot deze nieuwe informatie of veranderende omstandigheden?

M: Ja, via ons wel. Wij zijn, of ik ben daar nooit zo huiverig voor om informatie te delen. Ik denk alleen wel dat we daar wat actiever in kunnen zijn, door wat pro-actiever te communiceren. Dus op het moment dat er nieuwe wetgeving zit aan te komen vanuit het Rijk, dat we daar al zelf veel meer mee naar de boer mee gaan bijvoorbeeld. Bijvoorbeeld die postcoderoosregeling, daar zouden wij bijvoorbeeld zelf op kunnen zeggen van jongens kijk wat er nu is en ga er wat mee doen. En daar zouden we wel meer de linking pin kunnen zijn tussen rijk- en provincieregelingen en de maatschappij. Denk dat daar de gemeente echt een meerwaarde heeft. Zijn bijvoorbeeld bij de provincie ook een aantal regelingen, en ook bij het rijk, de energiebespaarregeling bijvoorbeeld, daar kun je heel makkelijk tegen een lage rente geld lenen voor energiebesparende maatregelen. Dat is niet bij iedereen bekend. Als wij daar zelf wat actiever in communiceren, zou ook meer gebruikt van gemaakt kunnen worden. Maar goed, ook daar weer dat is blijkbaar wat ingewikkelder dan de subsidie die voor panelen was, want die was echt binnen de kortste keren was een pot van een paar miljoen op. Ja, blijkbaar zit dat veel meer in mensen hun hoofd, dat is interessant. Terwijl energiebesparing, je kunt je afvragen hoeveel panelen je nog nodig hebt als je je energiebehoefte naar beneden kan brengen. Dus daar zit ook wel weer die vraag achter hoe hard ga je achter een ontwikkeling aan als je ziet dat er minder vraag naar is in de maatschappij. Is die vraag er dan niet omdat wij er als gemeente niet achteraan lopen of, is die er sowieso niet. Dat maakt het ook wel een beetje ingewikkeld he...

M: Ja, maar kijk ik snap het wel, als die ontwikkeling een richting op gaat waarvan je denkt dat kunnen we ook makkelijker oplossen, of dit streeft zo zijn doel voor bij.. ja. Uh, even kijken. Mijn laatste vraag lukt het om te handelen volgens beleid. Als gemeente heb je dus beleid aangaande energie-initiatieven, en lukt het ook te handelen volgens dat beleid. Zijn er belemmeringen, hinder van andere sectoren en actoren.

ME: In zeker zin lukt dat wel, ik spreek vooral voor mezelf hoor, op zekere hoogte lukt dat wel. Het grappige is, is dat de grootste belemmeringen, als je het dan over actoren hebt, eigenlijk vooral bij het Rijk en de provincie zitten. Provincie op het gebied van wind vooral, en bij het rijk zitten er.. kijk als je als rijksoverheid zegt van we vinden het zo belangrijk dat die duurzame transitie er komt, we gaan het hele stelsel veranderen, niet meer zoveel belasting heffen op energie, maar we gaan het helemaal anders doen. Bijvoorbeeld door bedrijven die nu heel veel stroom gebruiken, niet zeggen jullie krijgen een lager tarief, maar aten ze de volle pond betalen, juist omdat ze zoveel energie verbruiken. Dan gaan die bedrijven als eerste, liever vandaag dan morgen nog over op goedkope duurzame energie. Maar op dit moment kan dat bijvoorbeeld nog niet uit. Maar dat soort dingen houden een gemeentelijk doelstelling om te verduurzamen, omdat je vanuit het rijk met bepaalde regelingen zit. Postcoderoosregeling net zo goed, die is nu begrensd op, en op zich kunnen we daar wel een heel eind mee komen hoor, als je een postcoderoosregeling hebt dan zitten alle postcodegebieden die daaromheen zitten, die mogen er ook allemaal gebruik van maken. Waarom zou je die begrenzing, waarom zou je dat doen, waarom zeg je niet gewoon hele gemeente, of waarom heb je überhaupt die afspraak gemaakt dat je, dat je dat perse binnen een bepaald gebied doet. Daar zit niet anders achter dan dat je wilt dat dat niet te grootschalig gebeurt. Terwijl wij daar als gemeente hele erge baat bij zouden hebben.

M: Derde dimensie, leiderschap. Wordt de lange en de korte termijn verbonden, is er een toekomstvisie en biedt deze visie ondersteuning voor de korte termijn acties.

ME: daar heb je vast met Idso ook al over gesproken, hij is daar veel mee bezig, en daar is dat evaluatieboekje ook wel een beetje voor, hebben we in 2010 gezegd, we gaan in 2035 willen we energie-neutraal zijn. Dat gaan we langs die sporen doen. Dat is een doelstelling die gestoeld is op aardig wat decennia, dan kun je afvragen, dan zou je elke keer een evaluatiemoment moeten hebben, of om de

vier jaar wanneer er nieuwe verkiezingen bezig zijn, of bijvoorbeeld op een ander moment. Ik denk wel dat wij elke keer weer opnieuw moeten kijken of het beter kan en of het hard genoeg gaat en de vraag is of 2035 haalbaar is, dat zou kunnen, misschien redden we het wel, en misschien redden wij het niet. We gaan ons niet helemaal blind staren op wat wel en wat niet kan, want dat weten we gewoon niet, want over vijf tien jaar heb je hele andere technieken, heb je misschien hele andere zonnepanelen of zit er een heel ander college van gedeputeerde staten die weer een heel andere visie heeft op windenergie, dus je kunt ook niet zo ver vooruitkijken. Wat wij toen hebben gezegd, we zetten die stip op de horizon, 2035 dan willen we dus energieneutraal zijn. en we hebben nu gezegd, we gaan dat volgens deze 5 sporen doen, maar bij mij betreft heb je iedere keer weer wanneer je verkiezingen gaat doen, en wat mij betreft wanneer je weer nieuwe verkiezingen hebt, en wanneer er weer een nieuw energieprogramma wordt samengesteld kijk je elke keer weer wat er nodig is. Het is goed dat je die stip hebt, maar je moet hem vooral gebruiken als, voor waar je naartoe wilt. Maar ik denk wel dat je elke keer weer opnieuw moet kijken naar wat er nodig is en of je elke keer weer opnieuw moet kijken naar wat er juist is of dat wel wat oplevert.

M: Worden burgers, organisaties en bedrijven gestimuleerd in het nemen van acties?

ME: Nou, dat kan meer. Dan zouden we meer kunnen doen. Ik vind zelf ook dat we een beetje onderbemand zijn en dat we eigenlijk meer mensen aan het werk moeten hebben om dit voor elkaar te krijgen. Het slaat natuurlijk nergens op dat ik twee sporen onder me heb en ondertussen ook nog andere dingen aan het doen ben. Ik zou er zelf wel meer tijd voor willen hebben en daarmee denk ik ook dat je wel meer los kan maken, ook daar weer de vraag, welke rol neem je daarin. Ga je zitten duwen en trekken of probeer je mensen te prikkelen en te zeggen heb je daar wel aan gedacht. Je kunt ook heel proactief zijn in je communicatie, door dan te zeggen van goh kijk hier is naar misschien kunnen jullie daar als buurt wat mee. En vervolgens terugtrekken en kijken wat er gebeurt. Dat zouden we meer kunnen doen vind ik.

M: ok, ehm en worden er coalities tussen verschillende partijen gevormd?

ME: Euh ja, kan meer, maar goed je zit zo in het begin van, het speelveld is zich, er zijn een aantal marktpartijen, er zijn een aantal burgerinitiatieven en een aantal maatschappelijke organisaties bijvoorbeeld NMF, natuur en milieu federatie, je hebt de provincie, de gemeente, maar je hebt ook Grunneger Power, en andere burgerinitiatieven en andere marktpartijen, adviesbureaus en ik denk dat we daarin wel een slag kunnen maken als die iets meer gaan samenwerken, omdat je eigenlijk allemaal in dezelfde branche werkt. Zou je iets meer kunnen kijken van goh hoe zouden we hier wat gezamenlijker in kunnen optrekken. Je ziet, je hebt allemaal met dezelfde problematiek te maken. Iedereen weet dat het belangrijk is, maar niemand zet uiteindelijk, of tenminste er zijn niet genoeg mensen die daar ook naar handelen. Dus ja je bent met zoveel partijen, met zoveel kennis en ervaringen, probeer dat iets meer gezamenlijk op te pakken, zodat je er misschien grotere stappen in kan maken. Daar denk ik dat we nog wel meer in kunnen, daar zijn we als gemeente misschien ook wel een juiste partij voor om iedereen bij elkaar te krijgen. Maar goed, wat ik net al vertelde, er zijn mensen die daar heel anders inzitten, en die niet altijd met mekaar aan tafel willen. Je kunt je voorstellen dat Essent niet met een hele idealistische groen club uh, nou Essent wel andersom niet. Dat die hele idealistische groen club nou niet staat te springen om met Essent samen te werken, want daar zit heel veel wantrouwen tussen. Is ook wel logisch. Dus dat kan beter.

M: Oke, de vierde dimensie gaat over hulpbronnen, resources, nou daar hebben we het net al wel een beetje over gehad, Ja zijn er voldoende human resources om het beleid goed uit te voeren.

ME: Nou ik vind niet genoeg, ik denk dat we daar nog wel wat meer mensen in kunnen, maar ja dat is dan ook weer de vraag wil je het programma energie uitbreiden, of wil je de mensen in de andere programma's en de andere beleidsterreinen, die hier mee bezig zijn uitbreiden. Dus dat is maar net de vraag. En op dat snijvlak zitten we nu. Ben je nu al zover dat je zegt, we gaan het wat meer loslaten, en zorgen dat dat in andere beleidsterreinen van de grond komt, omdat het veel integraler is, of zeg je nu we gaan nog even een paar jaar door met dit format, zodat je het wat steviger kunt verankeren in de organisatie, want we zien wel dat er wat beweging komt, maar we gaan nog niet hard genoeg. Dus ik zou zelf zeggen ga nog een paar jaar zo door, of iets anders misschien, wel nog met het programma energie, en of je over een paar jaar zegt van goh laten we nu kijken of we het helemaal

kunnen inbedden in de organisatie, en zodat je geen apart programma meer nodig hebt. Maar ik denk wel dat we op dit moment, met de ambities die we nu hebben, denk ik dat we met meer mensen meer kunnen doen.

M: Bevat het beleid ook voldoende autoriteit om daadkrachtig te zijn en doelen te realiseren.

ME: Ik denk dat je met een hele sterke wethouder, daarmee zeg ik niet dat huidige wethouder niet sterk is hoor, maar met iemand die er echt voor op de bres, bijvoorbeeld in Lochem zit iemand die knalt erover, op het moment dat je iemand hebt die er echt voor gaat, en niets anders te doen heeft maar alleen maar voor die duurzaamheid gaat, dan kom je denk ik nog wel verder. Ook landelijk en regionaal gezien zou je dan meer slagen kunnen maken. Op dit moment hebben we een wethouder die het hartstikke goed doet, maar ook nieuw is, die komt net uit de raad en over twee jaar is die wethouder nu, hij heeft in principe genoeg ruimte in zijn portefeuille, vorige wethouder duurzaamheid die had ook nog een paar andere zware projecten in haar portefeuille en je merkte dat het daar niet, of geen prioriteit had. Voor deze wethouder is het wel prioriteit en dat merk je ook. Nou die loopt er gewoon wat harder op, als je een wethouder hebt die er politiek gezien ook echt belang aan hecht dan kun je denk ik nog verder komen dan dat je tot nu al bent gekomen. En ambtelijk gezien, want binnen de organisatie moet je natuurlijk ook wel, wat gaat er aardig goed, we hebben als programma energie wel een bepaalde roque status omdat we eigenlijk nergens onder vallen, maar gewoon een concern breed programma zijn. Dan kun je wat snellere stappen maken, en dat is mooi maar uiteindelijk moet je er voor zorgen dat de organisatie het gaat doen. Dat je niet alleen maar een apart clubje bent. Dus dat zou in de toekomst nog beter kunnen.

M: En zijn er voldoende financiën om het beleid goed uit te voeren?

ME: Nou ja, ook daar weer de vraag of je, hoe je het wilt organiseren want in principe zou je niet zoveel geld nodig hebben, als de initiatieven uit de samenleving zelf komt dan hoef je het alleen maar te faciliteren. Ik denk dat je bijvoorbeeld wel een revolverend fonds, he door het beschikbaar stellen van goedkoop geld, ook wel wat los kan maken, euhm dat is één en ten tweede is er genoeg geld. Uhm dan zou je meer geld moeten hebben om meer mensen aan te nemen. Dan denk ik dat je wel wat meer geld kunt gebruiken. En voor de rest is er nog het organisatievraagstuk, als je denkt we hoeven alleen maar, euh, maar we laten het vooral uit de samenleving zelf komen, dan heb je vooral geld nodig voor proceskosten, en voor het inhuren van expertise, he om daar nog even op terig te komen, we hebben daar veel mensen die van veel dingen wat we weten maar ik denk dat we ons qua kennis nog wel wat verder kunnen uitbrengen.

M: Nou zo gaan we er redelijk snel doorheen, uhm, je hebt verschillende initiatieven binnen de gemeente en worden die initiatieven ook gelijkwaardig behandeld?

ME: Nee die worden niet gelijkwaardig behandeld, omdat het ene initiatief gewoon wat sterker in elkaar zit dan een andere. En weet je als je met een heel goed verhaal komt en zegt van nou zo gaan we het doen en dit hebben we er voor bedacht en dit is de business case, en dit hebben we nodig, dan denk ik dat je daar meer gehoor krijgt hier dan als je met een half verhaal komt en zegt van, ja we weten nog niet precies hoe we het willen doen, maar we willen graag zoveel duizend euro subsidie. Kun je welf ook wel bedenken dat we daar wat voorzichtiger in zijn. Dat is met alles zo, dat is niet alleen voor het programma energie.

M: En niet alleen qua financiën maar ook qua aandacht, stel dat hier een initiatief komt die wel heel enthousiast maar die weet niet hoe die het moet aanpakken, op dat gebied?

ME: ja, dat kunnen wij in helpen maar er zijn ook genoeg partijen, bijvoorbeeld als Grunneger Power, maar ook de provincie en het nmf servicepunten, dat is een loket eigenlijk opgericht voor energievoorziening, mensen die zich op willen richten en wat ik net vertelde over die postcoderoos, hebben we een servicepunt opgericht bij de provincie, het NMF servicepunt is dat, dan sturen we hen door daar naartoe. Ik kan daar heel veel over vertellen, en dat doe ik meestal ook wel, maar er zijn meer gespecialiseerde clubs, die daar meer over kunnen vertellen dan wij, en wat wij dan wel doen is wij sturen ze dan door, van goh ga is met Grunneger Power praten of met het NMF, met de provincie praten, want daar weten ze er meer van. Wij willen altijd helpen en vertellen zo veel mogelijk, maar op het moment dat een initiatief bij ons komt en zegt van goh ik wil dit graag, dan moet je wel met een goed verhaal komen, want ja we hebben wel met gemeenschapsgeld te maken. We hebben wel

geld maar dan moet dat goed besteed worden, en daar moet je een goed verhaal bij hebben. Ze kunnen wel heel enthousiast zijn, maar het moet wel wat opleveren.

M: Ja ok, ehm, Neemt de gemeente verantwoordelijkheid in de samenwerking met initiatieven?

ME: Dat ligt eraan, voorbeeld die ik noemde van het Dok, ja nemen wij daar verantwoordeiljkheid, ja we vinden het belangrijk dat dat doorgaat. We zitten daar aan tafel, en we luisteren en we zorgen dat dingen blijven lopen, dus qua proces, blijven we zorgen dat er vaart in blijft en of we het da beschikbaar kunnen stellen. Nemen wij daar zelf verantwoordelijkheid in, we hebben ambitie en een doelstelling, en dit soort initiatieven dragen daar aan bij, dus op het moment dat er een initiatief komt, dan willen we daar wel zeggen van goh dat vinden we mooi dat het zo gebeurt, bijvoorbeeld Albertus belde mij en zei van goh we willen dit en dit, en goed ga zo door maar we gaan niet bij ze langs om te kijken op het dak en hoeveel panelen er op kunnen. Daar zijn andere partijen voor, er zijn genoeg adviesbureaus die kunnen helpen, dus dat doen we niet. We kunnen wel informatie geven over of ze eventueel een vergunning nodig hebben, uh nou zij hebben bijvoorbeeld gevraagd of er een klein potje is voor een bord, een informatiebord, waarin staat hoeveel kilowattuur ze opwekken. Dat zou kunnen, daar moeten we nog even over nadenken of wij dat doen of niet, of wij daarvoor gaan betalen, kijk wat wij wel zouden kunnen doen, zij zitten in beschermd stadsgezicht, dan moet je wel een vergunning aanvragen, dan zou je bijvoorbeeld kunnen zeggen, nou dan betalen wij de leges, als je een vergunning aanvraagt moet je de leges betalen, zoeits kunnen we dan bijvoorbeeld wel doen, We vinden het wel belangrijk dat dit soort initiatieven blijven komen. We blijven dat ook wel stimuleren, maar goed het blijft een initiatief, en ze hebben er zelf baat bij, we vinden het belangrijk dat het doorgaat, maar uiteindelijk moet dat wel vanuit hunzelf komen. Per initiatief kijk je dan goh wat kunnen wij daar nog aan bijdragen of niet kunnen.

M: Ja, ehm, bestaat er ten overstaande van verschillende initiatieven voldoende responsiviteit in het maken van het beleid maar ook in het implementeren van het beleid.

ME: Je bedoelt vanuit de organisatie of

M: Ja er komt dus een initiatief, je zegt net van qua verantwoordelijkheid, we sturen ze vaak door naar andere partijen, voor informatie enzo, dus, ja qua responsiviteit, er komt een initiatief en hoe gaan jullie daar dan mee om. Ren ze door,

ME: Nou ja, wat ik al zei, de initiatieven komen niet altijd bij ons, want meestal redden ze zichzelf, wten ze zelf clubs als Grunneger Power te vinden, op het moment dat ze wel bij ons komen, proberen we ze wel te helpen, of we sturen ze door en helpen we ze daarmee, of we kijken wat wij voor hen kunnen doen. Dus we nemen wel in die zin onze verantwoordelijkheid, maar we blijven erbij, zonnepanelen bijvoorbeeld kunnen gewoon uit, dus wanneer mensen met zon initiatief komen, goh kunnen jullie onze panelen niet betalen want jullie vinden het toch belangrijk dat wij duurzame energie opwekken, ja dat klopt maar we gaan dat niet zelf subsidiëren, we geven geen subsidies voor panelen, want dat hoeft ook niet, want mensen kunnen als ze het zelf betalen dan kan het wel uit, dus de mensen die bij ons komen proberen we zo goed mogelijk te helpen, dat lukt ook denk ik wel, ik denk dat we daar tot nu toe aardig in geslaagd zijn, we nemen daar wel een bepaalde rol aan, wij vinden het belangrijk dat het gebeurt maar we zijn niet diegene die de kar gaat trekken.

M: Ok, zou je zelf niet wat meer eh, hoe ik het nu interpreteer, is dat de gemeente meer een subsidiegever is, dit is eigenlijk meer een persoonlijke vraag, zou je zelf niet wat willen helpen meer willen te ontwikkelen?

ME: Ja jawel, ja dat willen we wel, en dat doen we denk ik ook wel, we zitten ook wel, want ik heb het nu meer over zon, maar bij warmte en biomassa zien we ook als ontwikkelaars bij ons komen, dan denken we ook wel mee, ik schets misschien een beetje een verkeerd beeld, we denken ook wel mee, en we kijken ook hoe het anders kan, dus dat doen we al wel, maar dan kom je weer bij de vraag van hoeveel tijd en energie steek je initiatieven, wanneer je eigenlijk wil dat het uit mensen zelf komt, en dat is een beetje een lastig snijvlak, plus daarbij heb je ook gewoon acht uur in een dag, die je ook niet alleen maar aan energie kunt besteden. Dat blijft een afweging, maar wanneer de mensen bellen en zeggen goh kunnen we hier een keer over praten, dan doen we dat altijd, en dan kijken we ook altijd of we mensen verder kunnen helpen, eigenlijk nooit als subsidie, bijna nooit eigenlijk, maar vooral kijken wat we kunnen doen in procedures en in het verbinden van verschillende organisaties

met elkaar, en meedenken, maar dat kan meer, maar dat moet wel van mensen zelf komen, en dat gebeurt ook wel steeds meer, alleen ik denk dat we daar wel meer in kunnen kietelen, je zou iets meer los kunnen krijgen en vervolgens wat je dan loskrijgt, en dat daar vervolgens mee verder gaat, dan blijft het ook van de mensen zelf en dan heb je ook veel meer draagvlak, in de toekomst. Ik moet weg..

M: Nou dat was ook mijn laatste vraag dus...

ME: Oh perfect mooi.

Interview Paul Corzaan, 4 maart 2014

M: Ja lijn organisatie..

P: En energie is een programma. En programma wil zeggen dat je dwars door de lijn heen gaat. Je houdt helemaal geen rekening met de lijn dus je gaat zo door de lijn heen. Op bepaalde vlakken in de lijnorganisatie zul je zien dat bepaalde mensen in de lijn met energie bezig zijn. Dus er is niet één pilaar die er mee bezig is, nee eigenlijk alle pilaren die er ergens mee bezig zijn.

M: Ja en binnen die pilaren heb je dan dat mensen op verschillende niveaus dan met het programma bezig zijn?

P: Ja je hebt beleidsniveau en ik zit op het uitvoeringsniveau.

M: Ja en bijvoorbeeld in jouw pilaar zijn er dan ook andere mensen die met het programma bezig zijn?

P: Ik ben er het meeste mee bezig, maar eigenlijk al mijn collega's moeten er ergens op één of ander manier er mee bezig zijn. Het is wel een actueel thema. Ruimtelijke ordening is een thema, hoe hoog worden de gebouwen, hoe ziet het gebouw eruit. Ecologie is een heel gewouw, en neemt iedereen standaard mee in zijn plan, en als iemand niet over ecologie begint, dan beginnen de collega's erover, en dat moet van energie eigenlijk ook gaan gebeuren. En langzamerhand zie je ook dat dat gebeurt, dat ze zichzelf gaan afvragen, hey maar hoe lossen we nu het energievraagstuk op in wat we nu aan het maken zijn. Gaat even op een andere manier dan dat we gewend zijn.

M: Ja, ok. Nou we zitten hier dus voor de input van masterthesis. Mijn masterthesis gaat over de adaptive capacity van gemeentes hoe zij omgaan met duurzame energie initiatieven, lokale energie initiatieven. Mijn praktische insteek voor dit onderzoek begin eigenlijk bij het beleid van de nationale overheid. De nationale overheid is begonnen in 2001 met de energietransitie. En de bedoeling was dat zij adaptief zouden inspelen op de ontwikkelingen die zouden gebeuren binnen de samenleving. Dus dat ze eigenlijk ruimte gaven aan de initiatieven die zouden opspelen..

P: En we zijn nou dertien jaar verder, wat is er nu echt gebeurt dan, is dat ook gedaan.

M: Nou wat is gebleken is dat de institutie, de nationale overheid is een institutie die vrij star is. Dus ze zijn op de conventionele manier zijn ze eigenlijk door gegaan en met het voeren van beleid. Ze wilden experimenten uitvoeren, en dit dan koppelen aan een robuuste visie en lange termijn strategische plannen, maar wat je ziet is dat de energielobby een stevige poot in de zaak heeft, en dat het experimentele gedachtengoed erachter dat het al snel erg top-down werd, en vooral technologisch van aard in plaats van ook in te spelen op sociale ontwikkelingen die zich voor doen vooral op de techniek gericht. Op wat voor manier kunnen we energie genereren uhm en nou ja.

P: Ja de techniek georiënteerde is altijd mooi, want je hebt altijd een oplossing nodig. De technicus gaat zo ver, die bedenkt altijd wel een oplossing. Bijna onmogelijk, hij vindt wel een oplossing alleen dan kijk je absoluut niet naar het financiële en het maatschappelijke element.

M: Precies. Dus het maatschappelijke element werd inderdaad het ondergeschoven kindje.

P: Maar als je het vanuit het maatschappelijke element alleen maar gaat aanpakken, dan kom je ook niet ver want dan wordt het iets heel wazig en ideologisch, maar dat komt niet concreet tot uitvoering. Dus je moet een soort driehoek gaan maken waar al die aspecten tezamen komen, en dat wordt het speelveld waarop je moet bewegen.

M: ja ik denk dat daar wel iets inzit. En dat is dus de praktische insteek van mijn thesis, en de theoretische insteek is de complexiteitstheorie. We kunnen moeilijk vooruit plannen, omdat de toekomst steeds onzekerder wordt volgens deze complexiteitstheorie. Dus we moeten ook adaptiever zijn..

P: Complexiteitstheorie, het lijkt op iets van Einstein, maar dan alleen anders.

M: Ja het komt van complex adaptive systems, dat zijn allemaal systemen. Bijvoorbeeld het land is een systeem, de provincie is een systeem, het menselijk lichaam is een systeem, en al die systemen die invloed op elkaar en veranderen, op basis van externe invloeden, maar ook uh

P: Evolutie

M: Ja, precies.

P: Of wil jij iets snellers bedenken. Evolutie is natuurlijk heel langzaam.

M: Ja, zo noemen ze dat ook wel. De term die ik dan gebruik is zelforganisatie, dus dat is eigenlijk verandering van binnen uit. Verandering ontstaat door externe invloeden, maar ook van invloeden van binnenuit, door de processen die daar plaatsvinden. Uitkomst daarvan is, is dat we steeds minder goed kunnen plannen voor de toekomst, en daarom adaptief moeten zijn op de ontwikkelingen die zich momenteel afspelen. Om de adaptive capacity van de gemeente te toetsen, gebruik ik het adaptive capacity wheel, het adaptive capacity wheel heeft zes dimensies, en de uitkomst van dimensies bepaalt dan of je adaptief bent als institutie, en die gaan we zo meteen na.

P: Wat je krijgt is mijn mening over de institutie van de gemeente Groningen, maar dat hoeft niet de gemeente Groningen te zijn natuurlijk. Hoe ga je daar mee om dan? Gemiddelde van de drie interviews dat is de gemeente Groningen of.

M: Ja eigenlijk pas ik triangulatie toe, dat wil zeggen op basis van de interviews, op basis van krantenknipsels en op basis van beleidsdocumenten, kijk ik hoe adaptief de gemeente Groningen is. Dat is dan de input.

P: en adaptief richting de burgers..

M: Adaptief richting de zelforganisatie van de stad. Dus de ontwikkelingen die plaatsvinden op het energiegebied, en in lokale initiatieven. Dus dat kan zowel vanuit de burgers zijn of van bedrijven. Is het zo een beetje duidelijk? Nou ok, dan ga ik nu de vragen aan jou stellen. Wat is precies je functie en hoe lang ben je al met energie initiatieven bezig?

P: Projectmanager. Deze afdeling dat is ruimtelijke ontwikkeling, en daarbinnen heb je projecten en ik doe een aantal energieprojecten. En dan vooral warmte- en koude projecten.

M: Ok, en ben je er al lang mee bezig?

P: ik werk al zeven jaar in dit werkveld inmiddels, maar toen heette het nog duurzaamheid. Dus dat is nog iets beter dan alleen energie.

M: Ik heb eerst een aantal inleidende vragen. Hoe groot is de rol van gemeentes in de energietransitie van Nederland volgens jou?

P: Hoe wil je het uitgedrukt hebben dan? Ik denk dat gemeentes een hele grote rol hebben. De grootste rol is denk ik binnen gemeentes gelegd, naast het Rijk denk ik. Andere lagen doen er eigenlijk niet toe, geen significante bijdrage, ja ze willen wel ze kunnen niks. Dus ik denk dat gemeentes naast het Rijk gewoon een grote rol heeft. En het Rijk gewoon om speelveld te maken en regels te scheppen. Want waar gemeentes nu tegen aan lopen zijn de regels die het Rijk gemaakt heeft.

M: Kun je daar misschien iets meer over uitleggen? Hoe zit die relatie precies?

P: Nou de landelijke overheid heeft allerlei regels he, je hebt de electriciteitswet, de waterwet, de gaswet, weet ik veel wat voor wet, belastingwet. En het speelveld, even energie je moet ergens toch wel geld gaan verdienen. En het geld ga je niet verdienen aan de energie zelf, maar aan de belastingen die er binnen komen, de energiebelasting, de BTW of netwerkkosten, dat soort zaken. Dat is allemaal door het Rijk gereguleerd, dus op het moment dat jij iets wil doen wat net niet uit kan dan moet dat in belastingsferen, dat daar de regeltjes gaan veranderen, zodat je dat wel kunt gaan doen. Of andersom gaan redeneren, je moet subsidie gaan krijgen om het mogelijk te maken. Dat is allemaal het Rijk. Af en toe even de provincie die een één of ander regelingetje heeft, en dat is het speelveld waar de gemeente in moet werken. Ja af en toe, gemeentes hebben natuurlijk ook zelf regels, spelregels of subsidies, om de loop erin te krijgen bij de burgers in de stad. Maar als de gemeente geen speelveld gaat creëren of mogelijkheden gaat creëren dan gebeurt er ook vrij weinig denk ik, dus dan heb je toch de gemeente nodig. Als burgerinitiatief, maar als welk initiatief dan ook. Om zonnepanelen op je dak te plaatsen dan moet je eerst langs een loket om te vragen of je wel zonnepanelen op je dak mag. Dan mag je hopen dat je geen monumentaal gebouw hebt, want anders mag het gewoon

niet. Dat is natuurlijk een beetje raar. Als je een gemeente hebt die meedenkt en mee regelt, in deze specifieke omstandigheden voor dit gebouw stemmen we er wel bij in dat er op monument zonnepanelen geplaatst mag worden. Kan alleen maar een gemeente. Voorwaarde scheppen zodat je iets kan doen. En dat hoeft niet eens te betekenen dat je zelf moet investeren, en dat soort dingen, nee gewoon voorwaarden creëren.

M: ja, en denk je dat voorwaarden voldoende zijn?

P: Natuurlijk niet. Even vanuit ons, wij willen maximaal energie. Elk regeltje wat ergens belemmert of er voor zorgt dat iets niet gebeurt dat vinden wij niet zo positief. Je hebt altijd mensen die iets te zeggen willen hebben. Het gaat soms om, vind ik het mooi of vind ik het niet mooi.

M: Hoe groot is de rol van lokale energie initiatieven in de gemeentelijke transitie volgens jou?

P: Op dit moment nog niet erg belangrijk, maar in de toekomst denk ik heel erg belangrijk. Kijk om je heen, kijk naar Scandinavië kijk naar Duitsland. En dat zijn allemaal lokale partijen, lokale initiatieven die juist, en niet de grote energiereuzen. De RWE heeft net vandaag bekend gemaakt dat ze drie miljard verlies hebben geleden afgelopen jaar. De fattefalle in Zweden heeft ook dik verlies gedraaid dus die grote energiereuzen die kunnen het niet meer bolwerken. Ja de kleine partijtjes zoals Grunneger Power en Texel Energie, die krijgen alleen maar meer klanten. Gewoon omdat het van de mensen zelf is. Het zijn allemaal idealisten nog steeds.

M: De kleinere initiatieven.

P: Ja, er is nog steeds niet iemand van buurvrouw op de hoek doet ook mee. Dat is de volgende fase denk ik.

M: En denk je niet dat de grotere bedrijven toch niet enigszins een rol gaan spelen in de gemeentelijke transitie.

P: Als ze daar in meebewegen wel, en Eneco die beweegt mee, die gaat het redden denk ik, die gaat mee in het grotere geheel en organiseert dingen en regelt dingen want zij hebben natuurlijk kennis van zaken. En de gemiddelde burger weet niet hoe een energiebedrijf werkt, dus als zij kunnen ontzorgen of mee kunnen helpen, dan zullen zij een voet aan de grond krijgen, maar als zij zeggen ik ben de energiereus hier en je hebt naar mij te luisteren dan red je het niet meer. Op termijn wel, op dit moment nog wel natuurlijk.

M: en denk je dat die rol van bedrijven ook groter wordt? Of dat het eigenlijk vooral gedragen wordt de kleinere initiatieven. Denk je uiteindelijk dat de grotere bedrijven een rol gaan spelen?

P: De grotere bedrijven hebben nu nog geen belang omdat energie heel goedkoop is voor hun. Op dit moment zelfs nog, ze hebben ook gunstige energiebelasting. Dus er is voor hun geen nut en noodzaak om uit kostenbelang te gaan doen, waarom doen ze mee is vanuit maatschappelijk belang en om een groen image te krijgen. Daarom doen ze nu mee. Op het moment dat de energie dusdanig goedkoop gaat worden vanuit duurzame bronnen, of dat de conventionele energie dusdanig duur gaat worden, dan zul je zien die gaan massaal overschakelen. Kijk naar Heineken, Wieckse Witte is nu een duurzame lijn, alleen omdat zij 36 honderd zonnepanelen op het dak hebben gegooid. Dus bedrijven zijn er wel mee bezig, niet omdat het financieel uit kan, maar omdat het is een goed image wat je kweekt. En dat zul je steeds meer gaan zien denk ik. En even, kijk naar je reclamebudget die je beschikbaar hebt, en met zonnepanelen, is twee advertenties in het dagblad haast duurder dan een grote hoeveelheid zonnepanelen. Misschien is het wel gewoon reclame. Er zijn dus andere modellen voor grote modellen dan het financieel model. Even de burgers in de stad waarom doen die mee, want die betalen net zo veel of zelfs iets meer dan bij een gewoon energiebedrijf, de social return van die winsten worden weer in eigen gemeen besteed. Als je energie koopt van Essent, dan gaat de winst die ze maken naar Duitsland, naar het hoofdkantoor. En die wordt niet meer in de regio gespendeerd. Dat is waarom nu al die kleine coöperaties nu werken. En er zijn gewoon mensen die vanuit ideële gronden zeggen van (...) in te steken. Die willen er ook wel geld insteken. Het is duurzaam, en geld blijft gewoon in de eigen economie.

M: Ok, dankjewel. Hoeveel initiatieven zijn er ongeveer in de gemeente?

P: Geen idee.

M: En waar jij mee bezig bent, met warmte?

P: Warmte is te groot he. Dat zijn hele grote projecten dat zijn niet tonnen, zo niet miljarden investeringen. Het is niet even één zonnepaneel kopen van driehonderd euro. Dat kun je niet in je eentje, als collectief, als veertig bewoners ook nog niet. Dus dat is nog veel groter, vandaar dat wij dat als gemeente het ook organiseren, in de hoop dat straks Grunneger power groot genoeg is om te zeggen, we nemen jullie rol nu over want we hebben nu tienduizend klanten in Groningen, nu kunnen we het zelf.

M: Als gemeente hebben jullie het zelf opgepakt, de warmtepijler, zijn er nog andere partijen bij aangesloten of..

P: Nou we doen het samen met het waterbedrijf. Die zijn natuurlijk gewend om water rond te pompen, koud water, en nou warm water is niet zo'n groot verschil. Dat kunnen ze ook wel. En samen hebben wij ook een soort maatschappelijk belang, duurzaamheidsbelang om dat voor elkaar te gaan krijgen. En ook gewoon, kijk naar je eigen werkgelegenheid, er blijven gewoon mensen aan het werk die anders niets te doen hadden. Het is een nieuwe tak van sport zeg maar. En het is eigen economie, net zoals Grunneger Power, maar dan op een andere schaal, het geld wat je erin steekt, de winsten die blijven gewoon binnen de stad Groningen. En even iedereen die mee wil doen, en kan doen, ook lokale initiatieven, na in principe van harte welkom alleen op dit moment is er nog geen vraag naar dus, je kunt vereniging van eigenaren bedenken die een gebouw hebben met veertig woningen, zo iets, ja dat zou iets kunnen zijn, maar die initiatieven heb ik nog niet gezien. Dat is heel ver weg bij mensen, iedereen is zijn gaskachel wel gewend end at gaat allemaal goed.

M: maar op welke manier kunnen ze dan precies mee participeren in dit project.

P: Nou, door aan te geven dat zij klant willen worden en in die klantenrol kunnen zij ook iets betekenen. Je kunt zelfs, dat zou voor een particulier niet meteen zijn, maar je kunt zeggen ik wil mee doen, ik participeer, ik word mede eigenaar van het systeem. Ik ken overigens wel een lokaal initiatief, dat is het oude RKZ, die had ooit bedacht we gaan eigen kachels maken, maar op een gegeven moment was hun geld potje leeg en toen moesten ze nog investeren, en je kunt niet investeren als je geen geld meer hebt.

M: Dan wordt het wel een beetje lastig ja. Ehm ok, welke soorten initiatieven zijn er allemaal in de gemeente Groningen en welke zijn het meest gangbaar. Dus initiatieven van bedrijven ene burgers.

P: Nou ja je ziet steeds meer dat ze het aspect duurzaamheid belangrijk vinden, of energie, koppen bij elkaar steken, kijk naar de winkeliers vanuit de Folkingestraat, kijk naar bedrijventerrein zuidoost die iets wil, kijk naar rondom het Martinizekenhuis, Corpus den Hoorn heet dat volgens mij, dat zijn allemaal bedrijven die gezamenlijk zeggen, wij vinden duurzaamheid belangrijk, en we willen het ook gezamenlijk tot ontwikkeling laten komen. En niet alleen door het plaatsen van zonnepanelen op een gebouw, maar gewoon kijken van wat heb jij over wat heb ik over, heb ik tekort kunnen we elkaar misschien aanvullen. Dus dat is net de laatste twee jaar echt wel gaan lopen, naast initiatieven die echt zelf met hun huis bezig zijn. Ken je dat trias energetica? Je moet eerst beginnen met je huis te isoleren, want dat is energie die je niet hoeft te kopen. Dat is verreweg het belangrijkste en eigenlijk na als je al die stappen gedaan hebt, isoleren, minder verbruiken, zorgzamer omgaan, efficiëntere apparatuur, dan pas kom ik eraan en ik nog een keer een beetje warmte leveren. Maar dan moet je eigenlijk al die stappen al gedaan hebben. Dat is het meest economisch voordelig, nou ik weet niet of het meest economisch voordelig, maar wel de beste oplossing voor het milieu in ieder geval. En zover zijn we nog lang niet, want wie denkt er nu na, ja er zijn mensen die nu dubbel glas in hun huis hebben geplaatst, maar er is geen één huis voor de jaren tachtig die optimaal geïsoleerd is, die helemaal goed aangepakt is. En dat is de grootste slag, dus je moet dezelfde vraag aan Petra Hof gaan stellen, want die doet die tak van sport zeg maar.

M: Die is bezig vooral met besparing?

P: Energiebesparing, bestaande voorraad, dus alles wat er nu staat eigenlijk. En jij vroeg over initiatieven volgens mij. Eigenlijk op alle niveaus heb je wel corporaties of coöperaties, dat is een verschil, corporatie dat zijn de woningbouwverenigingen, die zijn al vrij ver, maar die hebben ook gezegd van onze huurder hebben last van te hoge energierekeningen, en straks kunnen ze hun huurwoning niet meer betalen, omdat de energielasten te hoog zijn, dus die hebben allemaal belang ook, maatschappelijk belang ook om te zorgen dat die energielasten omlaag gaan. Heel veel burgers die zien

natuurlijk wel het één en ander gebeuren die zeggen van ik wil zelfvoorzienend zijn, ik wil ook zelf de regie over mijn eigen energie hebben, nou die gaan zonnepanelen of zonneboilers nemen of iets anders, houtkachel. Dat gebeurt steeds meer. En soms is het individueel dat iemand er zelf voor kiest, maar soms is het ook op buurtniveau en je ziet ook heel veel buurtinitiatieven voor zonnepanelen, dan is er iemand die zegt ik ga zonnepanelen kopen, en ik doe allemaal een briefje bij mijn burens in de brievenbus en zegt ik ga zonnepanelen kopen, wil je meeliften? en dan zie je soms dat gewoon tien á vijftien mensen zonnepanelen kopen. En dat is al een paar keer in de stad gebeurt. Nou dat soort initiatieven gebeuren en daar zit geen gemeente tussen.

M: nee, ehm, en met warmte he, kun je een paar projecten noemen waar jij mee bezig bent? Want wat ik van Marieke hoorde was en van Idso ook, dat er een warmte.. dat er een idee is om een warmtenet aan te leggen samen met eh,

P: Dat is langetermijnvisie, je hebt op verschillende plekken in de stad heb je warmte, kijk nu naar de Suikerunie, suikerfabriek, daar heb je een schoorsteen staan waar witte rook uit komt. Daarachter liggen hele grote vijvers, en wat ze dan doen is heel veel warm water van vijftig graden gooien ze daar in een vijver om te zorgen dat het zo snel mogelijk afkoelt. Even als je de schutting overkijkt, dan zie je woningen die verwarmd worden met vijftig graden, maar toch is nooit die verbinding gemaakt, met die vijftig graden kun je gewoon woningen verwarmen en iedere woning heeft zijn eigen cv ketel. Dus dat gebeurt niet, we zijn er nu voor aan het zorgen dat alles wat aan warmte eigenlijk over is, dat dat op een manier weer hergebruikt kan worden, dat we daar ook iets nuttigs mee doen. Nou dat zijn heel lastige projecten. Investerings-technisch, en mensen zeggen van ja ik wil perse een cv-ketel hebben, nou ja je kent het wel, ze zeggen eerst dat ze het niet willen, en daarnaast heeft de ondergrond van Groningen toch wel een vrij unieke omstandigheden, dat wij bepaalde energietechnieken hier in Groningen gewoon kunnen doen. Op drie kilometer diepte hebben wij geothermie zitten, diepe aardwarmte, dat is warmte van 120 graden. Nou daar kun je prima huizen mee verwarmen en iets ondieper loopt heel mooi water doorheen. Water heeft de eigenschap dat je daar warmte in kunt opslaan of kou, dat is warmte koude opslag. En dan kun je met een simpel systeem voor boven de grond een warmte koude maken dan met een ketel of met een airco. Nou dat zijn technieken die, grote nieuwbouw wordt dat bijna standaard toegepast. Alleen het probleem is als iedereen dat gaat doen, en je hebt heel veel nieuwe bij elkaar dan ga je in elkaars vaarwater zitten, dan ga je elkaar beïnvloeden. Dus als gemeente probeer je daar zo'n regierol te hebben. Dat je zegt van jij mag ze daar neerzetten en jij daar. En dan heb je ook geen last van elkaar, dan heb je allebei wat je wilt hebben. Of je zegt van zet ze nou allebei bij elkaar, dan kun je er allebei van profiteren, misschien heb jij wat over en jij tekort dan kun je elkaar zo aanvullen. En dat soort processen zitten wij nu vooral.

M: en hoe kunnen ze dan in elkaars vaarwater zitten? Gewoon omdat er dan teveel pompen naar beneden gaan?

P: Je hebt warmte en koude profielen, één gebouw heeft veel meer warmte nodig dan een ander gebouw. Een ander gebouw heeft veel meer koude nodig. Warmte koude opslag is een techniek die, je haalt warmte uit het water, dan maakt ie gewoon, omgekeerde koelkast, die maakt van een klein beetje warmte maakt ie veel warmte, gaat het gebouw in. Omdat hij er warmte uithaalt maakt het koud water, en dat koude water gebruik je juist in de zomer weer om te koelen, en als je een gebouw koelt, wordt het water weer warm en dat sla je weer op. En er zijn gewoon gebouwen die veel meer warmte produceren dan dat ze zelf in dat jaar nodig hebben, terwijl er misschien een gebouw naast staat die veel meer warmte nodig heeft en die heel veel koude produceert terwijl ze die koude niet nodig hebben. Dus je als je dan gebouwen een beetje over elkaar heen gaat leggen met systemen dan zul je zien, des te meer dat je schaaft des te meer het gemiddelde gaat worden, des te meer je systeem goed gaat functioneren. Dat is een hele puzzel af en toe, maar dan heb je gewoon meerwaarde van elkaar.. alleen je moet wel accepteren dat je met je buurman gaat samenwerken. Het is niet meer van jou.

M: Duidelijk, en welke partijen zijn dat dan die dat dan initiëren, zijn dat dan bedrijven of zijn dat woningcorporaties..

P: Nee, iedereen individueel, zijn meestal gewoon de bouwpartijen wie er ook bouwt. He, je zegt het moet een gebouw zijn met een duurzaam energiesysteem, nou dan is het systeem klaar en ik lever het af (...). Het geheel is meestal wat wij als gemeente organiseren.

M: Ja, en hoeveel warmte koude opslag heb je nu hier in Groningen.

P: Volgens mij zijn er nu veertig individuele systemen. En we zijn nu bezig, het Europapark is het eerste om het collectief te gaan organiseren.

M: Het is dus best al wel een techniek die heel goed gebruikt kan worden. Wat ook wel kan groeien wel.

P: ja, wou net zeggen, dat is juist een groeimodel.

M: Ok, nou nu gaan we het over de eerste dimensie hebben.. over de variëteit met betrekking tot duurzame initiatieven. In hoeverre is er sprake van variëteit met betrekking tot het uitvoeringsbeleid aangaande lokale energieinitiatieven, dat is dan beetje de algemene vraag, en die heb ik dan onderverdeelt in vier vragen. Wordt er in de uitvoering van het beleid aandacht besteed aan meerdere sectoren, niveaus en actoren?

P: hm hm, wat bedoel je met sectoren?

M: economie, sociale sectoren, nou je hebt de woningbouw.

P: De pijlers dus. Het energieprogramma is er juist voor bedoeld om al die pijlers een antwoord te geven. Ja alleen de één is wat lastiger dan de ander natuurlijk. De sociale pijler is best wel lastig, om dat in het energieprogramma mee te krijgen. Nou even onze doelstelling is juist om het programma breed te doen. Dus door al die sectoren die jij noemt, om daar juist doorheen te gaan. En even, het maakt ons geen ene biet uit of we dat nu met bedrijven of met burgers doen. Het gaat om de doelstelling we willen gewoon energieneutraal zijn in 2035. En met een bedrijf is het soms handiger dan met een aantal burgers, maar dat moet ons eigenlijk niet uitmaken.

M: En lukt dat ook, je gaf net al een beetje aan..

P: nee maar even, ik heb wel meestal met bedrijven te maken, ik heb heel weinig met burgers te maken. en met de burgers waarmee ik te maken heb zijn eigenlijk burgers via de woningcorporaties. Ik zie ze nooit rechtstreeks, ik heb nog nooit een individuele woningeigenaar langs zien komen, oh één of twee keer, van ik wil een duurzaam energiesysteem, hoe doe ik dat. En daar zijn we als gemeente ook niet voor, dan moet je naar een installateur gaan of vroeger hadden we een informatiepunt voor duurzaam bouwen, dan ga je daar heen en dan zijn daar gewoon mensen die je informatie kunnen geven. Of ga een keer naar wonen en co, naar die beurs, dan kun je allerlei dingen zien.

M: en sijpelt het programma ook genoeg door naar de pijlers naar jou idee?

P: Nee dat denk ik niet. Het komt gewoon door mensen die in een pijler zitten, die zeggen van kijk even, je hebt een bepaalde opgave, en daar moet je je ook gewoon aan houden, dus dat is gewoon kritisch zijn naar je collega's. ik denk dat niet iedereen automatisch het boekje voor de geest heeft en dan denkt van oja er zit ook nog een opdracht voor mij in. Dat zal Idso ook wel gezegd hebben, ergens moet je misschien als overheid gaan toetsen heb je je wel aan de opdracht gehouden. Heb je dat eigenlijk wel gedaan. Nu zul je heel vaak nog zien dat dat er niet is, je zult ook vaker zien dat het wel gebeurt is, in het verleden was het standaard niet zeg maar. Nu gebeurt dat steeds meer. Het begint te komen. Volgens mij zijn we vijftien jaar geleden begonnen met ecologie, en nu pas is het mainstream in ieder geval iedereen vindt het heel vanzelfsprekend dat je dat gewoon doet, en dat je dat gewoon meeneemt. De afweging van elk plan dan ook en dat je daar dan invulling aan geeft. Zo moet energie eigenlijk ook worden. Alleen dan niet in vijftien jaar, maar het liefst in vijf jaar.

M: In hoeverre bevat het beleid aangaande energie initiatieven verschillende oplossingsstrategieën? Dat wil zeggen, de gemeente Groningen houdt zich bezig met warmte, met biomassa, met wind, zon, euh en met besparing dan, is dat gelijkwaardig of wordt er aan de ene kant meer besteed aan zon en wind.

P: even, aan wind besteden we helemaal geen aandacht aan, dat heb je van Marieke ook wel gehoord, omdat we eigenlijk niks mogen in de stad.

M: Ja ik vraag een beetje dubbele vragen ook, maar dat is ook om meer informatie er uit te pikken..

P: Nee, even binnen het programma, het ligt ook aan de persoon die er aan trekt en hoe hard die er aan trekt en hoeveel exposure dat die krijgt. Dan loopt dat even weer wat harder dan de rest.

Eigenlijk alle thema's moeten even belangrijk zijn, ja en sommige thema's moeten zelfs belangrijker zijn maar die zitten niet in ons blikveld.

M: Wat zou dat dan zijn?

P: Nou bijvoorbeeld in het energieprogramma hebben wij geen mobiliteit in genoemd. Mobiliteit is denk ik toch wel vijftig procent van de energie, als je naar totale energie alles kijkt, vijftig procent van totale energie gaat over mobiliteit. Daar doen we helemaal niets mee binnen ons energieprogramma. Wij hebben alleen maar gas en elektriciteit gedefinieerd als energie, en niet diesel of benzine.

M: en houden de oplossingsstrategieën om naar een energieneutrale gemeente te gaan, houden jullie dan ook rekening met verschillende problemen. Dus bijvoorbeeld, we zijn met een oplossing voor klimaatverandering bezig, maar andere kansen bieden zich ook waarschijnlijk aan wanneer je met iets bezig bent, nemen jullie dat dan mee.

P: Nou we proberen altijd één plus één is drie te maken. alleen energie is geen item, het is meestal een combinatie van een aantal factoren. Zul je zien dat het wel meerwaarde heeft, en daar gaat iedereen er wel voor lopen en dan is energie gewoon een onderdeel van de rest zeg maar.

M: Kun je een voorbeeld noemen?

P: Poe, nou even we zijn af en toe bezig om het riool te vervangen, en het huidige is, dat riool leg je precies in het midden van de weg, want dat is het handigste wanneer je aan elke kant een huis hebt staan, dan kun je iedere keer van die lusjes maken. Maar wij zeggen van, wij denken dat hier in de toekomst een warmtenet langs moet komen, dus doe je riool even naar links of naar rechts, hebben wij straks ruimte om iets te kunnen doen. En liefst wil je natuurlijk wanneer dat riool gelegd wordt, dat die warmtebuis ook gelijk gelegd wordt. En dat is één keer graven en dat is dubbele winst eigenlijk. Of ieders de helft van de kosten kun je zeggen. In die zaak proberen we te kijken van, wat is er nu aanwezig waardoor wij minder te hoeven investeren om iets te gaan doen. Maar je kunt ook andere dingen gaan bedenken. Er is nu een voorbeeld van drijvende zonnepanelen, panelen op een dak die staan gewoon schuin, maar drijvende zonnepanelen, op het water bijvoorbeeld weerspiegelt de zon ook op het water, en je hebt meer zonnestraling op een paneel op het water tot op dertig procent. Nou, dat is en en zeg maar.

M: en als je wat meer kijkt naar verschillende sectoren, nou energie is één sector misschien, jullie proberen een oplossing te verzinnen voor die sector energie, maar nemen jullie dan ook sociale componenten mee of economische componenten?

P: Na energie en economie is aan elkaar verbonden, want als het niet uit kan dan doet niemand het. Ook sociaal is bij ons wat minder, maar even, kijk wij gaan altijd met energie uit van het mag diegene die het aan gaat niet meer kosten dan die gewend was. En op termijn moete het eigenlijk lager zijn of significant lager zijn. we hebben ook woningcorporaties ook, want het gaat om de sociale woonlasten, de sociale lasten zeg maar. Dus de totaallasten. Het is een beetje een raar verhaal. Nee ik denk dat sociale nog niet echt een aanleiding is. Het staat allemaal wel genoemd in die mooie boekjes, maar.

M: ja, ok, ehm, In hoeverre is er ruimte en flexibiliteit voor maatwerk?

P: Ruimte en flexibiliteit voor maatwerk?

M: Bijvoorbeeld wanneer een burger of een bedrijf binnenkomt, en die heeft een idee en spelen jullie daar dan op in..

P: We zijn een faciliterende overheid, dus we proberen gewoon het plan wat diegene heeft mogelijk te maken. Maar wel binnen de mogelijkheden van de gemeente. Iedere partij die hier binnen stapt, het eerste wat ze roepen is geef mij is even subsidie. Nou, dat is iets wat we nu absoluut niet meer doen. We gaan zeggen we gaan kijken hoe we jou plan mogelijk kunnen maken en of wij al die regeltjes die wij als gemeente bedacht hebben of we daar iets voor kunnen bedenken, zodat we je plan in ieder geval sneller kunnen realiseren. Maar het gaat niet meer om even geld schuiven en we gaan het wel doen. Dat is de nieuwe realiteit zeg maar. Dus ja even, wij zorgen ervoor dat er een scheidsrechter op een voetbalveld is dat er witte lijntjes staan, witte doelen staan, dat er een cornervlag staan en dat de scheidrechters goed zijn best doen om de wedstrijd eerlijk te spelen. Dat is wat wij doen eigenlijk. Alleen de spelers gaan wij niet bepalen.

M: Ok, duidelijk. Ok, dan gaan we naar de tweede dimensie. In deze dimensie gaat het eigenlijk over in hoeverre wordt het leervermogen gestimuleerd in het uitvoeringsbeleid aangaande lokale energie initiatieven. Dus nou ja, in hoeverre wordt het leervermogen gestimuleerd?

P: Leervermogen van wie?

M: Van de gemeente, en uh ja, gemeente eigenlijk vooral.

P: Nou ja elke vier jaar hebben wij een soort nieuw beleid. En in de tussentijd gaan we eigenlijk altijd mee in de actualiteit. Meer wat er gebeurt in de wereld en hoe het in elkaar zit. Als je dat niet doet dan heb je eigenlijk ook helemaal niets meer in te brengen zeg maar. Dus je moet heel leergierig zijn eigenlijk als overheid. Je moet precies weten wat er speelt en wat de mogelijkheden zijn. en ons doel is eigenlijk om iedereen een stapje voor te zijn en niet met de massa mee te lopen maar net een of twee stappen daar voor te zijn, zodat je ook weet wat er gaat gebeuren.

M: En hoe doen jullie dat op het gebied van duurzame energie?

P: Gewoon ontwikkelingen bijhouden, eerst de kennispartijen aan boord te hebben, Rijksuniversiteit, mee doen met innovatieprogramma's, en goede contacten te hebben, weten wat er gewoon speelt. Wat er gaat spelen. Maar ook de wetgeving in de gaten houden.

M: Kun je een concreet voorbeeld noemen waarin getoond wordt dat het leervermogen wordt gestimuleerd?

P: Het leervermogen wordt gestimuleerd.. Ik denk de uitrol van slimme meters, even slimme meters die zijn eigenlijk dom die geven ook niks zeg maar. Er zijn partijen die hangen er kasjes aan, dat je er iets voor doet. Nou dan zie je dat er de laatste drie jaar er een hele evolutie is gebeurt op dat gebied, dus iedere keer een systeem, dat wordt getoetst, nou dan werkt dat nog niet helemaal goed, en wij hebben die en die wensen dus iedere keer dat verbeteren en nu heb je zelfs apps op je iphone dat je nu thuis kunt kijken hoeveel elektriciteit dat er verbruikt wordt of dat die gloeilamp op die ene kamer nog wel of niet brand.

M: en de gemeente als institutie?

P: Nou wij staan erachter en wij stimuleren de bedrijven die dat juist doen. En we zorgen dat ze de mogelijkheden hebben zodat ze dat kunnen doen. Dus als institutie..

M: Ja ik wil iets meer naar de beleidskant toe, we hebben beleid aangaande duurzame energie, en hoe wordt dat beleid verbeterd, nou door leerervaringen, en je leert harder wanneer het leervermogen gestimuleerd wordt..

P: Ja je kunt zoveel in beleid zetten, maar als er geen economie achter zit dan lukt het gewoon niet. Economie betekend dat je het kunt doen, zonder dat je het van anderen moet hebben of dat je subsidie nodig hebt. Dus even ons beleid is dusdanig dat wij flexibel zijn meegegaan wat er om ons heen gebeurt. Maar eigenlijk, ook niet meer dan dat. En wij gaan niet zeggen van we vinden de slimme meters in Groningen zo belangrijk dat we willen hebben dat elk huishouden in de stad Groningen dat krijgt. Zo arrogant zijn wij niet nee. Dat kun je natuurlijk wel zijn maar ik weet niet of het lukt. Dus ja je hebt bepaalde bandmeters waarin je als gemeente kunt opereren. En even dat wordt betaald door de economie die erachter zit. Waarom gaan zonnepanelen nou zo goed, gewoon omdat het uit kan en daarnaast heeft het een goede uitstraling naar de buurt en je kunt laten zien dat je goed bezig bent. En daarom gaat het, wat Marieke misschien vertelde dat het de afgelopen jaar is verdubbeld of verdriedubbeld, dat zal nog wel een aantal jaren zo door gaan. Dat heeft niks met het beleid van de gemeente te maken. Het beleid is we stimuleren zonne-energie, nou prima. Dat is echt hartstikke goed gelukt, het gaat als een speer... En we hebben wel tools aangereikt, als met de zonatlas en dat soort dingen, dat mensen heel eenvoudig kunnen zien en heel eenvoudig iets kunnen doen en naar de installateur te stappen kijk zo ziet mijn dak eruit, ik denk dat zo die panelen moeten liggen, maar dat is gewoon even dingen kunnen meegeven zodat mensen hun werk makkelijker kunnen doen. Dat ze niet denk, shit hoe zit dat, en hoe moet ik dat allemaal uitzoeken en hoe moet ik mijn dakoppervlak gaan meten. Dus beleid is misschien wel het ontwikkelen van handige tools, zodat mensen het zelf kunnen gaan doen. Deel van het beleid. Even beleid dat is zó, en warmtebeleid specifiek, wij noemen het ook het is niet in beton gegoten. Dit is de richting die we omgaan, maar even uh het kan linksom en het kan rechtsom, of rechtdoor. Kun je dat gaan doen. We gaan niet tegen iedereen zeggen, gij zult op die manier dat gaan doen.

M: Bijvoorbeeld stel, de leerervaring is dat dat het faciliteren alleen niet genoeg zoden aan de dijk zet, ik noem maar wat he, ja en als gemeente leer je daar dan van..

P: Ehm, ja je kunt zien de groendakenregeling he, we waren echt voorstander van groene daken, want dat heeft een hele positieve bijdrage voor de stad. Dus we gingen het echt stimuleren en faciliteren, ga een groen dak aanleggen want dat is goed. Aha maar even bleek gewoon dat 10 á 15 euro per vierkante meter te duur was. En uiteindelijk hebben we gewoon gekozen dat we er belang bij hebben dat al het water wat op het dak blijft hoeven we niet in het riool te doen, dus we gaan besparen op rioollasten, rioolbergingscapaciteit, dat gaat miljoenen besparen, laten we die miljoenen nou even anders gaan inzetten en subsidie geven op groene daken. Dat is lerend beleid, dat ene werkte gewoon niet, en je kunt niet zeggen ga het nu alsjeblieft doen want dat is hartstikke goed voor jou, en uh we gaan faciliteren en we gaan zorgen dat de vergunningverlening loopt en we gaan je helpen met het bedenken van een constructieberekeningen dat het allemaal past, nou dat werkte niet tot op het moment dat we zeiden van nou als je een vierkante meter neerlegt dan krijg je tien euro van ons. Ja en toen in een keer ging het gewoon lopen. En als je een beetje slim was dan kon je zelfs nog verdienen als je het een beetje goed doet. Alleen even, je noemt het wel subsidie, maar eigenlijk is het gewoon bespaart geld ergens anders in het systeem wat weer teruggegeven om wat te gaan doen. Eigenlijk onze riolering ligt nu bovenop het dak en niet op de straat, dat weten de mensen zelf niet, maar zo is het wel.

M: ja het is wel mooi dat je daar zo slim mee om kunt gaan en...

P: Ja en dat zijn juist de uitdagingen die voor heel veel aspecten gelden.

M: Ja, en wordt er ook institutioneel geheugen opgebouwd en hergebruikt. Dus zeg maar de leerervaringen die de gemeente heeft gehad op het gebied van duurzame energie. In 2006 zijn jullie geloof ik concreet begonnen, en die leerervaringen die we in het verleden hebben gehad worden die nu ook weer hergebruikt en, of..

P: Ja, even je ziet de ontwikkelingen zo snel gaan dat de leerervaringen van zes jaar geleden, dat denken we van, dat we daar ons druk over hebben gemaakt zeg maar. Dus die ontwikkeling gaat zo snel, die leercurve is zeg maar zo anders, het is een leercurve van twee jaar heb je het over in plaats van heel lang. En even, dat is het specifieke probleem het is misschien persoonsafhankelijk en niet gemeente afhankelijk. En ik ben de enige die vrij veel van warmte weet en op het moment dat ik weg ben dan staan ze weer op punt nul zeg maar binnen de gemeente. Ze hebben wel hun mooie boekje, iets met visie enzo, maar in de praktijk is het toch allemaal wat weerbarstiger dan anders. Even, elk nieuw beleid, is wel weer gestoeld op de gang van zaken en de ervaringen uit het verleden. Wat werkt wel en wat werkt niet. Dus dat wordt wel meegenomen, maar dan op een hoog abstract niveau.

M: Ja kun je misschien een voorbeeld noemen waaruit die leerervaringen uit het verleden gebruikt worden in de toekomst. Ja het zijn wat moeilijke vragen, het is geen makkelijk interview maar dat had ik ook niet beloofd toch.

P: Laat maar even, ja warmte koude opslag, dat is misschien wel een goed voorbeeld. Maar hoe het ooit begin, toen zat ik iedereen te zeggen van neem nou warmte en koude opslag, want dat is een heel duurzaam systeem, dat is ongeveer vijftig procent duurzamer dan een gaskachel, dus doe dat nou alsjeblieft, totdat het zo'n succes ging worden dat die systemen elkaar in de weg gingen zitten, dat we zeiden van hoe gaan we de ondergrond nu beter gebruiken. Al doende, werkende, leer je gewoon. En dan ga je het anders structureren binnen de mogelijkheden die je hebt. En dan kijk je ook echt naar de toekomst. Oh hier moet de komende twintig jaar nog iets gebeuren. En we gaan nu niet in een jaar of twee al alles dichtzetten zodat de komende achttien jaar de mensen niet meer gebruik kunnen maken van ene soort energiesysteem, en we gaan het nu zo organiseren dan we de komende twintig jaar vooruit kunnen. Dat zijn de stappen die we nu aan het maken zijn. en dat komt gewoon door de leerervaringen in het verleden, waar we gezegd hebben, na doe maar individueel want dan heb je heb je nog geen last van de burens en nu heb je inmiddels, het gaat zo goed, je hebt last van de burens, nou dan moeten we het anders gaan organiseren. En gelukkig even dat zijn niet de situaties die we in Groningen kennen, maar situaties van andere gemeentes waar het verkeerd is gegaan, want daar leer je het meest van. Die moet je voor zijn.

M: OK, ehm. Bestaat er de mogelijkheid om twijfels uit te spreken aangaande het beleid over lokale energie initiatieven?

P: Altijd. Dat is een ja toch?

M: haha ja. Bijvoorbeeld je bent.. De vragen zijn inderdaad wat abstract maar ik vind het zelf ook moeilijk om het hele plaatje goed te hebben.

P: Even waarom doen we energie. Ze zeggen we doen het voor het klimaat. Ja denk ik ook, maar we doen het ook gewoon voor betaalbaarheid in de toekomst van energie en het behoud van je energiebronnen zeg maar. He, Groningen veld is binnenkort leeg en wat doen we dan? Nou dan heb je iemand die zegt ik ga wel leveren, maar die is nu andere dingen aan het doen. Die heeft wat ruzie op de Krim geloof ik. Wil je daar afhankelijk van zijn of wil je Libië of Syrië, daar iets mee of wil je het gewoon zelf gaan doen. Nou dat doe je vanuit eigen energie belang en dat komt het klimaat ook ten goede, alleen je hebt heel veel klimaatsceptici die zeggen van, ja die CO2 in de lucht, drie miljoen jaar geleden was dat ook al zo en toen gingen de dinosaurussen ook dood, maar daarna is er wel weer iets gebeurd en de aarde bestaat nog steeds, dus waar maak je je druk om.

M: Ja de aarde bestaat wel, maar de mensen misschien niet meer.

P: Nou ja dat zijn dus... Zo zou je er kunnen aankijken en je kunt wel op hele schaal gaan twijfelen, moet nu iets perse nu of kan dat ook later. En iedereen, er zijn mensen nu die zeggen ja ik ga nu geen zonnepanelen kopen, want over vijf jaar zijn ze de helft goedkoper en dan leveren ze twee keer zoveel op. Ik doe het nu niet. Over vijf jaar dan zeggen ze, ja ze zijn inderdaad twee keer goedkoper geworden en drie keer meer energie, maar ik denk over vijf jaar dat ze nog een keer beter zijn. Dus ik ga nu nog vijf jaar wachten, en dan ben je tien jaar aan het niets doen. Dus wij zeggen gewoon op het moment dat je, als je het nu kunt en nu wilt, moet je het nu ook gewoon doen. En over vijf jaar is de wereld weer heel anders en dat weet je allemaal niet. Begon jij ook mee, niemand weet hoe de toekomst er precies uit ziet en hoe je daar op moet reageren. Het is een complex systeem. Er zijn allerlei complexen die helemaal door elkaar heen lopen. En als je een beetje luister naar van Gemert van de hanzehogeschool, die zegt (...) en Rotmans zegt er komt een revolutie aan, een energierevolutie, over toen of vijftien jaar zal energie compleet anders zijn, dan hoe we begonnen. Volgens mij zitten we nu zeg maar, in het vijfde zesde jaar van die revolutie. Ja en je ziet nu gewoon dingen gebeuren dat systemen aan het kantelen zijn. En even, de gemiddelde burger in de stad die ziet dat absoluut niet.

M: Ja, maar laten we even terug gaan naar de vraag.

P: O ja, wat was de vraag ook alweer?

M: Bestaat er de mogelijkheid om twijfels uit te spreken aangaande het energiebeleid over lokale energie initiatieven? Er is beleid aangaande lokale initiatieven, Marieke Idso en jij zeggen we moeten faciliteren, maar er is iemand anders binnen de gemeente die zegt: nee we moeten sturen. Ehm ja, ik noem waar wat. Zijn daarin mogelijkheden, kan die persoon zijn twijfels uitspreken en worden die serieus genomen?

P: Uh ja. Twijfels uitspreken mag altijd. Het is even hoe hoog diegene in de organisatie zit voor wat we ermee gaan doen. Maar even, kijken even naar de.. Groningen is een rode gemeente, dus vanuit sociale aspecten gaan wij heel veel dingen doen. Dat is ook de opdracht van de wethouders. Wanneer je een VVD wethouder bekijkt, die beredeneert alles vanuit de economie. Dus dan zie je dat je een heel ander soort energie programma gaat krijgen. Wanneer de idealisten, zo'n Groenlinks aan tafel gaat zitten, dan heb je weer een ander soort programma. De wethouder die er boven zit die is wel heel erg sturend in de directe beleidsinvalhoek die er gebeurt, en als we er niet mee eens zijn dan zeggen we dat natuurlijk gewoon en misschien schrijven we het zo op, zoals hij het wil horen maar we doen het ander misschien, maar ja. Dus eigenlijk wordt er wel geluisterd naar critici.

M: en wordt daar ook gehoor aan gegeven aan de wethouder, als de wethouder een totaal andere visie heeft dan jullie, en jullie zeggen als beleidsmakers dan het is niet goed.

P: Ja, dat wordt gewoon gezegd ja.

M: En daar wordt ook wel gehoor aan gegeven?

P: Ja, alleen even, wij hebben een soort kennisvoorsprong ten opzichte van welke wethouder dan ook, dus die zit nooit zo goed in die materie dus meestal zijn er wel de juiste argumenten om zo'n

iemand bij te praten of in ieder geval te informeren waar die mee bezig is en of dat wel de goede manier is. Ja je kunt bepaalde dingen af en toe zeggen van na, dan is het prima doen we dat even niet meer, Even ons werkveld is zo groot en zo breed en zo vol, dat, we hebben genoeg andere dingen te doen, dan laten we dat even een tijdje liggen. Simpel gezegd.

M: Ja ok, leiden leerervaringen tot het wijzigen van basisassumpties in het beleid?

P: Nou even wat we gewoon waren is straks niet meer gewoon. Dus even in aanpak, in organisatie, hoe ga je opdrachten uitgeven en wat voor eisen stel je, dan zul je zien dat energieaspecten steeds meer mee gaan tellen, steeds belangrijker worden.

M: Mag ik een kleine wijziging doen in de vraag? Leiden leerervaringen tot het wijzigen van basisassumpties in het energiebeleid? Dus niet in het algemene beleid, maar in het energie beleid.

P: Euh ja. Maar even de beleidsdocumenten, die zijn zo wollig, breed en vaag beschreven, daarbinnen hebben we nog alle ruimte om links om of rechtsom te gaan. En ga je linksom of rechtsom, dat is wat je nu vraagt eigenlijk en dat zit niet echt in het beleid verkokert. Dat is meer een uitvoering. Dus als ik beleidsschrijver was, dan schrijf ik het ook zo breed op, dat ik eigenlijk nog alle kanten op kan, maar wel hetzelfde doel overigens. De grootste fout die een beleidsmaker kan doen, is iets zo specifiek opschrijven dat eigenlijk in de ultieme situatie, de situatie past die in het beleidsvisie staat en de rest past gewoon niet meer dan kun je het eigenlijk niet doen.

M: En als projectmanager, dan kom je in het werkveld natuurlijk wel dingen tegen die wat haaks staan misschien op de gedachtengang hier binnen het gebouw. En die leerervaringen die jij dus op doet, worden die dan ook ehh...

P: Voor alles wat je doet moet je een motivatie geven, en je moet ook een afweging laten zien. En in die afwegingen heb je misschien wel drie á vier scenario's. waar altijd een scenario inzit wat mijn collega's normaal doen zeg maar, noemen we de nulsituatie, het nulscenario, daarnaast gewoon een aantal scenario's. en daar geven wij een afweging aan en dan geven wij de keuze aan, we kiezen nu voor scenario drie, want onder deze omstandigheden, dus om die of die reden, is dit scenario beter dan het conventionele scenario 1 die wij altijd hanteren. En kijk dat eerste scenario staat gewoon vast, want dat doen we wel en die andere drie, dat wordt iedere keer op basis van ervaringen uit het verleden en wat we ervan geleerd hebben, zeg maar. En het kan zijn dat ik vandaag scenario drie adviseer en dat ik morgen door gewijzigd inzicht zeg van scenario vier is beter.

M: Ok, ja duidelijk. De volgende dimensie gaat over ruimte voor autonome verandering. Dus de algemene vraag daarachter is in hoeverre is het mogelijk voor actoren binnen de gemeente om zich autonoom aan te passen aan veranderende sociale omstandigheden. Met betrekking tot duurzame lokale energie initiatieven. Concrete vraag die daarbij hoort is hebben de actoren, die het beleid uitvoeren voldoende ruimte om te improviseren?

P: Even wat wij dagelijks doen is alleen maar improvisatie... haha. Nee natuurlijk hebben we die ruimte, als je dat niet doet... even energie, nieuwe energie is innovatie, en innovatie is niet alleen nieuwe dingen doen, maar is ook improvisatie, hoe lossen we een probleem op. En dat kan zowel op sociaal domein zijn als op technisch domein, of op financieel domein. De financieringsconstructies die wij hanteren zijn compleet anders dan die je normaal gesproken hanteert. Kijk naar crowdfunding, dat is een nieuwe item nou, als gemeente zouden we nog iets met crowdfunding gaan doen. In energie doen we dat gewoon, gewoon omdat wij naar nieuwe mogelijkheden gaan kijken en juist die proberen te implementeren. Want we zien dat daar juist de winst op te behalen is. En niet even we gaan naar de bank en we gaan geld lenen voor zeven procent. Crowdfunding is misschien drie of vier procent genoeg, heb je weer drie procent winst. De marge waardoor een project wel of niet kan overleven.

M: Ok duidelijk. Is er voldoende mogelijkheid om in te spelen op kansen en bedreigingen?

P: ja ik denk het wel. Alleen even kansen moet je zelf zien, die ziet niemand anders voor je. En bedreigingen overkomt je altijd. Dat is dan een minister die dan in een keer bedenkt er moet een andere regeling gaan komen, of zoiets. Dus één is gewoon weten wat er speelt en daarop anticiperen en kansen benutten. Bedreigingen is, is meestal iets wat je overkomt. Daar kun je niet zo maar aankomen, maar even wij hebben daar voldoende kennis, know how, flexibiliteit in om te kunnen uh. Even als gemeente Groningen heb je grote organisatie, als je ten Boer bent met misschien één ambtenaar

is het veel lastiger. Kijk wij hebben de mogelijkheid om iets in de groep te gooien he. Ik kom er niet uit uuh, jongens we zitten bij elkaar, hoe zouden jullie het doen?

M: Is er ook wel is gebeurt dat je een kans zag, maar dat je deze niet kon benutten..

P: Ik zie heel vaak kansen, altijd kansen, maar één op de tien kansen benutten we misschien. De negen andere kansen... Ja wat is een kans he. Een echte kans zit ook in een kansenberekening. Even als we een kans zien proberen we hem te benutten, maar soms valt dat niet uh, vanwege tijd, vanwege economie, vanwege honderdduizend redenen om dat niet te gaan doen.

M: en gebeurt dat vaak of kun je de meeste kansen wel benutten?

P: Meeste kansen kunnen we wel een plekje geven. Wij zijn niet als gemeente om uh, we zijn geen casino zeg maar, dan moet je iets met kansen doen, faciliteren hooguit we kunnen zeggen we gaan linksom, we gaan rechtsom, we gaan dat doen. Kijk als we kansen zien binnen de eigen organisatie, dan heb je natuurlijk altijd met een stroperige organisatie te maken, dan moet je gewoon geduld hebben, soms is het gewoon een kwestie van tijd nemen en blijven doordrammen, dan gebeurt het zelf wel een keer.

M: Hebben de actoren binnen de gemeente een continue toegang tot informatie omtrent duurzame energie initiatieven? Is de informatieverspreiding is dat goed genoeg?

P: Ik denk dat als je je goed informeert als project- of beleidsmedewerker, dat je alles wel weet wat er in Nederland speelt. Gewoon wat een hele goede energievoorziening is, en nieuwsbrieven, elkaer ochtend als ik achter mijn bureau zit dan heb ik drie nieuwsbrieven te pakken over de ontwikkelingen in Nederland, op het gebied van (...), dus dat werkt wel. Even misschien meer collega's intern, zie ik het nog niet gebeuren, ondanks het feit dat we intranet hebben. Maar ja dat is soms ook een kwestie van telefoon pakken. Ja dus ik denk, even met de huidige ict mogelijkheden moet je toch wel weten, wat er in Nederland speelt, wat er in Europa speelt, wat er in de wereld speelt. Dat is een kwestie van tijd nemen en bijhouden.

M: Ook wat er binnen de gemeente speelt?

P: dat is een lastige, maar vandaar dat er een Wouter zit, een programmamanager die een veel breder programma heeft, want die moet dan de samenhang binnen zijn programma zien te regelen. En ik weet soms niet wat mijn buurman een kamer verder op doet. Terwijl die misschien iets in een gebied doet waar ik ook mee bezig ben.

M: En dat programma zorgt dat er voldoende voor dat de informatie goed wordt verspreidt?

P: Nee, nee we zetten het wel op internet en intranet, maar meer eigenlijk ook niet. De informatievoorziening, intern zou dat nog beter kunnen. Dat denk ik. Maar meer bedoeld voor mensen die niet in programma zitten, dan mensen die in het programma zitten. Die nu in het programma zitten, misschien een groepje van dertien mensen, ja die krijgen eigenlijk alles wel, en als ze het niet krijgen dan is dat hun eigen stomme schuld.

M: Zou je mij misschien een lijstje kunnen toesturen van wie er allemaal in het programma zitten, en wat voor functies ook..

P: Ik kan je even een lijstje sturen, die is uitgenodigd voor energie breed overleg. Dat zijn de mensen die op een of andere manier met het programma te maken hebben. Hoeft niet rechtstreeks te zijn, maar dat zijn dus mensen die zodanig geïnteresseerd zijn die één keer in de maand bij elkaar gaan zitten. Maar even, thema's hoeveel thema's hebben we, vijf zes thema's, dus op elk thema zit in ieder geval één persoon.

M: Lukt het om te handelen volgens het beleid aangaande lokale energie initiatieven?

P: Nou ja even, Marieke zal een ander antwoord geven, lokale energie initiatieven eigenlijk gebeurt dat nog niet he. Dus wat wij doen is gewoon voorbereiden op de toekomst, zo moet je het zien. En ik wil eigenlijk ook nog op dit moment zo min mogelijk te maken hebben met individuele bewoners van een huis zeg maar, want ja als ik duizend huizen moet aansluiten en ik moet duizend keer deurtje bellen en duizend keer het verhaal vertellen, daar zit ik op dit moment niet op te wachten. Dus even binnen het werkveld warmte denk ik nu niet, maar dat is een kwestie van tijd en toekomst, waar Marieke mee bezig is dan denk ik, dat gebeurt veel vaker. Er wordt ook heel veel naar de gemeente gebeld van help ons eens mee met zonnepanelen, of waar kan ik het meeste informatie vinden, dat is gewoon een faciliteit natuurlijk. Staat op onze internetsite, neem contact op met Grunneger power.

In energie daar zit gewoon verschil in de aanpak en hoe je er mee omgaat, hoeverre je mee gaat met de projecten, warmte gaan we gewoon geld in steken. Dat zal je met zonnepanelen niet doen, behalve als het op eigen gebouwen is natuurlijk. Dat is eigenbelang.

M: De volgende dimensie dat is leiderschap. De vraag die daarbij hoort is leiderschap met betrekking tot het beleid georganiseerd, en wanneer gaat het om de volgende onderwerpen. Naja je hebt, ik maak onderscheid tussen drie typen leiderschap: visionair leiderschap, leiderschap dat leidt tot coalities en het verbinden van de korte en lange termijn.

P: Maar bij wie leg je het leiderschap? Even boven mij zitten drie mensen. Welke van de drie bedoel je dan?

M: Leiderschap over het algemeen, dus het algemene beleid aangaande energie initiatieven die de kar een beetje trekt. Dus een vraag die daarbij hoort, wordt de lange en de korte termijn verbonden. Is er een toekomstvisie en bied deze visie ondersteuning voor de korte termijn acties. Dus leiderschap is niet zozeer een persoon, maar dat kan ook het beleid...

P: maar even de aspecten die je net noemt, dat zit allemaal in het beleid voor een deeltje. Deels is het visionair, waar gaan we heen met zijn allen, dat is het puntje aan de horizon. Deels is hoe gaan we dat doen, ik kan het niet alleen we moeten met andere partijen gaan samenwerken en hoe gaan we dan samenwerken. Het derde punt weet ik niet meer, maar die doen wij ook. Dus volgens mij maakt juist de drie eenheid he, politiek is altijd voor korte termijn scoren, lange termijn dan zeggen ze, oh dan zit ik hier niet meer, maar dat is wel onze taak, we willen naar 2035 werken, lange termijn willen we wel goed georganiseerd hebben. Elke vier jaar gaan we evalueren en een nieuw programma maken. Dus ik denk wel alle drie items gewoon zitten al wel in het huidige programma, vanuit de verschillende mensen die daar boven zitten.

M: en wordt de lange en korte termijn, naar jouw idee ook genoeg en voldoende verbonden? En is het efficiënt?

P: Nee, maar uh, jij begon je verhaal met niemand weet hoe het er over vijf jaar uit ziet zeg maar, en hoe ga je dat organiseren, niemand weet ook hoe dit er over vijf jaar uitziet. We weten over een half jaar nog niet eens hoe het eruit ziet, misschien wel een andere politieke organisatie met een ander soort opdracht. Dus dat is heel lastig. Kijk je naar het puntje op de horizon energieneutraal 2035, dat blijft staan alleen de manier waarop, dat kan iedere keer verschillen. Lange termijn dat is wel bekend. En even wat gaan wij doen op korte termijn, wat moeten we op lange termijn gaan doen. Dat is gewoon een zoektocht denk ik. Kijk je wilt nu niet iets gaan doen van wat je zegt dat blokkeert de weg naar de toekomst, dat ga je niet doen maar al het andere is denk ik gewoon mogelijk.

M: Eigenlijk is dat een beetje een autonoom effect, wat dat op de lange termijn visie heeft. De politiek dat, dat allemaal wat weerbarstiger is..

P: Ja dat is het advies wat wij uit Duitsland krijgen, probeer als je iets gaat organiseren, probeer dat juist politiek onafhankelijk te organiseren. Zorg dat de grote opdrachten vanuit de politiek en het budget komt, maar dat je niet elke keer door de politiek afgerekend gaat worden wat je doet en waar je resultaten staan. Kijk het puntje op de horizon is 2035, met bepaalde stappen erin waar je wilt staan, probeer dat gewoon aan te houden ongeacht welke politieke kleur of organisatiestroming dan ook. Alleen dat lukt niet, want de politiek wil natuurlijk direct invloed hebben en die wil pronken met de resultaten die er zijn.

M: Dat is eigenlijk gewoon autonoom, dat is een gegeven en dat heeft invloed op het beleid, maar zijn er ook nog andere realistische dingen die je zou kunnen verbeteren om de korte en lange termijn beter aan elkaar te schakelen?

P: Wat bedoel je met realistische dingen?

M: Politiek kun je niet veranderen, elke vier jaar dat is vastgesteld, dus dat is een autonoom effect. Maar zou je dus iets kunnen verbeteren, zodat de lange termijn en de korte termijn beter verbonden wordt?

P: nee ik kan zo niets bedenken. Ik zit sowieso met de definitie wat is lange termijn en wat is korte termijn en wat wil je daarin bereiken. Even, je wilt nu geen dingen doen die de lange termijn gaan beperken of onmogelijk gaan maken. En alles wat in die bandbreedte wel past dat is je pallet aan mogelijkheden wat je gaat doen. Alleen even, wij zijn gemeente, wij hebben dus heel veel invloed van

Europese en landelijke regelgeving. We lopen heel vaak wel tegen grenzen van wetten aan, dus dan kun je iets niet doen, of een windmolen mag niet hoger zijn dan zoveel meter. Terwijl jij misschien je visie, he we willen volop windenergie, als het aan ons gelegen had dan hadden er al een aantal bestaan, maar toch krijg je dat niet voor elkaar omdat er wet en regelgeving is wat zegt, dat mag niet. En we kunnen vast wel weer een molentje van vijftien meter neerzetten en op lange termijn kunnen we van die vijftien meter dertig meter maken, maar de economie kan niet uit van zo'n molen. Dus het heeft allemaal met economie te maken.

M: Eigenlijk is lange termijn en korte termijn een beetje complementair aan elkaar. Dus het ondersteunt elkaar.

P: maar even je moet het zo zien we zijn een soort legokasteel aan het bouwen en we zijn nu met de fundering bezig. Dus we maken de contouren gewoon even, nou zo groot moet het kasteel gaan worden zeg maar. Die legosteentjes zijn we nu aan het neerleggen, We zeggen als je dit als basis gebruikt dan kun je een kasteel gaan bouwen die je in de toekomst gaat maken. Maar je zult zien dat in het verloop van het proces, de fundering hier en daar uitgebreid gaat worden en dan gaan we de funderingen iets groter maken want we vinden dat er nog een extra toren bij moet komen of een extra kapelletje bij moet komen of dat het gebouw iets hoger moet, of de muren wat dikker moeten. Maar die onderste stenen daar zijn we nu mee bezig. Kijk op het moment dat je laag en omhoog gaat, je kunt niet een kasteel gaan maken wat veel groter is dan je fundatie. En we zijn eigenlijk nu met die fundatie bezig. Zo moet je het zien. Dus de korte termijn moet zodanig goed zijn dat je op de lange termijn kunt gaan doen wat je wilt. Ondanks de kleur bakstenen, de grote van de bakstenen, of er wel of niet een dak op moet komen, Weten we nu nog niet. Dat is even simpel uitgelegd.

M: Ok duidelijk, denk ik. Worden burger, organisaties en bedrijven gestimuleerd in het nemen van acties.

P: Euh ja af en toe wel. Nou ja kijk naar energiebesparing bestaande bouw slim. Nou en als je de Groninger gezinsbode af en toe leest, dan zeggen ze wees slim en doe zelf ook iets, dan probeer je mensen te prikkelen om iets te gaan doen. Zonnepanelen, nu is dat op oog heb je daar spotjes over, dus ja we proberen wel aandacht te geven aan je kunt zelf ook iets doen. Ga niet passief achter over leunen, maar probeer ook zelf nog wat actiever te worden, en ga dingen doen want ten slotte gaat het ook om je eigen portemonnee.

M: Zijn er nog andere kanalen die jullie aanboren om euh, om toch wat meer...

P: Ja we doen heel veel via netwerken he, dus gewoon met partijen waarmee we samen werken. Grote partijen, partijen met gemeenschappelijk belang, of ander soort belang. Ja probeer gewoon, niet voor niets van die foldertjes, dus probeer gewoon kennis te verspreiden. Even naar de burger toe is het minder he, dat proberen we meer te regelen via externe partijen die een deel van de opdracht van ons hebben overgenomen. Slim is gewoon van 'kuub' en een andere partij ja gewoon geld van ons hebben gekregen, van dit is jullie opdracht ga dit voor ons uitvoeren, maar dat staat even los van de gemeente. Ja dus alles wat mensen zelf kunnen doen dat moeten ze op één of andere manier wel kunnen vinden. Zoek zonnepanelen Groningen, je komt op de site en je vindt informatie over zonnepanelen al het goed is. Zal niet altijd zo werken denk ik, maar.

M: Ok, duidelijk. Worden er coalities tussen de verschillende partijen gevormd? Dus tussen de gemeente, burgers en bedrijven.

P: Warmte bestaat gewoon uit het maken van coalities. Dus dat is gewoon, even, we proberen een drie-eenheid te vormen die van maken tot klanten gewoon binnen die coalities hebben, want als die in stukjes worden geknipt, dan verdient er niemand meer wat aan. Dan kan het niet meer uit. Dat probeer je wel te regelen. Dus warmte is eigenlijk bij uitstek wat we via een coalitiemodel doen. Dus we proberen gewoon partijen onder één noemer te gaan vormen, gezamenlijk aan één opdracht te werken. Uh ja dat is met bedrijven of met partijen zo. Coalities met burger, even voor warmte doen we dat niet. Gewoon omdat ze te klein zijn en daar ook helemaal niet mee bezig zijn. Ik kan me voorstellen, Grunneger Power is ook een soort coalitie, dat mensen dat op een ander niveau ook doen. Maar even volgens mij doen ze dat uit zichzelf, en niet omdat de gemeente dat wil. Het enige wat we doen is stimuleren en wijzen, daar en daar kun je langs. Als je nu iets met zonnepanelen wil, ga dan naar een natuur en milieufederatie, want die heeft subsidie van de provincie om jullie te helpen.

M: Zijn er nog andere partijen die uh, want Grunneger Power.. Ik heb het idee dat de gemeente een hele sterke band heeft met Grunneger Power. Zijn er ook nog andere partijen in de gemeente, waar jullie mee samen..

P: Vroeger informatiepunt duurzaam bouwen, maar die bestaat inmiddels al niet meer want dat ging zo goed, die konden zichzelf opheffen. Ja das ook een goeie, je kunt ook zeggen het gaat zo goed, we moeten juist wel informatie verstrekken. Natuur en milieufederatie, dat is een partij, er zijn een aantal van die kleine partijtjes, ideale partijen zeg maar, die ergens werken, maar niet dat we daar veel mee doen.

M: Met Grunniger Power toch eigenlijk wel het meest?

P: Nou ja die is ook rechtstreeks door de bemoeienis van de gemeente ontstaan. Dat is een beetje een soort kindje van ons, maar als er een tweede Grunneger Power komt dan is het ook prima, net zoveel, ik vind het goed als er nog iets anders gaat ontstaan. Laat het asjeblijft ergens ontstaan, dat mensen wat gaan doen. Maar dat is meer mijn visie dan de visie van de gemeente.

M: Ik ben benieuwd, ik ga binnenkort naar Almere en volgens mij gebeurt daar echt helemaal niets qua initiatieven.

P: Oh volgens mij is dat zo'n vrijstaat, daar mag heel veel.

M: Ja maar de burgers doen niet zo heel veel.

P: Nee, maar even, ik vind Almere wel een goede aanpak hebben, zij dat ze ook heel erg gebonden zijn. Ze hebben een afspraak met Nuon over warmte bijvoorbeeld. Ze hebben de afspraak dat alle warmte die geleverd wordt dat gaat via Nuon. Nou, daar zijn ze schijtziek van, ze willen energie neutrale woningen, en die hebben in principe helemaal geen warmtevraag en toch moeten ze verplicht een aansluiting hebben. En die hebben een warmtewet, omdat ze ooit in het verleden hebben afgesproken bijvoorbeeld, dan beperk je je weer. Heb je destijds verkeerd beleid gevoerd. Zo kun je het ook zeggen.

M: Dan is het tijd om die leerervaring dan mee te nemen en te zorgen voor..

P: Ja ja, ze hebben er absoluut van geleerd, dus ze hebben nu echt zo'n plan waar er iets bedacht is om te zeggen van, dan kunnen we in ieder geval die Nuon buiten de deur houden. Dan kunnen we weer even onze eigen gang gaan.

M: Dat is bijvoorbeeld ook deze vraag: Leiden leerervaringen tot het wijzigen van basisassumpties in het beleid. Nou ja, zo'n voorbeeld zou daar heel goed bij passen. maar uh volgens mij gebeurt er in Almere niet zo heel veel met betrekking tot..

P: Nee, maar daar heb je niet echt een sociale samenhang tussen, de meeste mensen komen van hot en her, die wonen een tijdje bij elkaar, en ik ken de situatie in Almere wel, die mensen verhuizen binnen 3 of 4 jaar naar een andere wijk toe, omdat de woningen net iets groter of iets beter zijn. Dus echt sociale cohesie in zo'n wijk heb je echt veel minder. Ik ken straten in Almere waar ze dat juist wel gedaan hebben. Je hebt straten die bijna energieneutraal zijn, omdat mensen dat gezamenlijk zelf gewild hebben en met hulp van de gemeente het voor elkaar hebben gekregen. Maar een Grunneger Power zul je daar niet zien, misschien is het een Almere Power..

M: Ja wat ik uh, ik probeer eigenlijk te zeggen van het heeft er natuurlijk ook heel erg mee te maken in wat voor omgeving je als gemeente zit, want als er heel veel dingen gebeuren op het gebied van energie initiatieven, dan kun je daar als gemeente ook veel beter op in spelen. En ik ben ook gewoon benieuwd wat de verschillen zijn, want ik ga ook nog Almere en Tilburg doen. Even kijken hoor het is half drie, hoe lang heb jij nog?

P: Volgens mij half vier heb ik weer een afspraak maar. Maar ik moet nog wel wat doen dus eh.

M: Oh ok, ik denk nog vijf minuutjes, tien minuutjes en dan zijn we klaar. We zijn nu bij de vijfde dimensie. Haha vind je het nog leuk?

P: Soort bioscoop maar dan alleen dimensies. Ik weet niet hoe je dit allemaal gaat verwoorden overigens.

M: Dit? Ik ga er een mooi eh..

P: Analyse maak je er van he? Oh kijk daar heb je hem alweer.

M: Dan ga ik inderdaad kijken hoe goed jullie scoren, en dat dan in vergelijking met die andere gemeentes. De nulmeting is alles bij elkaar. Ja ok, de volgende dimensie gaat over hulpbronnen, zijn er

voldoende middelen ter beschikking voor de uitvoering van het beleid aangaande lokale energie initiatieven. Dat is de algemene vraag. Bevat het beleid voldoende autoriteit om daadkrachtig te zijn en doelen te realiseren?

P: Ik zou beide keren zeggen ja, maar. Volgens mij hebben we gewoon specifiek geld hiervoor. We mogen gewoon dingen zelf doen. Soms wel even een knikje van de wethouder, maar het is geen ingewikkeld proces of zo. Ligt er aan hoe groot en hoeveel risico's natuurlijk.

M: Is de ambtelijke capaciteit...

P: Nee, is niet voldoende.

M: Ok.

P: haha wat was die vraag?

M: nou ja je had hem wel ongeveer goed. Is de ambtelijke capaciteit van de gemeente groot genoeg om het beleid aangaande energie initiatieven goed uit te voeren.

P: nee denk ik niet, als je voorop wil lopen in dingen en je het goed wilt doen dan moet je continue bij blijven. Even ik zit op warmte, maar ik heb geen beleidsmedewerker warmte meer, dus dan moet ik het nou gewoon zelf doen. Nou ik heb wel behoefte aan iemand die dat gewoon doet. Nu moet ik allebei gaan doen.

M: Nou over drie maanden dan ben ik afgestudeerd als het goed is, dus dan..

P: Ik denk niet meer dat er plek is. Dat is het probleem. Nee, maar even het natuurlijk een immense opgave waar je voor staat en de vraag is heb je altijd wel voldoende menskracht daarvoor. Ik denk dat je, ligt er even aan wat je rol precies is en hoever je er in wilt meegaan dat je bijna altijd moet zeggen ik heb te kort aan mensen.

M: Het programma had dertien mensen zei je net.

P: Ja maar niet Fulltime voor het programma.

M: Zou dat naast het gebied van warmte..

P: nee maar even, het moet zo zijn dat het programma van dertien mensen is, maar dat dat straks een programma is van 1600 mensen. Zoveel mensen dat er werken bij de gemeente Groningen. Dat moet het doel zijn en dan mag je er af en toe een specialist bij hebben zitten die er iets meer verstand van heeft dan de rest. Maar eigenlijk moet het ook gewoon van de rest zijn.

M: Moet meer geïntegreerd raken in..

P: Ja dat verhaal voor ecologie, dat moet voor warmte ook gewoon gebeuren, of voor warmte voor energie ook gaan gebeuren. En even we zijn 2011, 2013 we zijn twee a drie jaar bezig, na het begint, het begint wat te komen zeg maar. Niet alleen door onszelf, maar ook door een rijksoverheid die zegt van, gij zult 100 procent duurzaam inkopen. Gij zult dat en dat doen. In jouw aanbesteding moet je duurzaamheid gaan meenemen. Dus dat gaat nu meer gestandaardiseerd worden, dus iedereen krijgt ermee te maken. Terwijl wij er nu al drie jaar mee aan het experimenteren zijn, hoe krijgen we het voor elkaar en nu zeggen we gelukkig, er komt regelgeving die ons gaat helpen dat we het niet iedere keer zelf hoeven moeten uitvinden. Je moet het gewoon gaan doen.

M: Ok duidelijk. Zijn er voldoende financiën om het beleid goed uit te kunnen voeren.

P: Ja dat denk ik wel. Ja op dit moment wel met het huidige programma, volgend jaar weet ik het niet.

M: Ok ja, daar ga ik mee akkoord. Dan gaan we naar de laatste dimensie, en die gaat over behoorlijk bestuur. De algemene vraag is, bestaat er behoorlijk bestuur slash legitimiteit ten overstaande van lokale energie initiatieven. Worden verschillende initiatieven gelijkwaardig behandeld?

P: Daar heeft het niet zozeer mee te maken, even goed voorbeeld van een lokaal energie initiatief is Lochem energie, waar gewoon een wethouder aan tafel zit die honderd procent voorstander is en die er zelf heel hard aan trekt. Volgens mij heeft die geen ambtenaren nodig die doet het gewoon zelf. En dat gebeurt hier in de stad niet. Dus als iemand die langskomt bij mij, dan zeg ik he dat is goed, en dan gaan we een keer naar de wethouder en die zegt prima, en dan gaat het gewoon gebeuren zeg maar, dat heeft wel met bestuur te maken en hoeverre je iets kunt gaan. En even of elk initiatief een gelijke weging krijgt.. je kunt ze ook niet gelijk behandelen omdat elk initiatief denk ik weer anders is. En even wij zijn juist bedoeld om te leren van een initiatief. Want als er een tweede keer een soortgelijk initiatief komt, zullen wij gaan zeggen ga naar die en die toe, want die heeft dat

al een keer doorlopen. Dat zijn onze ervaringen, dus daar gaan we ook anders mee om. Maar even, wat ik nu ervaar is dat elk initiatief weer maatwerk is, iedereen heeft zijn specifieke problemen, soms zijn het niet eens energieproblemen, maar ander soort problemen die spelen. Dus die moet ik doorvragen.

M: En als je naar de verschillende pijlers kijkt van het energiebeleid, wordt er dan ook meer aandacht gegeven aan sommige pijlers? Is dat goed volgens jou?

P: nee, maar dat is gewoon de wereld om ons heen zich ontwikkelt. We hadden iemand op energiebesparing zitten die daar weinig gevoel bij had bijvoorbeeld, nou dan gebeurt er niet zo gek veel. Nu zit er iemand die er wel gevoel bij heeft, en nu zie je ook dat het gebeurt zeg maar. Die was met iets anders bezig en die zegt ik laat dat ik nu even liggen, dus het is gewoon persoonsafhankelijk denk ik. Ook hoe je het invult. Anne doet nu Biomassa, maar tot voor kort deed iemand anders dat. En ligt eraan, als Anne heel veel waterprojecten heeft, dan heeft hij daar zijn koffer mee vol. Dan doet ie heel weinig aan biomassa en op het moment dat hij denkt shit, ik heb wat tijd over laat ik is even wat met biomassa doen. En er zit niemand boven die zegt van, ga nu verdorie heel snel met biomassa aan de gang, want wok hebben daar ook een opdracht, dat gebeurt nog niet tenminste niet dat ik het zie.

M: Nee dus er wordt niet aan de bel getrokken als er niets gebeurt.

P: Nee

M: Nee, er zit dan niet echt een controle op.

P: Hooguit een keer dan wordt er op een gegeven moment teruggekeken en bekeken wat heb je nu in feite gedaan. Dan zul je zien dat bepaalde dingen wel achterblijven. En dan wordt er misschien wat van gezegd, maar misschien misschien misschien, ik weet het niet eens zeker.

M: ok, bestaat er ten overstaande van verschillende energie initiatieven voldoende responsiviteit? In het maken van beleid, maar ook in het implementeren van beleid? Een beetje een vage vraag eigenlijk.

P: Zelf bedacht waarschijnlijk?

M: Na, ja de vragen moet je er zelf een beetje aanpassen, hoe het voor jouw onderzoek het..

P: Responsiveness.

M: Responsiveness.

P: Respons betekend als je iets maakt dat je daar commentaar op krijgt, dat er iemand er wat van zegt. Toch? Of dat iemand dat overneemt om dat zelf te gaan gebruiken.

M: nah wanneer iemand met een vraag komt of met een verzoek, ja dan de responsiveness geeft eigenlijk aan dat je daar op in gaat als gemeente.

P: nou ja, ik vind dat even, als ambtenaar zit je voor de burger of voor de bedrijven dus iedereen krijgt netjes een antwoord. Er zijn collega's die laten het mooi in de mailbox zitten en die doen er niks mee. Alleen één dat pak ik sneller op dan de ander. En één dan probeer ik gewoon te denken, na je redt je maar even en bij de ander zeg ik van ik ga u meehelpen. Ja..

M: En als je naar de verschillende pijlers kijkt, gebeurt , na wat je zelf al zei dat ligt aan de ambtenaar die er zit natuurlijk.

P: Na, even je belt naar de gemeente Groningen en de telefooncentrale verbind je aan iemand door en dat is al afhankelijk. Ik ken collega's, nou als je naar die collega's doorverbind, dan kom je geen centimeter verder. En misschien een collega een tafel verderop die gaat je helemaal meehelpen en stimuleren en die zorgt dat alles voor elkaar komt. Dat is even persoonsafhankelijk zelfs.

M: Gebeurt dat ook in het beleid aangaande energie initiatieven?

P: Nee beleid niet, beleid ligt vast.

M: Of uh, de uitvoering van het beleid?

P: Ja, dat heeft ook met mensen te maken die capaciteit en kunde en wat wil je nou ja heel veel factoren. Even als je toen soorten gelijksoortige opdrachten en gelijksoortige vragen in de organisatie stopt, en je gaat kijken hoeveel krijg je een antwoord op, en ook een goed antwoord op, nou dan krijg je geen tien goeie antwoorden terug, dat weet ik zeker.

M: en denk je dat echt ook, is die responsiviteit tussen verschillende pijlers, is dat bij de ene pijler groter dan bij de andere pijler?

P: weet ik niet. Ik ken alleen mijn eigen pijler. Ik bemoei me wel is met andere pijlers, maar dat is niet mijn business zeg maar.

M: ja dat snap ik. Ok, ehm, neemt de gemeente verantwoordelijkheid in de samenwerking met initiatieven? Dat heeft dan te maken met accountability.

P: Ja hoor, soms zeggen wij, we vinden het zo belangrijk dat we dat gaan trekken voor een deel, dat we de verantwoordelijkheid over nemen. Als je niet laat zien waar je voor staat, dan gaat dat niet gebeuren denk ik.

M: Ja ok, ik denk dat het zo wel voldoende is.

P: Ik hoop dat je daar wat mee kunt.

Almere

Interview Erwin Lindeijer, 4 april 2014

'1. Wat is uw functie? Hoe lang bent u al met energie initiatieven bezig?

Ik ben sinds 4 jaar energie planner, voorheen beleidsadviseur milieu (sinds 2003 bij de gemeente Almere).

2. Hoe groot is de rol van Nederlandse gemeentes in de energietransitie van Nederland?

Het rijk gaat over grootschalige biomassa-meestook en wind op zee, verlaagt de financiële drempel voor energiebesparing, stimuleert innovatie en bepaalt een aantal andere kaders, maar grootschalige PV, warmtenetten en zeker de helft van windenergie op land ligt grotendeels in handen van de gemeente.

3. Hoe groot is de rol van lokale energie initiatieven in de gemeentelijk transitie volgens jou?

De lokale energietransitie wordt kwantitatief dus sterk bepaald door het wel/niet mogelijk maken van windenergie en grootschalige PV en warmtenetten en het faciliteren van elektrisch vervoer. Tot op heden zijn dit zelden lokale energieinitiatieven geweest. Maar die lokale initiatieven moeten eerst en vooral voor lokaal draagvlak zorgen en in die zin is hun rol erg groot! En als ze de kans krijgen en pakken om grootschalige wind- en zonenergie te realiseren, zou die rol echt belangrijk worden.

4. Wat is het beleid van de gemeente aangaande lokale energie initiatieven? Hoe staan jullie er tegenover?

We hebben geen beleid specifiek voor lokale energie initiatieven. In algemene zin stimuleert het college burgerinitiatieven, maar zodra deze politiek geladen zijn blijkt er geen eenduidige houding. De politiek reageert ambivalent op lokale energie initiatieven, sterk afhankelijk van de politieke kleur. Immers, vooral de PVV neemt het klimaatprobleem niet echt serieus ("linkse hobby"), VVD en PVV hebben zich uitgesproken tegen windenergie en in het algemeen zijn er vragen ten aanzien van het relatief gebrek aan professionaliteit ten opzichte van grote energiebedrijven. Toch heeft de vorige gemeenteraad nipt een motie aangenomen om als stad in 2022 energie-neutraal te worden en het jaar daarvoor heeft de raad ingestemd met een subsidie voor het eerste lokale initiatief. Ambtelijk steunen wij dat initiatief dus.

5. Hoeveel initiatieven zijn er ongeveer in de gemeente?

In Almere is tot op heden alleen De Groene Reus een serieus energie-initiatief. Er zijn een aantal kastelers die windenergie willen en tuinders gebruiken al jaren WKK's. Er is sinds 2009 ook een klimaatpartij (KOP) en een Groenliberale partij, maar beide hebben geen grote invloed. Veel mensen hebben zelf PV-panelen gelegd (in Almere ligt 7 MWp aan PV op daken!). En er zijn ook particuliere woningbouwers ("PO-ers") die zelf hun woning duurzaam willen bouwen. Allemaal initiatiefnemers, maar vooral individuele initiatieven dus.

6. Welke soorten zijn er en welke zijn het meest gangbaar (Bedrijven, burgers, cooperaties)?

De Groene Reus is een coöperatie met uitvoeringsBV. Individuele burgers zijn echter nog het meest actief. Zij kopen groene stroom in en leggen zonnepanelen op hun dak. Ook zijn er bedrijven die individueel verduurzamen of elkaar opzoeken om (mn als tuinders) samewn duurzame energie op te wekken.'

E: Ik het maar een beetje proberen te versnellen door gisteravond wat op papier te zetten.

M: Ja dankjewel.

E: Dus heb je over dat stuk nog specifieke dingen te vragen?

M: Ja, ik heb nog wel één vraag toegevoegd, omdat ik toch iets meer wil weten hoe jij de zelforganisatie onder burgers en bedrijven, hoe jij dat ziet floreren in de energietransitie.

E: Toevallig is er dus net, daar kom ik dus net vandaan, tussen twee en vier was er een overleg over burgerinitiatieven, waar ook dat energie initiatief wat ik hier noem aanwezig was. Daar was een hele sessie over dat wij dus ook wel zoekende zijn hoe ga je dat nou precies vormgeven. In principe is er heel erg een open houding en een heel erg open instelling vanuit de gemeente naar burgerinitiatieven, van goh, dat dat eigenlijk een proces is waar we samen in leren. Dat was die hele strekking van die twee uur.

M: Ok, en hoe ging het, ging het goed?

E: Het is ook een onderzoek van TNO ligt eraan ten grondslag, die heeft hier in Almere uitgezocht hoe gemeenten en burgers met elkaar omgaan. En die hebben daar weer één of ander model aan gekoppeld, een initiatiefnemer, een navigator binnen de gemeente en een wegberijder en de disciplinair, dus zeg maar de ouderwetse ambtenaar die van achter zijn bureau zegt dit mag of dit mag niet. En die trits, dat zijn twee werelden, twee uitersten, waarvan wij eigenlijk willen dat die naar elkaar gebracht worden. En daarin zijn we een beetje aan het zoeken. Van hoe kunnen we dat organiseren. Dus daar kwam bijvoorbeeld ook de vraag naar voren, de wethouder was er ook, wethouder ed akker??. Stel dat er nou tegengestelde belangen zijn, he er is een groep burgers die onder die de hoogspanningsleidingen die dwars door de stad lopen, een volkstuincomplexje bouwen of ze willen er zonnepanelen neerleggen. En burgers die eromheen wonen die vinden dat grasveld, lege grasveld vinden ze juist fijn. Dus je krijgt tegengestelde belangen. En wat doe je dan. Wat de wethouder in eerste instantie geneigd was om te zeggen was, terugsturen naar elkaar, ga eerst maar is met elkaar praten als burgers, gedeeltelijk werkt dat, gedeeltelijk blijft het, dat werd ook vanmiddag geconstateerd, blijven het tegengestelde belangen. Dan moet je als gemeente een knoop doorhakken. En dan moet je toch de rol pakken, gehoord hebben deze kant en die kant, we hebben geprobeerd om er samen uit te komen en daar worden we toch niet helemaal blij van, dus gaan we een knoop doorhakken. Nou, moet ik dat nog zien hoe dat gaat. Maar laten we zeggen dat de intentie er is om er zo mee om te gaan.

M: Ja dan krijg je echt die not in my backyard..

E: Ja, mensen die willen iets veranderen, iets verbeteren, en andere mensen willen helemaal niks.

M: Ja, dat is heel lastig. Ja eh, nou de inleidende vragen heb je al een beetje beantwoord. Ken je de strekking van mijn onderzoek?

E: ja, je hebt iets doorgestuurd he.

M: Ja, mijn praktische insteek was eigenlijk dat in 2001 de nationale overheid is begonnen met de energietransitie, en uiteindelijk is dat toch een beetje top-down en technologisch van aard ingestoken. Terwijl het eigenlijk ook het idee was om daar hee experimenteel mee om te gaan, om te zien waar de kansen liggen. En mijn theoretische insteek is dat de wereld steeds complexer wordt, en dat je dus minder goed vooruit kan plannen en dat je daarom meer moet meebewegen met de zelforganisatie lokaal, en dat je daar op in moet spelen, en daar de kansen in moet zien en dat moet faciliteren eigenlijk als gemeente. En ja nu ben ik eigenlijk aan het kijken van hoe gaan die gemeentes met die zelforganisatie om op het gebied van die energie initiatieven.

E: je spreekt nu van zelforganisatie, maar is dat dan zelforganisatie van de burger? Of zelforganisatie van de gemeente om het te faciliteren?

M: Zelforganisatie van de burger en van bedrijven. Van de maatschappij eigenlijk. En hoe adaptief daar de gemeente mee omgaat. Om die adaptiviteit, om die te meten gebruik ik het adaptive capacity wheel, dat wiel heeft zes dimensies, om te kijken hoe adaptief gaat de gemeente om met die initiatieven en die gaan we zo meteen even langslopen.

E: Ok, en je had nog een specifieke aanvulling op het eerste stuk.

M: Ja klopt ehm, ik wou je eigenlijk nog vragen, hoe groot denk je dat de rol is van lokale energie initiatieven, dan wel van bedrijven als van burgers, in de energietransitie. Wat voor een rol gaan zij spelen.

E: Wat ik hier al een beetje in aangeef ik vind het belang daarvan al dat ze draagvlak organiseren in de stad. Dat is ook wat die wethouder expliciet aan die energie coöperatie heeft gevraagd. Help mij aan een meerderheid voor een energie neutrale stad.

M: en uh, ja want de gemeente die kan natuurlijk niet alles realiseren, ik heb net even het Masterplan doorgelezen en daar staat in dat je 1,7 miljard aan financiën nodig hebt, om Almere energieneutraal te maken. en dan heb ik van, dan hebben burgers en bedrijven toch een hele grote rol omdat die het dan ook deels financieren.

E: Ja, is zo, en de vraag is dan of het burgers of bedrijven worden, of organisaties. Kijk individuele burgers die kunnen ook iets doen, zoals ik al aangaf van, die leggen hun eigen zonnepanelen op hun dak. Nou als je al 7 megawatt in de stad hebt liggen, en je gaat uitrekenen hoeveel geld daarin geïnvesteerd is, dan hebben ze inderdaad al een hoop gedaan. Het heeft niks met zelforganisatie te maken, want er is niks georganiseerd want het zijn allemaal individuele acties geweest, en dat is ook een deel van de realiteit, dat ook een deel gewoon gebeurt zonder organisatie. Dus er is maar een stukje, een deel van het veld kan dan opgelost worden door als burgers of als bedrijven je te organiseren, jezelf te organiseren. En de meerwaarde van die organisatie die is er, maar is er niet voor alle soorten van energietransitie denk ik, en ehm dekt ook nog niet het hele veld. Want als er ook gewoon een gigantische biomassacentrale op het stadswarmtenet moet worden aangesloten, ja dan doen burgers daar helemaal niets aan. Dat moet de gemeente regelen met de monopolist hier in de regio.

M: Ja zelforganisatie, de definitie die ik zelf hanteer dat er spontaan initiatieven van onderop worden gevormd, ja ik weet het plaatsen van zonnepanelen op je dak en dat dan in een wat grotere schaal, dat burgers dat wel individueel beslissen, maar uiteindelijk vaker ter hand nemen, dat zie ik ook als zelforganisatie.

E: Ok, ja dat kan. Bedoel het is net zoets als het kopen van groene stroom, dat doet eigenlijk iedereen voor zich, kiezen voor groene stroom, inkoop. En de een is daar dan wat principiëler in, die koopt dan duurzame stroom of die koopt stroom van de Windunie, of van Greenchoice, en een ander is daar helemaal niet principieel in, want die neemt gewoon sjoemelstroom uit Noorwegen, voor dezelfde prijs ja en dan krijg je dat groene kleurtje er gratis bij. Nou prima, dus daar zitten allerlei gradaties van, en voor mij is dat nog geen organisatie.

M: Nou ok, ja ehm. Laten we dan maar gelijk over gaan op het wiel. De eerste dimensie is variëteit. Wordt er in de uitvoering van het beleid aandacht besteed aan meerdere sectoren actoren en niveaus?

E: Ja ehm, en dan hebben we het dus al over uitvoeringsbeleid. Zover waren we nog niet. Er is een Masterplan gemaakt, er is een conceptagenda voor die uitvoering met een vijftal sporen die we gaan bewandelen. De één gaat over energieneutrale woningbouw of verbouw, de andere gaat over grootschalige windenergie, de andere gaat over grootschalige PV velden en de vierde gaat over innovaties, en dan hebben we nog een categorie overig, en dat gaat eigenlijk over bestaande zaken die nog verder verbeterd kunnen worden. Bijvoorbeeld over het stadswarmtenet. Dus langs die 5 sporen willen we uitvoeringsbeleid gaan maken. Maar we zijn dus nog niet zover. Voor wind heb ik afgelopen jaar een concept uitvoeringsbeleid in inspraak gedaan, en daar kwam zoveel politiek gedoe over, dat die is teruggetrokken en aangepast moet worden. Eh, en dat gaat zeker nog een jaar duren. Dus we zijn nog niet aan het uitvoeringsbeleid toe wat betreft energie.

M: In het beleid houden jullie dan ook rekening met verschillende actoren en niveaus?

E: Ja klopt, ja en wat bedoel jij eigenlijk met niveaus, van klein tot omvangrijke initiatieven? Ja als je weet dat de stad energieneutraal moet worden, dan moeten we in ieder geval aandacht besteden aan die omvangrijke initiatieven anders gaan we het nooit halen. En gezien de prioriteiten die wij binnen de gemeente moeten stellen, waar wij onze tijd aan moeten besteden. Gaan wij ons dan ook niet zo heel erg druk maken over lokale initiatieven. Hooguit als ze ontstaan, dan zullen wij ze verwelkomen en kunnen ze hun gang gaan maar als het net zoveel moeite kost om twee kleine initiatieven te faciliteren als dat we één hele grote kunnen faciliteren, dan kiezen we toch voor die hele grote.

M: Ja, duidelijk. In hoeverre bevat het beleid aangaande energie initiatieven verschillende oplossingsstrategieën?

E: En dan noem jij als oplossingsstrategie noem jij van sturing tot informeren en faciliteren.

M: Ehm ja, eigenlijk kun je dat misschien dubbel opvatten, oplossingsstrategieën als verschillende manieren om groene energie op te wekken, of verschillende manieren om het proces aan te sturen, dan wel te faciliteren en te informeren.

E: Nou we doen, in ieder geval allerlei verschillende technologieën. Dat zijn ook die vijf sporen die ik net noemde. En wat betreft verschillende instrumenten die je daarvoor kunt inzetten, logisch. We kijken gewoon vrij sec naar wat is er nodig om windenergie te realiseren, ja dan moet je vooral je ruimtelijke ordening op orde krijgen. Grootschalige PV velden eigenlijk idem dito, maar dan moet je ook nog rekening houden met burgerinitiatieven die de postcoderoos kunnen toepassen. Dus dat is dan weer een verfijning. Maar bijvoorbeeld voor energie neutrale woning verbouw, dan kun je dat op allerlei manier organiseren. Je kunt het via de woningbouwcorporaties doen, en dan de particuliere woningeigenaren die daar in de buurt zitten meenemen. Of je kunt zeggen ik ga gewoon een voorlichtingscampagne doen onder burgers. En we hebben een beetje de neiging om het via de institutionele weg te doen, en niet via directe communicatie naar de burger, want er is ook voor burgers die het willen, is die informatie zo makkelijk voor handen. Je hebt de milieucentrale, je hebt de rijksoverheid, in feite heb je heel veel mogelijkheden en nu zeker met al die grote energiebesparingsfondsen van het rijk, ja je kunt gewoon je gang gaan bij wijze van spreken.

M: Ja.

E: en waar een gemeente, huizen bijvoorbeeld aan de overkant, doet dan de moeite om een webpagina te maken waarin ze via folders allemaal verwijzen naar landelijke regelingen, en wij zijn daar wat minder gestructureerd in, dus wij hebben zoiets van dat mag de burger dan zelf uitzoeken, want alles is zo te vinden op internet je moet het maar willen. Dus daar zijn we iets minder gestructureerd in. We proberen een beetje, stad 200.000 mensen, en we zijn met zijn tweeën dit werkveld aan het proberen te beheren en dan ga je noodgedwongen focussen op waar je grote klappen kunt gaan halen.

M: En dan uh, nou ik kan me voor stellen, wanneer de gemeente heel veel investeringen heeft gedaan, dat het dan toch van de burgers ook gevraagd wordt om zonnepanelen op hun dak te leggen enzo, of is dat eigenlijk..

E: Nou we zijn nog bezig om als gemeente die investeringen te doen. We gaan niet iets aan die burger vragen als we het zelf ook nog niet echt doen. Het gebeurt al wel hoor, want we hebben inmiddels al een aantal scholen vol gelegd met zonnepanelen, maar dat kan natuurlijk veel meer. Eu dus, en wij hebben dat hele traject van burgers enthousiasmeren om hier aan mee te doen, dat hebben wij niet veel meer gedaan dan jaarlijks een duurzaamheidskrant huis en huis te verspreiden, waarin al die opties benoemd worden, wel wordt gestimuleerd maar dat is dan ook maar één, dat is maar één middel. We gebruiken daar niet heel erg actief de website voor. We hebben wel een pagina over duurzaamheid met een aantal dingen maar.. Niet dat we nou echt hele campagnes voeren, wat we bijvoorbeeld voor elektrisch vervoer dus wel doen. Daar hebben we ook weer een rijkssubsidie van gekregen in het kader van nationaal samenwerkingsprogramma luchtkwaliteit, en in dat kader gaan we gewoon elektrisch vervoer voor scooters, busjes, daar gaan we echt campagne voor opzetten. Dus dat past dan bij die doelgroep en dat soort activiteiten iets meer en we zijn er ook heel pragmatisch in, daar hebben we die pot geld voor binnengehaald, en we hebben er al heel veel laadpalen neergezet, dus nou gaat het om een volgende slag.

M: Ja ok, En houdt het beleid, houdt het beleid ook rekening met verschillende problemen? Je hebt natuurlijk het klimaat als probleem wat veranderd. Daarnaast kun je andere bedreigingen, kun tegelijkertijd misschien wel aanpakken? Houden jullie daar rekening mee?

E: Ja, in ieder geval in de zin van armoedeval die kan ontstaan als mensen hun energierekening niet kunnen betalen. Dat is een duidelijk voorbeeld. Dat we het sowieso belangrijk vinden dat burgers actief worden in de stad. Dat zorgt voor een soort sociale cohesie. Dat stimuleren we graag, he als zo'n energiecoöperatie maandelijks in een ander deel van de wijk weer een bijeenkomst organiseert over het regelen van zonnepanelen en energiebesparing, dan komen er ineens allemaal mensen bij elkaar, die dat normaal niet zouden doen. En er ontstaan spontane contacten. Leuk.

M: Ja klopt. Ja vind ik ook. Ja en misschien nog andere problemen wat jullie meenemen? Niet alleen sociale cohesie, maar kun je nog meer voorbeelden noemen?

E: Even kijken hoor of we nog meer zo snel.. nou ja dat, er dreigt in sommige wijken een scheiding tussen de woningen die door de woningbouwcoöperatie worden beheerd en die er nog redelijk uit zien, en particulieren die eigenlijk hun huis gewoon laten verslonzen. En waardoor de hele wijk er op achteruit gaat. Wat je dan eigenlijk wil, is dat je die particulieren meeneemt, mede om het probleem van hoe een wijk eruit ziet, om daar iets aan te doen. Dat is een deel van het verhaal. Ja ik denk dat je dan wel een beetje de belangrijkste benoemd hebt. Ja een van de belangrijkste is dus in deze stad, dat het een jonge stad is, dat er geen generatielange relaties tussen mensen die hier wonen. Dus die mensen, die sociale cohesie versterken, mensen met elkaar in verbinding brengen is echt heel belangrijk issue. En wat we in feite doen met het stimuleren van burgerinitiatieven, is dat we ze ook meer thuis willen laten voelen in deze stad. He dus dat het meer hun stad wordt, dat ze niet zomaar een paar jaar hier komen en weer verdwijnen. Dat er meer de situatie ontstaat dat mensen hier willen blijven. En dat hun huis meer wordt doordat ze in dat huis investeren. Dat kan een nieuwbouwhuis zijn waar ze heel veel tijd in steken omdat het particuliere opdrachtgeverschap zelf te bouwen. Of het is dat ze gaan verbouwen in hun huis

M: Even van het pad af, ik heb nou drie interviews gehad bij de gemeente Groningen en ik heb het gevoel dat er minder sturing plaatsvindt vanuit de gemeente Groningen, dat jullie masterplan omvatter is dan die van de gemeente Groningen. Zou dat iets te maken kunnen hebben met de jonge leeftijd van deze stad? Dat het meer gebaseerd is op sturing?

E: Nah, het zou kunnen zijn dat we nog steeds te veel sturen, maar we willen ook wel, zijn ons er ook wel heel erg van bewust dat we de neiging hebben om te veel te sturen. Dus wij willen ook minder sturen. En misschien dat we het nog te veel doen, maar waar we in ieder geval nu actief mee bezig zijn, is sturen op het mogelijk maken van die burgerinitiatieven. In het kader van het proces van Growing Green, weet niet of je dat wat zegt.

M: Ja ik heb een paar termen voorbij zien komen, Growing Green was de Floriade..

E: Ja, dat is het proces naar de floriade toe en daaraan voorbij, Floriade is natuurlijk zelf maar een half jaar, maar dat je dus een soort beweging in de stad, stimuleert om groende dingen te doen. Nah, dat kan op het gebied van energie zijn, op het gebied van voedsel, op het gebied van gezondheid, op het gebied van, wat was nu ook alweer de vierde, er waren vier thema's,

M: Greening, Healthying, Energizing en..

E: Ja, Greening dus. Dus dat is gewoon letterlijk groen maken en we zijn bezig met, dat noemen we dan aan de ene kant beleidsmatig, daar hebben we een nota kleur aan groen, dus al die groene gebieden die zijn vrij saai groen, en daar komt bijna niemand. En als je daar nu wat activiteiten in gaat organiseren, of in het bos hier en daar is een woning in zet, dan ontstaat er een heel andere sfeer in zo'n bos. Das dus een manier om aan de groene kant van growing green te werken, letterlijk aan de groene kant. Dus daar zijn we.., maar daar willen we eigenlijk het liefst dat burger of bedrijven, ondernemers daar het zoveel mogelijk zelf gaan vormgeven, zelf kleur aan geven. Dus dat wij daar niet gaan sturen, het enige wat wij sturen is dat we mensen oproepen van jongens, dit is mogelijk. Pak het op, wij proberen jullie te helpen, we gaan samen gaan we het proces in. Dat is een beetje hoe we erin zitten, dus ik denk dat we in almere al snel de les hebben geleerd, een omslag van sturing geven in alle ruimtelijke vormen, naar juist veel meer loslaten.

M: Ja, vanuit mijn studie gezien is dat dan ook heel interessant om dat te zien. Jonge stad, en dat was even iets wat ik opmerkte zeg maar.

E: Ja.

M: In hoeverre is er ruimte en flexibiliteit voor maatwerk?

E: eh. Ja wat voor soort maatwerk bedoel jij?

M: bijvoorbeeld een bedrijf of een burger komt met een idee, en wat ik al vaker heb gehoord van gemeente Groningen is dat, het is een nieuw beleidsterrein, ja en dat eigenlijk alles maatwerk is omdat alles wat naar je toekomt verschilt. Ja, dus de vraag, in hoeverre is er ruimte en flexibiliteit voor maatwerk?

E: Ja ik denk dat die alleen maar door tijd en geld wordt belemmerd, he want er is heel erg de wil om dat te doen, maar het is ook zo dat de afdeling VTH, dus de vergunningverleners, Er komt een initiatief en die moet een vergunning aanvragen, daar is een hartstikke gestroomlijnd proces voor, om dat

te organiseren, maar dat gestroomlijnde proces is zwaar bezuinigd, loopt heel precies en heel gestructureerd en er is dus dan daardoor minder ruimte voor flexibiliteit, minder ruimte voor maatwerk. En dan is er dus aan de voorkant van het hele traject, is er een soort intakeproces, met iemand die wel heel erg dat flexibele denken heeft, maar in dat proces zelf zitten allemaal mensen die heel erg zo naar de regeltjes kijken. En dat is nog maar niet zo makkelijk om daar weer heel makkelijk mee om te gaan. Die man aan de voorkant, of die vrouw aan de voorkant, die dat proces moet inzetten, die kan dan een beetje inschatten, oh is dit een standaard geval of is dit iets zo aparts dat we daar extra inzet in moeten plegen, maar het is vaak heb je dan al een bestuurlijke activiteit nodig daarvoor. He, ik heb het zelf gemerkt toen er, toen er zo'n eh, horizontale windmolen op school, wilde, geplaatst wilde worden. De Rabobank zou dit voor de helft financieren en de gemeente zelf zou het voor de helft financieren. Nou dat liep helemaal stuk op het vergunningverleningstraject. En dan moet de wethouder, moet dan zelf boos worden op de directeur die over de vergunningverlening gaat, voordat er werkelijk iets gebeurt. En dat is nog niet zo makkelijk om dat uh, wij willen in deze stad echt organisch groeien, willen alle ontwikkelingen willen we eigenlijk allemaal individueel, stuk voor stuk, dat mensen, dat het dus echt heel divers wordt in de stad daardoor ook. Alleen dat kost allemaal tijd. En dat staat haaks op de bezuinigingsopgave die we hebben, dus er zit een enorm spanningsveld binnen de organisatie om aan de ene kant dus flexibel te worden, en aan de andere kant toch ook te bezuinigen.

M: Ja duidelijk, mooi voorbeeld. Even kijken, ja dus je geeft het net al wel een beetje aan, is er ook ruimte voor redundantie en overvloedigheid op het gebied van initiatieven die naar je toe komen en dat je daar dan goed op in kunt haken.

E: Wat voor beeld heb jij bij redundantie van initiatieven?

M: Dat er voldoende resources zijn om in te spelen op die initiatieven.

E: Dus redundantie aan de kant van de overheid om om te gaan met initiatieven van buiten. Nah, ik denk dat daar financieel helemaal geen ruimte voor is. Dus daar is een soort, er wordt een beeld gecreëerd van dat we, en de wil is er, om dat allemaal mogelijk te maken, maar ik denk dat de praktijk gewoon weerbarstig is. We hebben, ik moet niet te veel met dat bekertje schudden, want dan gaat het geluid wordt verstoord. Weet ik uit andere interviews. Maar wat blijkt, om een ander voorbeeld te geven, er zijn een aantal groengebieden, bij Haven bijvoorbeeld, die beheert wordt door bewoners, samen met Flevolandschap, dat is de stichting Flevolandschap, die beheert heel veel groen in Flevoland, ook in de stad. De gemeente heeft uit bezuinigingsoverwegingen het contract met Flevolandschap beëindigt en in plaats daarvan gezegd van, laat burgers het nu maar helemaal zelf doen. En dan gaan wij vanuit de gemeente die mensen wel begeleiden. Dat was een aardige besparing, want die Flevolandschap hoefde er niet meer bij te zijn en die zat er normaal de hele dag bij, als er zo'n groepje burgers zeg maar aan de slag ging met kettingzagen, en de hele mikmak. Dat hoeft nou niet meer, dat gebeurt nou niet meer. Er is iemand van gemeente, die is er een uurtje bij, en dan is er gewoon een container neergezet, de sleutel is in handen van die burgers gegeven en die mogen zelf die kettingzagen er uithalen, en die gaan zelf lekker aan de slag. Maar toch, hoewel dat beoogd was als een bezuiniging, blijkt in de praktijk, dat al het werk dat verricht moet worden, minstens zoveel geld kost als dat contract dat we hadden. Dus je hoopt dat je het financieel redt, met al die burgerinitiatieven, maar de praktijk is vaak dat je het helemaal niet redt. Dus dat we onszelf nog wel tegenkomen daarin, het ideaal van iedereen zeg maar maximaal faciliteren. Dat gaat gewoon niet lukken.

M: Ok. Dan de volgende dimensie, dat gaat over leervermogen. In hoeverre wordt het collectief leervermogen gestimuleerd intern.

E: Nou ja wat ik zeg zo van, die bijeenkomst net ging over bring your own, heet die workshop die wordt elke maand gehouden. En dan wordt er ofwel gesproken over burgerinitiatieven, of in dit geval, waren er ook twintig burgerinitiatieven uitgenodigd om met ons te komen praten en ons feedback te geven, en die hebben dus ook, die konden wel wat lastige vragen stellen aan de gemeente, of die konden voorbeelden geven, nou kijk hier hebben jullie ons geholpen, daar hebben jullie ons niet geholpen. Dus ja, er is heel erg de ruimte en er wordt dus ook energie en tijd ingestoken om te leren in dit proces. En en, voorafgaand aan deze bijeenkomst werd mij dus ook gevraagd van kunnen jullie stellingen aangeven, kun je stellingen geven die je wil bespreken, om die hele problematiek rond die

zelforganisatie, zoals jij dat noemt, dat ie aan bod komt. En ik had dus aangebracht het probleem van, stel er komt een burgerinitiatief wil iets, maar de burgers die daar in de buurt wonen willen helemaal niks. He, dat is een dilemma. Dat zijn dan tegengestelde belangen en hoe ga je daarmee om? Dus zeker dat hele proces van leren, dat is er zeker. Ik heb het zelf vier geleden een keer opgestart, dat was toen alleen binnen de gemeente, toen gingen we met de strategieclub nadenken van goh stel dat we dit zouden gaan doen, die burgerinitiatieven echt hun gang laten gaan. Wat gaan we allemaal tegenkomen. Ze halen allerlei hoogleraren, hoe die ook alweer, pff nou ik weet het even zo gauw niet, nou er zijn er een aantal en we hebben ze dus allemaal binnengehaald en van hun geleerd, van nou wat is er allemaal in de jaren zeventig gebeurd, en hoe is de overheid daarmee omgegaan, hoe is het proces van coöperaties die ontstaan en weer verdwijnen, en hoe zou dat nu weer passen in deze tijd. Nou, we zijn er wel druk mee geweest.

M: Ok, en wordt het institutionele geheugen, dat geheugen wat jullie nu leren, wordt dat ook opgebouwd?

E: Ja ik hoorde dus net vandaag ook van de directeur van stadsbeheer, dat er binnen stadsbeheer, dus op het niveau van de medewerkers, ook een enorme cultuuromslag heeft plaatsgevonden binnen een half jaar tijd eigenlijk, waardoor ze veel faciliterender en veel meer open stonden eh voor die burger. En veel meer samen gingen zoeken naar oplossingen. Dus de enige beperking die er is om dat leervermogen maximaal uit te nutten is, is ja bezuinigingsopgaven, dat mensen verdwijnen, ervaren mensen vertrekken plekken worden niet meer ingevuld en niet alle kennis wordt weer overgedragen. Het is eigenlijk puur een financiële belemmering, waardoor dit niet helemaal maximaal zal gebeuren. Maar er worden dus allemaal, elke keer weer bijeenkomsten georganiseerd over hoe kunnen we zorgen dat deze dienst, met name stadsbeheer, daar gemakkelijker in gaat bewegen. En ja ik ken die directeur wel, hij komt van gebiedstedelijke ontwikkeling, heel bevlogen man en die weet dat heel goed te brengen en organiseren, dus ja dat werkt echt goed.

M: Oh., mooi.

E: We hebben eigenlijk qua energie he, qua energie hebben we gewoon te weinig initiatieven.

M: Ja, ja dat hadden we ook al een beetje aan de telefoon besproken dat je dat zei.

E: Ja, daar kun je dan ook niks aan doen he. Niet veel tenminste.

M: Het is wel mooi om dat verschil te zien. Tussen gemeentes, want volgens mij in Tilburg, daar spruit het uit de grond. Ok, ja. Is er sprake van vertrouwen tussen de verschillende partijen betrokken bij lokale energie initiatieven? Als bedrijf als burgers.

E: emm, nou ik denk dat dat nog wel te wensen overlaat. Vanuit de gemeente hoor ik, zie ik toch nog heel vaak mensen reageren van ja moeten we die club nu serieus nemen? Dat burgerinitiatief of niet. Het komt niet allemaal even professioneel over, gladder verhalen maar ja wat zit er nu eigenlijk achter. Hoeveel mensen zijn dat nu eigenlijk.

M: Kun je een voorbeeld geven?

E: dus nou ja naar die energievoöperatie toe, daar hoor ik regelmatig geluiden van ja, is het nou een professionele club, moeten we die nu serieus nemen? Als ze nou zeggen dat ze een geweldige business case kunnen maken, waarom doen ze het niet gewoon he. Daar hebben ze ons toch helemaal niet voor nodig? He dus daar, dat heeft dan ook te maken met hoe het dan gebracht wordt, het is niet allemaal zo helemaal afgestemd zoals men hier dat binnen de gemeente graag ziet, dus er is een soort achterdocht, soort wantrouwen en je kunt je afvragen in hoeverre dat gezond is. Deels misschien wel, omdat je niet zomaar overall in mee wilt gaan, maar deels moet je zo'n burger, zo'n groep burgers moet je het ook gunnen om zich in de loop der tijd zich te professionaliseren. Ik moet zeggen dat ik nu naar twee jaar, ik dat soort signalen niet zoveel meer hoor. Ze zitten inmiddels, ze hebben zo'n honderd leden, maken prachtige business cases, ze organiseren nu. Dus dat gaat echt wel een beetje lopen. Andersom merkt dat burgerinitiatief nog steeds veel dat als ze aankloppen bij de gemeente dat de gemeente zoiets heeft, ja heb je ze daar nu alweer? En, en een soort, er zit ook een politieke dimensie aan energie initiatieven. Want een deel van de politieke partijen wil dit gewoon niet. De VVD zegt we hebben het net geliberaliseerd, waar bemoeien we ons mee. Handen af, laten ze het zelf uitzoeken als ze denken dat ze het beter weten dan al die bedrijven. Zeggen ze niet

letterlijk, maar uit hun gedrag en hun argumenten, moet je wel zoiets aannemen want er wordt gewoon heel veel weerstand gecreëerd, vanuit een bepaalde politieke partij.

M: ja en denk je dat dat vertrouwen wat er soms niet helemaal is, denk je ook dat dat het leervermogen belemmerd? Dat je eigenlijk meer zou kunnen leren, wanneer je elkaar wat meer vertrouwd?

E: Ik denk helemaal niet dat er een gemeenschappelijke doelstelling is om te leren. He dus dat is iets wat je uit jouw onderzoeksframework dan zeg maar, dat is de bril waarmee je kijkt maar niet de bril waarmee burgerinitiatieven, en zeker geen politieke partijen eh die zitten daar helemaal niet zo in. De PVV is er niet op uit om te leren. De PVV is er op uit, om het eigenbelang maximaal te faciliteren en de bemoeienis van de gemeente absoluut te minimaliseren. Dat is helemaal geen leerproces. Of hoe bedoel jij?

M: emm, het leerproces tussen de gemeente en de initiatieven.

E: Ja de gemeente is dus een veelkoppig monster, mensen waarin allerlei partijen inzitten, dus je zit op individueel ambtenaarniveau, dat mensen verschillend gedrag vertonen en sceptischer zijn of minder sceptisch zijn. Je ziet op het niveau van het tot gemeentelijke besluiten komen, dan heb je wethouders nodig en dan maakt het ontzettend veel uit welke wethouder je hebt, de één is van de VVD en de ander is van de PvdA, en de één zit er dus totaal anders in dan de ander. Dus de gemeente, dat is niet zomaar, en dan heb je ook nog de gemeenteraad, nah die zit weer eh, dan moet je het maar van de stemming af laten komen, van wat zij er nu uiteindelijk van vinden.

M: Misschien bedoel ik meer het ambtelijk apparaat wat onder de politiek zit.

E: Naja, wat ik al zei, daar zitten ook gewoon individuen in, dat zijn mensen die echt heel erg moeilijk doen en er zijn mensen die hartstikke hun best doen om dingen voor elkaar te krijgen voor zo'n organisatie, voor zo'n burgerinitiatief. He en ik ben dan wat, in de dat TNO onderzoek een navigator noemen, dus iemand die zoekt naar wegen om dingen te realiseren voor zo'n burgerinitiatief. En eh, ja waar wou ik nou heen. Ik kom daar dus van alles in tegen, aan weerstand en medewerking. Ik kom van alles tegen. Dat is dus niet zo maar, het is niet één grijze brei binnen zo'n gemeente. Dus misschien moet je je vraag nog een keer wat scherper stellen als je nog een ander antwoord wilt dan dit.

M: Kijk ja, als je natuurlijk vertrouwen hebt in elkaar en initiatieven komen naar de gemeente toe..

E: Oh dat, nu snap ik ook weer waar ik heen wilde. Ik heb soms ook dit burgerinitiatief niet helemaal vertrouwd. Ik had zoiets van ja, als ze zo doorgaan dan wordt het nooit wat. Dus ik ben op een gegeven moment ook vrij direct ben ik ze feedback gaan geven. Joh dit moet je zo niet doen, want dit gaat niet goed binnen de gemeente, je hebt echt te maken met politieke gevoeligheden. Ze waren een beetje te naïef, ze hadden zoiets van hier kan niemand toch tegen zijn? Dus wel, he en dat moet je ze dus terug gaan geven en langzaamaan bouw je die relatie verder op en dan groeit dat vertrouwen. Maar het kan zo ook weer weg zijn hoor. Als ze er een zootje van maken bij een groot project voor zonnepanelen op een dak dan, ja dan krijgen ze een flinke tik.

M: Ja, om het even in de context van mijn onderzoek te plaatsen, we hebben er nu wel genoeg over gepraat maar, ja vanuit mijn onderzoek is het dan interessant om te kijken van hoe adaptief gaat de gemeente daar dan eigenlijk mee om. Want vanuit mijn onderzoek gezien, zelforganisatie daarin moet je meebewegen, gemeente moet daar adaptief op in spelen. Dus dat was dan eigenlijk wat ik een beetje met de vraag bedoelde.

E: Ja, ja, en, en.. vanwege de politieke dimensie is er een minder adaptieve neiging, dan als het een niet politiek gevoelig issue zou zijn. he dus er zijn initiatieven die helemaal niet over energie gaan en niet over ruimtelijke ordening gaan, die gaan gewoon over van, dat ze samen met gehandicapten fietsen gaan ophalen en repareren. Daar kan dus écht niemand tegen zijn. He daar van je niemand mee lastig, het heeft geen enkel effect en je doet gewoon iets goeds. Nou dat soort burgerinitiatief, daar gaat natuurlijk iedereen voor lopen. En dat is wel het verschil met duurzame energie initiatieven.

M: ja ik snap nu ook meer wat je bedoeld. Ehm, leiden leerervaringen tot het wijzigen van basisassumpties in het beleid?

E: ga toch nog even terug naar die vorige, want dat vind ik toch wel even belangrijk om te zeggen van, je zegt ook het gaat om de ambtenaren zelf en dat zijn allemaal mensen. En de één is meer adaptief ingesteld dan de ander. Dus wat hier binnen de gemeente al ettelijke jaren door de

gemeentesecretaris wordt geprobeerd is, is om het adaptief vermogen en het proces om naar de nieuwe ambtenaar te gaan, ambtenaar 2.0 te gaan, is zeer zwaar ingezet door de gemeente secretaris, op een hele leuke manier met allerlei workshop en met allerlei pogingen ook door gewoon de helft.. de hele dienst uit te plaatsen in een organisatie in dit gebouw waar ze in eens honderd procent moeten flexwerken en in eens op een andere manier relaties met elkaar moeten gaan onderhouden, of niet. Dus er wordt vanuit de ambtelijke organisatie van alles gedaan om dat leer- of die flexibiliteit in ieder geval in mensen aan te spreken, en ook hun individueel vermogen en bereidheid om te gaan staan voor iets en ergens voor te gaan lopen. Dat wordt heel erg gestimuleerd hier. Dat maakt gemiddeld gezien, de mensen hier denk ik wat adaptiever, dan wanneer zo'n proces helemaal nooit had plaatsgevonden. He dus de grondtoon hoe je hier met elkaar en met burgers zou moeten omgaan is eigenlijk van joh hier gaan we samen een oplossing zoeken, het kan in Almere, dat is al jarenlang de slogan. Wij gaan het i maken, dat is een beetje de grondtoon. En dat dat dan voor een deel niet lukt, dat ligt voor een deel in de institutionalisering, maar ook een klein deel ook dat sommige mensen daar gewoon beter in zijn dan anderen.

M: Ja ok, dankjewel. Leiden leerervaringen tot het wijzigen van basisassumpties in het beleid? Het is natuurlijk nog wat jong het beleid maar. .

E: Basisassumpties, kun je wat voorbeelden geven van wat basisassumpties, wat je bedoeld daarmee?

M: ja, bijvoorbeeld dat de overheid dertig jaar geleden heel erg gericht was op sturing, en op het maakbaarheidsdenken, of eigenlijk langer geleden al. En dat we er nu steeds meer achter komen dat we nu anders moeten inspelen.

E: Ja, en.. zeg de vraag dan nog een keer? Nou snap ik ehm.

M: Leiden leerervaring tot het wijzigen van basisassumpties in het beleid.

E: eh ja, dat denk ik wel. Dat denk ik wel.. Ehm. Ja ik zit even te zoeken of er nog een maar aan zit. Want de insteek is er wel om dat te doen maar er is inderdaad, qua energie is er dus niet zo veel beleid. En ik denk dat een deel van de aanpassingen in het beleid ook politiek ingegeven worden en niet ingegeven worden door het leervermogen binnen de organisatie. Omdat he, neem het voorbeeld van Huizen, waarnaar ik toevallig naar heb zitten kijken, omdat wij willen windmolens neerzetten tegenover Huizen. En Huizen is amas tegen gegaan. Dat is hier dus aan de andere kant van het water, daar ja, en aan deze kant zit een bedrijventerrein waar wij windmolens hebben willen neerzetten. Nou , ze lopen te hoop tegen ons, dus ik ben wat voorwerk aan het doen in de bespreking tussen de wethouders van Huizen en ons. We hebben ze al, een jaar geleden hebben we ze geïnformeerd, dat we daar ideeën voor hadden. En toen zijn ze dus echt in de contramine gegaan, en nu gaan we weer een keer het gesprek aan, eh en zij hadden een klimaatbeleid, waarbij ze allerlei ambities hadden, blijkbaar zijn niet al die ambities haalbaar gebleken. Dus ze hadden hoge ambities, zie je wel vaker bij klimaatbeleid en dan wordt het niet gehaald. Wat zegt het volgend college, zegt van ja alle leuke doelstellingen, maar ze worden toch niet gehaald dus we gaan geen doelen meer stellen of gaan hele vage doelen stellen. En dat is ook een vorm van adaptie, maar dat is meer politiek ingegeven denk ik, dan dat het, ja naja misschien ook niet. Misschien is het ook wel reëel. Kweenie.

M: Wie zal het zeggen.

E: ja, wie zal het zeggen! Nee dus er zijn eh, zeker met duurzame energie, ik ben er steeds meer van overtuigd dat de politieke dimensie, is zo belangrijk en veranderingen in het politiek cu, hebben direct invloed op hoe beleid wordt gemaakt en welk beleid er wordt gemaakt, en of het wel of niet nog wordt uitgevoerd. En ja wat dat nog met leren te maken heeft, dat weet ik niet. Ik vind eigenlijk gewoon dat al die politieke partijen gewoon opgeheven moeten worden. Je leert er niks van, het is gewoon een machtsspel.

M; Ja ik ben momenteel ben ik daar een beetje over aan het nadenken inderdaad, en dat gemeentes ook steeds meer taken krijgen enzo, het wordt natuurlijk wel interessanter, er is niet één politieke partij aan de top, waar het interessant is om naar te kijken, soort van competitie tussen verschillende gemeentes nou.

E: Competitie tussen verschillende gemeentes?

M: Nou het spel, dat het politieke spel wat interessanter wordt, omdat..

E: Ja, omdat er niet één winnaar is maar omdat er zeg maar mensen moeten elkaar gaan zien te vinden.

M: Ja, en gemeentes gaan misschien wel meer naar elkaar kijken ook, omdat het lokale spel wat interessanter wordt. Maar dat is een eigen hersenspinsel.

E: Als je het hebt over energie dan vraag ik me af hoe belangrijk dat gaat worden. In dit spel, of dit speelveld. Ik zie het nog niet gebeuren.

M: Nee?

E: Nee, nee ik vind dat de issues waar, tenminste in Almere, zijn de sociale issues nog wat belangrijker dan issues over duurzame energie, ik bedoel, zeker als er zo'n partij als de PVV is, een partij die echt over het eigenbelang gaat, zo van, we willen het voor onszelf goed hebben en voor de rest.. he dan is klimaat heel ver van je bed he. Dus dat heeft heel weinig prioriteit, de discussie focust zich heel erg op andere issues. D66 komt dus met onderwijs. No dan wordt dat een heel belangrijk issue. Dan kun je hooguit weer duurzaamheid in dat issue inbrengen, nah..

M: Ja dat is lastig. Daar heeft de gemeente Groningen ook moeite mee, zij voeren programmamanagement, en om het zeg maar in alle sectoren, om die bewustwording sterker ingebed te krijgen in alle sectoren, dat is nogal een moeilijke taak inderdaad.

E: Ja en ik geloof zelf eerlijk gezegd niet zo heel erg meer in bewustwording, want ik denk na vijftien jaar zeg maar ingezet te hebben op duurzaamheid denk ik wel dat iedereen het een beetje weet, dat er zoiets is als duurzaamheid, dat er zoiets is als een klimaatprobleem. Dat het meer een issue is vind ik het belangrijk of niet. En dat is een ander ding, dat is geen bewustwording meer, dat is meer handelingsperspectief geven. En mensen prikkelen, dus ergens is het mechanisme te laat ontstaan waardoor het mensen in hun eigen belang raakt.

M: Ja.. Even kijken, in hoeverre leiden leerervaringen tot het verbeteren van routines? We hebben het er net al een beetje over gehad, met die horizontale windturbine op de school, dat dat door een proces gaat wat heel erg gestandaardiseerd is, zie jij ook dat die routines wel veranderen?

E: Ehm, nou laten we zeggen dat we zeker die laatste jaren, nu met dat proces van dat we beter naar de burger moeten gaan luisteren en meer moeten anticiperen en ons aanpassen aan.. Dat dat zeker plaatsvindt ja. Ja. Dus je ziet een expert die eigenlijk vanachter zijn bureau vandaan zoiets had van ik besteed het grootschalig aan en ik zorg dat daar het beste uitkomt voor de stad, dat doe nu ook gewoon met mensen de wijk ingaat en vandaar uit probeert aan te geven van joh, je moet niet proberen om hier in dit bos zoveel mogelijk ondergroei te creëren, want deze grond is al veel te rijk. Dus je moet hier juist, als die ondergroei en afvallende bladeren, takken en bomen die moet je hier weg halen, die moet je er niet laten liggen. Dat is niet goed voor, voor deze situatie. Terwijl het ergens anders misschien heel anders zou zijn. Zo zie je dat de expertise wordt de stad in gebracht. Mensen gaan er ook echt uh, gaan er ook echt langs. He dus als die energievoering aan mij zou vragen van kom is op een avond praten over windenergie, en vertel wat daar over te vertellen valt, dan zou ik dat zeker doen, maar ik heb nog liever dat ze het zelf dan kunnen vertellen. Joa, er zit gewoon een hele goede windexpert zit daarbij.

M: Ok derde dimensie, ruimte voor autonome verandering. Hebben de actoren die het beleid uitvoeren, of uitvoeren, misschien maken ook, voldoende ruimte om te improviseren?

E: En de actoren, dat zijn allerlei soorten actoren?

M: Ja, vooral intern in de gemeente.

E: Intern in de gemeente, ok, nou dat is wel is lastig ja. Dat is wel lastig want.. Je moet je voorstellen dat, alleen al in de dienst DSO heb je tweehonderd mensen, je hebt een directie of een MT van vijf mensen met één directeur en daar vandaan is het lijntje met de wethouder. Dus alles wat langs de wethouder moet, moet door een enorme trechter. En daar zitten dus mensen in die directie, die enorm kritisch zijn op hoe dingen geformuleerd zijn, wat er wel en niet kan, en dat maakt, en dat maakt het voor mij soms wel dat ik het gevoel krijg er is hier totaal geen ruimte om ook maar een woordje links of rechts anders te doen, laat staan dat je een totaal ander proces organiseert. Tenzij dat dat proces dan ineens zo ontzettend leuk wordt, dat ze ineens enthousiast worden. Dan hebben ze zoiets van goh, oh leuk. Het zou wel kunnen, maar dan moet je wel dus het geld hebben om er echt iets heel erg leuk van te maken. En duurzame energie is een politiek item en moet altijd naar

de wethouder. Elk onbenullige antwoord van een brief moet via de wethouder. Nou dat slaat al creativiteit dood. Ik heb zo weinig ruimte om echt creatieve processen te ontwerpen. Al die procedures die je allemaal door moet lopen, omdat iedereen doodsbang is voor, hoe zal de PVV er tegenaan kijken.

M: Hoe is het, die ambtenaren, die met energie bezig zijn, hoe is dat ingebed in de organisatie?

E: Nou ja er zitten er bij ons twee, soms vier, twee tot vier mensen die parttime, sommige mensen zitten er wat minder dan fulltime bij. Die zitten allemaal bij elkaar in het cluster, of het team ruimte en wonen. Euh maar er zijn ook projectleiders in de verschillende gebieden, de gemeente is georganiseerd in beleids- en gebiedsindelingen. Nou in de gebieden heb je best wel projectleiders die wel wat van duurzaamheid af willen weten, die er ook best wel wat mee willen. Nou die komen dan zelf, die komen dan naar ons toe, weten ons inmiddels te vinden van goh kom is kijken kom is helpen, want we willen eigenlijk dit realiseren en we lopen daar tegenaan. Dat soort dingen. En dan heb je buiten DSO heb je dienst stadsbeheer, en daar is men actief met elektrisch vervoer en met gemeentelijke gebouwen die, waar ze dertig procent CO2 reductie in 2020 willen realiseren. Nou, die hebben gewoon hun eigen traject, die doen hun eigen ding. Nou en er is een soort duurzaamheidsprogramma overleg, waar we dingen met elkaar uitwisselen tussen verschillende diensten.

M: Ok, eh is er voldoende mogelijkheid om in te spelen op kansen en bedreigingen die zich gaandeweg voordoen?

E: Eh ja wat is voldoende he. Ik bedoel we doen het er gewoon mee. Als er belemmeringen komen dan proberen we ze op te heffen en als er kansen zijn proberen we ze te grijpen. Dus zeker mate van opportunisme, dat is zeker mogelijk ja. Maar hoe meer je dus, dat beleid he hebben we nog amper op tafel. We zijn nu vrij ad hoc zijn we aan het werk. Daar hebben we alle ruimte voor, nou dan komt er een idee oh we kunnen ineens een green deal met het rijk organiseren. Hoppa, we gaan ervoor! Ga maar rennen. Maar hoe meer wij gaan, het programma gaan uitwerken, en hoe meer we lijntjes gaan uitzetten, hoe meer we daarop ook afgerekend zullen gaan worden. Dat mensen gaan kijken he doe jij nog wel wat je afgesproken hebt of ben je nou ineens iets anders aan het doen. En nou ja, ik heb nu nog steeds de indruk dat we daar best flexibel in zullen mogen zijn.

M: Ehm dus, nou ja je verteld net van improviseren heb ik het gevoel dat daar niet heel veel ruimte voor is dus eigenlijk als ik het goed begrijp, tot op een bepaalde hoogte heb je heel veel ruimte, maar verder wordt het steeds krappere.

E: dat is dus misschien niet in eerste instantie ingegeven door de organisatie, maar in eerste instantie ingegeven door tijdsgebrek. Waardoor je helemaal geen creativiteit, helemaal geen tijd is om leren, want voor leren heb je ook mentale ruimte nodig en je hebt ruimte in je tijd nodig om te kunnen leren om te reflecteren, en uh ja dat merk ik, dat doe ik 's ochtend vroeg wanneer ik wakker wordt om kwart voor zeven, dan komen de creatieve leermomenten komen boven. En als ik dan met mijn werk bezig ben, dan komen, dat gebeurt hier niet als ik de hele dag bezig ben. Amper tijd voor.

M: Hebben de actoren binnen de organisatie van de gemeente continue toegang tot nieuwe informatie?

E: Hebben we wel geprobeerd, er is een interne website maar die konden we gewoon niet eens bijhouden, daar hadden we gewoon de tijd niet voor om dat fatsoenlijk bij te houden. We hebben nu nog een speciale schijf, de P-schijf, de projectschijf, en we hebben een map voor duurzaamheid en Almere Principles. En daar zetten we voor elkaar informatie in, maar je moet wel even zelf de discipline hebben en de tijd om af en toe is in die map te kijken van he is er weer wat nieuws toegevoegd. Dus eh, in principe is er ruimte genoeg voor, maar qua institutioneel, qua organisatie, qua tijd, is dat ook gewoon heel beperkt, we hebben niet de tijd om gewoon vaak met elkaar op de koffie te gaan en uit te wisselen wat we allemaal doen. Dan moeten we echt rennen anders gebeurt het niet.

M: Lukt het om te handelen volgens beleid wat is opgesteld?

E: We hebben dus ook nog niet heel veel beleid opgesteld, maar ik vermoed dat, dat als we dat gaan doen dat dat ook zeker gebeurt. Er is ooit in 2000, is er windbeleid opgesteld, en daar hebben we gezegd er zijn twee locaties we windcentrale, waar we windmolens zouden kunnen neerzetten. Nou die waren er ook binnen tien jaar stonden er twee keer tien windmolens.

M: Dus 2022 energieneutraal, is dat haalbaar denk je?

E: Het is niet haalbaar binnen de gemeentegrenzen, maar dat wisten we al bij voorbaat, en binnen de gemeentegrenzen zouden we, wat was het ook alweer, zouden we een derde daarvan kunnen realiseren, maar dan heb je wel heel veel windmolens nodig. Nou die windmolens is nu heel veel gedoe over. Dus of dat gaat lukken, hangt vooral daar van af dus en of we het anders kunnen doen door burgers te laten participeren in windmolens buiten de stad. Die zonnepanelen op die daken dat gaat wel goed. Maar daarmee kom je er niet. En je hebt vooral, nu hebben we het vooral over elektriciteit gehad, maar warmte is een enorm issue. Dat krijg je niet zomaar duurzaam. Een derde van de stad mag je de bodem niet in. Dat is gewoon drinkwatergebied. En twee derde van de stad zou het kunnen, maar dat is allemaal burgerinitiatief. En een deel van de mensen woont dus in een gebied waar stadswarmte is. Ja en om dan ook nog is een keer, naast die investering in stadswarmte, ook nog is een keer WKO installatie te gaan aanleggen voor twintigduizend euro, zijn niet veel mensen in de stad die daar geld voor hebben. Dus ik zie het nog niet zomaar gebeuren.

M: Gebeurt dat veel, dat mensen hun eigen WKO installatie..

E: Nee niet zo heel veel. Nee goed, de financiële ruimte is bij Almere niet zo groot. Het zijn allemaal tweeverdieners die keihard werken aan hun carrière en die hebben geen, over het algemeen weinig geld over voor extraatjes. Ja.

M: Ok. Even kijken hoe laat het is. Het is nu kwart over. Ik heb nog drie dimensies, zullen we afspreken dat we er nog 1 doen en dat we voor de laatste twee een belafsprake maken?

E: Is goed, laten we maar even kijken hoe ver we komen. Misschien ben ik wat minder aan het woord.

Mok.. eh, dan gaan we het nu over dimensie leiderschap hebben. Hoe is het leiderschap met betrekking tot het beleid georganiseerd?

E: volgens mij is er geen leiderschap expliciet georganiseerd. Dus het hangt heel erg op, maar dat hoor ik wel vaker he, in de duurzaamheidswereld, het hangt heel erg op personen. We hebben hier Alex van Oost gehad, een enorme leider. Die is helemaal afgebrand hier. Het lukte dus niet om voor elkaar te krijgen wat hij wilde, hij had een enorme ambitie, ja wat er hier binnen de organisatie werd gezegd is hij loopt teveel op de troepen vooruit. Mensen zijn er nog niet aan toe, en hij kan niet, hij wil niet toegeven op, hij wilde niet toegeven in het niveau waarop hij eigenlijk wilde insteken. Ja dat is dus een soort leiderschap wat dus niet paste hier. Het werd zeker niet georganiseerd, sterker nog het werd ontmoedigd. Hij kreeg gewoon niet wat hij wilde, en hij is vertrokken. En iemand anders werd ingehuurd om zijn werk af te maken als trekker van het duurzaamheidslab, twee verschillende mensen naar mekaar, één daarvan is ook, binnen een half jaar was ie al weer weg. En de laatste Jeroen Roelofsen, die heeft later het bureau 'overmorgen' mede opgericht. Die is wel aardig ver kunnen komen, maar het is niet georganiseerd, het is gewoon dat die mensen zo'n power hadden om dat toch voor elkaar te krijgen, en een collega van mij is bijvoorbeeld veel sterker naar buiten toe en veel overtuigender dan ik dat ben. Ik ben veel voorzichtiger, ik ben niet vanuit mezelf een leiders-type. Maar er wordt dus ook niet georganiseerd bij mij, dat dat bij mij ontwikkelt wordt. Maar goed in de gemeenteorganisatie nogmaals, wat die gemeentesecretaris dus doet is wel mensen op hun leiderschap aan te spreken. Maar het past ook niet altijd bij iedereen. Dus ja, op zekere hoogte valt er iets te organiseren maar ja. Je hebt ook met mensen te maken.

M: Wordt de lange en de korte termijn wordt dat goed verbonden. Ja het is een vraag waar je nu nog niet zo heel goed antwoord op kunt geven. Nou er is nou een masterplan opgesteld en geeft dat leiding aan korte termijn acties. Dus biedt dat ondersteuning?

E: Ja, want het geeft zicht op waar de grote winsten te behalen zijn. Dus het helpt in het prioriteren. Maar.. we zijn ook heel opportunistisch. In de zin van, als er, omdat Almere zo dynamisch is dan gaat er een nieuw gebied he, zoals het Floriade terrein, dat wordt ontwikkelt, nou dan weten we nú, we moeten nou aan de bak, daar. Want de komende vijf jaar wat we daar doen bepaalt wat we voor de rest van dat nieuwe gebied, wat daar mogelijk is. Dus eh, Nobelhorst, dat is een andere wijk, die is nu in ontwikkeling, daar hebben we direct toen dat aan snee kwam zijn we direct gaan zeggen van joh hier moeten we iets aan doen, want dat gebied moet energie neutraal worden. Aan de bak, dus je duikt ook op waar de initiatieven in de stad zijn. en dat is een, dat is iets anders dan het gestructureerd op basis van zeg maar grote vissen en uh, en duidelijke prioriteiten en criteria aan de gang.

M: Kun je nog een voorbeeld noemen? Waarin het ondersteuning biedt voor een korte termijn actie?

E: Ehm, nou wat je natuurlijk doet is wanneer je beleid maakt dat je ook geld vrij maakt. En op het moment dat je geld vrij maakt, dan moet je ook direct uitleggen waarvoor je het gaat gebruiken. Dus het structureren in zo'n programma zorgt, automatisch voor dat je voor de korte termijn, besluit, nou ok hier gaan we de komende tijd voor. En ook daarmee zeggen, dan komen andere dingen dus later. Dus dat is meer voor de lange termijn. Onze eigen framing is niet zozeer een verhaal van lange en korte termijn. Is meer in.. want we weten dat we alles uit de kast moeten halen. Dus het maakt eigenlijk niet uit, of iets op de korte termijn moet of op de lange termijn aan de beurt is, het moet toch gebeuren, en dan laten we ons prioritering toch voor een groot deel bepalen door, van goh we hebben net met de woningbouwcoöperatie gaan we prestatieafspraken maken. Okeee! We gooien er een paragraaf duurzaamheid in, dan hebben we tenminste iets om uit te werken met hun dadelijk. He, zo zo zijn we aan het werk.

M: Ehm, worden burgers organisaties en bedrijven gestimuleerd in het nemen van acties?

E: eh ja, we hebben in het kader van Growing Green hebben we nu twee manifestaties gehad in een half jaar tijd, waarin we expliciet aan de burger vragen, kom op met je idee! Wat wil je doen met deze stad. Dus ja dat gebeurt zeker in het kader van Growing Green heel expliciet.

M: En in het begin gaf je een beetje aan, we doen niet veel in de communicatie..

E: vanuit duurzame energie niet specifiek. Maar de communicatie rondom Growing Green is wel heel sterk. Er is gewoon een merk neergezet. Eigenlijk zo van dit, dit willen wij dat in de stad gaat gebeuren. En sterker nog, we waren bezig met een proces om een structuurvisie op te stellen, en dat is uitgesteld want Growing Green was belangrijker. Dus het creëren van een beweging is belangrijker dan het formaliseren van een ruimtelijk ordeningsproces.

M: En energie zit eigenlijk wel heel sterk in Growing Green?

E: Ja dat is één van de vier thema's he, energizing. En het zit ook als onderdeel in de economic development board van Almere, dus de economische ontwikkeling. De circulaire economie is één van de speerpunten. En daar kun je duurzame economie toepassingen ook onder laten vallen. Wat je lokaal opwekt voor je lokaal gebruik.

M: Kun je een voorbeeld noemen waarin de gemeente actief burgers en bedrijven stimuleert?

E: Een voorbeeld is dat we eigenlijk willen is dat de windenergie die in Flevoland wordt opgewekt en die soms wordt opgewekt terwijl er helemaal niet zo veel vraag naar is, de prijs lager is en de business case voor die windenergie niet zo goed is, willen we opvangen door die stroom vanuit Flevoland naar Almere te trekken en aan datacentra's en aan koelhuizen te bieden, want die kunnen die energie ter plekke gebruiken bijvoorbeeld om de temperatuur wat verder te verlagen, en waar we dus bedrijven in uitnodigen is dat we hun dan, al die bedrijven die daar aan Sallandse kant, het bedrijven-terrein hier gaan we allemaal een brief sturen, zo van joh wij hebben stroom in de aanbieding die jullie tijdelijk kunnen opslaan, kunnen we met jullie een afspraak maken om langs te komen en te praten over of dat voor jullie iets interessants is, zodat we samen een business case kunnen maken. Dat is dan een voorbeeld hoe we het met bedrijven doen. Ja genoeg? Wil je nog wat?

M: haha nee, zo is het wel genoeg denk ik. Worden er ook coalities gevormd met verschillende partijen?

E: Vanuit de gemeente?

M: Ja, onderwijsinstellingen zag ik al voorbij komen.

E: Ja we hebben, er is dus een provinciaals subsidieprogramma Duurzaam Door, en daar, dat is vanuit landelijk geïnitieerd, en het hele idee is dat je coalities vormt met elkaar. En we hadden vanuit de gemeente hebben wij twee projectvoorstellen daarvoor ingediend. En die zijn alle twee gehonoreerd. En die gingen over coalities vormen om te zorgen dat er duurzame initiatieven worden gerealiseerd. Had jij nou specifiek de focus op duurzame energie of duurzaamheid in de brede zin?

M: Duurzame energie.

E: één van die projecten ging specifiek over duurzame energie en dat energiecoöperaties samen met de federatie van windverenigingen in Flevoland die windmolens moeten saneren en opschalen, die samen naar modellen, of meerder modellen komen voor burgerparticipatie in windenergie. Dus dat is een heel concreet voorbeeld.

M: Een vraag die me nou nog even te binnen schiet, welke rol heeft DE-ON nog?

E: Ja had ik vanochtend net een vergadering over. DE-ON heeft en doorstart gehad en wordt nu een stichting die op afstand staat van de overheid. En de rol die de gemeente daar nog in heeft is kan tweeledig zijn. 1 is dat wij voor initiatieven die willen, zich ergens willen realiseren, gaan wij zoveel mogelijk faciliteren door ruimtelijk belemmeringen op te lossen. En dat zou kunnen betekenen dat we bijvoorbeeld al bestemmingsplannen aanpassen, of dat we vergunningverlening gaan vergemakkelijken. Dat is één rol van de gemeente ten opzichte van DE-ON, en het andere is dat wij soms ook zelf geld kunnen gaan inbrengen in DE-ON als cofinanciering voor een project. Dus initiatieven kunnen nu rechtstreeks naar DE-ON, en als ze naar ons toe als gemeente komen, dan zeggen we no uik denk dat jou project wel is interessant zou kunnen zijn voor DE-ON, hier heb je informatie van hoe DE-ON werkt en op basis van welke criteria zij werken, kijk maar even of dit voor jou interessant is, want er staat een telefoonnummer en daar kun je ze op bereiken.

M: dus als ik het goed begrijp wel een minder grote rol dan in het begin was beoogd?

E: Minder grote rol van DE-ON bedoel je? Nou, ik weet niet of het een minder grote rol is. Het is een rol die anders wordt ingevuld en er is minder geld. Tenminste er is niet minder geld, maar voorheen dacht men dat, dat in DE-ON heel veel geld zou kunnen worden gerealiseerd. En de multiplier effect is veel minder dan oorspronkelijk beoogd. Want als je het hebt over dat je miljoenen inlegt als overheden, dan wordt er ineens, de grens voor institutionele beleggers, om ook te investeren wordt ineens veel lager. Waardoo je ineens een multiplier effect van factor 25 of zo kon halen. Dat kan nu niet meer, we hebben nu als eis, heeft de provincie als eis gesteld, multiplier effect van een factor vijf. Nou daar zit dan 6,5 of 6,8 miljoen in, naja er zitten gewoon, het potje is gewoon een stuk kleiner geworden, dus we kunnen veel minder dan we konden.

M: Okee, ehm.

E: Hoeveel is het?

M: Het is vier voor half. Ja ik moet zeg maar over vier minuten in ieder geval gaan lopen om de trein van negen over te halen.

M: Mag ik je bellen? Heb je daar nog tijd voor?

E: Ja is goed,

M: Jda het zijn nog twee dimensies.

(Vervolg interview)

M: Ik hoorde dat jullie een linkse regering nu hadden gevormd?

E: Na, hij is nog niet gevormd maar we zijn ehm aan het vormen. Ik pak nu even mijn oortjes, want ik vind het zelf niet zo fijn om lang met mijn mobiel aan het hoor te zitten. Zo, ben ik nu nog goed te verstaan?

M: Jes, helemaal goed.

E: Oh, mooi. Dus eh, we zijn erg hoopvol over wat er gaat komen.

M: Ah, mooi, ja. Want ik hoorde dat in Almere de PVV wel een grote, nou ja veel zetels had?

E: Ja, net als de vorige keer. Maar ze hebben gewoon geen plek gekregen in de coalitie.

M: Nou dat scheelt weer haha.

E: Ja het is gewoon dezelfde situatie als vier jaar terug, maar nu wat minder op de VVD georiënteerd als het zo door gaat. Maar dat moeten we allemaal nog zien he. Dus eh, het is nooit klaar voordat het klaar is.

M: Wanneer denk je ongeveer dat de coalitie is gevormd?

E: Dat kan nog makkelijk een maand duren voordat alles in orde is, onder andere welke wethouders het gaan worden.

M: Ja, ok.

E: Goed, maar ga je gang.

M: Jes, oke, nou we hadden al vier dimensies gehad. We hebben het al gehad over leiderschap, over ruimte voor autonome verandering, over variëteit in het beleid, of in het uitvoering van het beleid, ook al hebben jullie nog geen vast beleid voor hoe jullie tegenover lokale energie initiatieven staan.

En we hebben het gehad over leervermogen. Nou we hebben nog twee dimensies over, dat is hulpbronnen en de andere dimensie gaat over behoorlijk bestuur. Nou hulpbronnen, de algemene vraag die daarbij hoort is zijn er voldoende middelen ter beschikking voor de uitvoering van het beleid aangaande lokale energie initiatieven?

E: Dat is er nog even, nog een jaartje. Ondanks bezuinigen, is er een EU subsidie, maar het is zeker niet genoeg, voor een ambitie energie-neutrale stad.

M: En als we bijvoorbeeld kijken naar de autoriteit, ik kan niet zo goed een ander woord voor beleid vinden die jullie situatie goed beslaat, maar denk je dat de uitvoering, waar jullie nu mee bezig zijn, dat het voldoende autoriteit heeft om daadkrachtig te zijn en doelen te realiseren?

E: Euh ik denk het niet, in ieder geval tot op heden is was dat niet omdat wethouders vaak verzaken als puntje bij paaltje komt, en dan er te weinig prioriteit aan geven. En dat ze het te snel als probleem gaan zien, en daaromheen gaan bouwen. Door uitstelgedrag.

M: Het komt dus eigenlijk door de politiek, dat eh, dat het te weinig autoriteit heeft?

E: Ja, ja. En hierbij heb je natuurlijk wel last van zo'n PVV, die dan zo'n grote stem heeft in de gemeenteraad, want als je dingen echte op (...) wilt beslissen dan moet je dus eigenlijk alle partijen behalve de PVV moet je mee zien te krijgen, anders lukt het niet.

M: En uh, als je kijkt naar het verleden, kun je dan voorbeelden noemen, of situaties noemen waarin jullie wel of niet daadkrachtig waren?

E: Euh, nou bij het begin van de ontwikkeling van Almere, was het natuurlijk wel zo, want toen was er een rijksuitvoerings.. euh Rijksdienst IJsselmeerpolders en die kon vrij eigenstandig bepalen wat er ging gebeuren.. Er waren ook bijna geen burgers.. En toen is het stadswarmtenet aangelegd, en toen is de (...) busbaan aangelegd, dus dat soort concepten zijn allemaal in de beginperiode neergelegd, met een duidelijk milieudoel, en euh dat kon gewoon vrij snel besloten worden. De laatste vijf jaar hebben we, zijn we door het vaststellen van de Almere Principles, zijn we hard aan het werk gegaan om daarin concreter te worden, dus de Almere principles zijn relatief abstract. En principieel, zoals de naam al zegt maar voor het vervolg moet daar een concrete uitvoering aan worden gegeven. En met name wat de planning kant betreft van duurzaamheid, merken we keer op keer dat het duurzaamheidslab wat ingericht werd, dat dat weinig politieke prioriteit kreeg.

M: en kun je ook een voorbeeld noemen waarin de gemeente Almere dan wel dan niet daadkrachtig was ten overstaande van lokale energie initiatieven?

E: nou we hebben bij de besluitvorming om inderdaad twintigduizend euro te geven als opstartsubsidie voor de Groene Reus, dat is een heel lang traject geweest waarin de PVV moeilijke vragen heeft gesteld. Euh en euh, dat heeft daardoor bijna een half jaar geduurd, in plaats van dat we dat in een paar weken hadden kunnen beslissen want, in feite was het een ambtelijke verantwoordelijkheid, om te beslissen over het geld wat daarover ging. Maar men was zo huiverig voor de politieke consequenties, dat men allemaal via de bestuurder.. dat wij het allemaal via de bestuurder moesten spelen en die deed daar gewoon heel moeilijk over. En dat was eerst Adrie Duivenstijn en later Henk Mulder.

M: ja en, als doel, hebben we de vorige keer ook een beetje besproken, hebben jullie natuurlijk wel, of hebben jullie wel dat jullie lokale energie initiatieven proberen te faciliteren, en wel proberen helpen. In dat doel, denk je dat jullie daar daadkrachtig in zijn?

E: zo daadkrachtig als we kunnen zijn denk ik wel ja. Ik heb elke twee weken overleg met de Groene Reus, en ik stimuleer ze daarbij veel, verwijst ze ook door naar andere mensen, dus er zijn allerlei lijntjes door de organisatie gelegd. Ze zijn een project gestart met sportverenigingen, samen met ons gebouwbeheerclub, en iemand van de dienst sociale (...) die over sport gaat. Zij zaten met uh (...) een dak vol met zonnepanelen te krijgen, met de postcoderoos systematiek, samen met gebouwbeheer dus dat zijn allemaal andere diensten dan wij zelf zijn. En op zich loop het allemaal goed. We hadden ze het ook graag willen gunnen om windmolens neer te zetten in Almere, en daarin is het bestuur niet daadkrachtig in geweest want door de politieke tegenwind, en door geen inhoudelijke weerstand te bieden tegen de aantijgingen van PVV'ers en VVD'ers tegen windenergie, is er nog steeds geen windbeleid vastgesteld, en zijn we eigenlijk alleen maar aan het duiken voor dat politiek gevoelige onderwerp.

M: En de ambtelijke capaciteit die jullie op dit moment hebben, is die groot genoeg om om te gaan met energie initiatieven?

E: Ja, dat wel, en dat komt omdat het energie initiatief zelf niet zo groot is. Formeel hebben ze iets van honderd leden, maar de capaciteit die ze hebben, die is vrij beperkt. Er zijn ongeveer tien tot vijftien mensen actief daar, en uh ze kunnen gewoon niet al te veel tegelijkertijd oppakken, en dat houden wij nog wel bij. Dus als je, met het verschil wat je net vroeg h, of wij überhaupt de doelstelling 2022 energieneutraal kunnen halen met de hulpbronnen die we hebben, dan zeg ik nee, maar zover de energietoöperatie die er nu is, betreft, kunnen we dat wel volhouden. Alleen, dat is niet genoeg, eigenlijk zou je in een stad als Almere zou je veel meer energietoöperaties willen hebben. Ja, maar daar hebben we het eerder over gehad.

M: en als je kijkt eh, naar wat jullie willen realiseren aangaande energieinitiatieven, hebben jullie dan ook voldoende ambtelijke capaciteit?

E: Nee, als je het weer in de algemeenheid trekt, dan zeg ik nee, dat hebben we niet. Eh, dus wij moeten mensen kunnen inhuren hiervoor, maar zeker als er ineens een kans opduikt dan moeten we daar iets mee kunnen doen en we zijn nu eigenlijk met 2 mensen, 2,5, ja zeg maar 2 FTE bij elkaar, iets meer dan 2 FTE, zijn we aan het proberen alle ballen in de lucht te houden, we hoeven maar even een stap verder te komen met het vaststellen van het beleid, en we komen er niet meer uit.

M: 1 FTE is een volledige werkweek toch? Ik zit nog niet helemaal goed in...

E: Ja, ja.

M: Ja dat is inderdaad weinig, als je het met Groningen vergelijkt in ieder geval.

E: Want hoeveel hebben ze in Groningen?

M: na, daar hebben ze, volgens mij zitten er 13 mensen in het programma, niet allemaal voltijd, dus ook deeltijd, maar al met al denk ik dat ze meer FTE's hebben dan jullie op dit moment.

E: En ook een kleinere stad.

M: Ja qua inwoners spant het erom toch? Tussen Groningen en Almere.

E: Hoeveel heeft Groningen er eigenlijk?

M: Groningen heeft 192 of 193 duizend inwoners.

E: Oh ja, ja wij zitten geloof ik net iets daarboven, maar het spant er inderdaad om.

M: En qua kennis denk je, hebben jullie dan voldoende capaciteit om goed om te gaan met die energieinitiatieven?

E: Ja, dat wel. Ja maar dat is dus ehh, die combinatie dat maakt het dus moeilijk, wij steken relatief veel tijd om ervoor te zorgen dat we alles af weten van initiatieven dus in die zin maken we geen fouten omdat we dingen niet aan zien komen, maar het kost ons wel dus zoveel tijd dat we minder aan de uitvoering kunnen doen.

M: Ja, ok, dan gaan we naar de volgende vraag, ja hebben we eigenlijk ook al over gehad. Zijn er voldoende financiën om het beleid goed uit te voeren? Ik weet voor de gemeente Groningen die had, zes miljoen voor vier jaar..

E: Wow.

M: Voor het beleid, of voor het programma.. Ja, Hoe staan jullie hierin?

E: Ja we hebben een paar ton per jaar. Voor de komende twee jaar en daarna is het op.

M: Ja

E: Dus dat is heel wat anders.

M: Ja, klopt. Heb je daar nou genoeg aan?

E: nee, nee, dus niet nee.

M: Ke, ehm nou dan gaan we naar de volgende dimensie. Gaat over behoorlijk bestuur. Als je kijkt naar de responsiviteit naar verschillende initiatieven, worden initiatieven gelijkwaardig behandeld? Verschillende initiatieven, dus burgerinitiatieven, initiatieven van bedrijven.

E: Ja moeilijk om te zeggen want we hebben dus maar één burgerinitiatief, Ja eh, en bedrijven worden inderdaad in ieder geval niet voorgetrokken, duurzame bedrijven worden in ieder geval niet voorgetrokken voor niet duurzame bedrijven. Hoewel er binnen de economic development board Almere, dus eh het economisch stimuleringsprogramma, is de circulerende economie wel één van de

speerpunten, waardoor er wel wat voorgetrokken zou mogen worden, maar dat is nog niet echt van start.

M: nee, en als jullie het beleid gaan vaststellen, waarschijnlijk heb je er al wel een beetje een idee over hoe jullie het beleid gaan vaststellen ten overstaande van energieinitiatieven, ehm bestaat er in het beleid voldoende responsiviteit naar burgers en bedrijven.. ja punt.

E: responsiviteit he, dan heb je het over ons vermogen op.

M: ehm ja.

E: eh, nou dat heeft er dus ook mee te maken dat er nog heel weinig activiteit is, dus er is ook niet zo veel om op te reageren en nogmaals dat lukt ons nu nog wel. Dus we zijn alleen maar blij als er meer initiatieven komen, maar zo lang die er nog niet zijn gaat het wel. Zoals ik daar net zei, dat we genoeg geld hebben zeg maar om het allemaal te realiseren, dat heeft vooral te maken met activiteiten naar de woningbouwcorporaties toe of naar de Nuon toe als warmteleverancier, of Alliander of de boeren in de polder die ook gas over hebben of windmolens beheren, dus dan gaat het niet zozeer over activiteiten binnen de stad zelf. Die moeten wij er zelf een beetje uittrekken. Die komen niet zo heel erg hard.

M: Waaraan hecht je, hecht je in het beleid denk je het meeste waarde aan? Burgerinitiatieven of initiatieven toch meer vanuit bedrijven?

E: Daar gaan we niet bevoordelen ten opzichte van de ander. Allebei heel belangrijk.

M: neemt de gemeente verantwoordelijkheid in de samenwerking met verschillende initiatieven?

E: Ja, wat versta je daaronder.

M: Ehm, nou dat afspraken na worden gekomen, heeft ook wel wat te maken met 100.02022viteit..

E: ja, we zijn wel vrij strikt in ons streven naar.. daar heb ik iets eerder ook al wat over verteld, dat we heel erg, ja eh echt iets willen doen met initiatieven die er komen. jaarEen speciale organisatiestructuur in ieder geval voor de initiatieven hebben we opgesteld. Dus we zijn wel voorbereid. We kunnen er ook echt wat mee doen als er iets binnen komt. Is dat antwoord op je vraag?

M: Kun je misschien een extra voorbeeld noemen?

E: Nou we hebben een nota kleur voor groen aangenomen. Dat gaat over dat we het mogelijk willen maken om in de groen-blauwe structuur in en om de stad, dat daar allerlei initiatieven in plaatsvinden, dat het niet alleen groen blauw is, maar dat er wat meer kleur in komt, letterlijk gezien. En we hebben een ondernemersloket opgericht om het mogelijk te maken wat betreft initiatieven die zich willen vestigen in zo'n plek, en in diezelfde nota is ook aangegeven dat er ten aanzien van initiatieven die zich niet vestigen, maar die gewoon tijdelijk even wat willen doen in dat gebied, is er ook een apart loket. Die mensen worden dus heel duidelijk gefaciliteerd, wordt er een structuur voor aangeboden eh, er wordt aangegeven wat voor criteria er gehandhaafd worden of initiatieven wel of niet mogelijk zijn en zo af en toe worden er ook subsidiepotjes voor geopend.

M: Nou dat is wel een mooi initiatief. Ehm even kijken hoor, maar is dat voornamelijk voor energie initiatieven of toch breder getrokken..

E: Nee, heel breed, of duurzaamheid in een brede, überhaupt initiatieven, dat kunnen ook niet duurzame initiatieven zijn dat maakt niet zoveel uit. Maar er wordt ook wel expliciet gezegd van, nou in dat groen-blauw zou ook energieproductie plaats kunnen vinden. Dat is een van de vele mogelijkheden.

M: Ja, ok, zou je me dat toe willen sturen? Die nota? Of kan ik die op internet vinden?

E: Kleur voor groen? Ja, die kan ik wel doorsturen ja. 6 of 7 MB.

M: Ja volgens mij kan ik tien MB ontvangen op m'n mail.

E: Goed, stuur ik die zo op.

M: Nou eh, ok, dan zijn we er inderdaad doorheen. Dat was inderdaad een heel kort praatje.

E: Ok, ja want deze twee onderwerpen dat ging dus over hulpbronnen en het laatste was?

M: Behoorlijk bestuur.

E: Ja ja. Ja ik vind, ik vind dus hoe wij met die energiecoöperatie omgaan, af en toe, dan schaam ik me daar wel voor. Dan vind ik van uh, wat het bestuur nu heeft gezegd, of de wethouder van ruimtelijke ordening heeft nu gezegd van ja we gaan geen geld meer steken in die Groene Reus, maar ondertussen wordt er ook weinig geld gestoken in allerlei initiatieven om echt dingen voor elkaar te krijgen in

de stad, dus dan heeft de Groene Reus dan bij drie sportclubs heeft die dan een prachtige inventarisatie gemaakt van wat zou er kunnen gebeuren, om energie te besparen, maar daarmee is het voor al die andere 28 sportclubs, of wel meer die er zijn, veel meer eigenlijk, maar dat zijn met name sportclubs die accommodatie hebben, ja die weten nu nog steeds niet waar ze aan toe zijn. Dus is die zin is er, eh, aan de ene kant wordt er wat geld voor een pilot gedaan, maar daar wordt dan niet consequent een vervolg aan gegeven. Dus het is niet gegarandeerd dat al die andere sportclubs ook een nette inventarisatie krijgen, die uitgevoerd kan worden door de groene reus. Dus eh ze willen geen geld geven aan de Groene Reus, maar ze willen bijvoorbeeld wel geld geven voor een club uit Breda die uit een (...) traject komt, en die op het gebied van communicatie wat te bieden heeft, maar die dan juist specifiek in de wijk gaat zoeken naar netwerken om initiatieven te ontplooiën. Terwijl de Groene Reus dat ook zou kunnen. Dus de Groene Reus krijgt (..) geld, maar de concurrenten krijgen dan wel geld. Dat zijn dan momenten waarop ik denk van ja, volgens mij zijn wij niet consistent als bestuur bezig met dit soort initiatieven.

M: En wie beslist dat dan eigenlijk?

E: De wethouder. En dat doet ie in zijn eentje, ik heb ook wel is gevraagd van of we niet gewoon beleid moeten opstellen ten aanzien van dit soort initiatieven, en daar ben ik dan naar op zoek geweest van hoe men daar binnen de gemeentelijke organisatie over denkt, maar er zijn teveel stemmen die zeggen van, joh dat wordt niks omdat voor elk initiatief wat er is, om dat maar in regeltjes proberen te vatten, want het wordt toch een politiek proces. En dat zelfde haalde ik uit een inaugurele rede van professor van de Rijksuniversiteit Groningen, afgelopen januari was zijn rede. En die eigenlijk bij voorbaat altijd hetzelfde toen die intrad, van ja je moet niet als ambtelijke organisatie proberen om regeltjes op te stellen hoe je met burgerinitiatieven om moet gaan, want het is altijd weer anders, en het wordt toch heel snel politiek getrokken, dus vergeet het maar. Het faciliteren van zo'n initiatief, eerder dan dat je het probeert te reguleren.

M: Kan het Winsemius zijn?

E: Nee die was het zeker niet. Als ik ehm vind dan stuur ik het er even bij.

M: Ok, is goed. Na is wel grappig want, wat ik me nu net bedenk, bij de gemeente Groningen heb ik heel vaak gehoord van heel erg faciliteren en heel erg stimuleren, en dan zie je toch wel duidelijk dat wellicht zo'n connectie bestaat tussen wetenschapper, hoogleraar en de gemeente. Ja dat constateer ik dan eventjes.

E: Ja bij jullie zit ook zo'n prof, die zit bij die energiecoöperatie.

M: Ja...

E: Dat scheelt heel veel.

M: Even kijken.. maar je denkt niet dat jullie daar nog verder naar gaan kijken om een wat abstractere visie ten overstaande van energieinitiatieven op te stellen, niet dat jullie het allemaal gaan vastleggen, maar toch iets van een strategische visie maken?

E: Nou ik denk dat dat wel onderdeel van het beleid gaat worden, hoe we omgaan met initiatieven uit de stad, zeker. We moeten daar toch wat mee gaan doen. Ook al is de stemming in Almere dat we dat maar niet moeten gaan doen, ga ik het wel proberen.

M: Ja, ik ben heel erg geneigd om te gaan zeggen van ja doe maar.. haha. Want in mijn thesis komt het eigenlijk een beetje naar voren dat het belangrijk is om lange termijn en korte termijn te verbinden, dat je een robuuste structuur hebt, een strategische structuur die als leidraad biedt voor korte termijn acties. En dat je tegelijkertijd toch wel adaptief moet zijn, en dus inderdaad die strategische visie niet te strikt neerleggen, maar globaal te houden, maar dat dan toch inspirerend is voor korte termijn acties en dat dat toch leidend is.

E: Ja ok, dat is wel een goede steun voor mij. Dus wanneer is je thesis klaar?

M: Nou ik hoop over drie maand.

E: Ah ok. Nou als je al wat eerder iets kan toesturen, en misschien uh ja ik weet niet wat ga je nu precies doen met je verslagen en uh, transcript maak je maar dat is natuurlijk heel letterlijk, ik weet niet of die in je thesis terecht komen.

M: Nee die komen inderdaad gewoon in de bijlage. De stukken ga ik analyseren, de interviews die ik met de gemeente heb die ga ik aanvullen met beleidsdocumenten en kranten artikelen en andere

informatie die ik kan vinden, en dan voeg ik dat samen in dat adaptive capacity wheel, dus dan ga ik per dimensie ga ik kijken van, nou hoe is het leiderschap geregeld in Almere, en dat bepaal ik dan een beetje door de verschillende gemeentes te vergelijken, dus eh, het is geen harde wetenschap, maar zo probeer ik dat te analyseren, om al die dimensies bij langs te gaan en te kijken hoe goed scoort deze gemeente op deze dimensie vergeleken met andere gemeentes. Ja en dat dan aanhangen aan mijn theoretisch kader. Wat ik net ook een beetje uitlegde, van robuuste structuur maar tegelijkertijd ook flexibel en adaptief proberen te zijn.

E: Ja, nou eh ik wens je er heel veel succes mee en als je dus concepthoofdstukken hebt dan, waarin Almere genoemd wordt dan vind ik het natuurlijk wel fijn om er even naar te kunnen kijken.

[Interview Anne Marie van Osch, 14 april 2014](#)

M: Zal ik het doel van mijn onderzoek nog even kort uitleggen?

A: Ja..

M: OK, Ja ik ben dus aan het kijken hoe adaptief de gemeente als institutie is. En adaptieve institutie wil eigenlijk zeggen van uh, Hoe goed faciliteert, stimuleert, de institutie de sociale ontwikkelingen in de gemeente. Dus de zelforganisatie binnen de gemeente, en dat kunnen dus energieinitiatieven zijn. Voor dit interview ben ik dus vooral geïnteresseerd van hoe gaat Alkmaar nou eigenlijk om met energieinitiatieven en faciliteert en stimuleert Alkmaar de energie initiatieven die van onderop komen. En dat kunnen initiatieven zijn van zowel burgers, maar ook bedrijven en andere organisaties.

A: Mag ik even iets vragen?

M: JA.

A: het gaat alleen om energie initiatieven of algemeen initiatieven?

M: Energie initiatieven.

A: Ok, nee is prima.

M: Dus uh, ja ik heb eerst een aantal inleidende vragen en dan gaan we het wiel bij langs, dat adaptive capacity wheel, die kan uiteindelijk dan bekijken van hoe adaptief is de gemeente Alkmaar richting energie initiatieven...

A: Almere he...

M: Uh ja! Almere. Ik haal die twee altijd door elkaar op een of andere manier. Uh ja. En het wiel heeft zes dimensies. De eerste dimensie gaat over variëteit. En dat houdt eigenlijk in op het gebied van duurzame energie initiatieven, is er natuurlijk de nodige variëteit, en uh, nou eigenlijk is de probleemstelling van mijn onderzoek is, hoe pakken wij de energie initiatieven op gemeentelijk niveau aan? En hoe kunnen we dat verbeteren om die energietransitie.. om die tot stand te laten komen heb je verschillende oplossingen, en om die verschillende oplossingen te zien heb je variëteit nodig. Variëteit op het gebied van het betrekken van meerdere actoren, niveaus en sectoren, en ook verschillende oplossingsstrategieën, maar ook verschillende probleemstellingen. De uitstoot van CO2 is niet het enige probleem, misschien kun je het koppelen met sociale cohesie, met het klimaatprobleem na etcetera. De tweede dimensie gaat over leervermogen, in welke mate is de gemeente Almere in staat om te leren van de ervaringen, en om die ervaringen ook in te bedden in de institutie zelf. De derde dimensie is ruimte voor autonome ontwikkeling, dat houdt in dat de sociale actoren binnen de gemeente de ruimte hebben om in te spelen op kansen en bedreigingen die zij zien. Dan hebben we de dimensie leiderschap, het wiel onderscheidt drie soorten leiderschap, dat is visionair leiderschap. Dat houdt in dat de korte termijn en de lange termijn met elkaar verbonden wordt. Dan heb je leiderschap op het gebied van het vormen van coalities, dus het betrekken van meerdere partijen en dan had je er nog één, dat was.. oh ja, leiderschap op het gebied van dat je anderen stimuleert tot het nemen van actie. Dan heb je nog hulpbronnen, om je beleid uit te voeren heb je financiën nodig, heb je mensen nodig maar heb je ook kennis nodig, die gaan we dan ook nog even bij langs. En dan gaan we kijken naar behoorlijk bestuur en dat was het dan. Maar dat zal allemaal wel meer duidelijk worden als we het gaan doen. Dus eh, oke, ben je er klaar voor?

A: Ik ben er bijna klaar voor.. (praat even met haar kinderen). Dus die zes terreinen wil je verkennen.

M: ja klopt daar ga ik een aantal vragen over stellen. Eerst een paar inleidende vragen nog, en daarna gaan we over naar het wiel.

A: Ja, en je had al met Erwin gesproken he?

M: Ja dat klopt.

A: Kijken of we een klein beetje consistent zijn. haha.

M: Haha ja ben benieuwd. Waarschijnlijk wel, kijk het is eh, als je één interview doet dan heb je wel meer kans dat het een beetje biased is natuurlijk.

A: Nee, maar Erwin en ik hebben ook niet precies dezelfde functie. We zijn natuurlijk ook niet dezelfde personen.. We zitten in een gemeente met tweeduizend mensen, dus je zult verschillen zien op percepties.. dat is prima, want daaruit kun je wel iets destilleren, de gemeenschappelijke taken, die zijn dus blijkbaar standaard voor de gemeente, de zaken waarin wij verschillen kunnen voor een groot deel te maken hebben met verschillend opereren in de mogelijkheden en dat zegt weer iets over het systeem, maar. Shoot!

M: Nou dan begin ik met je functie, wat is je functie en hoe lang ben je al met energie initiatieven bezig? A: Mijn functie is projectleider en dat doe ik nu drie en half jaar. En ik ben niet specifiek met initiatieven bezig, ik ben begonnen met een stuk voor een nieuwe woonwijk, toen ik daar begon waren er nog geen bewoners, en geen huizen, dus was er geen sprake van initiatieven. Het was wel de opdracht hoe verzin je een duurzaam energiesysteem wat op elke persoonsniveau toepasbaar is op de wijk.

M: Ok, ehm. Ik word nog een beetje afgeleid door het gezoem van mijn computer, en ik hoop dat het goed verstaanbaar is. Hoe groot is de rol van gemeentes in de landelijke energietransitie volgens jou?

A: ja is groot. Ja ik denk best groot. Kun je mij goed verstaan?

M: Ik versta je niet zo heel goed, want er zit een beetje ruis op de lijn.

A: Oh.. Ik kan kijken of wanneer ik dichterbij ga zitten of het geluid dan beter wordt.

M: Ja, beetje. Heb je ook oordopjes?

A: Ja ik zal even mijn oordopjes, zat ik net aan te denken, hoop dat dat werkt maar ik zal ze even pakken, momentje.

M: Ok dankjewel.

A: ok, ik heb een alternatief, want mijn kinderen hebben headsets, want die leven op skype, kijken of ik een headset kan scoren. Is denk ik makkelijker, momentje... Nog steeds?

M: Ja, dit is veel beter.

A: hij heeft een nieuw geluidsapparaat gevonden zegt ie. Ja, ok. Nog een keer ok, nou. Goed!

M: Mooi. Wat je net zei over energie initiatieven, zou je dat nog even kort kunnen herhalen.

A: Kijk of ik het geluidsniveau nog iets op kan stuwen, ik vind hem een beetje zwak nu. Even kijken, hoe zit ie. Zou dat bij deze dan lukken... Denk het wel, Uhm even kijken jouw vraag was hoe belangrijk de lokale overheid was voor lokale energie initiatieven?

M: Ja hoe groot is de rol van Nederlandse gemeentes in energietransitie van Nederland?

A: Ehm , ja ik denk behoorlijk groot, hoewel de rol van de Rijksoverheid nog een tandje belangrijker is. En wat ik daarmee bedoel is, de particulieren die iets willen, die moeten vaak op zoek naar de juiste kennis en informatie om betrouwbare partijen te vinden om dit mee te doen, Want elke partij die stormt momenteel op allerlei mensen af, en naja de meest gestelde vraag die ik tegenkom is de vraag, ehm ik wil zonnepanelen wat is een beetje een betrouwbare partij en hoe moet ik dat regelen, en wanneer is het een goed rendement, en een goede prijs, en moet ik nog een vergunning hebben, en kan er iemand de bomen voor de deur kappen die van de gemeente zijn en dat soort vragen. De energiebelastingssystematiek in Nederland, die ken je?

M: Ja beetje, ik ben er niet helemaal, weet er niet alles van..

A: Het systeem rondom de energiebelasting maakt een heleboel initiatieven, of heel rendabel of juist volstrekt onrendabel. En afhankelijk van de keuzes die je daarin maakt, bijvoorbeeld dan begin je met een lokale coöperatie, dan kun je als je op de juiste afstanden zit, een heel groot financieel voordeel halen, maar toevallig vanochtend werd ik gebeld door een middelbare school hier in de stad, die hadden een prachtplan, die wilden het hele dak van de school volleggen met zonnepanelen en dan willen ze sponsoren zoeken, en een prachtig idee en mijn eerste vraag was van hebben jullie verstand van

die energiewetgeving in elkaar steekt? Nee, maar ze hadden begrepen dat zonnepanelen waren zo rendabel dat wilden ze ook. En nu wil het geval dat die middelbare school een dusdanig verbruik heeft, en dat het voor hen minimaal vijftig jaar duurt voordat ze die zonnepanelen terug hebben verdient. Nou ik heb ze op een spoor kunnen zetten van een lokale duurzame energiecoöperatie hier in de stad waar ze het één en ander mee kunnen regelen, maar goed die energiebelastingswetgeving die door de rijksoverheid bepaalt wordt die maakt en breekt een heleboel initiatieven. En een particulier in de stad went zich logischerwijs naar de lokale overheid, dus de lokale overheid is dus belangrijk om ze te helpen door dat woud heen en ook zoiets van, ja de bomen die voor de deur staan, dat is momenteel best wel een heikel punt, hoge bomen die vangen niet alleen veel wind maar die halen ook heel veel zon weg, Ehm maar goed, de vraag hoe belangrijk is de lokale overheid slash gemeentes, ja die zijn belangrijk, en een actief beleid en financiële leningen, ken je het voorbeeld van Haarlemmermeer?

M: Nee.

A: Nou Haarlemmermeer die heeft een hele berg geld geleend bij de Bank Nederlandse Gemeenten, ik meen drie of vier miljoen, daarmee hebben ze andere financierders gevonden die mee wilden doen en die hebben vervolgens met al dat geld, in totaal wel achttien miljoen, gaan zij de daken van sociale huurwoningen gaan zij volleggen met zonnepanelen, die bewoners sluiten een contract met de gemeente, de sociale huurders hebben over het algemeen weinig armslag, en die betalen per maand een lager bedrag terug voor de zonnepanelen, dan dat ze besparen op hun energierekening, de huurders zijn blij en tevreden, want ze weten dat de lokale overheid erachter zit een dat wekt vertrouwen. De verhuurder in IJmeren kon dit niet doen, omdat die gebonden is aan rijksregels te aanzien van huur als het gaat om energie, daar mogen ze dus niet zomaar zelf dingen in doen en de gemeente krijgt uiteindelijk al zijn geld weer terug. Nou dit soort voorbeelden van waarin een gemeente met een huurcoöperatie met bewoners een constructie verzint, nou die zie je heel veel gebeuren, maar dit had dus niet gekund, zonder een lokale overheid die dit ging regelen. Want die bewoner kon de subsidie niet rondkrijgen, of subsidie, het is geen subsidie moet het goed zeggen, die bewoner kon de lening niet rond krijgen, de coöperatie die kon die lening wel rondkrijgen, maar die mag dat op basis van wetgeving van de rijksoverheid niet terug verdisconteren. Nou dit is, en ik ben zelf voor de gemeente Almere bezig om te kijken of wij een aantal zaken rechtstreeks met het rijk kunnen regelen voor die sociale huurders, maar omdat ik het eigenlijk te krom voor woorden vind, dat een lokale overheid een oplossing moet gaan verzinnen om een stomme regel van de rijksoverheid op te lossen. Nou dit is niet uniek hoor, zo ken ik helaas heel veel voorbeelden, maar uh dat over de vraag hoe belangrijk zijn gemeentes in het verhaal.

M: Ok duidelijk. Dankjewel. Uhm hoe groot is de rol van lokale energie initiatieven in de gemeentelijke transitie volgens jou?

A: Heel groot. Wat je namelijk, dan moet ik even nadenken, op een aantal manieren uh al heel simpel, omdat de rijksregelgeving geeft ruimte op bepaalde zaken op voorwaarde dat er een lokaal duurzaam energie conglomeraat van bewoners aan vast zit, dan worden zaken mogelijk.

M: De postcoderoos is dat.

A: Ja de postcoderoos is een hele belangrijke hierin. Want dat maakt of breekt echt ontzettend veel initiatieven. Uhm even nadenken, je vraag weer terughalen, wil je hem nog een keer herhalen?

M: Hoe groot is de rol van lokale energie initiatieven in de gemeentelijke transitie?

A: Ja nou op een andere manier dat ze belangrijk zijn is dat, als het rijk bepaalde ruimtelijke plannen wil, bijvoorbeeld grootschalige windturbines, dan is dat heel vaak een, roept dat weerstand op vanuit de bevolking. Maar op het moment dat de bevolking zelf komt met een initiatief, daar zijn ook heel veel voorbeelden van, dan gaan dingen gewoon gemakkelijker, want dan is het niet iets wat vanaf bovenaf opgelegd wordt, maar iets wat mensen zelf graag willen. Nou als je een transitie wil, ja dan denk ik dat je die, het laten opkomen van initiatieven, het vooral een hele grote rol speelt in het weg-nemen van weerstand.

M: Ja, dat denk ik ook, ja. Erwin ga ook een voorbeeld van, dat conflict tussen burgers, de ene helft van de burgers wilde wel iets realiseren, was volgens mij op een grasveld., bepaalde burgers wilden

op dat grasveld allemaal zonnepanelen neerleggen, en een aantal burgers waren daar op tegen, weet niet meer zeker of het nu zonnepanelen waren of..

A: Nee ik weet wat Erwin bedoelde. Dat is heel grappig. We hadden een bijeenkomst, toevallig in mijn eigen wijk, waar het bewonersplatform had bedacht dat het mooi was om iets te gaan doen aan onze growing green beweging. En de avond was in twee groepen verdeeld, twee groepen van 25 mensen. In de ene groep werd besproken hoe je kon zorgen voor moestuinen en dergelijke, en in de andere groep werd besproken hoe je zonnepanelen zou kunnen benutten. En nu is er in deze wijk een heel groot stuk grasveld onder hoogspanningsmasten, waar niets gebouwd zou mogen worden. En Erwin zat in de ene groep, en ik zat in de andere groep, en het was echt zo de groep van de zonnepanelen die wilden allemaal zonnepanelen onder de hoogspanningsmasten, en toen de groep van de moestuinen ging presenteren, die zei nou we gaan mooi moestuinen maken onder de zonnepanelen, of uh de hoogspanningsmasten. Nou ja, en dat was heel grappig want op zich was het natuurlijk allebei een heel goed plan, en we gaan nog wel kijken hoe we het een en ander vorm kunnen gaan geven, maar de beschikbare openbare ruimte, dan zie je dat mensen een heel verschillend beeld kunnen hebben van wat je met die openbare ruimte zou kunnen doen. En als het gaat om, dit ging dan echt over energie, maar ik weet ook van bepaalde gebiedjes, dan willen mensen tussen zo'n huizenblok iets gaan doen, en dat mensen bijvoorbeeld zeggen nou we willen moestuinen maken, en indirect hebben die moestuinen indirect weer voordeel voor energie, want voedsel wat je in de achtertuin groeit dat is geen voedsel wat met ik weet niet hoeveel brandstofkilometers van elders is gekomen. Nou en, daar ontstaan dan mensen in de buurt die tegen zijn, want voordat je het weet loopt daar Jan en allemaal, allemaal achter jouw huis langs, en je hebt liever dat het gemeentelijke groen is want dan heb je er meer controle op. Nou dat soort tegenstrijdige gedachten die uh, ja kom je ook tegen. Dat voorbeeld van Erwin was erg grappig, want we hadden toevallig dezelfde bijeenkomst, en ja we zaten allebei met een verschillende uitkomst.

M: Haha ja grappig.. Even kijken want, als je als gemeente meer aandacht gaat geven aan de zelforganisatie binnen de gemeente, dus aan de ideeën van bewoners en daar ook meer daadkracht aan gaat toevoegen, nu reguleert de gemeente bemiddelt daarin, maar als je nog meer kracht geeft een de bewoners, hoe zie je dan dat dat gaat evolueren, hoe gaat zich dat vormgeven denk je?

A: Nou, dat is een hele mooie spannende vraag. Nou wij hebben zojuist een participatienota opgesteld in de stad, en uh de Almere Principles, die ken je?

M: Dat was uh..

A: Na ik zal het even toelichten, een aantal jaren geleden heeft onze toenmalige wethouder een soort van leidraad die wij kunnen gebruiken voor een veilige ontwikkeling van de stad. Wanneer je nog zestigduizend woningen gaat bouwen, is het wel even handig dat je er over nadenkt, hoe je dat dan wil gaan vormgeven. Daar zijn de Almere Principles uit voort gekomen, en een van die principes is mensen maken de stad. Een ander is blij innoveren, nou nog wat mooie dingen, verbind plaatsen in context, verbind stad met natuur, nou elke ambtenaar die zijn best doet die kent de regels. Maar die uitspraak mensen maken de stad die heeft veel meer vorm gekregen. Vroeger, acht jaar geleden was het zo dat de projectontwikkelaars bepaalden wat er gebeurt in de stad. Nu is het zo dat iedereen die een kavel wil kopen in de stad, die mag gewoon zijn eigen kavel kopen en die heeft heel veel vrijheden bij het bouwen van zijn eigen huis. Nou die slag met dat vrijheid aan de burgers, is al gepoogd om die voor een stuk te reguleren, dus we hebben gebiedsmanagers die met mensen in gesprek gaan, een afdeling die specifiek bezig is met al die ideeën die in de stad leven. Voor Growing Green worden er bijeenkomsten georganiseerd, van nou kom met je initiatief en wij gaan kijken hoe we je verder kunnen helpen. Dat verder helpen gaat soms over het regelen van een stukje grond en een bepaalde pachtprijs ofzo afspreken, maar het gaat ook in een aantal gevallen om mensen te helpen in het woud van wetgeving, van oke wat mag ik daar doen. Een tijdje terug kwam er iemand bij me en die had echt een geweldig plan, die wilde in zijn achtertuin wilde die volledig glazen overkapping maken, en daar dan warmte corven in de grond maken en dan met vis en een vijvertje en eigen warmtevoorziening, algen gaan opkweken, voedsel gaan maken, nou hij had echt een geweldig plan uitgedokterd. Nou niks mis met het plan, maar hij kwam met de vraag hoe moet ik dan doen als ik dit allemaal wil. Nou Growing Green we gaan onze eigen floride maken. Nou de man liep er tegenaan

dat op grond van de warmtewet hij een vergunning moest aanvragen om die warmtekorven in zijn grond te mogen bouwen. Hij moest een vrijstelling aanvragen van het bestemmingsplan omdat hij zijn hele tuin ging overkappen, en zo nog een aantal zaken. Nou in dit geval ben ik met hem in gesprek gegaan, heb ik hem in contact gebracht met de provinciaal ambtenaar, die over een warmtewet ging, een andere collega van bouw en woningtoezicht betreft het bestemmingsplan, nou zo een aantal stappen. Nou die manier van werken, die wordt bij ons op allerlei plekken gestimuleerd. Laat ik het even voorzichtig zeggen, iedereen vindt dat het mogelijk moet zijn. Er zijn een aantal ambtenaren die daar ook gewoon qua tijd al ruimte voor hebben, van ja wat is jou taak nou, het begeleiden van dit soort initiatieven. Wil niet zeggen dat het allemaal automatisch makkelijk gaat, want ieder met een briljant plan komt, dan krijg je toch al snel, tussen droom en daad staan praktische bezwaren, want een willekeurige burger, die gewoon een plan heeft die weet vaak niet waarom dat plan op allerlei problemen zou kunnen stuiten. En ik vind het wel fijn om te zien, dat bij ons in de stad de basishouding is van, je gaat kijken of het mogelijk is. Maar dat vraagt, vind ik zelf, want doe het regelmatig, vaak een erg lange adem. Want er zijn heel veel redenen waarom iets niet kan, niet mag, niet lukt., maar het leuke is dan wel weer vind ik, Amere heeft de slogan, in almere kan het, dat wanneer je collega zegt van het kan toch niet zo zijn dat het niet kan, dat dan iemand denkt van oh ja dat is waar ook, we gingen kijken of het wel kon. Dus ja,.. En dat heeft onder andere te maken met mensen maken de stad, nu de participatienota, er zitten al een aantal zaken in het systeem die er op gericht zijn om het wel mogelijk te maken.

M: Ja, mooi. Ehm, wat is het beleid van de gemeente aangaande lokale energie initiatieven?

A: Goed plan. Haha. Nee even nadenken, dat is om heel eerlijk te zijn op dit moment inconsistent. Aan de ene kant juigen we het aan alle kanten toe, maar het andere waar we tegen aan lopen, we hebben een organisatie de Groene Reus. Van ja je moet het ook maar regelen. En dat ja, ergert ons een beetje. Van oke, je wilt de stad energieneutraal, je vind dat een goed plan, je zegt dat we het op initiatieven moeten doen, nou geef ons dan ook de ruimte om de burgers die dat doen en die dat willen om die ook verder te helpen. En ja dat is eh, daar liggen gevoeligheden die wij niet altijd kunnen plaatsen. Een stukje snap ik wel, en dat heeft te maken met de PVV, ik neem aan dat ik vrij uit kan praten, en dat je zo meteen niet opschrijft dat ik kwade dingen over de PVV heb gezegd he.

M: Oh nee nee. Ik schrijf het wel allemaal letterlijk op, maar voordat ik het eh, nou ja ik stuur het nog wel even terug ter controle of ik het allemaal goed heb geïnterpreteerd.

A: Nou ja goed, er zijn politieke partijen die ik verder niet bij de naam zal noemen, dat is wel zo veilig, en die beschouwen alles wat wij doen op het gebied van duurzaamheid als een linkse hobby. En dat betekent dat letterlijk elke euro die wij uit zouden willen geven aan een bepaald soort initiatief die wordt minutieus bekeken en wat je dan ziet is dat college leden zichzelf al proberen in te dekken voor een discussie in de raad op dat onderwerp. En we hebben al heel veel van dit soort discussies gehad, dus als je zegt lokaal duurzame energie initiatieven, ja dat willen we, dat is mooi, daar zijn we blij om en onze wethouder reageert er overigens heel positief op, want als er iemand bij hem komt met zo'n initiatief, of hij gaat er zelf mee om tafel en vraagt dan een van ons er bij, of hij laat zijn assistente naar ons doormailen nou neem even contact op met die persoon en op het moment dat de wethouder je vraagt om contact op te nemen dan voel je toch iets meer druk, dan wanneer iemand dat gewoon vraagt. Ik bedoel, die help ik ook, maar bij die wethouder dan weet je oke, die moet ik wel eventjes zorgen dan er op geen enkele manier een argument ontstaat waarom het anders had moeten, want voor je het weet dan ligt het bij de pers, en nou ja he dat gaat allemaal eigen levens leiden. Maar je vraag van, hoe wordt daar tegen aangekeken, ja dat willen dat doen we, maar zodra het op een niveau komt waarbij het niet meer uhm op een puur individuele burgerniveau ligt, dan wordt er opeens toch weer wat kritischer naar gekeken van ja maar dan, dan zijn er bedrijven aan, en zo meteen dan verdient iemand er aan, terwijl als het gaat om heel veel duurzame energie initiatieven, dan mag je blij zijn als het uiteindelijk allemaal uit kan. Laat staan dat er iemand spekkoper mee wordt.

M: Hmhm, ja. Oke duidelijk dank je wel. Hoe is het beleid ingebed in de organisatie? Ik heb van Erwin, en van jou begrepen dat jullie twee eigenlijk zoals ik het zie, hoofdamttenaren zijn ofzo.. op het gebied van energie.

A: Haha wat een leuk woord, van dertig jaar geleden ofzo.. ja. Uhm, nou voor energie geldt, we hebben een cluster natuur en milieu en daar hebben wij een adjunct manager die de helft van haar tijd ook programma manager is voor duurzaamheid. Erwin en ik zijn allebei fulltime bezig met duurzame energie, en daarnaast hebben we nog twee collega's die denk ik ongeveer één dag in de week energie initiatieven oppakken. Dit is binnen de deinst stedelijke ontwikkeling. Daarnaast hebben wij de dienst stadsbeheer, en dat zijn mensen die zorgen voor de openbare ruimte, uh voor de infrastructuur, voor de wegen, openbare verlichting, en bij die afdeling zijn er vrij veel mensen die binnen hun werk, dit soort zaken ook oppakken. Om een voorbeeld te geven, de collega van openbare verlichting, die heeft een paar jaar geleden samen met Philips een led armatuur laten ontwikkelen waarmee je dus straatlantaarns hebt die maar 14 watt verbruiken. Dus we hebben nu een aantal wijken waar die straatlantaarns zijn toegepast. En zo zie je dat die verschillende mensen, die dus gewoon met hun normale vak bezig zijn alvast initiatieven oppakken of mee verder gaan, die effect hebben op de energie. En dat zijn in totaal, bij die dienst werken er achthonderd mensen, en ik weet dat er zeker een groep van twintig, dertig man is die daar echt wat mee doen. De collega's van stadsreiniging die bijvoorbeeld kijken hoe er meer biomateriaal ingezameld kan worden zodat dat weer verwerkt kan worden, gft afval tot energie. Dus op heel veel kleine deelterreinen gebeurt het ook. Het is wel zo dat Erwin en ik de enigen zijn die echt zuiver en alleen bezig zijn met energieprojecten.

M: en uh passen jullie ook een soort van programmamanagement toe? Dat wil zeggen van uh, je hebt verschillende sectoren binnen de gemeente, je zei al stadsbeheer die neemt dat mee, maar nemen de sectoren economie, ik weet niet wat voor pilaren jullie allemaal hebben maar wordt duurzaamheid dan ook in die sectoren mee genomen?

A: Ja, steeds meer. Uh de afdeling economische ontwikkeling, daar hebben we een collega, ja die was ik bijna vergeten, die vooral gericht is op de duurzaamheidskant. Als het over energie gaat dan komt ze meestal bij één van ons, maar zij is heel druk bezig met de circle economy, bijvoorbeeld een project, erg leuk, we hebben heel veel water in de stad. In dat water gooi je waterplanten, en die planten veroorzaken vastlopende motoren, buitenboortmotoren. En nu blijkt dat als je die waterplanten maait, dat kost natuurlijk tijd en geld om dat te doen, maar die waterplanten daar is een andere bestemming voor mogelijk. Die kunnen weer verwerkt worden tot materiaal, waar je bijvoorbeeld textiel van kunt maken. Nou dat project is zij druk mee bezig, en waar het nu vermoedelijk naar toe gaat is dat straks de kosten die gemoeid zijn voor het maaien van de waterplanten, dat die volledig gedekt kunnen worden uit de opbrengsten, van de vezels die uit de waterplanten gemaakt kunnen worden. Nou dat doet, de collega bij ehm, alles rondom bio-based om het zo te zeggen. Ja veel met vezels, maar ook bijvoorbeeld een hele leuke, als je bij de horeca, zo ver zijn we nog niet hoor, maar als je bij de horeca alle koffiedrap inzamelt, die koffiedrap is een fantastische voedingsbodem voor champignons. Dus in plaats van dat je kunstmest zou moeten gebruiken om daar champignons op te groeien, kun je een systeem maken, en daar zijn al proeven mee gedaan, dat op de koffiedrap van de horeca, champignons gekweekt kunnen worden, en die champignons kunnen weer even zo vrolijk bij die horeca gebruikt worden. Nou dat soort projecten daar is collega Sabrin Strijbels mee bezig, zij praat ook heel veel met bedrijven en ondernemers die iets willen. En sinds kort ben ik nu met Sabrin bezig, met de actie van hoe wij ook de energie bij de bedrijven kunnen aanpakken. Ik heb anderhalf maand geleden bij de collega's van economie, en dat zijn er een stuk of dertig, een presentatie gehouden, waarin ik heb uitgelegd dat een, een voorbeeld, een datacenter die verbruikt ongeveer één miljoen euro aan energie per jaar. Een tuinder verbruikt één miljoen euro aan warmtekosten per jaar. Op het moment dat je dat datacenter, die al die koelmachines heeft draaien, de warmte laat afvoeren naar de tuinder, kunnen ze allebei een half miljoen per jaar verdienen. En een van de uitgangspunten is, van ja je moet bij bedrijven al meteen bij de vestiging praten over wat is een slimme plek om je te vestigen, hoe kun je de energierekening naar beneden brengen, hoe kun je zaken aan elkaar koppelen. Na en dat is, noem het maar beginnend, het is één van de onderwerpen waar we met zijn allen hebben gezegd van ja daar moeten we meer mee doen. Nou dat cross sectorale hebben we nu benoemd voor economie, we zijn ook bezig met sportclubs, ik weet niet of Erwin dat verteld heeft?

M: hm, kom me niet bekend voor.

A: Nee een maand of vier vijf geleden hebben zich 3 sportclubs onafhankelijk van elkaar zich bij ons gemeld en die hebben gevraagd, kunnen jullie ons subsidie geven voor zonnepanelen op ons dak, want we willen een lagere rekening hebben. Nou wat we vervolgens gedaan hebben, we hebben die sportclubs aangetrokken met een collega van stadsbeheer, met een collega van die de vereniging ondersteunt.. wij hebben vervolgens de lokaal duurzame energie coöperatie de opdracht gegeven een scan te doen op het energiegebruik van die drie sportclubs. We hebben vorige week die scan besproken, en het blijkt dat al die drie sportclubs een heel groot besparingspotentieel hebben. Dus wij gaan nu aan de slag om die sportclubs te helpen om het geld te regelen, en daar hebben we weer een andere constructie voor verzonnen, zodat zij hun gebouwen een flinke besparing kunnen gaan uitvoeren, en de kosten daarvan die kunnen ze ons dan weer terug betalen, uh door uh doordat wij ze een soort lening geven. En uiteindelijk hebben ze gewoon een lagere energierekening, en die lagere energierekening betekend dat het geld dat ze hebben kunnen ze besteden aan sport in plaats van aan de Nuon, Essent, weet ik veel wie. Nou die sportpoten op die manier, nou toevallig mailde Erwin mij vandaag met een bepaalt voorstel, of wij ook een bepaalde constructie voor de 135 schoolgebouwen konden doen, nou topplan, alleen wij moeten dus continue doseren van wat kunnen we aan, want alle plannen die we bedenken die kosten gewoon tijd en energie om ze uit te werken en daar gaan we dan binnenkort met onze leidinggevende over praten, want daar moet gewoon extra capaciteit bij. Wij kunnen gewoon niet al dit soort zaken regelen. Maar goed, je vraag over cross-sectoraal nou wij hebben nu een plaatje gemaakt voor hoe we in 2022 energieneutraal zouden kunnen zijn en daarin zit dat cross-sectorale. Energie is geen feestje van de afdeling milieu, energie is iets wat je op elke plek tegenkomt, en gemiddeld genomen wordt er overal twintig tot vijfentwintig procent van de woonlasten uitgegeven aan energie. Dus we proberen hem ook niet te benaderen vanuit milieu maar vanuit geld. Dit kost geld..

M: vanuit economie..

A: Ja.

M: mag ik je zo meteen iets uitleggen over de Energy Challenges? Dat is een project waar ik project-ondersteuner in ben..

A: Ja dat mag, haha.

M: Want dat sluit wel mooi aan op jullie visie van we willen ook de energiekosten in de scholen verlagen en uh, ik ben zelf heel erg enthousiast over het project en uh ik denk dat het heel goed werkt. Het pakt niet alleen de energiebesparing aan, maar ook de gedragscomponent neemt het mee. Maar dat kan ik zo meteen, als je wilt, wel even kort uitleggen.

A: Ok.

M: Kijken, hoeveel initiatieven, hoeveel lokale initiatieven van burgers en bedrijven zijn er ongeveer in de gemeente? Heb je daar een idee van?

A: Op energiegebied?

M: ja.

A: Ik heb geen idee. Ik zit even te denken wat ik ken. Nou degene waarbij ik bij betrokken ben zijn er een stuk of tien.

M: Ja.

A: Maar het kan best zijn dat er veel meer zijn die ik niet hoor, of die voortijdig stranden. Want uh, het gebeurt ook regelmatig dat er een mail binnenkomt bij ons klantencontactcentrum, die dan de halve gemeente al bereist heeft en uiteindelijk een keer in mijn mailbox beland. Bijvoorbeeld wat ik net vertelde van die middelbare school, die mail is 1 maart door die school naar de gemeente gestuurd. En die kwam vandaag in mijn mailbox. Nou ik heb geen idee wat voor weg die heeft afgelegd, maar er zijn ongetwijfeld initiatieven die voortijdig al een antwoord krijgen van nee, daar doen we niks aan. En omgekeerd heb ik het zelf. Laatst een keer was er een mevrouw met een elektrische scooter en die had gehoord dat die daarvoor subsidie gaf. Ik had zoiets van nou, ik weet van niks maar ik ga het eens navragen. Dus ik mailde het door naar een aantal collega's die het misschien zouden kunnen weten, en toen bleek dat het bedrijf waarmee wij zaken doen voor de electric freeway naar Amsterdam zuid-oost. We hebben een soort snelweg gecreëerd met allemaal laadpunten en veilig rijden, waar mensen met hun scooter naar Amsterdam kunnen, en toen bleek dus, dat hoorde

ik van een collega van een andere dienst, dat iemand die een elektrische scooter koopt, dat ie bij dat bedrijf daar een bepaalde subsidie voor kan krijgen. Nou in dit geval was het zo dat ik dacht van ik ga het toch even navragen, maar voor hetzelfde geldt was die vraag niet komen oppoppen. Dit was een subsidievraag, maar de.. ja we hebben tweeduizend mensen werken, en de kans dat een vraag voortijdig eindigt, die is best groot.

M: ja, ja. Ok. En welke soorten zijn het meest gangbaar, welke soort initiatieven kom je het meest tegen?

A: Momenteel? Zonnepanelen..

M: Zonnepanelen. En uh zijn het vooral burgers? Of hoor je ook veel van bedrijven die iets willen initiëren en die dan bij de gemeente komen..

A: Nee. Voornamelijk burgers. Want dat was ook mijn doel wat ik nu, ik ga een soort van, er is een informatiebrochure die bedrijven krijgen als ze bij ons komen voor een mogelijke vestiging, en ik ga daar nu een pagina in maken om die bedrijven te vertellen over wat er allemaal aan mogelijkheden is en aftrekposten, op een moment dat je iets met energie doet. We hebben de MIA, de KIA, de EIA, de SDE subsidies en in heel veel gevallen als je met een bedrijf praat, die hebben geen idee van wat er allemaal mogelijk is. Die denken.. ja die vragen een prijs op, en horen dat het te duur is en doen het vervolgens niet, terwijl als je ze op het juiste spoor zet zouden ze misschien binnen een paar jaar iets terugverdient kunnen hebben. Dus uh, bedrijven die komen vaak niet met de vraag. Het zijn uh, de enige bedrijven die ik wel vaak vragen zie stellen, zijn bedrijven die zelf in de branche zitten en die op zoek zijn naar manieren zodat zij extra ja, klanten kunnen gaan benaderen.

M: Ja, Ja, ok duidelijk. Uhm oke dankjewel. Dan gaan we naar de eerste dimensie, die gaat over variëteit, en uh de eerste vraag die daarbij hoort is, in hoeverre bevat het beleid aangaande energie initiatieven verschillende oplossingsstrategieën en houdt het daarbij ook rekening met verschillende problemen?

A: Dat is een mooie brede vraag. Haha.

M: Misschien moet ik het opsplitsen. In hoeverre bevat het beleid aangaande energie initiatieven verschillende oplossingsstrategieën?

A: Uhm... nou ja we hebben geen officieel beleid he. Dus we doen maar wat om het precies te zeggen. Het enige wat we nu eigenlijk als een soort beleid hebben is een onze agenda energieneutrale stad. En het tweede wat we hebben is uhm Growing Green, en dat gaat over vier pijlers, uh healthy-ing, greening, feeding en energizing. En uhm, dat is nog vooral een visiedocument, als het gaat om oplossingsstrategieën dan kijken we over het algemeen, ja vooral naar de initiatieven wat naar boven popt, wat wil iemand en waarom wil iemand het en van daaruit kijken we verder. Wat we meestal proberen te bewaken is dat we niet één pijler de energie, iets positiefs mee doen, met als negatief effect op een andere pijler.. Ik noem dan altijd het maïs-diesel verhaal, ik weet niet of je dat kent. In Amerika hadden ze op een gegeven moment ontdekt dat je van maïs, diesel kon maken. En er werden maisvelden aangeplant om diesel van te maken. Het gevolg was dat de maïsprijs op de wereldmarkt omhoog ging, waardoor mensen in arme landen geen mais meer konden betalen voor hun brood. Nou daar hebben we een beetje van geleerd, van voedsel mag je best energie maken, maar pas als je alle andere stappen gedaan hebt. Dus je gaat eerst het voedsel, ik noem maar wat eten, en van de ontlasting die eruit komt, daar maak je dus energie van. Maar je gaat geen voedsel in een benzinemotor gooien. Dus op het moment dat iemand komt met een energie initiatief, dan kijken we, proberen we te kijken, ik moet voorzichtig zijn, want anders lijkt het net alsof we weten wat we doen! Uh.. dat we dit soort zaken erin betrekken. En dat we als we meerdere creaties, meerdere waarde creatie, dat dat voorkeur heeft. Wil niet altijd zeggen, dat je niet het één moet doen en het andere uuh, dat je niet het één kunt doen en het andere niet laten, maar dat is wel een manier van denken. Een WKK is ook zo'n voorbeeld, er zijn boeren in de polder die biovergisters hebben gebouwd, daar stoppen ze mest in en dat afval van het land, daarmee maken ze gas, en dat gas stoppen ze in een benzinemotor en daarmee wekken ze elektriciteit op. Nou die elektriciteit die verkopen ze, maar in de tussentijd de uitlaten van die motor, die zijn bloed en bloed heet. Nou de Eemhof, die ken je misschien wel van Centerparks, nou die heeft een combinatie met een boer en die hete uitlaatgasen die worden gebruikt om het zwembad van Centerparks warm te stoken. Dus op het moment dat

je een plan maakt is het handig om te kijken van he, hoe kun je het plan zo bij sturen zodat het en en is. En de vraag die je net stelde, wat komt het meest voor. Nou wat het meeste voorkomt is de vraag over zonnepanelen, en nu hebben wij relatief een jong areaal aan woningen, waardoor bij ons in een aantal gevallen uhm uhm isolatie en zo is geen oplossing. Maar op het moment dat je een gebouw hebt wat ouder is en wat slecht in de isolatie zit, dan kun je beter eerst je geld aan isolatie uitgeven, en daarna pas aan de zonnepanelen. Dus zo'n bewoner komt met de vraag 'he ik wil graag zonnepanelen', dan ga je wel doorvragen maar hoe zit je energierekening eruit? Wat heb je, waarom wil je zonnepanelen? 'ja ik heb gehoord dat dat heel rendabel is'. Ja, zonnepanelen zijn heel rendabel, maar als je enkel glas hebt, dan is triple glas in je huis zetten veel rendabeler. Dus die als je het hebt over hoe, welke strategie kiezen? Nou als eerste de vraag waarom wil iemand? Wat is zijn echte probleem? En van daaruit kijken, en hoe help je hem dan met dat echte probleem.

M: Hmhm.

A: en dat heb je nog vaak met simpelweg, de vraag komt 'hebben jullie subsidie voor A of B?' 'Ja waarom wil je die subsidie? Noem het maar even de waarom-vraag. En dan kom je soms wel tegen grappige dingen aan. Want die meneer die ik net vertelde, die een kas in zijn tuin wilde, zijn vraag aan mij was, 'wat moet ik doen om warmtekorven in mijn tuin te leggen?' en warmtekorven zijn energetisch een behoorlijk stomme investering, maar toen ik met hem ging praten ontdekte ik hoe zijn hele plaatje eruit zag, en dat hij een kas ging bouwen dacht ik van wacht even, dan heb je inderdaad een ander verhaal. En als ik dat niet had gehoord, dan had ik gezegd van 'ja ik zou geen warmtekorf doen, want je investering loont niet ten opzichte van je opzichte van je opbrengsten'. Dus uh, ja, maar dan moet ik vooral voor mezelf spreken want ik niet voor iedereen.. mijn beleid haha is uh waarom wil je het, en wat is dan de slimste keuze, trias energetica, qua de growing green pijlers, people planet profit, alle standaardverhalen om je plan uit te gaan voeren. Zo klinkt het net alsof ik wel beleid heb hé. Haha

M: dat doe je goed! Haha. Na volgens mij hebben jullie wel een hele sterke.. uh als ik het zo hoor, het is niet uitgeschreven, maar jullie hebben wel een sterke visie hoe jullie dingen willen aanpakken. Ja.

A: Nou we hebben in de kerstvakantie hebben Erwin en ik, samen met Liesbeth, die agenda energie-neutrale stad met zijn drieën geschreven, met nog wat input van andere collega's. uh en toen hebben we letterlijk elke techniek, dat is ons uitgangspunt, elke techniek die er was, want het moet een raadsstuk worden, beschreven wat is het, hoe werkt het financieel, hoe zit het ten aanzien van initiatieven en wat voor soorten projecten zou je kunnen uitrollen. En het grappige was, we hebben die agenda in een paar weken geschreven en dat kost wel tijd, maar het was niet zo moeilijk, want we hebben in de jaren hier voor wel heel vaak dit soort onderwerpen met elkaar besproken. Hoe kijk je er tegenaan, en ook nu, Erwin en ik sparren regelmatig over van ja maar waarom zou je die keuze maken, wat zit daar achter. Dus als zo meteen die agenda is vastgesteld, ja dan hebben we officieel beleid. Dan kunnen we zeggen, 'ja! We hebben beleid!'.

M: Ja en uh, wordt die agenda nog vastgesteld denk je? Of is dat heel onzeker nog?

A: Ja ja ja. Daar ben ik van overtuigd. De wethouder had hem nog voor de raadsverkiezingen vast willen stellen, en de reden dat die daar van heeft afgezien, want hij kon het in principe wel, is omdat windenergie daar een belangrijk deel van uitmaakte. En de gemeente aan de overkant van het water hier, er zijn een heleboel bewoners die erg anti-windenergie zijn. En hij wilde gewoon ten tijde van de raadsverkiezingen niet dat er een.. ja dat het een campagne onderdeel zou worden. Dus wij gaan uh, het college is volgens mij bijna klaar. Wij krijgen dadelijk, dat vind ik dan wel weer leuk, uhm, de PVV is de grootste in Almere, maar wij krijgen straks vermoedelijk het meest linkse college van heel Nederland. Ja, dat is gewoon.. Uh, de SP, PvdA en de D66 en nog een lokale partij. Die zijn op dit moment bezig om een coalitie te smeden. En uh de D66 in Almere, die heeft agendapunt twee van hun hele verkiezingsprogramma ging uitsluitend en alleen over energie, na dus, ik ben er echt van overtuigd met de partijen die nu in beeld zijn gaan wij hier gewoon straks mee verder. En we hebben nu alweer vier jaar geleden een masterplan Energie Almere 2.0 gemaakt. Toen hebben we al een keer de complete becijfering gedaan hoe zouden wij de stad energieneutraal kunnen maken? we weten hoe we het kunnen, we weten wat het kost, maar we weten ook dat elk project afzonderlijk ja die moet je dus wel gaan trekken. En het is geen kwestie van dat je één hele grote klapper hebt

waarmee je het voor elkaar krijgt. Windenergie is een hele belangrijke. Grootschalige zonnepaneel-velden is een hele belangrijke, maar verder zullen we alle bewoners in de stad die een dak hebben, en wij hebben hier vrij veel grondgebonden woningen, die zullen aan de zonnepanelen moeten. Na, dat willen ze ook wel, maar nu zie je de afweging van 'ja, mijn huis is financieel staat ie onder water, kan ik mezelf nu nog vijfduizend euro permitteren voor zonnepanelen?' of misschien ga ik volgend jaar verhuizen, of misschien kan ik het maar beter aflossen op de hypotheek, of uhm dadelijk ben ik mijn baan kwijt en dan heb ik liever nog wat geld over op de spaarrekening. Nou, dus wij zullen de bewoners op heel veel manieren moeten ontzorgen, om allemaal hun bijdrage te leveren aan die energieneutraliteit.

M: Ja, ok. En uh houden jullie ook rekening met verschillende problemen? Uh richting een energie-neutrale stad? Energie is dus, kan, één component zijn, maar hebben jullie dan ook andere doelen die jullie daar in meenemen?

A: Uh.. nou we hebben Growing Green, dat gaat dus ook over gezondheid en dergelijke. Zo gaan wij binnen nu en een paar weken een veld inzaaien met hennep. Dat veld uh, niet, uh zeg maar medicinale hennep, maar een andere vorm. Dat veld gaan we inzaaien in de vorm van een doolhof, dan is het in eerste instantie een recreatieomgeving. Dat hennep dat bind heel veel CO2 aan zich. We gaan dan in september of zo oogsten. Van dat hennep worden vervolgens bouwmaterialen gemaakt waarmee we nieuwe woningen gaan bouwen. Nou in de hele levensduur van zo'n woningen, laten we zeggen honderd jaar, blijft dus die CO2 in ieder geval gebonden zitten in het systeem, die woning is ook een stuk gezonder, want als je een woning van beton bouwt, dan ademt die radon uit en die radon is becijfert dat ie ongeveer achthonderd doden per jaar oplevert. Nou vermoedelijk ietsje minder, maar het uh is geen gezond materiaal. Dus wij willen heel graag heel veel bio-based bouwmaterialen hier in de stad zelf opkweken op de gronden die nu vrij liggen. Nou wat je bereikt met zo'n bio-based is een aantal zaken. Je hebt in eerste instantie een leuke recreatieve omgeving, je legt de CO2 vast uit de lucht en hennep doet dat heel erg goed. Je bouwt vervolgens een huis wat gezonder is, maar wat heel veel mensen niet weten is dat de helft van het energiegebruik die een woning in zijn hele levensduur zal hebben, die heb je al opgemaakt tijdens de productie van de bouwmaterialen. Dus je zorgt ervoor dat je ook minder energie verbruikt voor het bouwen van je woningen. Nou dit is een onderdeel wat we nu op één locatie, nee twee locaties gaan doen, maar het streven is om dat op veel meer locaties te doen. En vervolgens die bio-based bouwpraktijk, die moet ook zijn eigen locatie hebben waar dat verwerkt kan worden en dat is weer een maakindustrie waarmee we arbeidsplaatsen kunnen genereren, waardoor de mensen die nu elke dag over de brug in de file duiken, nu niet meer over de brug transportkilometers maken, maar dat in de eigen gemeente doen. Nou dit is een voorbeeld van hoe we dat willen doen. Een voorbeeld, ik bedoel er zijn er meer, maar op die manier hebben we in elk geval een heleboel verschillende elementen in één keer in ons beleid. En het grappige was ik ben er mee aan de slag gegaan naar aanleiding van de zogenaamde embodied energy, dus de energie die aluminium en beton opvragen. En daarna heb ik pas ontdekt wat alle andere meerwaardes waren.

M: Ja, leuk. Ke. Uhm in hoeverre is er ruimte voor flexibiliteit en maatwerk?

A: Uhm, heel veel. Ja! Nee, maar dat is uh.. wat ik net al zei, rondom die participatie nota maatwerk en flexibiliteit is het uitgangspunt. Uh een deel van Almere wat wij verder gaan vullen met woningen, daar is ook het uitgangspunt dat mensen daar een plot kunnen kopen, maar dat ze helemaal zelf kunnen verzinnen wat ze aan water doen, wat ze aan weg verharding maken. Kortom je maakt je eigen ruimte op een plek waar jij dat graag wil. Nou zo zijn we al beginnen destijds met particulier opdrachtgeverschap. Toen is er bijvoorbeeld ook, door onze toenmalige wethouder Adri Duivenstijn, naar het rijk toe medegedeeld dat wij ons niet gingen houden aan het bouwbesluit. Dat we alleen gingen toetsen op veiligheid en brandveiligheid, maar dat als iemand een woning wilde bouwen zonder ramen, dan prima, het is jouw woning. Als jij een huis wilt zonder ramen dan gaan wij niet zeggen dat dat niet mag van de bouwvergunning. En als jij een toilet op zolder wilt en de keuken in de kelder, prima, jouw keuze. In praktijk loopt het allemaal niet zo vaart, want de meeste mensen willen wel een huis met ramen. Maar als jij zegt van ik wil een composthoop in de tuin in plaats van een toilet, nou dat mag. Dus de vraag hoeveel ruimte is er voor flexibiliteit, ja dat is het uitgangspunt,

flexibiliteit zou in principe honderd procent moeten zijn, maar daarvoor geldt ook jouw vrijheid houdt op waar die van een ander begint. Dus als jij iets doet wat voor jouw omgeving effecten heeft, nou dan is het moment om te zeggen, nee daarin kunnen we niet flexibel zijn.

M: Nee, uh en als je meer kijkt naar lokale energie initiatieven geïnitieerd door burgers en bedrijven, hoeveel flexibiliteit voor maatwerk is er dan?

A: nou dan kom je op soortgelijke vragen uit. Uhm als iemand zonnepaneel velden zou willen gaan neerleggen bij zijn uh, in zijn nabijheid, nou het voorbeeld wat Erwin gaf. Iemand die komt met een prachtig initiatief om onder de hoogspanningsmasten zonnepanelen neer te leggen, maar daardoor verdwijnt het trapveldje van de plaatselijke jeugd. Nou ja dan raak je aan een belang van een anders. Dus wil je dat dan doen. Of zeg je van nou daar blijft het trapveldje en daar is er ruimte voor zonnepanelen. Uhm even kijken want, zou je nog één keer je vraag kunnen herhalen? Want ik dacht net nog aan iets anders maar nu ben ik het kwijt.

M: uh in hoeverre is er ruimte en flexibiliteit voor maatwerk?

A: Ja en als het gaat over energie.. ja. Uh iets anders waar we nu tegen aanlopen, en dat vind ik zelf dat we te weinig maatwerk leveren, uh de gemeente heeft heel veel gronden en die hebben we ooit bij het rijk aangekocht, en daar betalen we rente voor. Het nieuwe streven is dat er initiatieven op zo'n grond komen, dat er een commerciële pachtprijs voor betaald moet worden. Maar veel van die energie initiatieven, die kunnen net aan uit, en is er geen geld meer voor een pachtprijs. En wat we nu merken is dat wij daar helemaal niet flexibel in zijn. En ik heb zelf een paar van die voorbeelden waar ik gewoon letterlijk moet knokken met de collega's van ons grondbedrijf, van ja maar ik wil geen pacht laten betalen, want als er mensen pacht moeten gaan betalen dan kan die energie niet meer uit. En ja dan krijg je al snel van ja dan gaat er maar een boer aardappels op telen, want dan kan het wel uit. Nou nu zijn aardappels op zich een prima product, dus he niks mis mee maar we doen ons best, maar niet overal loopt dat even goed.

M: Nee. Ok. Is er ruimte voor uh redundantie en overvloedigheid met betrekking tot lokale energie initiatieven?

A: Uhm je bedoelt dat er veel meer energie opgeleverd zou mogen worden dan dat we nodig hebben of?

M: Na meer, uh is er ruimte voor overvloedigheid binnen het ambtelijk apparaat van de gemeente.. en hoe zij omgaan met lokale energieinitiatieven.

A: Dus als er een strotvloed zou komen aan initiatieven, kunnen we dat dan aan?

M: Ja zo zou je het ook kunnen interpreteren.. het is meer zo van uh bijvoorbeeld je gebruikt nou, je hebt honderd procent capaciteit, en je gebruikt nou uh. Gebruik je altijd die honderd procent, of is het vaker dat je tachtig procent gebruikt, zodat je twintig procent hebt om dat nog vrij in te delen zeg maar. Volgens mij is het meer zoiets van uh dat er ruimte is voor een stapje meer.

A: Nou helaas. Nee. Haha.

M: haha.

A: Nee de reden waarom ik zo reageer is uhm, een gebied bij ons, daarover kwam de vraag of ik alsjeblieft mee kon denken met een plan om het daar helemaal energieneutraal. En ik heb al zo'n gebied waarin ik heel veel tijd en energie in moet steken en ik heb dus echt gepraat als brugman bij de betreffende projectdirecteur dat ik er géén tijd voor had, gewoon níet. 'Ja maar even een middagje?'. Ik zeg van ja één middag kan wel, zeg maar ik weet wel daar komen nieuwe vragen uit voort en daar moet extra aan gewerkt worden. En die tijd heb ik gewoon niet. Nou uiteindelijk is het gelukt dat ik iemand heb mogen inschakelen die afgelopen donderdag samen met mij bij dat gesprek aanwezig is geweest, en hij gaat nu de vervolgstappen allemaal doen, want over twee weken moet het gepresenteerd worden aan de wethouder en naja nu zie je dat alles opeens in rep en roer is, maar uh ik werk officieel veertig uur en in praktijk méér, en als ik zie op welke momenten Erwin mails verstuurd of met dingen bezig is, dan geloof ik niet dat hij zich aan zijn uren houdt. Dus de vraag is er ruimte om er meer te doen, uh nee. Er kan niet meer bij. Dus op het moment dat er meer initiatieven komen, en dat zijn er heel vaak heel veel, dan moet daar gewoon extra capaciteit bij.

M: Ok duidelijk. Dan gaan we naar de volgende dimensie. Uh de volgende dimensie, de tweede, dat gaat over leervermogen. En uh, dan gaan we kijken in hoeverre het leervermogen wordt

gestimuleerd uh in het beleid aangaande lokale energie initiatieven. Dus de eerste vraag is in hoeverre wordt het leervermogen gestimuleerd binnen de gemeente.

A: Heel erg. Ja, dat vin dik één van de ontzettend leuke dingen om voor de gemeente Almere te werken. De uitspraak 'het kan', maar ook je mag gekke dingen doen. En uh als je dan een keer een fout maakt, nou oke, dan weten we dus dat dat niet kon. Fijn dan zoeken we verder hoe het wel kan. Ik heb vanochtend nog zo'n overleg gehad met een aantal collega's dat we nu ook gewoon met een echte doorsnijding een paar projecten in de leergang gaan stoppen. We hebben allemaal persoonlijk budget voor leertrajecten. Naja de oude systemen werken niet meer, dat wisten we al. En uh nu moeten we en met nieuwe technieken aan de gang, en een nieuwe manier van werken en een nieuw systeem. Allemaal tegelijkertijd. Alles wat Jan Rotmans ook roept, en het leuke is we zaten vanochtend met een aantal managers en een aantal vakspecialisten om de tafel en we gaan dit gewoon doen. Leuke is dat je weet dat, je wordt daar niet op teruggefloten, afgeblazen, het wordt gewoon gezien als na geweldig, we gingen anders werken en dit is anders werken.

M: uh oke nou je geeft aan je mag gekke dingen doen, foutje maken mag. Dus het is eigenlijk heel experimenteel.

A: Ja.

M: uhm je hebt veel ruimte om te experimenteren, maar wordt het leervermogen ook daadwerkelijk gestimuleerd. Experimenten stimuleert natuurlijk het leervermogen, maar zijn er ook andere vormen van leervermogen stimuleren. Ja eigenlijk noemde je het net ook al. Met mensen om tafel zitten, vakspecialisten. Uhm. Ja! Dat gebeurt dus eigenlijk ook.

A: Ja wat uh, sowieso kijk om dingen te kunnen leren heb je de klassieke manieren, uhm van een cursus volgen en daar geld en tijd en geld beschikbaar voor hebben. Nou we hebben standaard sowieso vier uur per week die je mag besteden aan studie, in welke vorm dan ook. Dat geldt voor iedereen. Na en wat we nu dus gaan doen, met dit project, of ja project, aanpak, is dat we dat bij elkaar gooien en is met een groep met een compleet andere achtergrond aan de slag gaan. Vanochtend was zo leuk, hadden we het erover met bepaalde partijen, ik zeg ja wat ik nog mis is een collega van de afdeling vergunningen. En iemand 'ja, maar wie zou je daarvoor moeten hebben?' zeg nou dan moeten we even kijken voor iemand die er voldoende voor open staat om dit te willen doen, want het heeft geen zin om met iemand te gaan praten die nog, die daar helemaal niet aan toe is. En toen zij iemand van 'ja maar die persoon vind ik toch vaak wel een beetje dwars'. Ik zeg ja maar, dát is juist leuk. Want je zit nu ook in een bepaalde rol, als we elkaars taal gaan leren, en ontdekken van oh daarom doe jij dat dus, want in de meeste gevallen heb je een hele goede reden waarom je iets doet. En ik heb zelf dus vroeger ook bij die afdeling gewerkt, en vandaar dat ik het zo goed weet, en toen was ik ook vaak, van ja sorry het gebouw mag niet open want de brandveiligheidsregels is niet aan voldaan. Nou geloof me, een heleboel mensen waren mij helemaal niet dankbaar. 'weet je wel hoe belangrijk het is dat het gebouw open gaat!'. Ja dat weet ik, maar ze hebben mij nou net verzonnen dat ik moet proberen om me daardoor niet te laten leiden, maar zeker te weten dat de veiligheid in orde blijft. En na op het moment dat je meer leert van elkaars taal, en elkaars verlangen, dan kun je ook tot nieuwe oplossingen komen die je niet verzonnen had, als je nooit met elkaar gepraat had. Dus ja, en dat wordt echt aan alle kanten toegejuicht. Ik vind echt, ik heb nu al weer hoelang is het geleden, zes jaar geleden, toen konden wij op geen enkele manier, heel ander vakgebied hoor, aan bouwinspecteurs komen, en toen hebben wij een omscholingsproject gestart, om mensen die uit compleet andere disciplines kwamen, om die op te leiden tot bouwinspecteur. Heb ik gedaan samen met een collega in de gemeente Den Haag. We hebben met een hogeschool een aparte leergang gemaakt, waarbij ze een jaar lang in opleiding gingen. Alles leerden van de techniek die relevant was, alles leerden van de juridische kant, communicatietrainingen, want als je op een bouwproject staat en je gaat vertellen dat het niet goed is, is het wel handig dat je die voorman een klein beetje rustig kunt benaderen. Die mensen zijn dus die omscholing gaan doen. Die brachten kennis en ervaring mee vanuit hele andere vakgebieden, die voor de collega's bij vergunning ook onbekend was. En toevallig afgelopen week had minister Lodewijk Asscher van sociale zaken, die wilde graag leren van experimenten en ik kreeg een mailtje van een van die mensen die toen omgeschoold is. Had zijn naam namelijk genoemd, uh die heeft aan tafel gezeten bij Lodewijk Asscher om te vertellen over dit project. En uh ik heb destijds

een half miljoen subsidie weten et plukken bij het ministerie om dit allemaal mogelijk te maken. Er was dus, je vraagt hoelang doe jij dit werk, nou nu dus drieënhalf jaar en daarvoor deed ik andere dingen. Maar ik heb zelf de ervaring, als je een idee hebt en het sluit aan op de visie van Almere, en Almere heeft vooral de visie, we doen het anders, we doen het beter we doen het sneller, we doen het mooier. Dat je dan redelijk gemakkelijk de ruimte krijgt om dingen verder te brengen. Dus ik vind zelf dat.. en ook dat particulier opdrachtgeverschap dat mensen hun eigen kavel mogen bouwen, nou tien jaar geleden gebeurde dat niet. En toen we daar aan begonnen zag iedereen ongelofelijk veel bezwaren op de weg, en nu gaat de projectorganisatie zichzelf opheffen, want inmiddels is particulier bouwen een normale manier van werken geworden. Sorry, ik wordt een beetje enthousiast, maar ik vind het lerend vermogen van onze organisatie vind ik heel erg groot.

M: Ja ik vind het ook wel mooi ja elkaars taal gaan leren inderdaad. Want ik denk dat daar heel vaak de hordes zitten. En wat je zegt van uh het is niet zozeer dat je elkaar in de weg wilt zitten maar sommige mensen hebben andere ordes dan andere mensen en om dat dan op elkaar te gaan stemmen. Ik denk dat dat een hele efficiënte manier is om samen verder te komen, ja.

A: Nou op energiegebied nog een heel leuk voorbeeld.. we waren bezig om de wijk te ontwikkelen, en op een gegeven moment ontdekten we dat mijn collega, de landschapsinrichter, bezig was om zijn bomenplan te maken. En toen had ie helemaal bedacht hoe dat mooi stond, en toen ben ik samen met hem om de tafel gaan zitten, rondom het verkavelingsplan. Toen zei ik van ja ik snap dat jij bomen van de derde orde, dat vijftien meter hoog wilt plaatsen, ik zeg maar die woningen gaan straks op die manier liggen, en als jij de bomen daar plant dan hebben die zonnepanelen geen zin meer. En toen zei die'oh ja daar heb ik helemaal niet bij stil gestaan'. Nou toen hebben we samen gekeken naar een andere plek voor de bomen, waardoor hij nog steeds meer dan voldoende bomen kon laten planten, maar ze geen schaduw meer gingen opleveren. Of je de bomen aan de noordzijde of aan de zuidzijde van de woningen zet, dat maakt een wereld van verschil. Nou dat, dus dat soort dingen, zie je, dat kun je al meteen bij de nieuwbouw regelen. Uh een appartementencomplex wat je aan de zuidzijde van een blok neer zet, dat neemt zon weg bij alle woningen daarachter. Nou dat moet iemand dus wel weten.

M: Ja.

A: En degene die, de stedenbouwkundige is niet bezig met de energie. Maar goed, dat is een even een tussendoorvoorbeeldje van elkaars taal leren. En ik heb op mijn beurt Jane Jacobs. Die ken je?

M: Ja uh met sidewalks en uh.. de sociale cohesie.

A: Ja, ik ben dus werktuigbouwkundige van origine en toen ik met een aantal dingen bezig ging, toen hoorde ik van mensen over het boek van Jane Jacobs, dus ik heb het boek van Jane Jacobs maar is gelezen en sinds die tijd snap ik veel meer van hoe stedenbouwkundigen denken. Dat had ik namelijk nooit verzonnen. Ja dat leer je niet bij werktuigbouw. Dus uh, dus elkaars taal leren spreken en gewoon interesse hebben in elkaars werk. Ik denk dat dat inderdaad een belangrijk punt is van een lerende organisatie. Ja en op je gezicht mogen gaan. Niet afgerekend worden als je fouten maakt.

M: Ja. Uhm. Kijken uh, wordt er ook institutioneel geheugen opgebouwd en hergebruikt? Dat wil zeggen dat de leerervaring binnen de institutie blijven en dat daar gebruik van wordt gemaakt?

A: Niet zoveel als dat zou moeten. Uhm, we hebben zeker toen het nog erg goed ging in de branche, heel veel gebruik gemaakt van externen, en daarmee mis je al een stuk. Uhm we doen wel ons best om vrij veel met elkaar uit te wisselen, maar ik vind het toch, ja, het is niet goed ontsloten. Dus wat ik net vertelde over die wijk waarin ik gevraagd werd om mijn inbreng te doen, nou dat was een hele nuttige middag. Maar de, uhm, ze vroegen mij waar kunnen we die kennis vinden? Ja die kennis is opgeslagen in ik weet niet hoeveel mails, en rapporten en bestanden en dat is allemaal heel waardevol, maar iemand die het over wil nemen, die kan niet even snel een samenvattinkje vinden van ok dit is allemaal geprobeerd, die moet ik nog een keertje opnieuw gaan doen. En nu zo met z'n agenda energie neutrale stad, zit daarin wel weer even een gebundelde kennis van alle kennis en ervaringen die we hebben. Dus die heb ik afgelopen donderdag ook mooi kunnen gebruiken, van kijk jongens dit is een neerslag van heel veel dingen die we al ontdekt hebben. Maar het echt goed vertalen in alle ervaringen en zorgen, en dat een ander binnen no-time al klikkende wijs via hyperinks alle relevante info tot zich kan nemen, dat hebben we niet goed geregeld. En het is geen onwil, het is voor een heel

groot deel van de dag, en uh ja als je bezig bent in een project, ja tegen de tijd dat je klaar bent dan laat je het los. Het meeste heb ik eigenlijk nog wel te danken aan het feit dat we een verplichting hebben naar het Rijk vanwege subsidie die we van het rijk hebben gekregen heel veel te delen. Dat ik daardoor regelmatig presentatie geef aan externen, ja en dan vat ik even samen dus, maar ook die presentaties die zitten gewoon ergens op een schijf, en ja als iemand uh uhm, die zal mij moeten vragen of ik het wil geven. En het is niet zo dat we het nu zo ontsloten hebben dat het makkelijk beschikbaar is.

M: Nee.

A: Na ok. Er zit wel een bepaalde mate van redundantie in elk geval in dat ik voor het grootste deel weet wat Erwin heeft en omgekeerd. Dus ja als één van ons onder de trein loopt, nou dan is het niet weg. Dna is dat in ieder geval wel verzekerd.

M: Ok, is er sprake van vertrouwen tussen verschillende partijen betrokken bij lokale energie initiatieven? Uh er komt bijvoorbeeld een lokaal energie initiatief bij de gemeente, nou de gemeente die gaat daarmee om tafel zitten, er zijn ook nog andere partijen betrokken, misschien een kennisinstituut, misschien een bedrijf. Uhm ja is er sprake van vertrouwen tussen die initiatieven?

A: Uhm. Nou er is in elk geval sprake van vertrouwen tussen ons en de lokaal duurzame energiecoöperatie. Wij eh, ja dat zit wel goed. Uhm ja en per geval, ik heb zelf het idee dat het vertrouwen er wel is, maar dan zijn er vaak geen andere partijen meer bij betrokken. Dan is het een één op één. Ja ik geloof niet dat uh, wat ik wel merk dat is wel grappig, is dat de meeste mensen ondanks alle klachten over den overheid, dat ze er toch vertrouwen in hebben dat we bij de gemeente er in ieder geval niet zitten om hen financieel een oor aan te naaien. Dus mensen vinden wel vaak, in het algemeen, dat gemeentes lastig zijn, maar ze zijn er wel, ze gaan er wel van uit dat we in elk geval geen financieel belang nastreven wat je wel natuurlijk bij bedrijven hebt. Dus het effect van wij van WCeend adviseren WCeend, nou dat, dat heb je niet. En ik probeer meestal wel heel eerlijk te zijn zowel naar bedrijven als partijen van ja, verwacht niet dat wij je bij kunnen staan met geld, want geld hebben we niet. We zijn een arme luis gemeente. Maar we willen wel graag ons best doen om jullie de weg te helpen vinden in het woud aan mogelijkheden. En uh, ja heel vaak de vraag, met name van burgers, ja heb je dan een betrouwbare partij voor ons waar we zaken mee kunnen doen. En dat vind ik altijd een hele lastige vraag, want ik heb die namen namelijk wel, maar ik mag als ambtenaar zijnde geen bedrijven voorstellen. Ja, als ik een klant spreek en ik zeg nou dat zijn goeie bedrijven.. ik heb het één keer mee gemaakt op een hele andere manier, heb ik gewoon letterlijk, nou ja letterlijk, ik kreeg er klappen voor, want uh ja dan zeg je indirect dat je niets kunt zeggen over de betrouwbaarheid van een ander bedrijf. En dan kan zo'n bedrijf zoiets hebben, ja hallo jullie geven klandizie aan iemand. Want als iemand vraagt 'waar kan ik betrouwbaar zonnepanelen inhuren?' en ik zeg nou ik heb goede ervaringen met dat en dat bedrijf ja dan gaat zo'n bedrijf naar dat bedrijf toe, want de gemeenteambtenaar heeft gezegd dat een betrouwbare partij is. Ja en dat andere bedrijf waarvan ik het toevallig niet heb gezegd, maar die net zo betrouwbaar kan zijn, die zegt ja das lekker, dat is dus ook niet alleen die ene opmerking die ik maak, vervolgens gaat dat praatje verder rond. 'Ja hoe kom jij aan je zonnepanelen?'. 'ja dat zal ik he vertellen, ik heb dat gehoord van iemand van de gemeente, nou die weet het wel!'. Haha ja serieus, dus het is altijd zorgen dat je de schijn van partijdigheid in elk geval vermijdt. Maar ik heb primair over de vraag of er vertrouwen is, ja, ik heb wel het idee dat dat vertrouwen wel klopt.

M: Ja ok. Bestaat er ook de mogelijkheid om twijfels uit te spreken aangaande het beleid over energie initiatieven? Dus bijvoorbeeld, dan houden we het eerst even binnen het ambtelijk apparaat, uh ja, is die ruimte er? Dat collega's, of dat je zelf aangeeft van uh, hier ben ik het niet mee eens dit moeten we anders doen.

A: UH ja. Het komt niet eens in mijn hoofd op dat ik mijn mond zou moeten houden. Haha. Dus eh. Nee wat dat betreft is er een hele open communicatie. Dat wil niet zeggen, dat wanneer ik zeg dat ik het een slecht plan vindt, dat het dan ook niet gebeurt. Want als andere mensen het wel een goed plan vinden, ja nou dan uh he, maar uh, er is absoluut geen cultuur waarin ik dan mijn mond moet houden, want dat is het beleid. Dus uh. Misschien is die cultuur er wel, maar dan heb ik er in elk geval geen last van.

M: EN ook naar de wethouder toe?

A: Uh ja. Hij krijgt van mij gewoon mijn mening, en dat wil niet altijd zeggen dat het ermee eens is, maar uh ja dat, ik heb iets van als ik niet mijn mening zou geven, mijn deskundige mening, ja wat ben ik dan voor medewerker. En we hebben hiervoor een wethouder gehad, hoe zal ik het voorzichtig zeggen, waar heel veel mensen behoorlijk bang voor waren. En hij uh Adri Duivesteijn was dat, hij kon echt op een onaangename manier iemand repliek geven als iemand iets zei wat hem niet beviel, en ik merkte dat vrij veel mensen daar toch wel een soort angstcultuur van kregen. En ik weet, ik heb een aantal keren met hem in vergaderingen gezeten, waarbij ik het niet eens was met wat hij zei, en dat ik echt mezelf moest overwinnen dat wel, dat ik echt moest denken van ok, maar ik denk van ik ga mijn mond niet houden want ik kan mezelf niet meer aankijken in de spiegel als ik nou mijn mond hou. En het mafste van alles was, dat in de vergadering waarin ik dat deed, na afloop kwam hij naar me toe en ga ie me complimenten. Toen had ik zoiets van he? Wat heb ik gemist? Maar goed dat is dus blijkbaar ook een persoonseffect, dat iemand die zelf graag met de botte bijl hakt, dat ie zelf ook een botte bijl terug wil hebben. Ja en iedereen, zeker, ja je bent toch naar de wethouder toe, het is je hoogste baas en uh ja en er zijn vrij veel collega's geweest die andere plekken hebben moeten zoeken binnen de organisatie, omdat de wethouder het niet met hen eens was, dus dat uh.. maar in de uh, waar dat was een vrij unieke persoonlijkheid, laat ik het zo even voorzichtig zeggen en onze huidige wethouders zijn gewoon, nou ik noem het even normale mensen. En ze laten het ook weten van 'ja dat wil ik eigenlijk niet horen', ik zeg ja sorry, maar ik kan het niet mooier maken. En uh laatst had de wethouder een initiatiefnemer bij zich uitgenodigd en uh nou we zaten met die man in gesprek en uh nou ja toen hoorde ik die man een aantal plannen ventileren, waarvan ik wist dat de wethouder dat mooie plannen vond, maar waarvan ik dacht, dat gaat de verkeerde kant op, nou toen heb ik dat ook gewoon gezegd. Ik zeg ja dat is, ik zeg 'ik wil je heel graag helpen om dit verder te helpen', tegen die initiatiefnemer, dus wat mij betreft maken we hier een afspraak over en gaan we hiermee verder, ik zeg maar het plan wat je nu hebt, daarvan weet ik honderd procent zeker dat is niet het slimste plan om uit te voeren. Nou en de wethouder begon toen breed te grijzen, daar moest ik wel om lachen, nou en uiteindelijk zijn we verder gegaan en het is allemaal wel weer de goede kant op gerold. En ik moest wel lachen, want die initiatiefnemer was ook wel eigenwijs type en op een gegeven moment toen zei die 'Jaa! Ik heb nu toch dat en dat gedaan'. Ik zeg 'oh heb je dat toch gedaan'. Hij zegt van ja soms, soms luister ik wel naar je. Dus daar moest ik wel om lachen, haha, maar die.. Ik noem het maar even, ik vind dat die ruimte er is uhm maar je moet wel zelf ook de ruimte nemen. Je hebt vijf minuten om bij de wethouder wat te bespreken, ik bedoel drukke agenda's, en als je op dat moment niet zelf scherp terug reageert, ja dan, die wethouder die is een politicus die heeft belangen waarmee hij stuurt. Je kunt niet verwachten dat hij alle ins en outs van zijn plannen kent, daarvoor heeft hij ambtenaren. En als wij als ambtenaar zijnde niet het goede weerwoord geven, dan kan hij dat niet meewegen is zijn belangen. En op het moment en we hebben overigens nu een, voor ons terrein, vind ik zelf een goeie wethouder. Of hij terugkomt weet ik niet, ik hoop het wel. En ja die staat er ook voor open, en soms zit hij er zelf mee te worstelen. Hij zei 'goh ja waarom lukt dit of dat niet? Uh ik zou het graag die en die kant op willen, heb je daar ideeën over?' Dus ja ik uh, ik vind dat die ruimte om kritisch te zijn over het beleid, kijk en uh er is een oude uitdrukking die zegt van is dit beleid of is hier over nagedacht. Nou en, ja, beleid kun je aanpassen. Je maakt beleid om er voor te zorgen dat je niet elke keer opnieuw het wiel hoeft uit te vinden, maar als het wil bonkig loopt ja dan moet je nieuw beleid maken, zodat je wel een wiel hebt wat rond is.

M: Ja. Ok. Uhm leiden leerervaring tot het wijzigen van routines?

A: Ja, maar routine, ik geloof niet dat er één onderdeel is waarin wij routine hebben. Haha. Nou ja we hebben wel routine in het bouwen van woningen, maar eh het grappige is, ik had vandaag hadden we met onze vakgroep projectmanagers een bijeenkomst en daar vertelde een collega van een bepaald gebied hoe ze daar nu in de ontwikkeling zitten en die was vooral aan het vertellen wat ze allemaal veranderd hadden in het systeem ten opzichte van twee jaar geleden. Dus nou die ruimte voor het aanpassen vanuit leerervaringen, ja dat doe je continu.

M: Kun je ook al uh, kun je misschien een voorbeeld noemen op het gebied van lokale energie initiatieven. Misschien gingen jullie er zes jaar geleden er zo mee om, maar jullie zijn ergens anders gekomen, van misschien kunnen we het toch beter zo aanpakken. Uh..

A: Ik denk als het gaat om de lokale energie initiatieven, dat we daar nog maar aan het begin staan. Dat we daar nog niet echt een verandering in hebben. Wat we bijvoorbeeld wel weten is dat wij uh nu als het gaat om initiatieven, er heel goed op letten dat de no regret oplossing gekozen wordt. Uhm we hebben hier in Almere een stadswarmte concept, nou dat is hartstikke mooi, maar dat is een heel groot collectief log systeem. Nou we ontdekken nu, dat met alle ontwikkelingen we eigenlijk minder blij zijn met grote collectieve systemen. Dus als er nu plannen komen dan checken wij die plannen wel op hun flexibiliteit naar de toekomst toe. Dus wij zullen nu niet snel meer, als iemand komt van nou ik wil een soort stadswarmte is een goed voorbeeld, een stadswarmtenet gaan uitrollen voor een wijk van tweeduizend woningen. Dan zullen we nu zeggen, twintig woningen ja, voor twintig woningen iets collectiefs opstarten dat is behapbaar. Maar tweeduizend woningen zullen we niet meer doen, omdat we weten dat de snelheid in het bouwen en de voorinvesteringen en de ontwikkelingen zodanig zijn, dat de kans dat je over vijf jaar moeten zeggen 'goh hadden we het maar niet gedaan' een beetje te groot werd.

M: Ja. Zou de gemeente Groningen daarover even informeren. Want volgens mij heeft de gemeente Groningen heeft uh plannen aangaande een collectief warmtenet.

A: Ooh. Maar ze hebben de blauwe stad toch ook al?

M: Uh ja. Hadden ze daar nog niet genoeg aan?

A: Haha. Nee wat het is, de warmtenetten, en dat maakt het zo ontzettend ingewikkeld. Wat ik net vertelde, je stopt ergens gas in en je maakt er elektriciteit uit en daarna gebruik je de warmte, dat is op zich een hele slimme manier van energie dubbel benutten. Alleen wat wij hier hebben gedaan, uh het nieuwste deel van Almere stad, dat is daarvoor is een hele mooie hypermoderne nieuwe centrale gebouwd in Amsterdam. Dat betekent dat er een dikke vette pijpleiding onder uh het IJmeer door moest, om hier de boel te bevoorraden. Toen we dat warmtenet bedachten, dat was in 2002, 2003, was de woningbouw ging in een razend tempo. Dus de Nuon wilde ook heel graag daarin investeren. Inmiddels is de woningbouw, we bouwen nog ongeveer geloof achthonderd woningen per jaar. Dat is amper een kwart van wat Almere in de hoogtijdagen bouwde. Dus dat betekent dat het terugverdienen van al die warmteaansluitingen, gaat veel en veel trager. Toen we dit deden, toen was warmte koude opslag in combinatie met zonnepanelen, helemaal geen rendabele oplossing. Nu wel, dus als we toen hadden geweten wat we nu weten, hadden we het niet gedaan. Omdat wij toevallig ook een heel geschikt gebied hebben voor warmte joude opslag. Uhm een ander gebied waar ik mee bezig ben is een waterwingebied. En in dat waterwingebied mogen we de bodem niet in om de watervoorraad schoon te houden voor als er, want toen is het namelijk afgesproken, toen tsjernobyl midden jaren tachtig was met de kerncentrale. Toen hebben ze daarna in Nederland gekeken welke gebieden het meest veilig waren qua schoon drinkwater als er nog ooit een keer een kernramp zou komen. Daarom ogen we daar de diepte niet in. Dus voor dat gebied zou het slimmer geweest zijn om bijvoorbeeld wel een warmtenet te kiezen. Dus kortom, de keuzes die je maakt en het kunnen overzien van de lange termijn en het rendabel houden van oplossingen, dat is van veel factoren afhankelijk. En waar we nu met de Nuon over praten is om bijvoorbeeld met biomassacentrales het warmtenet te gaan voeden en dan is zo'n warmtenet wel weer een interessante oplossing. Maar goed het is die combinatie van de techniek die voorhanden is, de locatie waar je het goed kunt laten landen, uh de terugverdientijden van de middelen, de combinaties die je kunt gebruiken, nou als we in de toekomst konden kijken dan was het makkelijk. Dus als Groningen een warmtenet gaat uitrollen, dan ga ik er even van uit dat ze al die facetten hebben meegenomen.

M: Uh. Ok. Ik ga er nu iets sneller doorheen. Voordat je zelf totaal uitgeput bent en ik nog heel veel vragen heb. Uh. Ja we hebben het net over routines gehad, maar leiden leerervaringen ook tot het wijzigen van basisassumpties in het beleid?

A: Uhm, en wat bedoel je met een basisassumptie?

M: Uhm. Na een basisassumptie in mijn thesis is dat lokale energieinitiatieven, dat zij een bijdrage leveren aan de energietransitie, maar het kan natuurlijk ook uiteindelijk blijken dat lokale initiatieven helemaal niet zoveel helpen en dat we ergens anders op moeten inspelen. Dus eigenlijk..

A: Oh ja hoor dat kan makkelijk. Als wij ontdekken dat een bepaalde uh uh, aanname niet werkt, niet klopt, ja dan verander je de regels. Dat lijkt me logisch. Ik kan het niet bedenken dat je het niet zou doen.

M: Uhm kun je, is er al een voorbeeld die je kunt halen uit de afgelopen periode waarin je kunt zeggen van we keken eerst zo naar de energietransitie, maar door deze leerervaringen zijn we daar anders mee omgegaan en hebben we die assumptie bijgesteld.

A: We hebben denk ik te weinig initiatieven om dat op te baseren, maar waar we nu bijvoorbeeld mee bezig zijn, ik heb op dit moment, dat heb ik geloof ik ook verteld, een stagiaire die bezig is met de relatie op welke manier communiceert en welke effect dat heeft op de verschillende doelgroepen uhm, (...) verwezen naar motivaction of niet?

M: Uh.

A: Ringt dat geen bel? Nee. Motfaction ken je?

M: Ja, nee. Haha

A: Motivaction is een bedrijf wat mensen verdeelt in een soortement van leefstijlen, en dat vooral op reclame en marketing richt. En zij hebben vorig jaar een stagiaire gehad die een scriptie geschreven heeft, over hoe de relatie ligt tussen de verschillende leefstijlen en de ontvankelijkheid van mensen voor duurzaamheidsinitiatieven. En uh helaas volgende week, naja het is niet helaas want ik heb vakantie, maar het is helaas want volgende week hebben ze een hele interessante leerdag daarover, waarin ze een aantal zaken samen brengen. Wij hebben nu een idee van hoe we mensen kunnen bereiken en kunnen meenemen, en we hebben ook een idee van welke belemmeringen er zijn, dus welke belemmeringen je zou moeten opheffen. Maar we hebben nog helemaal niet scherp hoe groot die effecten eigenlijk kunnen zijn. Dus wat we nu braaf doen is elk initiatief uh die ergens mee komt, waar we zelf het gevoel hebben dat het goed zou kunnen matchen, nemen we bij de hand maar het doel van uh waar mijn afstudeerder dus mee bezig laat gaan, is welke communicatiestrategieën zouden we moeten toepassen op welke deel, deelgroepen. Want als we een boodschap brengen voor de hele stad, nou dat gaat niet werken. Ieder individu gaat wel werken want dan kun je echt ingraven in het individu, maar dat is onbetaalbaar. Dus we zoeken naar iets wat er tussenin ligt. En uh, zij doet nu, zij is nu heel druk bezig met na ja, uh he, met het verzamelen van al haar deskresearch en ze gaat straks aan de slag met haar onderzoek om naar boven te krijgen ke, wat slaat wel of niet aan. En dit gecombineerd met wat we van motivaction hebben, wil ik zo meteen gaan omzetten in een wat grootschaliger proef, om dan te kunnen kijken van he werkt dit? Is het zo dat uhm, wij bijvoorbeeld uh, alle sociale huurders met een bepaalde motivaction, leefstijl uh als we die op die manier benaderen, dat ze allemaal spontaan uh gaan investeren in een bepaalde maatregel, of werkt het niet zo. CE Delft, ken je dat? Centrum Energiebesparing Delft die heeft ook heel veel onderzoek gedaan en die hebben in 2006 een onderzoek gedaan, een soort meta-analyse op alle maatregelen die de Rijksoverheid heeft genomen ten aanzien van energiebesparing en vervolgens hebben ze gekeken, wat heeft gewerkt en wat heeft niet gewerkt. Ik heb het rapport een paar jaar geleden boven tafel getoverd. En uh honderdzestig pagina's lang, waarbij ze ook de analogieën naar rookcampagnes en alcoholcampagnes, gokaanpakken, van wat werkt wel en wat werkt niet voor die verandering die je in gedrag wil. Nou dus aan de ene kant wil je graag een initiatief, maar aan de andere kant wil je ook initiatieven uitlokken. Je wilt graag dat mensen aan het denken gezet worden en intrinsiek gemotiveerd raken om iets te gaan doen. En vervolgens wil je niet dat ze struikelen over de drempels die wij voor ze neer hebben gelegd, dus eh die drempels moeten weg. Maar voor mijn gevoel staan wij nog aan de vooravond van dat verhaal en dit zit dus ook allemaal in onze agenda energieneutrale stad. Wat we kunnen we verzinnen hoe we het gaan doen, in de zin van technisch gezien, maar wat veel belangrijker is, hoe neem je, wat hebben we ik geloof vijfduizend bedrijven en tweehonderdduizend inwoners mee met vijftienzeventigduizend woningen. We kunnen dit niet vanuit de lokale overheid even regelen. En alles wat we dachten dat waar was, daar ben ik bereid van om direct te geloven dat dat niet waar is. Ik ben een tijdje terug, ik begeleid de uh uh eerste serie kavelkopers voor Nobelhorst, die

nieuwe wijk. En ik heb vanaf het eerste moment gezegd, ik wil gewoon van elke persoon die een kavelt koopt zijn eigen woning gaat bouwen die krijgt gewoon maximaal tien uur begeleiding van bij het bedenken van hoe die zijn huis energiezuinig mogelijk kan bouwen. Gratis en voor niks, 's avonds en in het weekend, ik kom langs en dan gaan we erover praten. Nou iedereen zei, 'oh wat een mooi plan, maar uh gaat je dat niet heel veel tijd en energie kosten'. Ik zeg 'nee want ik leer ervan'. Want als ik aan tafel zit bij die mensen in hun woning aan de keukentafel, dan krijg ik zoveel meer aan input van hoe mensen denken en waarom ze zo denken. Ik zei net al, we hebben hier één politieke partij toevallig de grootste, die het allemaal linkse hobby's vindt, nou ik heb al twee keer aan de keukentafel gezeten bij iemand die op die partij stemt. Want die doet het niet voor het milieu, maar die doet dat omdat die geen klauwen met geld kwijt wil zijn aan de grote giganten zoals de Nuon. En die zegt, 'ik wil onafhankelijk zijn, hoe kan ik onafhankelijk zijn'. 'Ik wil mijn eigen warmtepomp' nou dat zijn voor mij allemaal kleine triggerpoints geweest, ik dacht van ja he, er is een gigantische diversiteit en als wij denken dat je alleen maar de groenlinks stemmers onder ons kunt bereiken, ja dan heb je maar een paar procent. Het gros van de mensen denkt anders. En als wij niet weten hoe mensen denken en hoe ze gemotiveerd kunnen raken, ja dan gaan wij wel misschien wel duwen en drukken, tijd en energie steken in zaken die helemaal niks doen en dan springen wij huizenhoog blij op de tafel als er een kleinigheidje gelukt is.

M: Ja. Uhm ok, om even je verhaal een beetje samen te vatten.

A: Jaja.

M: Leiden leerervaringen tot het wijzigen van basisassumpties in het beleid. Uhm je hebt verschillende voorbeelden gegeven, van motivaction om te kijken van uh, uh daar kijken jullie naar levensstijlen, en de ontvankelijkheden van mensen voor, voor energie, voor duurzame energie. En hoe kan ik dit terug herleiden tot het wijzigen van een basisassumptie?

A: Uhm, naja we proberen gewoon letterlijk continue steeds opnieuw te toetsen of onze aannames waarop ons gedrag baseren, nog wel kloppen. Want als de effecten uitblijven, of de mening van buitenaf uh of de effecten van anderen of de leerervaring van anderen geven daar aanleiding toe, dan moeten wij iets gaan veranderen in onze manier van denken.

M: Ja. Ok duidelijk. Nu heb ik ehm.

A: En we leren dus ook heel veel van andere gemeentes, zowel Erwin als ik zitten allebei in verschillende netwerken met andere gemeentes. Want wat een ander al heel goed gedaan heeft hoeven wij niet meer zelf opnieuw te gaan verzinnen. En dan wel altijd een klein beetje aangepast aan de Almeerse bevolking die behoorlijk afwijkt van een heleboel andere landelijke gemiddeldes.

M: Ja. Ja ok, gaan we naar de derde dimensie. Die gaat over ruimte voor autonome verandering,. Dat wil eigenlijk zeggen dat de sociale actoren binnen de gemeente, dat zij ruimte hebben om in te spelen op kansen en bedreigingen die zij zien. Uhm, hebben de actoren die het beleid uitvoeren voldoende ruimte om te improviseren?

A: je hebt ut, ja wij onderscheiden altijd twee dingen. Je hebt de uitleggebieden, dus dat zijn de locaties waar wij straks nog zestigduizend woningen gaan bouwen. Nou daar is heel veel flexibiliteit, uhm, behalve de plek waar we stadswarmte hebben, daar is een stuk minder flexibiliteit, maar dat terzijde. Uh in de bestaande stad is het voor ons eigenlijk nog vrij nieuw om te gaan inbreiden. En uh dan zie je ook meteen de botsingen, want waarin de meeste steden waar inbreidingen komen dan uh is daar al ook sociaal gezien vaak een reden voor. He omdat de woningen ouder zijn, of omdat er een fabriek heeft gestaan die gesloopt is. En dat kennen we in Almere niet, dus wat we in Almere zien is dat bij de inbreidingen, niet zozeer de gemeente gebrek aan vrijheid heeft, maar dat de bewoners heel kritisch zijn. Van nou wat een flauwekul, we wonen hier prima en we hadden erop gerekend dat hier nooit meer wat veranderde, terwijl op een locatie van ja ik noem maar wat de oude binnenstad van de grote stad, goh die gasfabriek is eindelijk opgeruimd en bewoners zijn alleen maar blij dat er in elk geval geen vieze smerige fabriek meer is. En in Almere hebben wij geen vieze smerige fabrieken. Dus ja. Dus de flexibiliteit bij de ruimtelijk inpassing, die is denk ik hier gemiddeld genomen in de uitleggebieden groter dan in de bestaande gebieden minder groot. Het is zelfs zo bedenk ik me net, bij de nieuwbouwggebieden, wat nu dus bestaand gebied is, is er in het verleden vaak extra ruimte gehouden om inbreiding mogelijk te maken. En die extra ruimte is nu soms al twintig dertig jaar

opgevuld met gemeentelijk groen. Dus op het moment dat mensen iets willen gaan veranderen dan zie je dat in het gemeentelijk groen iets komt. Nou als je weerstand wil organiseren, dan moet je dat doen.

M: Haha. En uh bedoel je hier ook mee met andere woorden, sociale actoren die het beleid uitvoeren uh, hun ruimte om te improviseren wordt eigenlijk beperkt door de bevolking. Dat zij uh aan de bel trekken en zeggen van nou daar zijn we het eigenlijk niet mee eens.

A: Ja ik denk dat dat het is.

M: En dat is ook van toepassing op lokale energie initiatieven?

A: Nou ja dat voorbeeld wederom onder die hoogspanningsmasten. Ja, ga je ergens iets doen waar een ander nu altijd vrij kan uitkijken of ze honden uitlaat, of de kinderen een balletje trappen en jij wil daar iets met energie gaan doen, of je wilt een zootje windmolens midden in de stad neerzetten, ja dan krijg je weerstand.

M: ja ok, duidelijk dank je wel. Uh is er voldoende mogelijkheid om in te spelen op kansen en bedreigingen?

A; Uh ja. Dat is weer die flexibiliteit en het kan en uh.

M: Ok, hebben de actoren binnen de gemeente continue toegang tot nieuwe informatie?

A: De actoren binnen de gemeente. Je bedoelt gewoon elke willekeurige burgerambtenaar.

M: Ja zal ik het gewoon ambtenaar noemen, haha.

A: Haha. Ja iedereen heeft gewoon continue.. he je kunt bij iedereen alles vragen en uh sommige gegevens zijn ook online beschikbaar, ja ehm, we hebben uh, ja die informatie is gewoon beschikbaar.

M: En uh, wat je net zei, niet alle informatie is uh hoe noemde je dat, on.. daar hebben we het over gehad bij de opbouw van institutionele kennis, welk woord gebruikte je daarvoor.

A: ja snel en toegankelijk.

M: Ja.

A: gewoon heel veel doorspitten om bij de bron te komen.

M: En denk je dat dat ook beperkend werkt met betrekking tot deze vraag. Uh een continue toegang tot informatie?

A: Ik weet het niet. Er wordt bij ons vrij veel cross-sectoraal georganiseerd aan uh presentaties. Uuh er worden zelfs af en toe complete markten georganiseerd waar bij collega's met elkaar uitwisselen. En we doen zelf ook ons stuk. Uhm en,, dr zijn.. Ik denk toch wel zoveel mensen die elkaar weer kennen, dat je met een paar telefoontjes en mailtjes, als iemand het echt wil weten, laat ik dat even vooropstellen, dat dat wel gegeven kan worden.

M: Ja.

A: Ik merkte het zelf naar aanleiding van jouw vraag overigens. Ik had in een overleg gezeten met een bedrijf en die gaf mij een boek wat ie gekregen had en dat ging ook over belemmerende regels, nou ik ben nu de titel van het boek kwijt, zul je net meemaken. Het ging erover of regels belemmerend werkte voor initiatieven en de participatiemaatschappij. Dus ik kreeg dat boek, en ik blader er door, ik denk leuk boek en sluit aan op het interview wat wij vandaag zouden hebben. Uhm maar uh ik had zelf zoiets van ja dat boek ga ik niet helemaal lezen, ik heb er even doorheen gebladerd. ik riep vrijdagmiddag dus er was bijna geen collega binnen.. of er iemand interessert was in het boek, toen zegt een collega van ons een jurist van bestemmingsplannen van goh is dit niets voor die en die collega want die was ook bezig met participatie en initiatieven, van het uh initievenplein ofzo. Dus ik heb die collega gebeld en ik zeg goh heb je interesse in dat boek? En die zei van uh 'je bedoelt zeker dat en dat boek?' ik zeg ja inderdaad, hij zegt 'ja daar hebben we als gemeente aan mee gewerkt.' Ik zeg 'oh wat leuk! Dus je hebt hem al!'. Ik zeg nou 'toevallig ga ik maandagmiddag spreken met iemand die bezig is met een afstudeerscriptie bij Groningen, maar ik zal eens beluisteren of het ook interessant is voor andere initiatieven. En anders geef ik haar nog even een seintje dat ze ook even met jou moet praten.'

M: Ja.

A: Ja en dit soort dingen, even doorkoppelen naar diegene die meer informatie heeft, daar hoeft je geen six steps voor te volgen bij ons. Dat is uh ja. Maar je moet het wel willen doen. Kijk ik heb ook

collega's die zeggen van uhm 'nee ik heb een mailtje gestuurd en daar hebben ze niet op gereageerd, dus daarmee houdt het op'. Denk ja hallo, ghh dat is geen manier van werken, tenminste dat vind ik.

M: haha. Ja heel diplomaat, uh diplomatiek opgelost.

A: haha.

M: Vind ik haha.

A: Nee, kijk mail is uh, vind ik een prima medium maar als jij graag echt een stapje verder wil komen, ja je kunt ook.. wij zitten op een andere locatie naast het stadhuis. Ik loop, als ik bepaalde mensen echt voor nodig heb en ik weet het is een beetje moeilijk, ingewikkeld, dan loop ik naar de betreffende collega toe en dan pak ik een bakje koffie mee en dan heb je binnen vijf minuten aan het bureau, ook bij iemand die je nog helemaal niet kent al een heel stuk meer geregeld dan wanneer je opstand een mailtje stuurt ja ik heb dat en dat probleem kun jij zus en zo voor mij oplossen. Dat geldt volgens mij in het algemeen wanneer het gaan om samen werken. Komt wel op jouw systeemvraag uit, ik denk namelijk dat de manier van communiceren en de wil om iets te doen, veel crucialer zijn dan de vraag of het systeem het toe staat.

M: ja. OK.

A: maar dat was geen vraag.

M: Ja, daarmee bedoel je dat je wel veranderingen kunt aanbrengen in de organisatie en dat je slimme organisatiemethodes kunt gebruiken, maar dat de wil om iets te doen eigenlijk veel belangrijker is. Dat je eigenlijk meer moet stimuleren in eigenaarschap of iets dergelijks.

A: Nee, nee, wat ik bedoel is als ik iets wil, en ik heb iets nodig van iemand anders om het te bereiken, iemand die hele andere belangen en opdrachten heeft van zijn baas, als ik dan een mailtje stuur naar die persoon om hem te overtuigen om buiten de kaders te stappen en mij te helpen om het mogelijk te maken dan is de kans dat dat lukt misschien tien procent. Als ik die persoon opzoek en ik zeg van ja we kennen elkaar nog niet, maar ik ben die en die van die afdeling en ik ben daar en daar mee bezig en volgens mij kun jij mij helpen, dan heb ik al een compleet andere ingang en de kans dat er dan iemand mee gaat werken die wordt negentig procent. En mijn feitelijke investering er in is misschien een kwartier meer, maar het effect wat ik eruit haal, ja dat is zo veel meer. Dus, aan mijn wil maar ook het overtuigen van de ander dat het een goed plan is.

M: Ja.

A: En dat doe je niet met mails. Mensen overtuig je niet met mails.

M: Ja, duidelijk.

A: Vind ik. Haha.

M: uh lukt het om te handelen volgens het beleid aangaande lokale energie initiatieven. Na, jullie hebben nog niet een vast beleid maar stel dat de agenda die jullie hebben opgeleverd, dat die wordt goedgekeurd, uhm lukt het denk je om te handelen volgens die agenda?

A: Uhm, het risico wat ik zie is gewoon een gebrek aan capaciteit.

M: Ja.

A: Ja want als iemand een initiatief heeft, ja daar ga je mee in gesprek en daar ga je nog een keer mee in gesprek en dan moet je dingen gaan uitzetten en gaan regelen en afstemmen en soms moet er een beetje geld bij. Nou ja dat moet je dus allemaal doen.

M: Ke. Na dan gaan we door naar de derde dimensie. Dat gaat over leiderschap. Ik heb net uitgelegd, drie typen soorten leiderschap uh een leider kan de lange termijn en de korte termijn kan ie verbinden. Een tweede wat een leider kan doen is coalities vormen, nou we hebben, ja wat je eigenlijk merkt is dat de vragen die nou nog komen een deel hebben we al beantwoord, dus uh. Na ok, even tussendoor. En een derde type leider is uh ja andere stimuleren tot het nemen van acties. Nou de eerste type leider, worden de lange en de korte termijnen goed verbonden.

A: Ja.

M: Ik vond het wel een mooi voorbeeld wat je net noemde, met die warmtenet, dat jullie erachter kwamen dat zo'n grote logge uh investering of lange termijn..

A: Collectief.

M: Ja, die je dan doet die je kan je op een gegeven moment, je kunt jezelf in de staart bijten zeg maar. Ja, en dan jouw visie van dat je toch altijd flexibiliteit moet blijven houden, maar ik laat jou je verhaal doen. Worden de lange en de korte termijn goed verbonden.

A: UH ja. Niet altijd zo volmaakt als we zouden willen. Maar uh, het is, wat ik net al zei, Erwin en ik, en Liesbeth en ik, die sparren regelmatig en dan komen dit soort onderwerpen ook. Is dit een slimme keuze. Som kies je voor iets uh, hoewel het misschien niet energetisch en technisch niet de slimste lange termijn keuze is, maar dat het op dat moment een positieve impuls geeft aan andere projecten die dat misschien weer wel doen. Dus de lange en de korte termijn wordt gekeken. De coalitievorming is altijd aan de orde. En wat was je derde ook alweer?

M: Andere stimuleren tot het nemen van acties.

A: Ja, ook. Dat uh, daarvoor worden ontzettend veel bijeenkomsten ook georganiseerd, mensen erbij trekken, uhm ja heel veel netwerkbijeenkomsten. En wat ik bijvoorbeeld heel leuk vind, en we moeten even kijken of we dat voort kunnen zetten, we hebben al een paar jaar lang een netwerkbijeenkomst met allerlei ondernemers, op het gebied van duurzaamheid. En dat gaat steeds rond een bepaald thema, na en ik heb er echt schitterende dingen zien gebeuren, dat gewoon twee bedrijven van elkaar ontdekten dat ze een samenwerking konden aangaan die hun allebei geld opleverde en goed was voor het milieu. Na en daar hebben wij niets aan hoeven doen, het enige was dat wij die bijeenkomst organiseerden en voor een paar interessante pitches zorgden. Nou we hadden er laatst één over bio-based bouwen, nou ik heb een pitch gehouden, nog twee andere bedrijven hielden een pitch, en na afloop had iedereen het razend druk met het uitwisselen van de visitekaartjes om samen verder te gaan aan bepaalde onderdelen. Dus die uh, dus ook dat uh uh mensen aan de slag laten gaan. Ja hoe doet je dat? Je kunt ze ook een schepje geld geven, en zeggen van ga aan de slag. Maar het is veel mooier als ze een gemeenschappelijk gedeeld belang zien, waar ze mee verder kunnen. Dus al die drie de vormen zie ik hier terugkomen.

M: En uh, na wat ik van Erwin heb meegekregen is de communicatie aangaande lokale energie initiatieven, uh naar de burgers toe dat dat uh niet direct vanuit de gemeente gebeurt maar ook in het concept van Growing Green wordt opgenomen, uhm. Denk je dat er qua communicatie dat er nog, dat er nog wat meer in kan gebeuren richting de burger?

A: Hjaa.. daarom heb ik nou dus ook die afstudeerder aan de slag. Ik zie gewoon, dat doen we niet goed. We hebben nu twee jaar lang een duurzaamheidswinkel gehad, en uh diegene die dat trok die organiseerde ook al die netwerkbijeenkomsten, maar dat was iets minder op burgers gericht en meer op bedrijven, maar dat is echt een punt waarmee we hard aan de slag moeten. Dat ik ook zo leuk, die motivaction bijeenkomst, die heb ik doorgemailed aan de collega's van Growing Green en die waren razend enthousiast, dus er gaan in elk geval mensen straks daarheen, want dat stuk moeten wij gewoon beter gaan doen. Dat vind ik echt dat dat nu een gemiste kans is. Ja en het omgekeerde is dat we nota bene burgers hebben die er vaak om vragen. We zijn met twee wijken in de slag waar in totaal ongeveer zestig uh bewoners van de wijk, op dit moment aan ons vragen wanneer we de volgende stap kunnen gaan zetten. Want die willen hun wijk energieneutraal gaan maken, maar dat kunnen ze niet alleen. Dus uh, nee die communicatie, en ik denk ook dat dat een beetje komt omdat vrijwel iedereen in ons vakgebied die komt vanuit de techniek. En wij techneuten kunnen sommige dingen goed en andere dingen minder goed. En communiceren, nee die mag nog een beetje ja.

M: haha ja. Dus overall gezien vind je wel dat de gemeente, burgers en organisaties en bedrijven, uh voldoende stimuleert, maar op het gebied van communicatie zou het nog wat beter kunnen, om ze nog wat verder te stimuleren zeg maar. Dan zou nog complementair kunnen zijn aan de netwerkborrels en..

A: ja, en wat ik net noemde dat ik dus ook die flyer ga maken, die mijn collega's van economische zaken mee kunnen nemen om ze te laten zien wat er mogelijk is uhm. We moeten zorgen dat de informatie op alle mogelijke manier makkelijk en snel toegankelijk is. En heel veel dingen hebben we gewoon nog niet. Nou en dat moeten we dan gaan doen.

M: Ke. Nou nu komen we op een leuk stukje. Nu kun je gaan vertellen of jullie voldoende resources hebben om het beleid goed uit te voeren.

A: haha oke.

M: euh even kijken. Uhm bevat het beleid voldoende autoriteit om daadkrachtig te zijn en doelen te realiseren?

A: Na als ik steeds de agenda energieneutrale stad beschouw als beleid, uhm dan denk ik dat we die heel concreet hebben gemaakt. We hebben een, hij is nog niet helemaal klaar hoor, maar we hebben een bijlage met alle projecten die we vinden die plaats moeten gaan vinden. Uh we hebben even heel grof een inschatting gemaakt hoeveel uren aan menskracht er nodig per project om dat trekken. Wat het kost aan voorinvestering, wat het aan rendement kan opleveren en ik heb er ook nog een kolom aan toegevoegd welk effect dat het heeft op de lokale werkgelegenheid. Ook heel belangrijk. En we gaan er nog een doorsnijding aan toevoegen wat het betekend voor het onderwijs in de stad. En uh, ja ik bedoel, alles wat je aan mensen kunt gaan opleiden dat is ook weer een uh uh betere links naar de toekomst. Dus ik denk dat we op uh, noem het maar even de vijf projectparameters: kwaliteit, geld, tijd, organisatie en informatie, we behoorlijk concreet hebben gemaakt. Het is geen vaag beleidsstuk. Was ook de eerste trouwens uh, daarom vond ik toen de wethouder zei dat hij dat in een paar weken wilde hebben, terwijl de kerstvakantie eraan kwam, was dat ook de reden dat ik het niet erg vond om er mee aan de slag te gaan, want ik vind het namelijk heel fijn dat we echt iets concreets hebben. En het gaat straks dan door de raad, en de raad, dat heeft Erwin misschien ook verteld, onze motie energieneutraal 2022 aangenomen. De meerderheid is behouden na de verkiezing, dus dat is heel prettig en dan uh ja, kunnen we het gewoon gaan uitvoeren. Er zijn al een aantal dingen aan het uitvoeren.

M: Van die motie dan?

A: Nou de motie dat was heel simpel, dat was energie neutraal 2022. Dat is de stip op de horizon over acht jaar.

M: ok.

A: En in die agenda hebben we opgenomen wat we dan per jaar aan projecten moeten uitvoeren, hoeveel energie dat bijdraagt, hoeveel het kost etcetera en daarvoor, dat moet door de raad, en als dat door de raad is dan kunnen we ook gaan praten over ok hoeveel geld kunnen we lenen om dat uit te voeren.

M: Ja.

A: Ik bedoel bij elkaar hebben we uhm nu drie jaar geleden becijfert dat het ongeveer tussen de anderhalf en de twee miljard kost om het te bereiken. En dat ging in die anderhalf, twee miljard zou dan allemaal in uh rendabele projecten terugvloeien dus het levert weer geld op. Dus het is een business case zoals dat in goed Nederlands heet, maar iemand moet akkoord gaan met het lenen van dat geld bij de bank Nederlandse Gemeentes om het uit te gaan voeren. En iemand moet er mee akkoord gaan dat wij projectleiders aan het werk zetten om dit uit te voeren. En op dit moment hebben we twee usual suspects en dat zijn Erwin en ik, en wij kunnen gewoon niet uitvoeren wat daar staat. Klaar. We kunnen wel bedenken wat er staat, maar we kunnen het niet allemaal uitvoeren. Sue hm, maar uh jou vraag of ik vind dat het concreet en daadkrachtig genoeg is, ja. Als we hier de laatste slag over hebben gedaan, dat we al die projecten hebben ingevuld, dan hebben we een verhaal waar we echt wat mee kunnen.

M: Ok.

A: en niet uh vage en vrome uitspraken over hoe mooi het over acht jaar gaat worden, maar vandaag doen we nog even niks.

M: Ja, ja. Ok, uh je geeft het net al aan uh. Even kijken de ambtelijk capaciteit is niet groot genoeg om de agenda uit te voeren. Dus die vraag kunnen we dan eigenlijk met een nee beantwoorden.

A: Had Erwin ja gezegd? Haha.

M: Nee. Haha. Erwin vertelde mij dat hij gewoon elke week nog uh elke dag twee uur onder de zonnebank ligt hoor, en haha.

A: Twee uur onder de zonnebank?

M: Nee het is een grapje, met andere woorden dat ie tijd over heeft. Haha

A: oh ja. Hahaha. Nee dat dacht ik al.

M: Hij zei ook van niet zeggen tegen Anne Marie hoor.

A: Oh één momentje, de telefoon hier gaat. Even nemen, als het mijn dochter is.

(Pauze)

M: Uhm ja dus uh te weinig mensen. Uhm, ja mijn volgende vraag is dan, is de human capacity, met andere woorden de kennis, is die voldoende aanwezig binnen de gemeente om de lokale initiatieven goed te faciliteren en te stimuleren?

A: Dan heb je het over de kennis van Erwin en mij, of de kennis die binnen de gemeente aanwezig is, zou men die mensen willen gaan inzetten om dit te gaan doen.

M: Ja, eigenlijk is de vraag zo breed mogelijk, uh ik ben er ondertussen wel van overtuigd dat jullie voldoende kennis hebben om het beleid uit te voeren. Wat ik ook als pluspunt zie is dat uh de gemeente Almere heel erg bezig is om de gemiddelde ambtenaar wat faciliterende te maken. Dat uh, of tenminste dat maak ik uit het verhaal op, ook uit het verhaal van Erwin. Uhm, ja kun je nog andere voorbeelden noemen waardoor het ambtelijk apparaat van de gemeente Almere uh gewoon kwalitatief goed is, of niet goed is.

A: Nou, als ik kijk naar de kennis die Erwin en ik hebben, dan durf ik wel te zeggen dat we inderdaad voldoende kennis hebben om ons werk goed uit te kunnen voeren. Uhm, de momenten dat we bepaalde zaken niet weten, dan weten we wel wie we moeten inhuren om die kennis toe te voegen. Bijvoorbeeld ik heb naar mijn zin te weinig verstand van Europese subsidies, maar ik ben nu met een bedrijf bezig, met een heel mooi initiatief en ik heb samen met Liesbeth, die naam heb je misschien ook gehoord? Dat is onze manager uhm besproken dat ik daar een partij kon inschakelen om een goed plan te maken voor de subsidie aanvraag op EU-gebied. Nou dat kunnen we dan ook allemaal regelen. Dus eh, ik denk niet dat daar het probleem zit. Ik denk dat als wij meer capaciteit nodig hebben, want bij ons zijn er momenteel bezuinigingen gaande tegen dat er mensen moeten gaan afvloeien, dus nou ja dat is heel vervelend natuurlijk. Maar ik weet ook dat ze ook door mijn project, wat ik straks vertelde met die bouwinspecteurs, dat de basis die je nodig hebt voor dit werk is voor een heel groot deel toch voldoende technische kennis. Ik bedoel heel veel van die technieken, heel veel ja. Technische kennis is gewoon uh nodig om te kunnen snappen waarom iets wel of niet kan werken. Want anders ga je inderdaad zonnepanelen plaatsen, terwijl je eigenlijk had moeten isoleren, of uh andere tegenstrijdige dingen. En ik denk dat wij binnen de gemeente, voldoende mensen hebben uh die de basis achtergrond om de kennis op te kunnen bouwen om inderdaad in die hele transitie een rol te spelen. En dan dat vraagt wel wat creativiteit, maar daarom vond ik het omscholingsproject ook zo ontzettend leuk, want mensen hebben heel vaak de neiging om te zeggen van ja je hebt nu eenmaal daar voor geleerd, dus dat vak gaat niet. En.. ik denk van nee, mensen hebben een veel groter lerend vermogen, dan dat je ooit had kunnen bedenken. Dus als je binnen de organisatie weet dat je straks vanwege allerlei crisiseffecten mensen moet laten afvloeien, dan zou dit een heel mooi moment zijn om te kijken welke mensen je kunt gaan omscholen, zodat zij de capaciteit kunnen vormen voor al die andere projecten die we nog willen gaan doen. En ik denk dat die uh, ik denk, ik ben er zeker van dat wij een deel van onze toekomstige vraag daarmee kunnen invullen.

M: Ja, ok.

A: En dat vind ik wel een heel duidelijk transitie onderwerp. Want het vraagt gewoon echt, dat zie je op allerlei terreinen, teruggrijpen in een aantal gevallen op de klassieke natuurkundige principes. We zijn zover uiteen gegaan uh van, nou ja van wat ooit een gemeenschappelijk kennisniveau was, en nu zit ieder op zijn eigen kleine specialistische eilandje, terwijl om zaken echt verder te brengen heb je dus, bijvoorbeeld dat voorbeeld wat ik noemde hennep, he heb je een koppeling van waardes nodig.

M: Ja.

A: Ja.

M: Ke uh, zijn er voldoende financiën om het beleid goed uit voeren.

A: Uh voor de komende paar jaar hebben we voldoende financiën, alleen dat is een eindige bron en uh voor de rest zullen we het gewoon met geleend geld moeten doen. En we zijn daarom nu ook bezig om een paar EU subsidies proberen binnen te harken want juist als je wilt innoveren dan heb je vaak een extra financiële ondersteuning nodig om je leertraject te kunnen ondersteunen. En wat we wel doen, is al die projecten die we benoemd hebben, zijn projecten die we berekend hebben op een bepaald rendement. Dus uhm, zou zonnepanelen is vandaag de dag natuurlijk de meest bekende,

maar vier jaar geleden waren zonnepanelen niet rendabel. Ze waren te duur. Nou dus nu is dat wel een, nu is het vaak zelfs een cashcow als je ze op je dak legt.

M: Ja.

A: Dus of er voldoende geld is, ja. En ach de bankenbranche heeft jarenlang geld verdient met lucht dus blijkbaar kun je ook heel veel geld maken met lucht.

M: Uh. Ok. Uhm dan gaan we het hebben over behoorlijk bestuur. Uhm, is het beleid aangaande energieinitiatieven is het uh legitiem. Mag je even over nadenken. Legitiem houdt in dat het beleid wat je opstelt, dat dat geaccepteerd wordt door uh de bevolking, maar ook in mijn visie dan, ook door de door je medecollega's. Dus wanneer..

A: Ja. Ja daar hoef ik niet over na te denken want, als we dat namelijk niet goed hadden gedaan, dan kun je zoiets ook nooit verder brengen. Nee de , uhm wat ik fascinerend vond, kijk we hebben ons hele beleid uhm gaan we nu uit van dat het zonder subsidies te doen moet zijn. en wat je uhm, we willen graag subsidies om het allemaal makkelijker te maken, maar alle plannen en projecten die we gedefinieerd hebben die kunnen uit zonder subsidie. Uhm nu weet ik dat wanneer het bijvoorbeeld over windenergie gaat, kun je schitterende discussies krijgen van ja het is een subsidie gedreven verhaal en uh tegelijkertijd heeft de kolencentrale in uhm in de Eemshaven heeft twee miljard subsidie gekregen. Ja ik snap niet helemaal waarom er een probleem gemaakt wordt van subsidie naar windturbines als er tegelijkertijd, dat was dus het idee, er was behoefte naar werkgelegenheid, wat ik op zich ook allemaal begrijp, uh maar als het gaat over is dit een legitieme donatie vanuit belastinggeld, en ik denk nou ja daar kun je over twisten. Maar, omdat wij in onze agenda energieneutrale stad niet zijn gaan drijven op subsidies, behalve dus bij windenergie want dan maak je gebruik van de landelijke subsidies.. verwacht ik niet dat wie dan ook er een probleem mee zal hebben.

M: Nee uh, dus eigenlijk, eigenlijk wat je zegt is uh, na ik weet dat de gemeente Groningen zes miljoen heeft voor het uitrollen van het energieprogramma. Uhm, de afgelopen vier jaar hebben zij in ieder geval zes miljoen gekregen, voor vier jaar dus en daarmee rollen zij het programma uit binnen de organisatie. Je zegt van uh zonder subsidies moeten doe projecten te doen zijn die wij hebben opgesteld, binnen de agenda neem ik aan. Uhm dus eigenlijk, ik ben daar een leek in dus daarom vraag ik even door, omdat ik het niet helemaal begrijp, dus uh hebben jullie nog extra financiën nodig om die agenda uit voeren of zeg je eigenlijk van uh, gebaseerd op het rendement kunnen we het allemaal zelf doen en hebben daar geen extra geld voor nodig?

A: nou gebaseerd op het rendement kunnen we het doen, maar het vraagt vooraf de investering. Het geld komt terug, maar we hebben het uitgerekend op dertig jaar. Omdat voor de meeste woningen geldt gewoon ja dat je ook dertig jaar aan een hypotheek zou besteden. Dus, uh als ik naar een woning kijk, je moet ik noem maar wat, dertigduizend euro uitgeven om een woningen, een energierekening van nul euro te bezorgen. Nou die dertigduizend euro, nu geeft een woning ongeveer tweeduizend euro per jaar uit aan de energierekening. Dat betekent in dertig jaar zestigduizend euro. Dus als ik dertigduizend euro vandaag leen bij de bank die ik braaf terugbetaal annuïtair per hypotheek in dertig jaar en ik heb geen energierekening meer, nou dan kan die uit. Maar de vraag is wie kan, durft en wil die dertigduizend euro te lenen. Nou en we hebben alles berekend met rendementen van vier, vijf procent, omdat we weten van nou ja dan kun je vaak ook nog een exploitant vinden, maar de kosten vooraf, ja uh dat voorbeeld wat ik noemde van het Haarlemmermeer, met die zonnepanelen, nou die hebben geld geleend tegen geloof ik tweeëneenhalf procent rente. Daardoor kon het redelijk probleemloos uit, maar de wethouder in Haarlemmermeer die is gewoon naar de raad gestapt en die heeft gezegd: 'ik wil graag een akkoord van jullie, dat ik die drie miljoen ga lenen. En ik zeg dat het een goed plan is. En de raad heeft het verhaal aangehoord en die heeft geapplaudisseerd en gezegd van: 'ja dat is een goed plan. Ga maar lenen'. Nou mijn wethouder vroeg aan mij van ja waarom lukt het Haarlemmermeer wel? Ik zeg van: 'nou omdat jouw collega dat en dat heeft gedaan'. Dat zijn de vragen. Ga jij dat geld lenen. En niet jij, gaat de gemeente dat geld lenen. Dus ehm, en als het dan komt op de vraag legitiem, ja dan wil dus zo'n raad dan wel weten: doen we nou iets vreselijks stoms? Gaan we nu speculeren met geleend geld? Of is dit een investering die voor de lange termijn goed is voor de stad en de beurs van de mensen. Nou en ik vind zelf, die beurs van de mensen vreselijk belangrijk. Ik moest twee weken terug bij de wethouder zijn en toen ging het over een

energiesysteem die we willen uitrollen in de nieuwe wijk en toen zei die tegen mij: 'is dit nou een rendabele investering?'. Ik zeg: 'nou het antwoord is heel simpel, als er volgend jaar een praktische toepassing komt voor kernfusie, dan zijn we vreselijk stom geweest dat we dit geld hebben uitgegeven want dan kon het goedkoper.' Ik zeg: 'als het Putin de komende jaren blijft spelen met de gaskraan in Oekraïne dan knijp jij je handjes bij elkaar dat je het hebt gedaan'. Nou toen begon ie te lachen, en ik zeg: 'Ja dat is dus het speelveld. Als de gasprijs omhoog gaat en de olieprijs omhoog gaat, dan is alles wat we nu investeren in duurzame energie, heel erg slim.' Want niemand hoeft meer uh bang te zijn voor een energierekening die de spuigaten uitloopt. Maar ja als er zo meteen een oplossing komt, wat de droomoplossing is., ja dan heb je geld besteed aan iets wat goedkoper had kunnen zijn.

M: Eh ja. Eh. Even terug naar de vraag: Legitiem. Ja eigenlijk heb ik.

A: Lex leges, je bedoelt volgens de wet?

M: uh, nee. Ff kijken hoor, want er zijn twee vragen door elkaar gegaan. Financiën hadden we gehad. Legitimitéit.. Ja ik zat nog een beetje te twijfelen, beleid aangaande windmolens, ja is soms niet helemaal legitiem, want je zei net met de wethouder, we konden dat niet ondertekenen omdat de windmolens die zouden uh bij Huizen is dat geloof ik..

A: Ja tegenover Huizen. Ja

M: Na als die agenda wordt doorgevoerd, je zou kunnen zeggen dat die agenda op basis.. op het gebied van windmolens dat die niet helemaal legitiem is.

A: Uh ja. Als je legitiem, want daarom zei ik lex leges, van volgend de wet, uhm, volgens de wet zijn er een aantal toetsingskaders die gebruikt moeten worden en bewoners die binnen tweeënhalf kilometer wonen, die hebben recht op inspraak, nou en op dat moment, zal er getoetst worden aan wet en regelgeving, want die mensen hebben gewoon recht op bezwaar. Dus als wij zeggen wij willen daar windmolens gaan plaatsen, dan komt er een vergunningprocedure en dan kan, dan kunnen de mensen in de gemeente Huizen, kunnen hun kritiek ventileren met argumenten en over waardedaling en al dat soort zaken en dan kan de wet, dan kan de rechter beslissen of ze daar wel of geen gelijk in krijgen. Nou als je zegt van: is het legitiem? Nou dat betekend is er ruimte binnen de wet om dit stukje van ons verhaal om zeep te helpen. Dat kan, en we zitten niet volledig ingebakken, want dat het kan. Dit hebben we ook benoemd in ons plan, want ja uh wat zijn de risico's en de knelpunten, nou dit zijn risico's en knelpunten.. en dan zijn er twee mogelijkheden, of de wethouder zegt: 'van nou see you in court'. He dat is één manier, na dat kan. Of de wethouder kan zeggen: 'nou nee ik vind de argumenten van onze burens zo belangrijk, ik ga de strijd niet aan en ik zeg dat er geen windmolens komen. Dat kan ook. En dat zie je bij windmolens, op alle plekken elke keer op nieuw, dat er heel veel discussie gevoerd moet worden, want niemand wil ze in de achtertuin. En daarin kunnen overigens de lokaal duurzame energie initiatieven een belangrijke rol spelen, want als een heleboel burens met elkaar die windmolen in de achtertuin willen, ná. Maar goed dat even terzijde, dus over legitiem, we hebben zoveel mogelijk de kaders van de wet gevolgd en op de plekken waar wij plannen gemaakt hebben, waarvan we weten dat die niet zomaar mogen, hebben we genoteerd, dat ze niet zomaar mogen en dat ze afgewogen moeten worden.

M: Ja, ok. Duidelijk, dankjewel. Even kijken dan heb ik nog drie vragen. Uhm, bestaat er voldoende gelijkheid vanuit de gemeente richting lokale energie initiatieven? Worden lokale initiatieven ja met gelijkheid behandeld zeg maar?

A: Uh ja, dat uh, kijk we hebben geen vaste uhm afstreepmechanismen, maar als iemand een vraag stelt, nou dan bel ik ehm, ja ik kan alleen praten over wat ik doe, dan bel ik ehm, en dan spreek ik af om het toe te lichten en afhankelijk van het verhaal wat iemand heeft geef ik mijn reactie en als het een verhaal is waarvan ik denk nou dat is kansrijk, en als het een verhaal is waarvan ik denk nou ja dat gaat ehm niet worden, dan vertel je dat ook eerlijk. Of je geeft iemand een ander spoor mee, van nou ja je zou daar en daar is terecht kunnen. Dus uh het is niet zo dat de ene geen antwoord krijgt en de ander wel. Dus eh, dat zou ik persoonlijk schofterig vinden.

M: Ja eh, neemt de gemeente voldoende verantwoordelijkheid ten overstaande van lokale energie initiatieven.

A: Ehm, daar moet ik even goed over na denken, nee. Na , dat ik, ik zat met een paar dingen tegelijk in mijn hoofd. Dan kom ik terug op hetgeen wat ik helemaal aan het begin vertelde, dat even toelichten. Dat onze uh wethouder aan de ene kant zegt ie van jááá duurzaamheid, initiatieven, en dat op andere momenten, als vanuit de raad kritische opmerkingen komen, wij niet zo maar verder kunnen helpen, want opeens is het een bedrijfsachtige activiteit, die uh ik vind dat een vorm van verantwoordelijkheid nemen. Of je zegt van, ja ik vind het belangrijk en ik geef ook de ruimte, of je zegt van ik vind het niet belangrijk en ik geef geen ruimte. En niet zeggen van: 'ja ik vind het belangrijk, ja maar toch geef ik geen ruimte'. Snap je wat ik bedoel?

M: ja. Nee duidelijk, dan zijn we er doorheen.

Tilburg

Interview Paul van Dijk, 15 mei 2014

M: oke dan beginnen we met de eerste vraag. Wat is uw functie en hoelang bent u al met energieinitiatieven bezig?

P: Ik ben projectleider bij het klimaatbureau van de gemeente Tilburg. De gemeente Tilburg heeft uiteindelijk gezegd... Je mag mijn pen wel hebben hoor. Als het goed is hoef ik niet te schrijven.

M: Haha nee.. je mag vooral praten.

P: Nee, ik ben projectleider bij het klimaatbureau van de gemeente Tilburg. Daar ben ik twee jaar geleden ongeveer gekomen, en een paar maanden ofzo. Zeg maar twee jaar. Nou mijn opgave was toen van ga is kijken wat je met het klimaatbureau moet. Daar zaten toen twee mensen. Uh één iemand in de ondersteuning, één iemand op bedrijven. Ik heb dat toen geëvalueerd, uh en uiteindelijk gezegd van: 'volgens mij moeten wij iets met bewoners ook'. Daar heeft de raad specifiek om gevraagd en daar doen wij niks mee. Uhm ik ben toen zelfstandig gewoon maar wat gaan proberen, uh zonder opdracht in dit huis. Dat was gewoon maar, ik moest mijn tijd vullen, daar kwam het. Ik mocht niet terug naar mijn oude plek ook. Ze zeiden van: 'maak maar eerst die periode even vol waar wij je op gedetacheerd hebben'. En in die periode van een half jaar waarin ik wat ben gaan proberen, begon het ineens zo een vlucht te nemen, de dingen die ik aan het uitproberen was. Dat dat uiteindelijk geleid heeft naar een totale evaluatie van het klimaatbureau. Eh met nog het klimaatbeleid dat we hier hadden, en wat uiteindelijk geresulteerd heeft in we gaan een aantal dingen anders doen. Het klimaatbureau begon zich meer te richten op uh energie initiatieven van bewoners. De hele bedrijventak is er van af gegaan. Die hebben we ergens anders onder gebracht. Dat betekende dat, we hebben een reorganisatie doorgevoerd en uiteindelijk was ik in mijn eentje over, omdat ik dat voldoende vond. Ja gewoon, soms moet je capaciteit ook ergens anders inzetten. We zijn nu langzaam weer aan het uitbreiden. Uuh omdat ik het niet altijd bij kan benen, de initiatieven die buiten spelen. Ja en wat doe ik dan he in mijn huidige functie. A, ik jaag initiatieven aan, zowel werkgroepen op het gebied van energie als energiecoöperaties die we proberen van de grond te krijgen. Windmolens, zon stadsverwarming, eigenlijk in de volle breedte. Wat nog wel een link heeft met die bewoners. Dus ik doe niks op bedrijventerreinen. Of nou ja niks, liggen zo af en toe wel linken naar toe. Maar ik zal daar niet in eerste instantie op acteren. Dat daar een project kan uitkomen van een bewoner, is wat anders dan dat ik hier iets ga initiëren uh om daar dat te laten uitkomen. Nou en in die zin van inspireren tot initiëren tot mee faciliteren en mogelijk participeren in projecten.

M: Ja, ik heb het gevoel dat de gemeente Tilburg, dat zij veel meer lokale energie initiatieven hebben van burger en bedrijven, dan in andere gemeentes. In de gemeente Groningen gebeurt er spontaan eigenlijk niet zo heel veel, in Almere is er ook weinig zelf-organisatie. Denk je dat ook? Dat er in Tilburg...

P: Weet ik wel zeker.

M: Waar komt dat door denk je?

P: Nou ik dank dat, ik had het er gister over in Rotterdam, in het innovatiecentrum duurzaam bouwen.

M: ja.

P: En die initiatiefnemer in zei van: 'ja in Brabant zijn zo veel uhm, zijn zoveel van die duurzame energie initiatieven. Zeker in de verenigingsfeer. Werkgroepen, verenigingen. En naar mijn idee komt dat door de cultuur uit Brabant. Die is namelijk gebouwd op verenigingen. En die is gewoon heel bourgondisch, en heel simpel en we moeten het met elkaar doen. En uh, de familie van mijn vrouw die komt uit Drenthe en Friesland, en dat is anders, ik merk dat daar een bepaalde, na hoe moet ik dat nou zeggen, uhm daar is meer, ja meer, meer formaliteit. Als ik in de achterhoek kom vind ik dat ook minder. Dat is gewoon, ja gezellig he, hahaha

M: hahaha.

P: Potje bier erbij en uh, laten we iets leuks doen. Dat is ook altijd roep tegen die mensen die hier vrijwillig zijn: 'het moet wel leuk zijn'. En als het niet leuk is, dan moeten we er voor zorgen dat het leuk wordt.

M: Ik denk dat ik naar Brabant moet.. hahaha.

P: hahaha.

M: Ja, ja grappig, uhm. Hoe groot is de rol Nederlandse gemeentes in de energietransitie volgens jou?

P: Heel groot. Groter dan uh zij zelf denken dat ie is. Omdat ze heel veel zeggen van, de buitenwacht moet het doen, ja dat klopt uhm, de buitenwacht gewoon de bedrijven en bewoners. En specifiek als ik het nu over bewoners heb, die kijken heel sterk naar het enthousiasme wat bij gemeentes zit en op welke manier gemeentes daarin kunnen faciliteren. En dat betekend niet dat de gemeentes daarvoor miljoen moeten uittrekken, maar dat kunnen ook kleine dingen zijn. Partijen bij elkaar te brengen, om ze te informeren, om ze een paar duizend euro te geven om een projectje van de grond te krijgen.

M: Ja.

P: En om dingen mogelijk te maken. en dat niet meteen in een afrekencultuur te zetten. En als je dat doet naar mijn idee, dan ontstaat er veel meer ruimte en veel meer initiatief dan uh, dan wat ik bij heel veel gemeentes zie, de gemeente Tilburg is redelijk progressief, die treedt redelijk naar buiten toe. We bellen wijkraden op en uh moeten jullie hier is niet wat mee gaan doen? Uhm, als ik in de dorpen kijk, ik ben zelf een energieinitiatief begonnen in Gilserije, daar zie je dat de gemeente wel wil, maar die zitten wel in de afwachterende rol. Van als jullie iets willen, dan gaan wij acteren. Het kan ook andersom zijn, als de gemeente nou eens iets doet, dan gaan die mensen, die komen dan in beweging. En zeker als je naar vrijwilligers kijkt, uhm, die moeten soms gewoon worden gevoed, En zeker in het energiegebeuren, uh 95 procent van de mensen heeft geen verstand van energie. Dus die moet je gaan voeden of ideeën aandragen . Dus even in die zin, ja de gemeente die kan daar een hele belangrijke rol in spelen.

M: Ja, ok. Hoe groot is de rol van lokale energie initiatieven in de gemeentelijke transitie volgens jou?

P: uh klein. Uhm, als je, even als je naar het totale energieverbruik kijkt, op een schaal van honderd is zestig procent zit ongeveer bij bedrijven, zes zeven procent zit ongeveer bij de gemeente zelf. Met zijn gebouwen en stoplichten, verkeerslichten, lantaarnpalen en dat soort voorzieningen. Laten we zeggen dertig procent ligt bij huishoudens.

M: met lokale energieinitiatieven bedoel ik eigenlijk ook bedrijven en burgers, d dus ik noem ze allebei.

P: Ja ok. Uhm nou als je het over bedrijven hebt ja dan is ie groter. He want die kunnen soms.. Bijvoorbeeld hier zit Fuji, uh is een van de grootste werkgevers van de stad. Met ook een gigantisch groot energieverbruik, en er staan hier al vijf windmolens. Ja dat heeft echt wel groot effect op je energiebalans. En dat zie je op die terreinen nog wel meer. Op het moment dat gier een groot bedrijf al zijn verlichting gaat vervangen, van halogeen naar LED, of van gloeilamp naar LED, dan heeft dat wel degelijk effect op, en meer effect dan dat ene gloeilampje wat bij een bewoner in zijn huis zit. Ehm dus als jij vraagt van, hoe groot is dat effect, nou ja bij bedrijven kan die redelijk groot zijn, bij bewoners is die naar mijn idee, en zeker bij de initiatieven, nog redelijk klein, maar ik denk op den duur, en dat kan over een aantal jaren zijn, dat die wel groter gaat worden en misschien zelfs nog wel in hetzelfde tempo kan mee ontwikkelen, als dat lukt wat hoe het bij die bedrijven gaat. Maar als je nu, ja je hebt altijd de voorlopers, en uiteindelijk de volgers. En wat je nu ziet is dat je eerst die

voorlopers in beweging moet krijgen. Ja en dat zijn maar hele kleine groepjes. Op het moment dat je die in beweging hebt, dan breidt dat vanzelf uit. Tien jaar geleden zag je het met zonnepanelen, he dan zag je ze incidenteel ergens liggen en nu is het gewoon een grote hoos. Iedereen moet die dingen hebben. En na dat heb je met die initiatieven ook, denk ik.

M: Wat is het beleid van de gemeente aangaande lokale energieinitiatieven? Hoe staan jullie er tegenover en hoe serieus nemen jullie de initiatieven?

P: Jouw eerste vraag was hoe is het beleid he?

M: Ja.

P: Beleid is een beetje, eigenlijk hebben we daar geen echt beleid op geschreven. En dat blijkt ook wel hoe ik de introductie deed, ik ben zelf maar ooit begonnen en daar was helemaal niks. Op een gegeven moment moest er iets geformaliseerd worden, want we hadden geld uitgegeven en er was eigenlijk helemaal geen geld haha.

M: haha.

P: nee, het ging maar om een paar duizend euro maar toch moest er ineens een nota worden geschreven over energiecoöperaties of we die wel of niet zouden ondersteunen, maar ondertussen waren er allemaal van die verenigingen in oprichting. Dus dat was wel een beetje spannend van: 'Hoe denkt ons college erover, want dat weet ik eigenlijk helemaal niet'. Uhm en dat is een hele summiere nota geworden van dat soort initiatieven dat moeten we ondersteunen. Is eigenlijk ook het enige weinige beleid. En hoe ik en hoe hier het huis er een beetje tegenover staat is, laat duizend bloemen bloeien. sectoren Het blijft van die wijk, van die bewoners of wie dan ook. En dan zie je sommige doodbloeien, nou even goeie vrienden als je je ding goed hebt gedaan., goed. Som zie je dat het goed wordt opgestart en dan bloed het dood en dan proberen we er een impuls aan te geven, maar soms werkt dat niet. En heel veel initiatieven lopen gewoon door. Uhm dus ja we nemen ze serieus, en zeker ook de gemeenteraad, als je ons coalitieprogramma leest dan druipt, ik weet niet of je het gelezen hebt, nou dat druipt ongeveer van de kaft af. En daar staan ook lokale initiatieven als in energiecoöperaties ook gewoon in genoemd, als in van die moeten we helpen. laatst is ook een motie aangenomen voor het bedrijventerrein de Spinder, van het deel wat van de gemeente is willen we aan de bewoners overhevelen, en dat mag in coöperatief bezit genomen worden. Uh nou ik denk ja, wij nemen dat wel serieus. We zetten daar echt wel in die zin hardware die gerealiseerd moet worden tegenover, dan wel ook gewoon geld van om voor die partijen zover te komen.

M: Ja, dat is wel heel interessant om die verschillen te zien qua politieke achterban in gemeentes en hoeveel verschil dat maakt. Hoeveel initiatieven zijn er in de gemeente en welke zijn het meest gangbaar?

P: Nou er zijn twee soorten initiatieven. Uhm we hebben bijna vijf energiecoöperaties, uhm er zit er eentje in (..), een wijk van veertigduizendman. Van de jaren tachtig tot en met nu is daar alleen maar gebouwd, even voor jouw beeldvorming. Dus die zit hier. En we hebben er twee in het dorpje zitten, want Tilburg heeft Udenhout en Berkel-Enschot als twee kleine dorpjes die binnen de gemeente horen. Dus daar zitten ze in. We hebben er eentje, hier is de binnenstad, hier zit er eentje, ja zoiets en af en toe komt er een wijkje bij. En de Blaak die is zich aan het ontwikkelen, er zit nu nog een werkgroep, maar die zijn zich aan het verenigen in een, na we weten nog niet wat het wordt, of een stichting of een coöperatie of een vereniging. T-Wind (??), die de windmolens op de Spinder gaat exploiteren, ontwikkelen. Moeten aandelen uitgeven. Dat is nog even een vraagteken. Er komen windmolens, en er wordt nu gekeken op welke manier zij daar de eigendom, dan wel de participaties, hoe zij daarin kunnen participeren. Maar dat staat pas net in de kinderschoenen, dus dat weten we gewoon niet. Dus dat...

M: is dit allemaal wind?

P: Nee dit zijn echt de energiecoöperaties, dus die gaan over zon, energiereductie, educatie uh uh hier zit nog allemaal stadsverwarming in (Ten westen van de gemeente), dus hier zit nog een hele werkgroep die zich bezig houdt met stadsverwarming. Hier zijn we aan het kijken of samen met uh uh en natuurlijk, dat is een oud onderdeel van Essent, om mogelijk een deel van de stadverwarming dat hier ligt, om dat af te koppelen. En echt in beheer mogelijk te geven van bewoners zelf. En dat uh warmte die wordt opgewekt, want die komt nu van de (...) uit Geertruidenberg, bij Rotterdam, die via

transportleidingen via Breda ook weer naar Tilburg komen, om mogelijk ook warmte die hier van Fuji en hier zit de Coca Cola en de glasfabriek, om daar op in te pluggen. Dus dan krijg je een beetje hetzelfde wat je met netwerken van elektriciteit hebt of gas, er zetten meerdere producenten die zetten door hun elektriciteit op. He dus dan heb je Enexis al zijnde de netwerkbeheerder, en jij kunt kiezen of je bij Essent afneemt, of Nuon of E-on of ja, en deze mensen die kunnen dat niet. Die hebben stadsverwarming en die kunnen bij één partij de warmte kopen. En er wordt nu gekeken of zij bij meerdere partijen warmte kunnen kopen. Dat is dus wel uniek in Nederland.

M: Liggen daar ook niet jarenlange contracten aan vast enzo?

P: Ja, ja.

M: Gaat veel geld mee gemoeid als je die contracten breekt waarschijnlijk.

P: Ja, maar het ligt hier allemaal onder vuur. Hier is ook de tarievendiscussie die ook al is geweest in het NOS journaal is geweest enzo.

M: dus het is oorlogsgebied? Hahaha

P: ja het is oorlogsgebied ongeveer hahaha. Ze staan nog aan onze kant, dus dat hou ik ook graag zo. Haha. Dus dat uh speelt daar. Dus dat is één. En tweede is wat hier speelt is dat wij een subsidieregeling Samen geeft energie hebben opgezet, dat is om te stimuleren dat de bestaande woningvoorraad wordt verbeterd bij particulieren. Ik zal dadelijk iets over de huur zeggen. En daarmee hebben we wat, ja een aantal werkgroepen actief, die daar mee bezig zijn. Hier zit er één daar zit er één, daar zit er één, daar zit er één, hier zit er één, daar zit er één, daar zit er één, daar zit er één, daar zit er één, hier zit er één, daar zit er één. Dus een stuk of tien vijftien. Uhm en wij zetten daar ook iets meer capaciteit op om die groepjes daar nog wat verder kunnen krijgen of zij zich iets meer kunnen ontwikkelen naar een iets permanentere vorm, zodat zij bezig kunnen blijven met at thema isoleren, en dan als ze zon willen dan maakt dat eigenlijk niet zo heel veel uit.

M: En is het zo dat die werkgroepen en die cooperaties, was dat een idee van een bottom up of hebben jullie dat ook.

P: Na ik geloof, natuurlijk ontstaat er bottom-up beweging, maar als je dat op grote schaal wilt, dat ontstaat niet vanzelf. Niks ontstaat vanzelf. Er zit een wisselwerking, ja het is een bottom-up beweging, maar we hebben altijd aan de wieg gestaan om wat mensen bij elkaar te zetten. Wat wij bijvoorbeeld hier hebben gedaan is, ik ben gewoon wat mensen gaan zoeken. Ik heb de wijkraad gebeld en gezegd van heb je gehoord van deze regeling, is dat niks voor de wijk? 'kom maar even praten, misschien wil die wel of die wel, wil je die is bellen.' Na heb ik die gebeld. Een keer om de tafel gezeten, en gezegd van is dat iets. 'Ja daar willen we mee aan de slag.' Dan zit je zo'n vergadering nog één keer voor en dan zeg je 'ja het is niet van mij het is van jullie'. 'Ja het is van ons'. En wij zijn hier bijna uit beeld, maar ze zijn wel met veertig man zelf verder gegaan. Ja is ie dan bottom-up? Ja niet helemaal, wat wij hebben aan de wieg gestaan. Euh maar vervolgens is het wel van hun en niet meer van mij. En dat geldt voor alle coöperaties die in stad zitten uhm, we hebben overal het eerste initiatief genomen. Om tijdens een wijkbijeenkomst een keer te vertellen van goh dit gebeurt er, is dat iets voor jullie? Zal ik een keer iemand meebrengen die er iets in breder gezelschap over kan vertellen? En dan ja dan, dan probeer je zo'n groepje even verder te krijgen, maar wel met de insteek van het is wel van jullie en niet van ons. En als het niet lukt, even goede vrienden en als jullie niet willen dan ook even goeie vrienden.

M: Als het werkt ja dan is dat wel mooi.

P: Dat werkt hier, het werkt bij mij. Het is ook een beetje de persoon die het moet doen. Dus zodoende, ja hier hebben we nog een aantal initiatieven. Op het bedrijventerrein hebben we er nog een paar van die initiatieven. In loven, dat is deze. Daar zit ook een bedrijvenvereniging die is ook met energie bezig. Hier hebben we Fuji, daar hebben we nu een onderzoek lopen, zesduizend panelen neer te leggen. Dat is een kleine windmolen, van ongeveer ja een windmolen wat hier aan zonnepanelen neergelegd moet worden, dus dat is best wel veel. Uhm en er wordt nu gekeken of we daar, of we dat kunnen wegzetten aan de bewoners in de stad, dan wel aan de regio. Wat je ziet in de dorpen os dat juist dat de winkeliersverenigingen, dan wel de bedrijvenverenigingen heel sterk aansluiting zoeken bij die energiecoöperaties die daar zitten. Er komt nu een onderzoek voor de, hier zit een energiecoöperatie en Corio dat is een vastgoedeigenaar die de grote winkelcentra in de stad heeft en

daar gaan we nu uitrekeningen of daar zonnepanelen op kunnen, maar die komen dat in coöperatief bezit van de coöperatie die hier zit. Na, dat loopt nu, we hebben nu, of tenminste daar wordt volgende week een besluit over genomen of we een onderzoek laten doen naar alle gemeentelijk vastgoed en de daken die daar, die wij daar hebben en waar we zonnepanelen op kunnen leggen, en welke zonnepanelen, of welke daken naar bewoners kunnen gaan. Op die manier proberen we overal die wisselwerking te vinden en ze te helpen.

M: Is het ook zo dat bijvoorbeeld die coöperaties hier een aanzuigend effect heeft op uh, op bedrijven eromheen, of is dat ook communicatie van jullie, van 'Jongens, er is een coöperatie hier, als je slim bent dan sluit je je hier bij aan.'

P: En als je bijvoorbeeld hier in zo'n gebied, als daar iets over energie verteld gaat worden, dan is dat geen gemeentecommunicatie. We hebben de afspraak dat is energiefabriek013. En dat daar een gemeentelogo bijstaat, dat vind ik prima, maar jullie zijn in charge. En dat wij soms hele brieven schrijven, ons logo weghalen en energiefabriek erboven zetten, zodat zij zich meer kunnen profileren, en zolang het mijn belang dan ook dient vind ik het prima. En het werkt.

M: Ja het is, jullie hebben heel veel klimaatbureaus, netwerken, weet ik allemaal niet wat.

P: Hier in Tilburg?

M: Ja ik vond het wel grappig om te lezen. Ik was dat raadsvoorstel aan het lezen, en ik raakte helemaal in de war: 'klimaatbureau, klimaatnetwerk, klimaat dit, klimaat dat.' Maar het uh lijkt wat extern aan de gemeente, het is wel intern maar uh.

P: We proberen heel extern... Ik hou me ook niet aan de regels hier.

M: Denk je dat dat anders op de bewoners over komt dan wanneer het geïnterpreteerd wordt door de bewoners en de bedrijven als intern aan de gemeente?

P: Ja, maar het heeft, het heeft namelijk twee kanten, uhm ja. Het is iets laagdrempeliger. Het wordt niet meteen helemaal geassocieerd met de gemeente maar het is wel belangrijk dat het een onderdeel is van de gemeente, dat merk je wel. Anderzijds, merk ik in dit huis, doordat ik een ander naamje heb, kan ik iets vrijer opereren. Dat is nergens vastgelegd en misschien zit dat meer bij mij, uhm maar ik had toen straks met mijn teammanager erover, we hebben die subsidieregeling, ik heb dat wel volgens protocol hier de regeling aangepast en die moet dan volgens allemaal structuren naar het college toe en toen zei die van 'ja zegt die, geloof je er nou echt in?'. Ik zeg: 'ja ik geloof er echt in'. Ik zeg: 'maar misschien ook wel niet.' Dat klinkt ook een beetje zo tweeslachtig. Hadden we een uur later nog eventjes dat we bij elkaar zaten, en toen ik van: 'misschien moeten we er ook maar van af.' He hebben we een hele nota geschreven.

M: Waar precies van?

P: Van de subsidieregeling, die we op het gebied van isolatie hebben. En toen zei die: 'Maar waarom dan?' Ik zeg nou: 'Ik zou wel is willen experimenteren en dan komt echt dat petje klimaatbureau, want die ruimte krijg ik dan ook meer, energie niet meer als een projectje te zien, maar meer als een totale gebiedsontwikkeling. Hoe krijg je een gebied twee label stappen een beetje verbeterd bij particulariseren, maar hoe krijg je dit gebied hier nu energieneutraal? Ik zeg: 'Kan ik dan niet op een totaal andere wijze, of mag ik dan op een totaal andere wijze dat geld inzetten. Want die vraag en, omdat we in januari met die nota waren begonnen, en nou een reeks gesprekken, uhm is nooit gesteld, maar die ruimte was er ook niet, maar als je nu het nieuwe coalitieakkoord leest zit daar ineens een totale, zitten daar een paar koerswijzigingen in waar wij misschien wel iets mee moeten. Na zegt ie: 'Dat vind ik wel interessant, want dat zou wel passen bij een project of een bureau, klimaatbureau.' Dus nou, en dan blijven nog wel collegebeslissingen eh, of tenminste uiteindelijk wordt ik aangestuurd door een college en een gemeenteraad. Dus ik kan niet zo freeweelen tot en met. Uhm, maar nou ja dat is volgens mij wel het voordeel om net wat aan de zijkant te staan. Één van de dingen waar ik nu heel erg naar aan het kijken ben, dat zat ook in die klimaataanpak. Dus je hebt MOED, kwam je denk je tegen, die ontwikkelingsmaatschappij, die is van, binnenkort hebben we daar een gesprek mee, dat was van de gemeente, of dat is eigenlijk nog steeds van de regiogemeente, die zit in het algemeen bestuur, maar die staat echt los van de gemeentelijk apparaten. Schuiven we daar niet meer naar toe, en gaan we in de productontwikkelingssfeer, en in de ontwikkeling van businesscases van bewoners, daar niet veel meer naar toe schuiven en dan kom je misschien ook wel op die

vraag van geloof je in de bijdrage van die energiecoöperaties. He, of die uhm, stel mijn antwoord was nee, omdat ik zie dat er heel veel organisatiekracht en enthousiasme zit, maar te weinig doorpakkend vermogen omdat de inhoud ontbreekt. En naar mijn idee, moet er veel meer worden aangedragen in concrete projecten, en je ziet het hier al, jullie gaan het implementeren. Dit is, dit kan, hier heb je en dak, dit is de businesscase en dit moeten jullie eigenlijk gaan doen en nu moeten jullie gaan communiceren ene geld verwerven bij jullie bewoners en dan zijn dit de residuen die je eruit krijgt. En daar geloof ik wel in, want daarmee help je die partijen in de stad heel erg. Doet ie het nog?

M: Jaja ja, maar ik check af en toe ff hahaha.

P: Haha heel goed. En krijg je naar mijn idee ook die beweging op gang. En daar zijn we nu mee bezig.

M: Ok. Uhm hoe is het energiebeleid in het ambtelijk apparaat verweven? Of het klimaatbeleid.

P: naja dat zit eigenlijk voornamelijk op het gebied, je hebt die klimaataanpak, daar zit ie wel grotendeels in, die wordt gecoördineerd wel vanuit hier. Maar ook vanuit buiten. Wat je nu ziet, je hebt de klimaataanpak en je hebt nu het coalitieakkoord, dat dat thema duurzaamheid en energie steeds nadrukkelijker op verschillende afdelingen begint te komen. En volgens mij, energie is niet van drie mensen, maar dat moet dwars door die organisatie heen. En je begint nu te proeven dat dat in deze organisatie langzaam begint te komen.

M: Hoe interpreteer je de gemeente Tilburg, meer als een faciliterende, want je hebt de ambtenaar 1.0 en je hebt de ambtenaar 2.0, ik weet niet of je daar bekend mee bent? De ambtenaar 2.0 is meer de faciliterende en de stimulerende ambtenaar. Hoe interpreteer je de gemeente Tilburg, meer als ambtenaar 1.0 of 2.0.

P: Uh nou ja dat verschilt een beetje per ambtenaar. Ik zou mezelf wel typeren als 2.0 en, want ik ga ver mijn boekjes te buiten. Hahaha

M: hahaha.

P: want ik ben niet zo heel traditioneel en ik bedenk ook altijd maar wat. En uh ja, ja. En ik denk op het thema duurzaamheid dat de meeste 2.0 zijn. maar dat je op heel veel afdelingen, en zeker, deze organisatie is strak gestuurd, is heel veel 1.0. Op het moment dat jij je kop boven het maaiveld uitsteekt, dan kan die er ook zo worden afgehakt. En dat is eng, dat vind ik ook.

M: Dus bijvoorbeeld in de sectoren economie, en uh ik weet niet wat voor pilaren er allemaal in de gemeente Tilburg zijn.

P: Ja we hebben er drie eigenlijk of vier. Je hebt ruimte, je hebt sociaal, dus daar zit die hele decentralisatie bijvoorbeeld in, je hebt economie en arbeidsmarkt, en je hebt nog de afdeling veiligheid. Wij zitten bij ruimte, maar duurzaamheid zit net zo goed als bij sociaal en economie, veiligheid iets minder. En daaromheen hangen nog sport bedrijf en facilitaire zaken en dat soort zaken.

M: En als je bijvoorbeeld je kop boven het maaiveld uitsteekt bij economie..

P: dat durf ik niet helemaal te zeggen, en je merkt het wel hoe bepaalde dingen functioneren. Dat er niet zomaar experimenten aandurven of of, wat ik heel erg merk bij initiatieven buiten en zeker bij bewoners, je moet handelen en niet handelen is geen initiatief. Dus als je bij een overleg zit en er moet geld op tafel komen voor een onderzoek of weet ik veel wat, dan moet je dat ter plekke kunnen toezeggen of een dag erna, want anders is het weg. He want dan is die motivatie weg. Ja ik heb opdrachten uitstaan zonder dekking hier. En ik hoop maar dat het goed komt. Maar dat weet mijn teammanager, dat ik zo handel. En die heeft mij nog niet één keer in de steek gelaten. En ik moet wel vertrouwen hebben in hetgeen waarin ik zit, nou en ik heb vertrouwen in mijn teammanager. Uh maar ik zou dat niet bij iedereen dirven.

M: uhm zit de politiek, zit de wethouder er dicht op bij andere sectoren dan bij jou bijvoorbeeld?

P: Nee, hij zit er bij mij redelijk dicht bovenop.

M: Omdat die sturing veel strakker is zeg maar.

P: Nee, want die sturing is een directiesturing. En geen collegesturing. Wat ik van belang vind, is dat je weet wat je bestuurder wil. En waarom durf ik wel redelijk vrij te handelen, omdat ik weet wat mijn bestuurder wil en ik hem daar gewoon op aanspreek dan wel, dat misschien het voordeel. Ik zie hem vrij veel en ook 's avonds. Omdat al die initiatieven heel vaak 's avonds plaatsvinden en hij gaat daar mee naartoe. En ik spreek hem gewoon heel vaak. Als hij naar huis gaat vraag ik: 'Heb je nog even vijf minuten?' ik ze: 'Hoe kijk je hier tegenaan?' Of hier bij de Spinder, uhm ja het misschien not

done wat ik gedaan heb uh er was discussie over het feit of er drie of vijf windmolens moesten zijn. Er was in dit huis discussie over, nou eigenlijk nog niet eens discussie, mijn idee was geeft die windmolen nou eens aan die burgers. Nou daar was in dit huis eigenlijk niet eens om over te praten. Van dat gaat allemaal drie bruggen te ver. Wat ik gedaan heb is dat ik tegen die coöperatie heb gezegd van: 'Zouden jullie dit wat vinden?' en tegen mijn wethouder heb ik gevraagd van: 'Hoe kijk jij er tegenaan als jij reactie van die coöperaties krijgt op die windmolens die zij in exploitatie willen hebben?' Hij zei: 'Dat zou mij wel gunstig uitkomen.' Toen ben ik die buitenwacht gaan mobiliseren en gezegd: 'Je moet nu gaan reageren, want nu worden er moties in de raad behandeld.' En ineens lag hier een motie op de afdeling, en iedereen was flabbergasted en dacht waar komt deze nou vandaan? Geen idee.. hahah. En dat geldt hetzelfde voor, ik had geen budget om de initiatieven buiten te faciliteren. En dat i raadsleden op avonden ben tegengekomen, ja ik loop vast want ik heb geen budget. En dan zeiden ze van: 'wat kunnen we eraan doen?'. 'Ja je moet gewoon vijftigduizendeuro gaan regelen'. Nou dat is goed, en wat gebeurde er dezelfde dag, er komt een motie binnen en dat was vijftigduizend euro en werd gezegd: 'waarom hebben we die vijftigduizend euro nou nodig?' en toen dacht ik ja, het is eigenlijk not done om zelfstandig te onderhandelen, of om te vragen aan raadsleden, en ik denk ja nou ik doe het wel. En ik bazuin het hier niet van de hoge daken, maar het werkt wel! Haha

M: haha. Zo zou ik het persoonlijk denk ik ook wel een beetje aanpakken.

P: en dat maakt het spel ook wel weer leuk.

M: Uhm, hoeveel mensen zijn er ongeveer mee bezig met het klimaatbeleid binnen de gemeente.

P: Drieënhalf denk ik. Nee dat ben ik, Pieter zit fulltime, Robert Kind zit voor de helft van de tijd. Ik heb nog een collega die bij het klimaatbureau zit die is voor twee dagen in de week. En een collega bij wonen, die doet het voor de woningbouwcoöperatie, en die is ook helft van de tijd. En er zitten natuurlijk her en der door de organisatie.. iemand met uh, die over de openbare verlichting gaat. Die is met LED bezig, en als je het echt over het klimaatbeleid hebt dan is de uitrol ervan, dan houdt het hier wel mee op.

M: Ok, nou dan gaan we naar de eerste dimensie en die gaat over variëteit. En de eerste vraag die daarbij hoor is: "Wordt er in de uitvoering aandacht besteed aan meerdere sectoren, actoren, dus bedrijven en burgers, en niveaus, bijvoorbeeld van kleine tot omvangrijke initiatieven? Het is een hele brede vraag... haha

P: ja het is een hele brede vraag. Haha

M: Ik kan hem ook wel even opsplitsen. Ehm wordt er in de uitvoering van het beleid aandacht besteed aan meerdere sectoren? Dus ook economie, sociaal financieel.

P: Ja, ehm.

M: Zeg maar initiatieven die ontstaan in de economie, of initiatieven die ontstaan bij een sportvereniging, of een zorginstelling.

P: Ik heb ze tot nu toe.. Nou.. Ik kan je vraag op verschillende manieren beantwoorden. Ja economisch, zie je dat.. nee laat ik het zo zeggen. Eigenlijk vind ik dat bijna alle initiatieven in de stad spelen zijn sociale initiatieven, als ik over bewoners praat. Want dat begin gewoon vanuit een sociaal netwerk, en daar ligt ook de drijvende kracht, we willen klimaat neutraal of uh wat dan ook, maar we willen ook meer mensen leren kennen. Dus daar ligt een sociaal perspectief, ligt daar ligt daaronder. Je hebt ook bedrijven die een initiatief willen, maar daar ligt een economisch perspectief onder. We hebben hier ook een aantal bedrijven zitten, waaronder Fuji bijvoorbeeld, die een sociaaleconomisch perspectief hebben. Van uh wij hebben hier heel veel werkgelegenheid, heel veel werknemers zitten, en daar willen we ook iets voor terug doen. We laten onze daken.. Dat geldt hier voor hetzelfde. Als het over het technische aspect in de, in de technische zin, dan kom je veel meer in de innovatie. Nou weet ik niet zo, ik heb dat nog niet zo gezien dat ik denk van nou, is dit nou zo technisch bijzonder wat wij doen? Nee.. het zit wel meer in de.. De regio staat bekend om zijn social innovation, om de onnatuurlijke contacten die uiteindelijk tot projecten leiden. Hier stadsverwarmingsproject waar heel nadrukkelijk bewoners om de tafel zitten, samen met de grote Essent, ja dat is wel een onnatuurlijk relatie. Wat we hier in de binnenstad hebben nu met een energiecoöperatie, met energieadviseurs die met een monumentenwacht om tafel zitten om te kijken op welke wijze je monumenten moet

vormgeven. Ja dat is geen natuurlijk organisatie die zomaar tot stand zou zijn gekomen. Alhoewel je het wel zou denken. Dat geldt hetzelfde in de relatie tussen Corio, de vastgoedeigenaar en zo'n co-operatie wat ik Udenhout zie, is waar vijf sportverenigingen samen met die bewoners, samen met Enexis, samen met een aantal grote installatiebedrijven aan het kijken zijn op welke manier ze een totaal nieuw elektriciteitsnet over die sportverenigingen kunnen neerleggen en waarbij energie wordt opgewekt door zonnepanelen, en waar het overschot geëxporteerd naar het dorp toe. Ja dat heeft, zou dat technisch zijn, maar of dat nou, daar worden niet de vernieuwendste dingen allemaal toegepast. Volgens mij is er heel veel al standaard. Maar het gaat om de wijze waarop je ze kunt implementeren. Wat ik zie momenteel, en volgens mij ligt daar de grootste uitdaging ook voor de toekomst, is dat je bij de Phillips en de ASML's en wat zo meer, heel veel wordt ontwikkelt, maar het land niet. Daar zit een gap tussen de ontwikkeling en wat uiteindelijk, en uiteindelijk de broodrooster die op het aanrecht staat. En daar zit iets tussen.

M: Het nieuwe zaadje is er, maar het heeft geen voedingsbodem zeg maar.

P: Kijk Apple doet dat heel goed he, die komt met de Ipad in Apple land, maar de Phillips en de ASML's, daar worden heel veel dingen ontwikkelt, maar die komen helemaal niet bij die mensen op, in huis.

M: Ja, interessant. Ja en uh wordt er ook aandacht besteed aan verschillende niveaus?

P: Ja, ik vind kleine initiatieven net zo waardevol als grote. Deze zijn groot, wat ik al zei over een aantal monumentale panden waarin door verschillende partijen wordt gekeken, hoe je die helemaal naar energienul kunt krijgen, dat is klein, maar ik ben ze wel allebei nodig. Want hier kan ik experimenteren, omdat ik namelijk een gebied heb met heel veel monumentale woningen. En daar wordt, als je het hebt over waar trekken wij soms geld voor uit, hier kan ik evenveel geld voor uitrekken dan voor deze twee. Terwijl het effect hier veel groter is.

M: ok Duidelijk. In hoeverre bevat het beleid aangaande energieinitiatieven verschillende oplossingsstrategieën. Ja oplossingsstrategieën kun je op twee manier opvatten, dus welke manier je duurzame energie opwekt, maar ook welke approach je gebruikt. Gebruik je een sturende approach, gebruik je een faciliterende approach, ondersteunende approach.

P: Nou wij maken eigenlijk van alles gebruik, he zon, wind, biomassa zit hier nog, energiereductie, nou noem maar op. Waterkracht hebben we hier niet. Dus ja dat hele spectrum, dat komt wel eigenlijk voorbij. En wij zitten eigenlijk ook wel, op al die facetten wat jij net noemt, het initiërend of ondersteunend, of faciliterend of soms doen we het gewoon zelf.

M: Ok duidelijk.

P: Waarbij wij in onze klimaatanpak wel hebben gezegd, is dat we veel meer willen aansluiten op wat buiten gebeurt in plaats van dat wij allemaal dingen moeten bedenken hier en waar we vervolgens allemaal partijen bij moeten zoeken. Dus zomaar zelf een initiatief starten om hier vijf windmolens neer te zetten, zullen wij niet snel doen. Op het moment als wij wat feeling krijgen van he dat zou best wel eens kunnen, zullen we die partijen om de tafel zetten, maar we zullen hier nooit zelf zomaar een eigen windmolenpark gaan neerzetten.

M: Nee. Ok. Houden jullie ook rekening met verschillende problemen. Nou klimaat dat is uh misschien het initiële probleem om er mee aan de slag te gaan, maar misschien kun je ook andere problemen meenemen. Dat je naar je doel, om het klimaatprobleem op te lossen, of ehm energie neutraal te maken, neem je daar ook mee de sociale cohesie, en andere problemen die in de stad aanwezig zijn.

P: Nee. Nee is eerste instantie niet. Omdat die namelijk echt geënt is op CO2 reductie, en daar moeten dingen voor tot stand komen. En ja in de zin van, ehm, ik geloof heilig, en dat hou ik ook maar zo vast, en de raad ook, dat de beweging die in de stad gaande is, die bewoners, misschien zit ik voor jouw verhaal iets teveel op bewoners, uh daar is een ander beweging gaande en die zit helemaal niet alleen op de energietransitieperspectief maar die zit veel meer op het maatschappelijke perspectief. En het sociale, misschien moet ik het even iets anders vertellen. Waarin ik die coöperaties zie acteren.. In de jaren zestig had je uh had je kerkenstaat. De kerk die was er voor armoede en zorg, jeugd hulpverlening, en nou ja noem maar op, met allemaal vrijwilligers erachter. En je had de staat en die deed zijn dingetje. En vervolgens werd het langzaam een verzorgingsstaat, de staat ging steeds meer

dingen overnemen. En kwam die gasbel in Slochteren en was er bij wijze van spreken geld in overvloed en zag je die kerk door allerlei redenen afbrokkelen, en die staat nam heel veel zaken over. Ik heb een keer zo'n staatje gezien waarin ze uhm de vrijwilligers en de jeugdhulpverlening lieten zien, waren het er in 1970 nog zestigduizend, in 1976 waren het er nog tweeduizend. He. En het staatje ernaast waren het er in 1970 vijfhonderd betaalde jeugdhulpverleners. In 1976 waren het er 20.000 door de staat. Dus daar zag je een verschuiving in plaats vinden. De dingen van de kerk die waren van de samenleving, en die werd langzaam weggehaald, en wat je nu ziet is steeds meer dat die verzorgingsstaat onder druk komt te staan. Want we hebben niet meer zoveel geld en er komen steeds meer ouderen en we moeten het anders organiseren, dus we gaan het liberaliseren. He en heel veel kun je liberaliseren, net zoals de post en de elektriciteit en dat kan allemaal, maar een aantal dingen ook niet meer. Je ziet het nu bij de thuishulp, he je ziet het nu bij de thuishulp dat moet eigenlijk geliberaliseerd worden, maar nou dat gaat allemaal met horten en stoten. Van is dat iets wat je aan de markt moet overlaten, of zit daar iets tussenin. Uh en wat de overheid nu heel erg doet is, of het is markt of het is overheid met een maatschappelijk instelling. En naar mijn idee, springen die energiecoöperaties in dat middenveld. En die pakken een maatschappelijk ding op, die goed is voor de samenleving, maar het is geen markt en het is geen overheid. Het is namelijk van ons allemaal. En dat zie ik heel erg gebeuren met uhm, met die coöperaties. Ik geloof daarin, dat daar iets in gaat herstellen. Ik merk dat of, ik weet niet of de gemeenteraad dat zozeer, dat zo ziet. Maar die ziet wel, he daar gebeurt iets en dat moeten we faciliteren en op het moment dat wij dit op een dusdanige manier kunnen faciliteren dat op het moment dat hier winst wordt gemaakt en dat het daar terecht komt. En er wordt nu gewoon gesproken over investeringsfondsen, he waarmee puur huizen overeind kunnen worden gehouden, sportclub kunnen worden gefinancierd of, dan ontstaat daar een nieuwe dynamiek. En wat ik bij die coöperaties ook zie is dat tijdens een aantal van die eerste presentatie avonden die gehouden werden, van waarom doen wij dit? Wij doen dit voor betaalbare duurzame en eigen energie, én voor de vitaliteit van onze samenleving, voor ons dorp of voor de wijk. En dat komt wel vanuit die initiatiefnemers zelf die zeggen van: 'als wij iets verdienen dan willen we het wel terugbrengen naar het dorp, of naar de wijk waar we dan iets kunnen doen'. En wat je nu ziet is dat, het zijn heel vaak geen energiecoöperaties meer, maar ze beginnen veel meer naar gemeenschapscoöperaties te bewegen, waarbij je ook aspecten op het gebied van zorg of kinderopvang, of voedsel langs ziet komen in de zin van uh, dat je mensen hoort zeggen: 'Als het op energie lukt, dan kan het dadelijk ook op zorg of op voedsel, of op peuteropvang. Als jouw vraag dan is haal je al die problemen mee bij de oplossing van één zo'n project, dan zeg ik nee want daar wordt ie veel te complex door. Maar door het totale initiatief wat wel in die stad op een substantiële wijze te faciliteren, en zowel de mogelijkheid te geven om hierin te participeren, en daarmee geld te kunnen verdienen voor je eigen wijk, ja dan help ik ze wel indirect daarmee.

M: Ja ik snap wat je bedoelt. Het is natuurlijk ook hun initiatief, en je moet faciliteren wat zij willen doen en wat hun kracht is. Mooi verhaal. En uh in hoeverre is er ruimte voor flexibiliteit en voor maatwerk?

P: Bij ons alleen maar maatwerk.

M: Is er ook ruimte voor redundantie en overvloedigheid?

P: Voor?

M: Redundantie en overvloedigheid. Het is een beetje een vage vraag.

P: Ja vind ik wel. Ja.. Ja wij laten ze redelijk vrij daarin. Het mag heel klein zijn, het mag heel groot zijn, het mag heel veel zijn, het mag heel weinig zijn. Het mag in het tempo gaan waarin zij dat willen doen. Uh uh maar het mag ook heel snel. Wij stellen ons daar redelijk bescheiden in op.

M: Uhm oke. Dan gaan we het over de tweede dimensie hebben. Die gaat over leervermogen. Uh in hoeverre wordt het collectieve leervermogen intern gestimuleerd?

P: het collectieve leervermogen.. Ja.. hier in dit huis bedoel je?

M: Ja. Bijvoorbeeld wat jij leert, druppelt dat ook door naar je collega's.

P: Ja dat druppelt wel door, maar het gaat wel een beetje langzaam. Wij zijn een netwerkorganisatie, dus je moet het wel zelf halen en brengen allemaal, en daar ben ik een beetje slecht in. Haha. Maar dat komt, nou. Ik ben wel communicatief genoeg om het allemaal over te brengen, maar daar heb ik

gewoon te veel werk voor. Maar ik ben wel al een aantal keer gevraagd om bijvoorbeeld voor afdelingen ofzo om het verhaal te vertellen. Van hoe kun je nou, en hoe kijk je daar.. vind iedereen dat interessant en iedereen wil daarin mee, en iedereen wil eigenlijk ook geholpen worden, maar ja weet je ik maak al zestig uur per week, uh dat kan ik helemaal niet.

M: Hoe uh.. even terug naar een andere vraag. Het druppelt door naar meerdere sectoren, maar wordt het ook gestimuleerd vanuit een programma gedachtegang. Hoe druppelt dat door.

P: Nee.

M: Hoe zorg je dat andere mensen binnen de gemeente ook duurzamer worden in hun werk en in de uitvoering? Hoe komt dat.

P: Merendeel om het maar zelf te gaan vertellen. Uh, ja dat is eigenlijk duurzaamheid is in die zin geen, het is niet verankerd in alle afdelingen heel hard. En je ziet dat nu langzaam een beetje komen, omdat het nu steeds meer op de agenda begint te komen, maar dat is niet georganiseerd. En ik vind dat er weinig sturing van bovenaf op zit. Er wordt nu wel heel nadrukkelijk op gekeken, om daar veel meer het thema duurzaamheid breder in de organisatie te borgen, maar dat is ook een van de doelstelling voor komend jaar. Uh maar dat is nog onvoldoende. Een van de dingen die ook in ons laatste afdelingsplan stonden is van: 'wij vanuit het klimaatbeleid wordt nog te ad hoc' erig geacteerd en daar moet eigenlijk een veel meer grotere lijn in komen'. Maar dat, dat is ook noodzakelijk, het enige is wel dat wij hebben gekozen om de buitenwacht leading te laten zijn, en niet zelf. En maakt het natuurlijk wel ingewikkelder, van waar stap je dan wel in en waar stap je dan niet in. Omdat je niet altijd weet welk initiatief heel kansrijk is en welk initiatief niet. Bij bedrijven kun je dat nog wel is redelijk inschatten, maar bij bewonersgroepen is dat veel moeilijker. Ja.

M: Dus je verteld het verhaal zeg maar om andere collega's bewust te maken, worden er ook workshops georganiseerd of.

P: Nee.

M: Nee, ok. Hahaha.

P: Hahaha.

M: ok. Duidelijk. Wordt er institutioneel geheugen opgebouwd en hergebruikt?

P: Ja dat denk ik wel. Maar ik ben er niet enthousiast over ofzo.

M: Je denkt dat jullie meer kunnen evalueren en dat uh leerervaringen.

P: Even, ja ik denk dat wij genoeg evalueren, het hele klimaatbeleid hebben we laten evalueren. Het klimaatbureau is geëvalueerd, MOED is geëvalueerd door allemaal externe bureaus, heel veel gemeentes doen dat allemaal zelf. We hebben expliciet om externe bureaus gevraagd. We hebben onze hele 'samen geeft energie aanpak' laten evalueren. Extern. Uhm, maar of wij dat nou echt gaan brengen naar ook de verschillende afdelingen, en om iedereen in charge te brengen om die leerervaringen te delen, dat vraag ik me. Of wij dat voldoende doen. Dus evalueren ja, het brengen en halen echt gemeentebreed.. het is ook natuurlijk de vraag of je dat op heel veel thema's ook moet doen. Maar dat vraag ik me wel af.

M: En uhm, wordt er ook iets van een database opgebouwd, of...

P: nee.

M: IS dat nodig denk je volgens jou?

P: Nou misschien, nee. Misschien is het eigenlijk wel ja. Wat wij doen is, wij maken jaarlijks een, ik weet niet of we het jaarlijks doen misschien is het om de twee jaar, duurzaamheidsbalans van de gemeente Tilburg, waarin wij uh de progressie laten zien op de verschillende onderdelen. Sociaal, economie, energie nou noem maar.. en wij hebben nu uiteindelijk ook gezegd we laten ons benchmarken ten opzichte van andere gemeentes, die vergelijkbaar zijn met ons. Uhm, dus dat doen wij wel, en daar wordt wel het nodige in opgeslagen. Maar als jij het echt hebt over uh dit hebben we hier uitgevonden en kun je dat ook in die andere wijk incorporeren, nou dat dat doen we dan weer net niet zo heel erg goed.

M: Is dat een gemiste kans volgens jou?

P: Nou volgens mij valt dat wel mee. Ja dat denk ik. Maar misschien is het wel een keer goed voor je onderzoek om de duurzaamheidsbalans erbij te pakken van de gemeente Tilburg. Ja. Die wordt landelijk ook wel is een heel aantal keren als voorbeeld gebruikt. Die wordt door Telos gemaakt, Telos is

een onderdeel van de universiteit van Tilburg, en steeds meer gemeentes willen zo'n dergelijke balans voor hun eigen gemeente laten maken.

M: Ja dat is natuurlijk wel een stukje informatie dat wel stimuleert denk ik ook. Ok.

P: na daar moet je gewoon even een keer kijken.

M: Is een resource eigenlijk meer.

P: ja.

M: Uhm. Ok. Is er sprake van vertrouwen tussen actoren die het beleid en het uitvoeringsbeleid vormgeven, dus uh, vertrouwen tussen gemeente, initiatieven.

P: Ja vind ik wel. Ja vind ik wel in deze stad.

Na en dat komt misschien ook wel, zeker burger en bedrijf. Omdat die ook zien van he daar gebeurt iets in de samenleving en daar moeten we iets mee. Nog in de experimenteerruimte. Misschien dat we over vijf jaar een totaal ander..

M: dan is er niet alleen hier oorlog, maar...

P: dan is er totale oorlog! hahaha

M: haha. Uhm bestaat de mogelijkheid om twijfels intern maar ook extern uit te spreken?

P: Ja. Daar(om) kwam ik net uit het gesprek. Ja ik vind hier in Tilburg is een redelijk open houding ook.

M: En ook bijvoorbeeld de gemeente die beloofd wat, maar uiteindelijk kun je het bijvoorbeeld niet nakomen, kun je die twijfels ook uitspreken?

P: Nou ik vind eigenlijk wel dat er een open source is in die zin. Iedereen die... ja, ik vind dat iedereen er redelijk open in staat. En natuurlijk hebben sommige mensen allemaal een agenda. Uhm, ja ik vind dat, ik je eigenlijk niet... ja. Ik kan je daar eigenlijk niet heel veel meer over zeggen. Ik vind de open houding wel goed in de stad. Heel veel partijen zoeken elkaar ook op.

M: Kun je misschien een voorbeeldje noemen om het te illustreren.

P: nou wat je nu bijvoorbeeld ziet is uhm nou bijvoorbeeld het ging even hier over.

M: Ok. Uhm. Leiden leerervaringen tot het wijzigen van basisassumpties in het beleid?

P: Wat bedoel je met basisassumpties?

M: Nou bijvoorbeeld een basisassumptie zou kunnen zijn van we faciliteren alleen maar . uh dan kom je vijf jaar later achter, nou er gebeurt niets, misschien moeten we toch iets anders doen dan.

P: Ja, in die zin. Ja dat doen wij. Dat verhaal wat ik net vertelde van die subsidieregeling, dat valt nu compleet over boord. Omdat we er op een totaal andere wijze inzitten. Ja, daar schuwen wij niet voor om het compleet om te gooien. Dat zie je ook heel veel in Nederland, ik weet niet of dat Groningen of Almere is, heeft de gemeente een klimaatprogramma opgesteld, deze projecten gaan wij doen. En dat hebben wij niet. Dan staan er vijf doelstellingen in benoemd, zoveel woningen, zoveel bedrijven. En we sluiten aan bij de initiatieven uit de stad. Het is gewoon puur een aanpak, en we hebben wel uh uh voor die aanpak is een half miljoen beschikbaar en die is nergens naartoe gedeeld. En wat je nu ziet is dat, volgens mij zijn wij één van de weinigen in Nederland die zo'n aanpak hebben. Die bewoners ook compleet los heeft gelaten, en we zien wel. En dat werkt als een tierelier en dat betekend wel dat we uit de leerervaringen in het verleden, ja wij zagen gewoon met ons klimaat-aanpak hebben we gewoon heel veel dingen bedacht, maar niet zoveel uitgevoerd. Nu we daar die koerswijziging hebben gemaakt, wethouder Berend de Vries, die vier jaar geleden kwam die van het ministerie van economische zaken af, die uh daar hadden ze die green deals bedacht. Dus je maakt een soort intentieovereenkomst met partijen, en die partij doet dit en die andere partij doet dat, en dat kan zijn soms leggen wij geld en soms wet en regelgeving, experimenteerruimte voor wat dan ook. Doordat wij ook op die, daarin zijn gaan werken samen met het klimaataanpak, sluiten wij heel veel intentieovereenkomsten af met heel veel partijen in de stad, waardoor wij heel veel aan het bereiken zijn. Hier komen ineens zesduizend panelen te liggen, en hier staan ineens vijf windmolens. Uh en de ziekenhuizen in de stad met de woningzorgcentra zijn nu aan het onderzoeken hoe ze verduurzamen en met de woningbouwcoöperaties die willen ineens, of daar hadden we een green deal mee gedaan: vierduizend woningen energie neutraal of uh uh label stappen. En een heel groot aandeel gaan nu naar energienul. En doordat in eerste instantie heel erg op intentieniveau af te spreken met

elkaar, en wel te kijken waar nu die voeding... dat ligt bij de bewoners zelf, of bij die bedrijven of organisaties, dan krijgen we veel van de grond.

M: in hoeverre leiden leerervaringen tot het verbeteren van routines.

P: Ja die leiden tot routines.

M: Die leiden tot routines? Ik kan me voorstellen met ook wat je net zei, de overheid die regelt alles, door de jaren heen is dat meer ingedikt dus je hebt allerlei regeltjes. Bijvoorbeeld in Groningen mogen ze geen zonnepanelen op monumenten neerleggen, door die regeltjes. En dat zijn eigenlijk allemaal routines, dat komt binnen, gaat door de molen heen, en er komt nee uit. En er komt telkens nee uit, en naar honderd keer nee, dan ga je toch wel een keer op het achterhoofd krabben van nou ja.. Leidt dat bij jullie tot koerswijzigingen?

P: Ja. Haha. Uhm. Bij monumenten is dat bij ons ook zo. We hebben laatst, en dat vond ik eigenlijk wel heel leuk, uhm misschien even een kleine anekdote tussendoor. De bewoners hebben hier een eigen duurzaamheidsmanifest opgesteld, waarin ze een tienpuntenplan hebben van dit is wat wij willen. En een dag van te voren kwamen ze er eigenlijk achter dat eentje niet in stond, maar hij was ook verspreid naar de pers en weet ik allemaal wat niet meer, dat ze het eigenlijk wel vervelend vonden dat je bij monumenten leges moest betalen. En toen heb ik gezegd van na wat je moet doen is je moet iemand de vraag in de zaal laten stellen. Al die politici zitten daarbij in de verkiezingscampagne, en dus die vraag kwam, en vervolgens op de volgende avond was er een raadsvergadering en werd er een motie ingediend en die werd volledig aangenomen zodat de leges van alle monumenten afging. Hahaha

M: Ik vind het wel briljant ja. Hahaha. Dan stop je een zaadje in iemands hoofd en dan...

P: Ja zo gebeurt dat meestal. Ik vind dat het mooiste wat er is. En dan krijg ik de vraag hoe doe je dat nou eigenlijk.

M: ik heb een grote broer, dus heb daar ook wel feeling voor, als klein zusje.. Ja ok, derde dimensie, ruimte voor autonome verandering. Misschien nog even terugkomend. Leiden leerervaring tot het verbeteren van routines? Je hebt natuurlijk medewerkers binnen de gemeente, nou die volgen bepaalde routines, maar nu veranderd er natuurlijk heel veel in onze complexe maatschappij en passen die routines zich ook aan?

P: Nee nee. Ik vind het zelf best wel ingewikkeld. Ook in de zin van welke rol neem je ten opzichte van de samenleving, want die veranderd echt wel en die denken dat wij onze rol al weten, maar wij weten onze rol niet en die is elke keer anders. Maar je ziet ook dat die samenleving zelf aan het zoeken is, en je ziet ook dat soms ook bedrijven echt aan het zoeken zijn van uhm, hoe moet ik eigenlijk doen, ik weet dat eigenlijk helemaal niet... Omdat bewoners zich soms veel meer aan het positioneren zijn, uhm, en ja dat maakt het wel ingewikkeld. In duurzaamheidsland manifesteert het zich vooral op de sociale componenten. dus van hoe ga je met elkaar samenwerken uh iemand die hier woont, die heeft een initiatief opgestart en die zei van ik ga een artikel schrijven, de paradox van de dubbele pet. En toen, ik had al een idee waar hij het over ging hebben. Uhm wat je heel veel ziet nu in deze tijd, je hebt heel veel mensen die zijn ontslagen of die zijn voor zichzelf begonnen, zijn zzp'ers uh. Wanneer functioneer je? Als je een heel groot netwerk hebt.. en wat je in heel veel van die bewonersgroepen ziet is dat daar ook mensen zijn die een belang hebben. Belang in de zin van soms werk, kennis ophalen, weet ik veel wat. En hoe ga je daar nou uh uh, hoe gaan die mensen zich nou positioneren, dat is soms al heel ingewikkeld. En hoe positioneer je als gemeente daar ten opzichte van. Hoe ga je om met een zzp'er die in het bestuur zit, maar wel een hele goede zzp'er is, die je eigenlijk wilt hebben. En die wel alle contacten daar heeft. En als je hem dan geeft, waar zit die besluitvorming dan ook binnen die gelederen. Even al concreet voorbeeld hier. Hier zit een hele goede energieadviseur en een hele goede procesman. He, dus er is één iemand. Die vind je niet zo heel vaak. Nou gaan wij een onderzoek uitvoeren naar welke daken zijn geschikt voor zonnepanelen, en hoe ziet die business case er dan uit. En die man kan dat feilloos. Maar het zit wel in zijn gebied, onder de vlag van zijn energiecoöperatie. En hij heeft alle contacten hier. Dat was ook diezelfde man die hier zat. Ik zeg van: 'Hoe hebben jullie die besluitvorming dan bij jullie intern geregeld?' Waarop die voorzitter zei van: 'Het zou zo maar is kunnen zijn dat wij hem uit het bestuur knikkeren.' Als hij die opdracht krijgt, omdat dat mogelijk helemaal niet samenkan. Dat maakt het wel..

M: Die procesman, dat die eruit wordt geknikkerd?

P: Dat ie uit dat bestuur daar wordt gezet, misschien tijdelijk of permanent, of misschien blijft ie er wel in maar dan onder andere condities, maar dat maakt het ons soms wel lastig als overheid van A, hoe positioneer jij je ten opzichte van de verenigingen of die bedrijven, wat zouden zij kunnen doen he, en hoe positioneert zich dat dan? Ik vind dat best wel lastig. Ik vind dat heel lastig. En dat is anders dan, Pieter die is zestig, anders dan dertig jaar geleden. Omdat iedereen nu veel meer met dubbele petten zit. Ik zit zelf in de politiek in Gilserije, ben daar voorzitter van een politieke club en ik ben de voorzitter van de raad van advies, van een energieclub, ja ik heb daar belangen. En ik zit daar niet zo maar in alleen voor mijn hobby, het is wel mijn hobby, maar ik heb er hier intern wel iets aan. En in deze tijd zie je dat heel erg opkomen, dat mensen op bepaalde plekken zitten om netwerken te behouden of om opdrachten te krijgen of om aanzien te krijgen, of kan mij het schelen, ze hebben een belang.

M: Grappig, ik snap wat je bedoelt. Twee dingen, gemeente Groningen heeft een zonatlas.. nou ok dat was mijn eerste ding. Tweede ding, ehm want na ik kan me voorstellen dat het ambtenarenapparaat is vrij star, iets komt, een initiatief komt binnen, na bij jullie komt dat apart binnenbij het klimaatbureau..

P: Soms.

M: maar bijvoorbeeld stel dat het ergens anders binnenkomt, hoe wordt het dan opgenomen?

P: Heel vaak wordt het naar mij toegebracht dan. Soms ook niet. We hebben hier bijvoorbeeld het zonnepaneel gebeuren, was een verzoek gekomen om zonnepanelen in een weiland te leggen, bij Udenhout. En die was afgewezen.

M: Ok, ja.

P: Ja en ik had dat niet gezien. Die was afgewezen omdat het niet binnen het bestemmingsplan past. Toen ben ik naar die teammanager gegaan van die afdeling, en gezegd van: 'weet jij dat er een motie is aangenomen waarin wij zonnepanelen op weilanden willen stimuleren, of in ieder geval onderzoeken.' 'ja' zegt ie: 'dat wist ik wel, maar we vonden het niet zo passen. En dat vin ik ook goed he, duurzame energie hoeft niet overal voor mij, maar 'is dat dan wel kortgesloten met de wethouder?' 'nee' zei hij. Nou lijkt me dan niet zo slim. Vervolgens komt die energiecoöperatie daar praten en toen had ik gezegd tegen de voorzitter van die coöperatie: 'je moet even de vraag stellen waarom daar geen zonnepanelen mogen liggen'. En die wist van niks. Nadat, zegt de wethouder 'wist jij dat?'. Ik zeg: 'ja dat wist ik'. Maar waarom weet ik dat niet? Ik zeg: 'ja nou weet je dat past niet.' De wethouder wilde er meer van weten, en vervolgens komt er op directieniveau... hahaha.

M: hahaha.

P: Ze liggen daar niet, omdat er gewoon goede argumenten voor waren. Maar ja je moet dat soort dingen wel kortsluiten, zeker als er net moties voor worden aangenomen.

M: ja.

P: Ja dat is heel leuk.

M: ja, ok. Volgende dimensie, ruimte voor autonome ontwikkeling. Hebben de actoren die het beleid maken en uitvoeren, voldoende ruimte om te improviseren. Dus ook uitvoeren, in brede zin zeg maar.

P: ja ik vind van wel. Ik denk dat wij daar redelijk flexibel inzitten.

M: kijk zo'n man of zo'n vrouw die dan toetst, die zonnecollectoren, nou past niet in het bestemmingsplan, hij had het wel gewild, had die dan de ruimte gehad om te improviseren daarin.

P: Jawel, maar het is niet zo dat elk initiatief, en ik zeg dat, dat wij als er duurzaamheid is dat wij dan altijd ja en amen gaan zeggen. Ik vind echt wel dat wij soms ook kunnen zeggen van nee, dit willen wij echt niet. Principe is wel hier binnen de gemeente, het kan wel. En met die insteek wordt er ook wel naar gekeken, maar soms uh dit is echt gewoon een heel natuurlijk landschap, we willen daar gewoon echt niet hectare zonnepanelen hebben liggen. En hier fietsen allemaal mensen, ja dat ziet er niet uit. Dus daar mag je ehm best wel op afwijzen. Maar het is wel, hier wordt wel momenteel het principe gehanteerd, het kán wel en uh eerst wordt gekeken is het goed voor de stad? En daarna wordt gekeken past het binnen ons beleid. En niet andersom. Wat heel vaak is, nouja wat hier vroeger heel veel was, eerst kijken past het binnen het beleid en daarna kijken is het goed voor de stad.

Nee, is het goed voor de stad, en daarna... en anders passen we het hele boeltje wel aan. Het beleid is volgend.

M: Hebben ambtenaren die met energie te maken hebben voldoende ruimte om in te spelen op kansen en bedreigingen?

P: ja ik vind dat wij heel veel vrijheid krijgen. Dat vind ik echt.

M: Hebben ambtenaren een continue toegang tot nieuwe informatie?

P: Ja. Ja hier zijn tijdschriften in overvloed. Maar ook er wordt niet geschuwd om naar symposia te gaan of naar congressen, of mensen over de vloer te hebben. Ja ik moet wel urenverantwoording afleggen, maar er wordt aan mij echt niet gevraagd met wie heb je gesproken.

M: en op het gebied van energie? Na je zegt net van, ik ben zelf niet zo'n goede communicator, dus door de gemeente heen kan me voorstellen dat collega's niet helemaal op de hoogte zijn wat jij intern hierboven hebt zitten.

P: ja dat klopt. Wat is dan jouw vraag?

M: Hebben de actoren een continue toegang tot informatie?

P: Maar ze mogen wel.. ja.. nee maar wat hier zit, ja je probeert het zo goed mogelijk uit te dragen, en iedereen mag met mij in gesprek hier. In die zin is het een netwerkorganisatie, dus redelijk plat, uhm. Nee, ja. Ik heb toegang tot alles, maar iedereen heeft toegang tot alles, maar dan is het natuurlijk de vraag kun je het ook bereiken? Nou in die zin van, als je niet met me praat dan weet je niet wat er zit.

M: Oh ok, en als dat bereik, de toegang is er dus, en als ik de vraag opnieuw stel, hebben de actoren een continue bereik tot informatie?

P: ja.

M: Lukt het om te handelen volgens het beleid aangaande lokale energieinitiatieven.

P: Ja.

M: De KAR, klimaatbureau en klimaatteam, dat zijn allemaal platforms, uh hoe zeg je dat.. gremia. Maar worden die goed uitgevoerd?

P: Ik vind dat... Klimaatteam, bestaat dat eigenlijk nog wel.. je hebt het klimaatbureau en MOED, die doen al heel veel samen. De KAR dat is echt op strategisch niveau. Uh soms dingen die hier spelen, die echt op strategisch niveau gaan, die worden daar geagendeerd. En wat je bij die KAR ziet is dat heel veel partijen die in de stad zitten, die zijn vertegenwoordigt daarin. Dus daarmee zie je hele directe koppelingen tussen. De directeur van Fuji, die ook voorzitter is van de werkgeversorganisatie hier, zit daar in. Directeur van de Rabobank zit daar in, maar ook de voorzitter van een energiecoöperatie zit daar in. En op dat niveau komen er wel heel veel dingen bij elkaar. En dan nog even de vraag... haha.

M: Ja haha, lukt het om te handelen aangaande het beleid van lokale energieinitiatieven, dus wat je in het hoofd had, dat het ook lukt omdat na te volgen.

P: Maar was die vraag over leiderschap al?

M: Eh nee. Nee dat gaat over autonome veranderingen. Dus aan de ene kant is er voldoende ruimte voor autonome verandering en aan de andere kant, je moet ook wel kunnen doen wat je beoogd had te doen. Nou jullie hebben beoogd om deze verschillende gremia te hebben, lukt dat om dat uit te voeren?

P: Ja, ja. Nou die staan ten dienste voor de verschillende projecten en de beweging in de stad. Het is niet zo omdat wij die dingen in stand houden, omdat wij die dingen in stand willen houden. Die willen wij hebben, om een vliegwiel te creëren om gewoon die stad klimaatneutraal te krijgen met zijn projecten.

M: En dat vliegwiel werkt dat?

P: het klimaatbureau en MOED zijn heel erg uitvoerend gericht. Uh uh, waarbij MOED is heel erg uitvoeringsgericht. Klimaatbureau ook nog wel, maar dat kan nog wel is op wat tactisch niveau zitten en die KAR dat echt op het strategische niveau.

M: Dus de beoogde doelstelling van de gremia wordt behaald?

P: Ja.

M: Ok. Leiderschap. Wordt de lange en de korte termijn goed verbonden? Is er een toekomstvisie en biedt deze visie ondersteuning voor de korte termijn acties?

P: ik denk ja. Ehm. Wij hebben een lange termijn visie en een lange termijn doelstelling. Dat is klimaatneutraal in 2045. En de middellange termijn, als je de middellange termijn mag definiëren als klimaataanpak, dan is ie tot 2020. We hebben eigenlijk niets geformuleerd voor 2020 tot 2045. Volgens mij hoeft dat ook niet, want dat is allemaal veel te ver weg. Alles is toch achterhaald tzt. Ehm en door middel van die klimaataanpak, zie je nu wel dingen heel concreet ontstaan. Eh dus die zin denk ik van ja. Volgens mij hebben wij wel een korte en middellange termijn eh planning en doelstellingen. En projecten die volgen, want die zitten bij de buitenwacht bij ons.

M: Dus de lange termijn zorgt wel voor voldoende sturing naar de goede kant?

P: Ja ja. Ja. Nou ook in de zin, bijvoorbeeld, dat speelt hier nou bijvoorbeeld, maar dat speelt hier ook wel. 2045 klimaatneutraal, hier komen vijf windmolens staan, een derde deel van het vermogen van de windmolens zou naar het waterschap gaan. Het waterschap heeft gezegd nou wij hoeven dat niet, gemeente Tilburg nemen jullie dat maar. In eerste instantie zeiden wij nou dat is dan heel mooi, want dan hebben wij twee derde gedeelte van het vermogen van dat park, en dat draagt substantieel bij aan de klimaatdoelstellingen in 2045. Hoogstwaarschijnlijk gaan we daar vanaf kijken, dat we toch een deel daarvan voor de regio ter beschikking gaan stellen. Dat heeft effect op onze duurzaamheidsbalans, op onze energiebalans, want dat wordt namelijk minder. Als het eerst twee derde deel hiervan, dadelijk een derde hier nog maar van. Dat geldt hetzelfde hiervoor, was het in eerste instantie allen bedoeld voor deze wijk? Nu profiteert mogelijk ook Dongen daarmee. Ja dan zijn wij ook een deel van onze energiebalans kwijt. Dat geeft niks, maar dat zijn wel elke keer de afwegingen, waar dan wel naar wordt gekeken, is het alleen voor de stad of is het ook voor de regio? En dat we daar ook wel even een bestuurlijke uitspraak over willen hebben. Uiteindelijk worden wij wel afgerekend in 2045, heb je het wel gehaald of niet gehaald. of heb je de subdoelstellingen gehaald in 2020.

M: ja. Ok. Kijk ik kan me ook voorstellen, bijvoorbeeld je krijgt een collega die is hetzelfde als jij, en die fluistert ook iemand anders dingen in het oor. En die zegt bijvoorbeeld dan: 'die techniek die is heel erg goed, die moeten we toepassen.' Maar die strookt eigenlijk niet met de doelstelling.

P: ja.

M: dus met de lange termijn visie...

P: ja maar die zijn we nog niet echt tegengekomen. Dus ik kan niet zo goed zeggen wat wij dan zouden doen. Want heel veel dingen dragen vrij snel bij aan die doelstelling, omdat de buitenwacht zelf ook graag die doelstelling... niet zozeer om CO2, maar wel om de betaalbaarheid en onafhankelijkheid, en dan draagt die er indirect wel aan bij. Uhm en bij bedrijven speelt CO2 wel soms een rol, en ook geld, en het imago.

M: Bijvoorbeeld een vervuilende bedrijf die komt in de stad, ja misschien ben ik een beetje teveel aan het zoeken.

P: Ja of wij die zouden tegenhouden, omdat ie vervuilend is. Dat weet ik niet, want dat hangt af van heel veel factoren die eraan zitten. Bijvoorbeeld er zou een kolencentrale komen, en daar kan tien-duizend man werken. Dan reken er maar op dat ie er komt, want dat is super voor de werkgelegenheid die echt nodig is. Als er een kolencentrale komt, en er kunnen maar 15 mensen werken, dan zeggen we bekijk het maar want dit gaan we niet doen. He, dus. Bij dat soort zaken horen ook andere aspecten die eromheen zitten, dus of economisch financieel, op sociaal gebied, People Planet profit. En hoe past ie daar in. En als hij daarop negatief scoort, ja dan zou die niet komen.

M: ok duidelijk. Worden burgers, organisaties en bedrijven gestimuleerd in het nemen van acties?

P: ja ik denk dat wij ze wel redelijk uitdagen ja.

M: Hebben we het ook al wel over gehad.

P: Hebben we het over gehad.

M: M'n derde vraag is of er coalities tussen verschillende partijen gevormd. Nou onnatuurlijk connecties worden gevormd zei je al.

P: Ja dat is wel het sterke van deze regio vind ik wel, hier gebeuren allerlei rare dingen. Haha

M: carnaval, ik denk dat dat het is.

P: Dat ligt heel vaak vast in die deals enzo en daarom krijgen we wel dingen van de grond. Ja die green deals, dat is uh ik was het aan het lezen, en volgens mij werkt dat wel heel goed.

M: De politiek staat er ook achter om duurzaam te zijn, vertelde je al. Kun je daar nog iets meer over vertellen.

P: Nou we hebben nu een heel progressief college. Er gaat nu D66, CDA, GroenLinks en SP hebben het hier voor het zeggen. Waarbij je, D66 heeft tegenwoordig een hele grote duurzaamheidstempel, maar GroenLinks ook. SP zit meer aan de armoede kant en daarmee gekoppeld energiereductie in het kader van die armoede. CDA zie je meer op die sociale componenten zitten. Uhm meer in dat maatschappelijke veld wat ik schetste, waarbij je ziet dat D66 echt liberaliseert, die wil echt keuzevrijheid hebben en alles maar in de marktwerking stoppen. Dat werkt ook niet helemaal. Uhm, em wat je nu in het nieuwe coalitieakkoord ziet is dat er wordt heel erg nadrukkelijk ingestoken op die bestaande woningvoorraad, zowel huur als koop als op die energieverenigingen. En eigenlijk die CO2 uitstoot, hoe je eigenlijk dat hele klimaatprogramma kunt ondersteunen en daar stappen in kan maken.

M: Denk je ook dat de politieke achterban er voor zorgt dat jij je ding kan doen zeg maar...

P: Ja, ja, ja. Ik denk dat de politiek verder is dan de ambtelijke organisatie op dit gebied. Dat die extremer verder willen dan wij dat doen. Dat denk ik niet, dat weet ik wel zeker. Ik vind dat wij in die zin nog een redelijke conservatieve organisatie zijn.

M: In Groningen en Almere is het juist een beetje andersom. Je ziet juist dat de politiek het een beetje tegenhoudt.

P: Maar even, de duurzaamheidsmensen die willen heel graag vooruit he. En daaromheen zitten nog heel veel mensen die vooruit willen. Als je naar de totale organisatie kijkt, ambtelijk, dan denk ik wel is hebben jullie wel in de gaten wat de politiek wel wil. Uh, en dat vind ik wel is lastig.

M: je hebt natuurlijk een verschil daarin, je hebt het ambtelijk apparaat, en nou ja de enthousiastelingen of de ambassadeurs binnen de gemeente, en je hebt de politiek. Ik denk dat dit wel een mooi punt wordt in mijn onderzoek.

P: Dan moet je natuurlijk niet opschrijven dat de gemeente Tilburg een conservatieve organisatie heeft. Hahaha

M: hahaha, nou dat maak ik zelf wel uit.

P: Ik moest laatst een uh, ik heb het eigenlijk niet meer teruggelezen hoe ze het geformuleerd hadden, maar ik had meegedaan aan een interview van het PBL, de energievoöperatie, dat heb je misschien wel gelezen? Dan stuur ik je wel even een linkje door, zeker als je de conclusie even leest dan zijn daar zeker wel interessante dingen. Ze hebben de coöperaties en de bijbehorende gemeente hebben ze geïnterviewd. En ik had daar toen ook wel een paar uitspraken instaan over de organisatie, maar die waren ook nog een beetje uit zijn verbant gerukt. Dus ik dacht na dit mag helemaal niemand eigenlijk lezen. Haha.

M: haha.

P: en toen dacht ik van ja, je mag van mij part alles opschrijven, maar toen had ik die mensen gebeld van, dit moet je even anders doen want ik, misschien heb ik het nog wel zo bedoeld, maar het staat er wel heel erg hard.

M: Nee, ik uh, maak je geen zorgen, ik stuur het eerst op dan mag je het lezen.. Ik snap het wel soms is het moeilijk om politiek correct te zijn..

P: maar soms ook voor de buitenwacht, want dan kan er ineens totaal anders naar de organisatie worden gekeken. En hoe het daar stond toen dacht ik, maar dit doet ook geen recht meer aan onze organisatie, vind ik niet uh...

M: Geen goeie reflectie van..

P: nee, er had best wel mogen staan van soms wordt het door het ambtelijk apparaat een beetje tegengewerkt. Nou dat is prima, maar niet als je het compleet alles uit perspectief zet.

M: Ok hulpbronnen, bevat het beleid voldoende autoriteit om daadkrachtig te zijn en doelen te realiseren?

P: en de autoriteit bedoel je? Bedoel je daarmee de organisatie of?

M: ja, ik denk dat het misschien wel een goed.. waar we het net al een beetje over hebben gehad is dat de sector klimaat, of het facet klimaat is het eigenlijk, druppelt dat voldoende door in andere sectoren in de gemeente?

P: Ja ik vind dat momenteel wel best wel goed gaan. Ik zie het nu bij vastgoed komen, ik zie het bij het sportbedrijf komen. UH als je het even over energie nu hebt he. Ik zie het bij wonen komen, ik zie het bij afval komen. In die zin het heeft lang geduurd, tenminste ik zit pas twee jaar op het thema, als ik even de verhalen zo hoor. Dan denk ik van nou, ja ik zie nu echt dat het vastgoedbedrijf echt stappen wil maken met het verduurzamen van onze vastgoedvoorraad. En dat het sportbedrijf het aan het onderzoeken is of wij onze daken moeten gaan volleggen met zonnepanelen. Dan denk ik van ja, dat is goed.

M: Jullie hebben niet echt speerpunten of leuzen die jullie visie beschrijft he.

P: Nee.

M: Dat zou misschien wel een goed middel zijn om de voortgang te meten.

P: Ja dat ie op gang gaat komen, ja dat is communicatie en het komt uit onze evaluatie en dat is slecht.

M: Dus uhm, en dan even de balans makend. Voldoende autoriteit om daadkrachtig te zijn?

P: Ja ik denk het wel, ook in de zin uit de evaluatie die je over de gemeente Tilburg zijn gemaakt, op het gebied van duurzaamheid en klimaat, doen wij het echt heel goed. Er zitten natuurlijk altijd dingen in van communicatie doen wij slecht. En ik heb toen nog een keer, bureau ZET heeft ons geëvalueerd, en ik heb toen nog een tijd met de onderzoekster staan praten, en ik zei van: 'nou, als ik naar Nijmegen kijken, Amersfoort of Apeldoorn, dan heb ik het idee dat zij wel verder zijn en voorop lopen.' Zeg ze van: 'ja dat lijkt zo.' Als je ziet wat er in Tilburg gebeurt ten opzichte van die steden, niet om die steden te kort te doen, uh die venten heel erg uit wat ze doen in de communicatieve zin. Ze zei: 'en dat doen jullie niet, maar je mag je er wel mee meten of je staat er boven zelfs.' En dan ik van in die zin, dan zijn we waarschijnlijk wel daadkrachtig genoeg om uh, om dingen van de grond te krijgen en te realiseren. Ik was een paar maanden geleden in Haarlem, en toen ging het over uh over burgers in beweging krijgen. En ik dacht dat het eigenlijk heel normaal was van al die initiatieven die wij in de stad hebben. En Haarlem die had het georganiseerd, en die doen het ook goed. Even laat de stad vooropstellen. Maar dat was ook het neusje van de zalm wat daar gepresenteerd werd, waarop heel veel andere steden nou jullie doen het echt heel goed en alle corporatie in een stad. En toen dacht ik van: 'een corporatie in de stad? Na wat is dat. Ja, ik heb er vijf dacht ik.' En op het eind moesten we allemaal een stukje presentatie doen waarop die vraag toen kwam: ':Is het er één of zijn het er meerdere bij jullie.' Ik zei: 'Ja, we hebben er meerdere, vier en de vijfde is in oprichting, en we hebben nog tien werkgroepen zitten.' En dat het toen stil viel van ,nee dat kan niet. Waarop ik me toen eigenlijk realiseerde, en misschien is het eigenlijk ook wel, ja misschien is het ook wel bijzonder. Haha.

M: Haha, niet te arrogant worden he.

P: Nee, maar volgens mij Breda heeft ook meer.

M: Ja

P: Ja dan denk ik ook ja, het gaat hier ook redelijk van zelf. Dat komt niet door mij, maar dat komt meer door de buitenwacht. Ik zal me iets terugnemen. Hahah.

M: haha. Ja, mooi. Ehm is de ambtelijke capaciteit van de gemeente groot genoeg om het beleid aangaande energie goed uit te kunnen voeren?

P: Dat is altijd te klein.

M: ja je werkt zestig uur in de week zei je al.

P: Ehm, ja. Nee de ambities zijn heel hoog en we willen heel veel.

M: Als je 2020 bekijkt, dertig procent energieneutraal willen jullie dan zijn. Gaan jullie dat halen?

P: Nee.

M: haha. Mag ik dit opschrijven? Haha

P: haha. Pieter heeft die klimaatanpak geschreven en hij was op vakantie en uh, toen kwamen er uit de coalitieonderhandelingen kwamen er vragen en onder andere over de aanpak van de bestaande woningvoorraad. En de ambitie is om eind volgend jaar 2000 woningen gerealiseerd te krijgen. We

zitten nu iets over de honderd. Nou dat gaat dus helemaal niet snel, dat gaat landelijk ook niet snel. Om bewoners zover te krijgen om uiteindelijk dingen te realiseren en uit te voeren. Dus eind 2015, 25 tot 35 duizend woningen, ja dat had Pieter bedacht, in 2020. En toen kreeg ik de vraag van: 'als wij ons huidige beleid nu voort zetten hoeveel geld hebben we dan nodig?' Dus toen dacht ik: 'ik moet eerst even kijken wat we nou hebben afgesproken aan ambitie?' Dus ik naar een collega, ik zeg ja: 'ja wat moet ik nou opschrijven, want als ik mijn huidige beleid voortzet, ja dan heb ik ongeveer vijfhonderd euro per woning, maar doe dat keer dertigduizend, nou dan kom ik op onnoemlijke aantallen uit. Dat slaat helemaal nergens op. He want dan moet ik 15 miljoen vragen ofzo, of nog wel meer. Waarop wij ook tegen elkaar zeiden van: 'Hoe komt dat getal tot stand.' En Pieter zegt dat heb ik zo maar bedacht, want er moest iets komen, maar we weten nu eigenlijk al dat het niet realiseerbaar is. Maar we hebben het wel nodig om eigenlijk te komen tot die energieneutraliteit in 2045. En ik vind de ambities in Tilburg in die klimaataanpak zijn eigenlijk iets te hoog. Uhm, volgens mij weet het college dat ook al wel. En in die zin als de vraag van voldoende capaciteit, dan zeg ik nee. A, de ambities zijn al veel te hoog die de raad wilde, he want de raad heeft overigens ook zelf een deel van die ambities bedacht. De buitenwacht beweegt hier ontiegelijk hard, wat wij soms niet eens bij kunnen benen. En dan moeten we eigenlijk nog harder bewegen om uiteindelijk die ambities te halen. Ja op ene gegeven moment houdt het op.

M: En uh, er zijn een aantal mensen en die mensen hebben kennis, is die capaciteit, die resource is die wel groot genoeg?

P: Ja jawel, daar wordt hier wel gewoon tijd voor vrij gemaakt. ja.

M: zijn er voldoende financiën beschikbaar?

P: Ja.

M: Dus stel, die 30 duizend woningen in 2020 zou je energienul willen maken dan zou je daar het geld voor kunnen krijgen.

P: nee, zoveel geld hebben we dan niet. Uhm, maar wij zitten vanuit duurzaamheid redelijk in de slappe was qua geld. Is dat geld tot 2020? Nee dat is voor de komende jaren. Maar wij moeten soms zelfs ons best doen om dat geld weggezet te krijgen. Alleen maar dat mag niet in ambtelijk capaciteiten gaan zitten, en ook altijd in inhuur, en sommige dingen zijn gelabeld en die zitten vast, en daar kunnen we niet zomaar bij. En we zijn nu aan het kijken, kunnen we sommige dingen toch, die subsidieregeling daar zitten miljoenen aan vast, of gaan we die dan toch anders inzetten? Ja als we die anders inzetten, dan hebben we een paar miljoen, en dan komt er een paar miljoen uit het coalitieakkoord, en dan zitten er nog miljoen bij de huursector voor de verduurzaming. En dan zit er bij Pieter voor de klimaatbudgetten zit er nog heel veel geld in dus als je dan aan mij zou vragen: 'Heb je op dit moment nog meer geld nodig?' Dan zeg ik: 'nee laten we eerst maar is zorgen dat wat we hebben dat we dat op krijgen.' Is dat voldoende om die hele ambitie uit te rollen? Nee.

M: Eigenlijk is de human resource de eerste beperkende iets...

P: Ja, en niet zozeer het geld. De buitenwacht vraagt ook helemaal niet zo om heel veel geld, omdat heel veel energieprojecten zelf bedruipend zijn. Dus we hoeven daar helemaal niet zo veel.. sowieso niet aan hardware in te stoppen, al is het maar procesgeld. En procesgeld is gewoon veel minder.

M: en procesgeld moet je er wel instoppen?

P: Procesgeld moet ik er wel instoppen, dat is inhuren van adviseurs enzo, dat is minder wanneer ik een complete windmolen moet gaan bouwen. He voor een aantal ton heb ik hier een windmolen staan. Terwijl die windmolens hier 15 miljoen kosten.

M: Ok, ehm. Behoorlijk bestuur, laatste dimensie. We gaan er best vlot doorheen volgens mij. Hoe laat s het? Oh, nee we lopen al over. Haha. Kunnen we heel vlot doorheen denk ik. Worden initiatieven gelijkwaardig behandeld?

P: ja.

M: Ja hebben we het ook al over gehad. Bestaat er ten overstaande van verschillende initiatieven voldoende responsiviteit? Dus reageert het ambtelijk apparaat, die zich bezighoudt met klimaat, reageert die op alle initiatieven?

P: Ja, dat vind ik wel. Ja...

M: Zou je iets meer kunnen uitleggen?

P: Oh. Hahaha

M: haha helaas kan ik niet alleen maar ja in mijn... uh.

P: Ik denk ik moet snel uuh. Ik wilde je wat helpen met uitwerken. Haha.

M: ja dat vin dik ook heel lief. Dat waardeer ik, hahah.

P: uhm. Ik vind dat, we hebben.. als ik over bewoners praat. We hebben met die bewonersgroepen heel erg intensief contact. Met die bedrijven hebben we eigenlijk ook heel erg intensief contact. En daaruit komt eigenlijk ook.. Ja, daar zit wel de feeling van wat hebben die partijen nodig en zij weten ook wat ze bij mij kunnen halen, en wat ze bij mij kunnen brengen. En af en toe naja, wat we nu gedaan hebben, wat we laatst gedaan hebben is al die initiatieven een keer bij elkaar hebben geveegd en met elkaar kennis hebben laten maken. En dan zie je dat daar al, dat ze een eigen overleg orgaan aan het creëren zijn, want ze zeggen van nou we moeten drie keer per jaar bij elkaar komen, waarin dan wordt afgesproken, nou misschien is uh gemeentebrede vraagstukken die komen dan uit dat overleg naar jou toe. En dan denk ik van: 'Ja ik vind dat fijn, want dan hoef ik niet als hier iets wordt gezegd van 'ja dat is gebiedsbreed of gemeentebreed, om dat toch allemaal terug te verifiëren van klopt dat ook wel?'. En is toch net de vraag toch net niet iets anders dan daar. We sluiten regelmatig aan bij allemaal van die werkgroep vergaderingen en dat soort dingen. Ik vind dat wij best wel een goede aansluiting hebben met de buitenwacht. En ze weten ons ook allemaal te vinden. Dat is ook wat wij terug krijgen. En je merkt ook op het moment dat ze iets nodig hebben en ze moeten door de organisatie heen gaan, ja dat hangt op persoon, uh maar als ze naar een collega of mij bellen dan, zitten we dan bij jou bij het goeie of naar wie moeten wij dan naartoe? Dus in die zin denk ik van ja dan sluit ie wel dicht op elkaar aan, maar dat zie je bij heel veel.. is dat puur iets van energie. Nee, je ziet gewoon heel vaak als mensen iemand kennen bij een gemeente of bij een bedrijf, dan gaan ze daar heel snel naartoe om een vraag te stellen, in plaats van twintig keer naar de receptie bellen en dan te hopen dat je bij de goede persoon bent.

M: Ja, ok. Uhm. Neemt de gemeente, als aanvullende vraag, neemt de gemeente verantwoordelijkheid in de samenwerking met initiatieven?

P: Ja vind ik wel. Uhm. Even in die zin uhm, er schiet iets door mijn hoofd wat ik wil zeggen maar ik... Neemt de gemeente verantwoordelijkheid in?

M: in de samenwerking met initiatieven. Ja nou in de zin van ja, de één op één contacten met die initiatieven zelf, maar ook in de zin naar de organisatie er rondomheen, het bij elkaar brengen. Ik zeg altijd van: 'alleen ga je sneller en samen kom je verder.' Uhm het zijn geen eilandjes. Naar mijn idee heb je ook drie niveaus in de zin van die initiatieven. Je hebt ze hier in de stad gewoon het initiatief wat in de wijk zit, dus op wijkniveau. Je hebt de initiatieven bij ons samen zitten op stadsniveau en je hebt de initiatieven die op regionaal dan wel op Brabantniveau zitten. Nou op alle niveaus zit ik daar in, en dat middenniveau dat wordt nu georganiseerd. Je ziet de eerste poging daartoe ontstaan. Ook op dat Brabant brede niveau, als je het over die coöperaties hebt, die zijn zich nu aan het samenbinden tot één bredere faciliterende energiecoöperatie, waar heel veel producten worden ontwikkeld en vervolgens kunnen die dan landen. Vanuit Brabantbrede overheden ben ik, heb ik mee proberen dat overkoepelende, of onderkoepelende is het eigenlijk, gebeuren mee tot stand te brengen om even in die slogan die ik net gaf, lokaal ga je het niet redden. Je zult ehm stadsbreed soms regionaal moeten oppakken. Deze windmolens ga je niet alleen realiseren, je hebt al moeite als je het stadsbreed gaat doen, laat staan dat je als je als lokale energiecoöperatie de kennis gaat binnenhalen om dit te kunnen doen. En dat geldt hetzelfde voor dit. En dan moeten die zonnepanelen van die mensen moeten hier op en dan moet er gecrowdfund gaan worden. En hoe gaat dat dan. En die mensen krijgen aandelen, en die mensen moeten dus rendementen gaan krijgen, en hoe ga je dat dan doen? En er worden nu hele fiscale constructen opgetuigd door de belastingdienst, en dat moet ergens gaat plaatsvinden en dat gaat niet meer op het lokale niveau, dat gaat niet meer op het uh stadsbrede niveau, dat zit echt op het vele hogere niveau.

M: en uh, je zou de vraag ook iets anders kunnen interpreteren, neemt de gemeente verantwoordelijkheid... Zeggen jullie ook wel is dingen en kunnen jullie die dan nakomen? Of worden er dingen gevraagd.

P: Ja, er worden ons heel veel dingen gevraagd die we niet kunnen nakomen. Dan wel die we niet willen nakomen. In concrete voorbeelden kan ik ze niet zo geven. Uhm. Maar even in de zin van, als wij wel afspraken hebben gemaakt, ja ik weet niet dat klinkt een beetje arrogant, maar dan komen we ze meestal wel na. En we liggen, even gemeentebreed liggen voldoende rechtszaken waar we uiteindelijk hebben toegezegd en waar we onze keutel weer hebben teruggetrokken, maar dat gebeurt bij het bedrijfsleven ook en dat gebeurt bij andere organisaties ook. Je spreekt nu iets af, en vervolgens kan er iets gebeuren en dan zit je totaal anders in de film. De initiatieven zijn momenteel nog dermate klein dat de toezeggingen wij nog wel kunnen doen. Kijk als ik nou bijvoorbeeld de vraag over hier over de Spinder, die windmolen. 'Ja we willen nu meteen de rol van de gemeente overnemen.' Ja die rol van de gemeente overnemen, dat gaat voor ons een brug te ver. Dat gaan wij niet doen. Het is onze grond, het is ons initiatief, dat willen we best doen, maar jullie gaan je eerst goed organiseren, dan gaan we in overleg, en dan zien we straks wat er gaat gebeuren. Maar niet op voorhand. Ja en.. Ja daar ga ik dan niet in mee. Maar heb ik nou echt dingen toegezegd die ik niet heb waargemaakt, of wij? Nou daar is het nog allemaal te klein voor en te pril. En daarvoor heeft het nog te veel op de organisatiegraad gezeten, en ook niet op de uitvoering.

M: ja ok. Nou dan zijn we er doorheen. Ja heb je nog tips welke hoek ik bij Pieter zou moeten exploreren?

P: Pieter zit echt veel meer op dat strategische, en ik zit meer buiten. Die heeft ook de klimaataanpak geschreven en zit ook regelmatig met die adviesraad aan tafel, en die is ook de trekker geweest, die is ie nu aan het overdragen met die windmolens, die is nu met die stadsverwarming bezig. Dus die zit wat op grotere, geothermie, de wat grotere energieprojecten. Dus als je naar een energieneutrale stad wil, dan zitten ze wel op deze projecten he. Geothermie, de Spinder. En ik zit meer op dat kruimelwerk, maar wel om die beweging in de stad te brengen.

M: Ja ik denk dat dat wel mooi aanvult.

P: En wat er heel vaak gebeurt, is dat uhm ik organiseer de buitenwacht en Pieter organiseert het project. Snap je wat ik bedoel? Pieter was bezig met die stadsverwarming, we hebben een visie opgesteld hoe daar mee om te gaan. En ik was bezig om hier een energiecoöperatie op te zetten. En vervolgens begint die energiecoöperatie zich te roeren, en zijn we gezamenlijk overleg gegaan om te kijken hoe die coöperatie een rol kan spelen in die warmtevisie. En dan zijn we in overleg waarbij die bewoners het voortouw gaan nemen, en wij de volgers zijn, samen met Essent. En pieter begeleidt dat proces mee, en dan je ineens dat die beweging buiten op gang is gekomen en de processen waar wij inzaten of zitten, ineens ook anders gaan worden, andere dynamiek gaan krijgen. Omdat we eerst aan het roer zaten en nu niet meer. En hier zitten we nog aan het roer, maar daar zien we een beweging op gang aan het komen die mogelijk het roer van ons over gaan nemen, willen overnemen of gaan overnemen. En dat is ook wat we willen. Dus het vult elkaar heel goed aan.

M: Ja ik vond het een heel leuk gesprek.

P: Ik ook. Het was een goeie vragenlijst.

[Interview Pieter Biemans, 22 mei 2014](#)

P: Heb jij in Almere toevallig gesproken met Erwin Lindeijer?

M: Ja, dat klopt.

P: ja die was vanochtend ook weer hier. En in Groningen met Lotus Nes? Of zit die niet meer op dat thema?

M: Nee, ik heb niet meer met uh.. Ik heb met Idso Wiersma gesproken. En met Marieke Eillert en met Paul Corzaan.

P: Ja Idso die ken ik volgens mij wel. Tegen de vijftig aan denk ik.

M: Ja dat klopt. Die zit ook wat meer op strategisch niveau. Dus eh... Je ik heb vorige week een heel leuk gesprek gehad met Paul.

P: Ja.

M: Volgens mij zit jij iets meer op dat abstracte niveau?

P: Dat is wel de bedoeling. Strategisch niveau dingen bedenken en met dingen bezig zijn. Maar ik ben ook met concrete projecten bezig, beleidsmatig dus eh.

M: Ok. Ik heb een aantal interview vragen, eerst wat inleidende vragen. Ik gebruik het adaptive capacity wheel om de adaptieve capaciteit van de gemeente te meten. Het adaptive capacity wheel heeft zes dimensies.

(Uitleg methode)

Wat is uw functie en hoe lang bent u al met energieinitiatieven bezig?

P: Ik ben gewoon jij, maar er staat u waarschijnlijk..

M: haha ja.

P: Formeel ben ik een senior beleidsmedewerker. Maar ik acteer vooral in het voorprogramma als een programmamanager. Ik was verantwoordelijk voor de uitvoering van het klimaatprogramma 2009-2012. We hebben een reorganisatie gehad en we zijn eigenlijk allemaal dat soort programma-structuren die zijn we voorbij, dat doen we niet meer. Dus ik beschouw nog wel, ben een tijdje beschouwd als een beetje de coördinator van dat klimaat-energie verhaal. En ik zit nu eigenlijk veel meer, omdat we ook wat meer mensen hebben gekregen en ook de teammanager iets meer die rol van coördineren op zich hebben genomen. Veel meer in de hoek van het wat meer op een hoger niveau bekijken van het totaal, en dus ook signaleren dat we naast mitigatie ook adaptatie, dat we met lange termijn aan de gang moeten en dat er een communicatiestrategie nodig is. Niet dat we dat allemaal niet doen, maar dat zijn wel van die dingen die we moeten gaan doen. Waar ik dan een mogelijke rol in ga hebben en dus veel minder een rol in bijvoorbeeld wat Paul nu doet, in de contacten naar bewoners toe. Die vind ik wel belangrijk, die ga ik best regelmatig naar bewonersavonden toe, maar dan is dat veel meer omdat ik persoonlijk geïnteresseerd ben in hoe dat werkt en ik het wel heel leuk vind om te zien van: dit is nu de praktijk en daar moet je ook wel feeling bij houden. Het is maar al te vaak zo dat je als ambtenaar he realiseert van dat je tegelijkertijd burger bent. Dus als je dat knopje kunt omzetten en als burger gaat denken van: 'wat ik nu aan het verzinnen ben past dat wel bij de denkbeelden die de burger heeft?' Zo simpel is het eigenlijk. Dat zouden we veel meer moeten doen denk ik.

M: En andersom misschien ook wel, dat de burger ook..

P: Ja, maar dat mag je niet verlangen. Iemand die professioneel en die er voor betaald krijgt om dingen te doen, om een overheidsdienst te zijn, mag je van verlangen dat die ook die slag kan maken en ook even zich in de rol van burger mag wanen. En dat is soms wel heel erg zinvol, ook in overleg hoor. Gewoon heel duidelijk aankondigen van nu reageer ik even als burger, die dat vraagstuk voorgelegd krijgt en die zich afvraagt: 'Goh waar hebben jullie het eigenlijk over?' Snap je dat, die opmerking mag je best maken. Maar formeel mijn functierang heet volgens mij senior beleidsmedewerker, maar in het optreden is het wat meer tegen het strategische aan.

M: Ja. Even een vraag tussendoor. Je zegt van programmamanagement dat doen we eigenlijk niet meer. Uh..

P: Nou we hadden vroeger zestien of achttien formele programma's met echte programmamanagers erbij. Daar was ik er niet eentje van, die had niet die status van een dergelijk programma. Maar ik heb me toen wel, in overleg met de directeur, mogen laten gelden als programmamanager die wel als zodanig optrad maar niet formele status enzo daarvan. En we zijn nu niet meer zo met programma's bezig volgens mij. We zijn veel meer met bestuursdoelen en andere dingen nog meer. Maar we hebben niet meer een duidelijke structuur van we hebben een programma gericht op armoede, of een programma gericht op daar. Is er niet meer.

M: Ok. Want de netwerkorganisatie, dat heb ik ook van Paul gehoord, dat jullie ene netwerkorganisatie zijn. Ik heb me daar niet heel erg in verdiept. Zou je misschien in een paar zinnen kunnen uitleggen wat dat inhoud?

P: zoals ik er tegen aankijk is het hebben van een netwerkorganisatie iets als, het werken als een netwerkorganisatie is eigenlijk iets wat we vanuit energie en klimaat al vele jaren doen. En dat betekend eigenlijk simpelweg dat je niet in een hok gaat zitten in één of ander torentje en dat je daar dingen gaat zitten bedenken, maar dat je heel veel contacten hebt met je netwerken lokaal, nationaal maar ook internationaal, en zeker binnen je eigen organisatie. Om ideeën die er zijn, die er leven, die

er moeten komen in gezamenlijkheid op te pakken. Dus zoveel mogelijk mensen te betrekken bij dingen die moeten gaan gebeuren. Nogmaals dat kan heel ver gaan, maar dat is ook heel simpel zijn, dat het tot een klein netwerkje hoeft te beperken. En dat betekent dat je dus je eigen netwerk binnen de organisatie op orde moet hebben. En dat is nog wel is moeilijk, want dan kom je straks op dat stukje leiderschap denk ik, dat dat vereist dat je als organisatie heel erg transparant bent, en dat heel veel mensen ook weten wat er aan de hand is, wat er gaat gebeuren, wat de belangen en zwaartepunten zijn en dat vereist, en dat is best moeilijk, dat je bij de veelheid aan onderwerpen in zo'n organisatie, dat je ook een tweerichtingsverkeer moet hebben. Dus je hoeft niet alleen iets te hebben - en dat praat ik over de organisatie en het management- niet alleen dat de organisatie en het management overal van op de hoogte is, maar ook andersom dat ook het management ervoor zorgt dat er belangrjksignalen en uitgangspunten door vertaald worden naar mensen die met dingen bezig zijn. En daar moeten we nog veel in leren denk ik.

M: Ja, ik heb ook wat van Paul gehoord...

P: ja misschien in wat andere woorden maar wij zitten vaak op dezelfde lijn. Kijk je kunt niet, ik zal niet al te concreet worden in de dingen, maar je kunt niet hebben als je met een bepaald beleidsstuk bezig bent of met bepaalde gesprekken bezig bent, dat je als achteraf hoort van: 'he wacht is even, je bent daar wel mee bezig, maar weet wel dat ik noem maar wat onze Burgemeester iets aan het voorbereiden is wat helemaal in tegenspraak is tot waar jij mee bezig bent.' Ja dat kun je niet ruiken, dat zul je op een of andere manier wel moeten communiceren met elkaar.

M: ja en hoe doe je dat dan?

P: En dat is heel moeilijk vaak. Nou moeilijk, het is echt niet moeilijk maar je moet daar de juiste mensen voor hebben die dat ook begrijpen, die dat ook heel logisch vinden dat ze in persoonlijke contacten dingen zeggen en roepen, en binnenkomen. Ik ben ook leerlingen van het kernconsultdenken, dat is een bureau geweest in de negentiger jaren die project- en programma management doceerde, maar dan vooral gericht vanuit de mens. Projecten vanuit de mensen geredeneerd, en niet vanuit de structuren en programma's en dergelijke, maar heel erg duidelijk de mens als een centraal iets zien in projecten. En dat betekent niet veel en niet minder, dat je ook contacten moet leggen, dus als ik in een kamertje zit, en er loopt iemand langs, mijn manager, en die weet dat ik met bepaalde dingen bezig ben en die weet ook toevallig van die beweging van die burgemeester af wat consequenties voor dat kan hebben waar ik mee bezig ben, ja wat let hem om even binnen te lopen. Te zeggen van goh Pieter: 'wist je dat en dat of let even daar en daar op, want dat zijn wel belangrijke dingen wat je mee moet nemen.' Dat is netwerken. En dat moeten we leren, of daar moet je de juiste mensen voor in de organisatie weten neer te zetten. En wat je dan ziet, ja ik gooi het er meteen wel allemaal uit, wat je dan ziet dat er best wel wat inspanningen worden geleverd om ons op dat niveau te brengen en toch heel vaak de laag die toch de besluiten moet gaan nemen, niet op dat niveau actief werd. En dat is jammer. Terwijl wij in de praktijk al niks anders doen, al jaren lang. Acteren met anderen en zorgen dat anderen worden meegenomen in zaken waar wij al mee bezig zijn.

M: ok, en hoe zorg je ervoor, hoe breng je dit toch op een hoger niveau dat het toch beter wordt? Die netwerkorganisatie?

P: Dat is niet aan mij om dat alleen te doen. Ik heb afspraken met mijn direct leidinggevende zoals dat heet, mijn teammanager, dat alles wat ik doe dat hij daar in ieder geval op hoofdlijnen weet waar ik mee bezig ben, of wat voor ideeën ik heb. En andersom hetzelfde. En gelukkig hebben we een teammanager die ook gewoon van het mensgerichte type is, waar je ook heel makkelijk naar toe gaat, en waar je heel makkelijk klankbord, en andersom precies hetzelfde hebt. En waar ik dus als ik zeg van beste Arjen ik ben daar en daar mee bezig, en ik ga morgen dit en dat doen, en weet dat dat er uiteindelijk uit gaat komen en die mij dan dat signaaltje geeft van: he wacht is even, die mij dat signaaltje geeft van die burgemeester. Nou dan heb ik weer voldoende.

M: ja. En meer in het algemeen, hoe breng je zo'n netwerkorganisatie, dat iedereen een beetje dat gaat doen enzo?

P: dat weet ik niet, daar ben ik ook niet in eerste instantie verantwoordelijk voor. We zijn daar hier heel duidelijk in, dat je in eerste instantie de managementlaag aanspreekt die het meest dichtbij is, als je daar niet doorheen komt, en dat verwacht ik eigenlijk nooit bij Arjen, dan schaal je op. Je hebt

het trapje van afdelingshoofd, directeur, algemeen directeur en uiteindelijk het college bij wijze van spreken. Ik voorzie dat in mijn geval in ieder geval niet gebeuren, omdat mijn teammanager en ik heel veel op één lijn zitten, dus dat gaat niet gebeuren. Maar dan ligt de verantwoordelijkheid voor het doorvertalen naar de andere lagen van het management ook niet meer bij mij. Dus je moet het ook af en toe simpel maken uiteindelijk.

M: haha. Ehm, ok, hoe groot is de rol van Nederlandse gemeentes in de energietransitie van Nederland.

P: ja.. Ik zou zeggen groot, maar dat is natuurlijk ook omdat ik niet helemaal onafhankelijk ben, maar ook wel vanuit overtuiging ik hoor. Een gemeente toch een overheidsorganisatie is die toch het dichtste bij mensen en bedrijven staan. En die natuurlijk het beste weten hoe de bedrijfscultuur hier is, wat voor bevolking we hebben, ja dan is het natuurlijk heel logisch dat wanneer je daar iets mee wilt doen, wanneer je die mensen aan wil zetten tot dat je gebruik maakt van die kennis. Dus is het heel belangrijk dat je dat ook doet, en dat wordt ook internationaal natuurlijk herkend. We hebben niet voor niets een government of mayors. In Amerika is dat begonnen, dat voorheen steden zich niet voldoende aangesproken voelde aangesproken voelde door de federale regering, en zelf met elkaar hebben afgesproken van nee we hebben daar een rol in, we gaan met elkaar afspreken dat we die rol gaan pakken en dat we elkaar helpen. en toen is dat idee pas naar Europa gekomen, met de government of mayors in 2009.

M: subsidiariteitsbeginsel heeft dat mee te maken?

P: Ja.. niet helemaal want dat betekent dat je ook echt de laag aanspreekt die er voor bedoelt is. Vanuit eigenlijk een soort van, in Amerika dus naar de federale overheid toe van: 'Jongens jullie laten kansen liggen.' En Europa heeft dat ook gedaan. En nou is het een organisatie van de government of mayors met 4.500 gemeentes vanuit Europa lid.

M: Oh ok.

P: Wat op zich ook weer een groot nadeel is, want dat is zo log en zo bureaucratisch weer geworden, dat wij daar ook weinig weer mee hebben. Dat blijft altijd de uitdaging natuurlijk, hoe hou je het behapbaar.

M: Uhm hoe groot is de rol van lokale energieinitiatieven in de gemeentelijk transitie volgens jou?

P: Volgens mij heel groot. Uh, maar daar zal iedereen het zeker niet over eens zijn. Heel veel mensen zeggen van dat is een beetje, en ook officiële rapporten vanuit onder andere de Energievisie van EZ, ik weet niet of je die gelezen hebt, maar daar wordt het toch wel een beetje, en nu zeg ik het in mijn eigen woorden, een beetje weggefrommeld als ja leuk die initiatieven, wel belangrijk voor de maatschappelijke ontwikkeling, maar voor de echte CO2 uitstoot hebben ze niet ontzettend veel om het lijf. Nou ik ben het daar zeker niet mee eens, want als je ziet wat er nu in gang gezet wordt en je trekt dat door, en je kijkt over tien jaar nog is een keer terug, dat heeft het wel degelijk een potentieel en een behoorlijke aandeel in de transitie die je uiteindelijk wilt gaan maken. En daar zal Paul ook over verteld hebben, het bijeffect is dat die bewoners dan tot nu toe elkaar weer veel meer gaan opzoeken en dingen gaan doen, en gaan organiseren en kenbaar gaan worden. En ook duidelijk maken van wij pikken niet alles meer wat.. kijk, ik heb ooit wel is een cursus gedaan, overheidsmanagement, en daar werd dus ook een beetje over de geschiedenis, van hoe is die overheid geworden zoals ie nu geworden is, verteld. In mijn ogen is het eigenlijk heel basaal. De overheid zijn eigenlijk een paar mensen die door de grote groep van mensen uitgekozen zijn om leiding te geven aan de groep. Omdat nou eenmaal als je een groep van honderd man hebt, dan kun je niet honderd man alleen maar in die leiding stoppen. Dan moet er ook op de akker gewerkt worden en dan moet de koe gemolken worden, maar er zijn altijd één of twee mensen die zeggen van: 'He, beste groep, zullen we die kant...'. Die het initiatief nemen, dus ze zijn dienstbaar aan de groep en dat is het overheidsverhaal. Wat er nu is veel meer een aparte sector die... eigenlijk heel raar. Europa is daar heel duidelijk in natuurlijk, die eigenlijk apart staan en los staan van waar ze eigenlijk voor zijn. De overheid is niet meer en niet minder als de grote helper van ons allemaal en niet andersom. Dus ik denk daar heel simpel over en verbaas me wel is over wat voor macht een overheid zich toe eigent. Bijvoorbeeld pasgeleden, ik word daar echt boos over, in Iran, in Teheran zijn dan jonge mensen aangehouden die op youtube onder het liedje van Happy, hadden ze dansjes gepleegd en dat mag daar niet. De overheid

had ze binnen zes uur opgezocht en gearresteerd en ja ze zijn nu gelukkig weer vrij, dankzij een hele hoop reactie in de wereld. Dat kan er dus bij mij gewoon niet in, snap je, dat kan en dat mag gewoonweg niet. Daar is die overheid helemaal niet voor. Eerder andersom.

M: Ja in de planologieboekjes heb ik vaak gelezen van vooral met dat sturen, de sturende overheid, nou wij weten het wel beter, Rijkswaterstaat is eigenlijk ook wel een typisch voorbeeld daarvan. Uh ja klopt ik ben het met je eens.

P: nou Rijkswaterstaat daar kan ik me het nog enigszins begrijpen. Ik ben ook wel een oud Rijkswaterstaat trouwens.. maar dat doet er niet zoveel toe.

M: haha.

P: omdat daar ook , natuurlijk ook een enorme deskundigheid zit, dus vanuit die deskundigheid kun je zeggen van nou: 'luister in ieder geval serieus naar wat ze als deskundigen zeggen.' Dat wel. Bij zoiets als een gemeentelijke overheid is dat niet aan de orde. Daar zit natuurlijk wel specialisme als taal, is ie overheid niets meer of zou niets anders moeten zijn dan een weerspiegeling van dat wat je in de buitenwereld ziet.

M: Wat is het beleid van de gemeente aangaande lokale energie initiatieven?

P: Ja daar hoef ik geloof ik niet heel veel meer over te zeggen, want dat heeft Paul volgens mij gedaan.

M: Ja is ook zo.

P: Ja wij staan volledig achter de ontwikkeling van de energiecoöperatie... Hij zal ook wel wat verteld hebben over het wellicht toch wel anders organiseren van het energieproject. Rondom de eigenaar bewoners. Ik zelf, en dat is wel een hele leuk, ben ik met wat anders bezig. We hebben energiecoöperaties zoals je weet. Eén van die energiecoöperaties zit in de Reeshof, dat is het meest westelijke gedeelte van de gemeente. Die puist die er aan hangt zeg maar, die zit helemaal op stadsverwarming. Daar is een hele hoop over te doen, over stadsverwarming, vooral over tarieven en dergelijke, maar daar zit ook een werkgroep onder die coöperatie die echt wel wat wil met verduurzamen van het warmtenet. En daar is nu, overigens we hebben wel een beetje geholpen ook is een keer mee gesproken en een suggestie gedaan van: 'het zou leuk zijn als jullie als groep gaan werken aan een Green Deal.. he wat wij in Tilburg veel gebruiken.. met elkaar verbindt en daar gezamenlijke afspraken over gaat maken, dat je wil werken aan de verduurzaming van het warmtenet. Uhm, en die doen dat heel goed. Die doen dat met deskundigheid, die doen dat ook met een stukje ondersteuning vanuit MOED. Dus daar zit wel een stukje ondersteuning in, maar op zich organiseren zij zich heel goed. En ik ben er van overtuigd dat er over een paar weken een tekst ligt als zij gesproken hebben met diverse partijen. En ik weet van die partijen dat zij ook helemaal niet negatief staan tegenover het meedoen aan zo'n dergelijk deal. Nou dat is nu typisch zo'n voorbeeld van, wij willen wat als burgers, natuurlijk zoeken wij contact met allerlei andere partijen waaronder de overheid, en we gaan kijken of we iets voor elkaar kunnen krijgen. En dan zit je dus in een rol als een deelnemer aan een green deal. Terwijl je op een ander moment, bij een andere green deal diegene bent, die veel meer het initiatief heeft genomen. En waar het pas later aan de orde komt dat je het initiatief gaat overdragen aan iemand van de branche waar je dan mee bezig bent. Dus het is iedere keer zoeken naar je rol.

M: En die werkgroep he, ik heb van Paul gehoord dat er één werkgroep was die lag in de clinch met Essent, en de andere werkgroep had andere belangen. En ik neem aan dat het over die andere werkgroep gaat.

P: Ja, we hebben een stichting, die heeft duidelijk ook een conflict en die is aan het uitzoeken hoe het nu zo kan dat uh.. essent (Is inmiddels iets anders geworden, maar kan de naam niet verstaan) jarenlang in hun ogen een onterechte aansluitbijdrage hebben gevraagd. Daar zijn ze niet heel concreet over. En waar ik het over heb ik de werkgroep warmte van de energiecoöperatie. Die hebben natuurlijk wel contact met elkaar, maar dat is een heel andere insteek. Dat is veel meer een groep die meedenkt van uh, kunnen we nou zo goed mogelijk in onze wijk, in ons stadsdeel energie besparen, duurzame energie leveren en dat soort dingen. Terwijl die andere groep op dit moment, het thema, conflict met het energiebedrijf aan het uitvechten is. Op een gegeven moment gaan die elkaar wel, die kennen elkaar natuurlijk, maar dat zit op een heel ander niveau.

M: Ok. Hoe is energie in het ambtelijk apparaat geïntegreerd?

P: Dat hangt er van af hoe je het.. ik maak een beetje onderscheidt tussen het energie, het mitigatieverhaal en het CO2 verhaal en klimaatadaptatie. Das het tweede. Ik merk nu dat energie in de zin van CO2 beperkend, woonlasten beperkend, steeds beter geïntegreerd wordt in een paar beleidsterreinen. De beste integratie op dit moment zit bijvoorbeeld in het thema wonen. Daar is uh, is men echt bezig om wonen te verbinden met energie en andersom. Daar voelen de collega's van wonen zich ook heel erg goed in thuis in dat thema energie meenemen. Eigenlijk is het us dat wat je heel graag wilt dat energie zodanig geïntegreerd wordt, dat je zelf niet zo heel gek veel meer aan hoeft te doen. Eigenlijk zou je.. Dat is altijd de doelstelling van de milieuafdeling geweest, eigenlijk zou je zodanig goed werk moeten leveren, dat je op den duur gewoon opgeheven kunt worden, omdat het geïntegreerd is. Maar bij wonen zie ik dat heel ver komen, dat gaat heel ver. Een ander terrein waarin het ook heel goed geïntegreerd is in openbare verlichting, daar zit het heel goed in. Het begint te komen bij mobiliteit, op een aantal aspecten. Uuh stedenbouw, met name in de structuurvisie, zit het best goed in. Maar er zijn nog wel nou nee, het begint gewoon te komen, laten we ook gewoon eerlijk zijn. Je hebt natuurlijk altijd wel.. je hebt steeds meer beleidsterreinen die het gewoon meenemen ofschoon het bij traditionele groepen, dan praat je bijvoorbeeld over de civiele sector. Dat het daar toch wel heel moeilijk is om concreet energie en dergelijke bezig te zijn. Die zijn dat niet zo gewend, die zijn veel meer een bepaalde manier van werken die moeilijk te doorbreken is met nieuwe dingen. En klimaatadaptatie, dus het meenemen van de veranderingen in het klimaat, dus het warmer worden, het extremer worden, buien en al die dingen nog meer. Die dan een neerslag hebben op groen, op het wonen, op het recreëren, op een stukje veiligheid, nou noem maar op, dat moet nog wel gaan starten. Daar hebben we wel beeld van, en ook wel waar de problemen liggen, maar het duidelijk maken als je het hebt over een inrichting van een wijk, of als je het hebt over welzijn, of als je het hebt over gezondheid, of als je het hebt over hoe gaan we groenvoorziening nu organiseren, gaan we het groen in de stad verdelen, gaan we dat in een groot par concentreren? Met als gedachte de burgers moeten wel koelte kunnen vinden in een warmer wordende stad. Dat moet nog wel gaan komen, daar moeten we nog wel aan werken. Dat wordt echt opgave voor de komende jaren denk ik. In meerdere steden hoor, daar zit Tilburg niet alleen in.

M: Uhm, volgens waren er ongeveer 3,5 FTE werd er besteed aan energie en klimaat, als ik het goed heb begrepen toch?

P: Direct ja, als je energie en klimaat bij elkaar op telt, dan ben ik daar volledig mee bezig, Paul is daar volledig bezig, Thijs is daar drie dagen per dag mee bezig, en uhm collega van ons Gert van den Elzen is daar bijna een hele dag mee bezig, en dat is voornamelijk gebouwde omgeving onder andere. Maar het zijn er meer, het zit verknipt he, dus ook mensen van mobiliteit zorgen dat er aardgasauto's komen, vervoer wordt gestimuleerd, ook dat mag je rekening tot dingen. Maar ook collega's van wonen. Als je bedoeld aan direct mensen die uh met het energieklimaat een dagelijkse boterham verdienen, dan zul je ongeveer op 3,5 komen, en als je die mensen meerekent die energie en klimaat in beleid meenemen, dan zijn we natuurlijk veel meer. En dat moeten er steeds meer worden.

M: en het klimaatbureau dat wordt gecoördineerd door eh Paul, en zijn er.. om even een beeld te krijgen hoor. Zijn er dan nog meer mensen van de gemeente bij dat klimaatbureau?

P: Ja, we hebben in het klimaatprogramma van 2009-2012 hebben we een soort van Klimaatschap verzonnen met elkaar. Daar zal ik niet teveel over uitweiden want dat is, dat vullen we nu op een andere manier in. Twee dingen dus echt, we moeten een stukje uitvoering en organisatie hulp hebben op het bedrijfsmatige niveau, daar hebben we MOED voor bedacht. Dat is ook echt een traject geduurd van twee drie jaar voordat we zover waren. En we moeten iets hebben, een klimaatbureau wat in eerste instantie ook bedoeld was, een bureau waar burgers en bedrijven terecht konden om zaken rondom energie en klimaat een plaats te kunnen geven. Uiteindelijk is dat klimaatbureau toen Paul kwam verworden tot iets wat zich met name richt op die burgers en groepen van burgers. Dus dat zijn twee uitvoeringsgerichte hulporganisaties, die we keihard nodig hebben om dat wat we in beleid hebben bepaald om dat handen en voeten te geven. Dat business niveau en het klimaatbureau doet dat op het niveau in de richting van burgers.

M: Yes. Ja.

P: Zal ik nog wat te drinken halen?

M: oeh ja lekker, water.

M: Hoeveel initiatieven zijn er ongeveer in de gemeente en welk soort initiatieven zijn het meest gangbaar?

P: Voor zover ik weet zijn er zo'n vijftal initiatieven om te komen tot een energiecoöperatie, die ook werkelijk tot een energiecoöperatie geworden zijn. Notarieel vastgelegd ook. Dus dat is best veel. En zijn er meer? Ik weet niet precies hoor. Zoals 'samen geeft energie' aanpakken, ja rondom de stad he. Ja de energiecoöperaties, die zitten in de Reeshof, ik neem de Blaker ook even mee, bij Udenhout, de binnenstad heeft er één. En Fatima volgens mij.. En samen geeft energie, dat zijn er meer volgens mij, maar die kan Paul zo opleveren, en dat zijn er misschien wel tien of twaalf. Dus best veel.

M: en hoe bewegen die initiatieven zich? Is dat autonoom... ja ik dat dit eigenlijk even moeten uitleggen aan het begin. De initiatieven zie ik als zelforganisatie en die kunnen variëren van klein tot groot. Bijvoorbeeld je hebt een straat waarin één iemand op staat met: 'jongens, we kunnen samen zonnecollectoren opkopen.' Tot aan de grotere initiatieven.

P: Ja die zijn er echt veel. Die zijn er echt veel.

M: en die energie initiatieven bewegen die zich redelijk autonoom of naar de gemeente toe, of uhm speelt de gemeente meer als initiator?

P: Met name die laatste die jij bedoelt, groepen van bewoners of wijken die bijvoorbeeld met zonnepanelen aan de gang gaan, dat zijn echt autonome groepen. Die hebben wel contact met de gemeente, maar dat zit veel meer in dat netwerkverhaal. Uh groepen die zich bezighouden met energie besparing, dus met name 'samen geeft energie' verhaal, dat zijn op zich ook autonome groepen, maar de gemeente ondersteunt die wel met het inzetten van professioneel regisseur bijvoorbeeld die daar zijn diensten aanbied. Maar ze ontstaan over het algemeen, over het algemeen ontstaan ze vanzelf.. en maken dus de burgers gebruik van de regeling die de gemeente heeft. Daarnaast heeft hij toen die is een keer over de kaart keek en dingen inkleuren gezien dat bijvoorbeeld in noord, dat is het noordelijke gedeelte waar ik dan woon, eigenlijk nog geen echte initiatieven van de grond af kwamen en daar heeft ie toen iemand voor ingehuurd, die als taak kreeg om is naar dat stadsdeel toe te gaan om te kijken of hij daar wat van de grond kreeg. En inmiddels zijn daar ook, ik ben daar een-tje van, een tweetal initiatieven gestart –er was ook een derde-, een tweetal gestart die nu met elkaar samenwerken om zo'n 'samen geeft energie'- project vorm te geven. Dus dat houdt hij wel in de gaten, en hij heeft volgens mij pas geleden in groenwoud was er ook zoiets... Ja je hebt drietal soorten, van initiatieven die ontstaan omdat burgers zichzelf verenigen, en wat dingen doen, dus dat zijn die autonome groepen. Aan de andere kant heb je dus zoals in noord, iets wat ontstaat omdat de gemeente daar probeert iets te initiëren, maar niet als regisseur, maar veel meer van god, kan ik toe-vallig een aantal mensen vinden die actief zouden willen worden, en kan ik ze aanzetten tot actief gedrag en daarna begeleid ik ze heel even en daarna laat ik ze los. Dus een beetje semi-autonoom. Uh en je hebt soms wat initiatieven waar Paul en Stijn en een collega van Paul uh heel nadrukkelijk even wat meer bemoeienis bij krijgen om dat initiatief echt een volwassen initiatief te laten worden.

M: Ja Paul had het ook over een business case opstellen en iets meer toch te overhandigen, zo van ok nu is het van jullie. Wij hebben het voorwerk gedaan, het onderzoek, dit is haalbaar en nu geef ik het aan jullie.

P: Ja ik weet niet wat ie dan precies bedoelt want.. uh het zijn de coöperaties allemaal op zich voldoende en intelligente mensen in zich hebben om verder mee te gaan. Maar die komen regelmatig hier wel praten om de klankborden, om wat extra informatie te krijgen of met de vraag van kun je ons daar en daar eens mee helpen. Of een klein onderzoekje of wat dan ook, dat gebeurt wel. Het opzetten van een businesscase zou ik zo direct niet kunnen plaatsen.

M: Misschien heb ik de link ook verkeerd gelegd hoor. Ok.

P: nee, ja.

M: Ok dan gaan we naar de eerste dimensie en die gaat variëteit. Wordt er in de uitvoering van het beleid aandacht besteed aan meerdere sectoren? Dus de uitvoering van het beleid aangaande lokale energieinitiatieven, en kijken jullie dan ook naar initiatieven in meerdere sectoren?

P: Uh in onze klimaataanpak, die kun je zo vinden op de website van Tilburg, daar hebben we vier sectoren onderscheiden, dat is gebouwde omgeving, dat is bedrijven dat verkeer en vervoer en dat

is de eigen organisatie. Uh gebouwde omgeving bestaat dan vervolgens uit, uit mijn hoofd uit een drietal subsectoren. Dus wonen, commerciële dienstverlening en publieke dienstverlening. Dan heb je het over bedrijven, hele hoop categorieën. De groothandelaren, de logistieke bedrijven.. na noem maar op. Verkeer en vervoer is niet direct uitgesplitst en gemeentelijke organisatie ook niet. Als je dan ziet hoe dat acteert, dan is dat mbt tot woningen is er zowel aandacht voor de professionele woningbouw, de coöperatiewoningen, daar hebben we ook een green deal mee, particulier woningbouw dat is met name iets wat vanuit het klimaatbureau ondersteunt en initieert en begeleidt, en de andere de commerciële dienstverlening, dat zijn dingen waar partijen onderling, of wel zelf, of met een beetje hulp van ons, of geïnitieerd door ons, deals met elkaar gaan voorbereiden om met afspraken te komen voor energiebesparing. Een van de meest duidelijk die nu in voorbereiding is, dat is een deal voor verzorgingstehuizen. Er zijn er nog al wat en we zijn nu aan het kijken, dat is ook een adviseur in opdracht van ons mee bezig, of we daar een afspraak kunnen komen met die partijen om te gaan werken aan een soort van deal. En zo iets zijn we ook gestart met datacentra. MOED is bezig met de MKB op bedrijventerreinen om te kijken of we daar afspraken mee kunnen maken. Kortom zo bouwen we dat op, dat is een beetje de green deal regeling die we hanteren.

M: OK, in hoeverre bevat het beleid verschillende oplossingsstrategieën? Dus een probleem is klimaat, maar houden jullie dan ook rekening met andere problemen zoals sociale cohesie, nemen jullie dat dan ook mee.

P: Nou in eerste instantie, als je dingen beperkt tot die initiatieven, dan was energie echt het belangrijkste, maar Paul heeft, omdat ie ook uit die hoe komt, gesignaleerd van he er ontstaan wel heel erg leuke sociaal verbanden die je ook kunt inzetten voor veel meer dan alleen het energietheema. Daar is ie geloof ik ook in gesprek over geweest met collega's van veiligheid en wijken, maar dat heeft er niet echt toe geleid dat we ook via die kant andere problemen aanboren. Dat is volgens mij nog niet gebeurd. Dat zou wel interessant kunnen zijn. Kijk als je in een wijk ook wat sociaal problemen zijn van welke orde dan ook, en je ziet daar een energiegroep ontstaan, ja wat let je om daar op enig moment om te kijken of die groep zich in die richting kan bewegen? Maar je moet daar voorzichtig mee zijn, want voor je het weet ben je weer aan het regisseren en dat wil je nu net niet doen. Dus dat is best complex denk ik als je dat wil doen.

M: En qua oplossingsstrategieën.... Na is eigenlijk een beetje overbodig denk ik. Ja hebben we gehad. Ehm in hoeverre is er ruimte voor flexibiliteit en maatwerk.

P: Heel veel. Ik weet niet of hij het daarover heeft gehad maar we hebben bijvoorbeeld gesignaleerd dat met dat 'samen geeft energie', het inzetten van die adviseur, die regisseur die ik net benoemde, om die bewoners te helpen om verder te komen uh dat dat best anders georganiseerd zou moeten zijn. En er ligt nu ook een voorstel om dat ook anders te organiseren. Dat voorstel is trouwen wel even teruggehaald omdat we zelf nog aan het twifelen zijn is dat nou wel wat we willen. Het probleem is in Nederland dat je nu de slag wilt gaan maken naar grootschalige aanpak van energiemaatregelen met name in de particuliere woningen. En we zijn natuurlijk allemaal op één of andere manier bezig, maar dat zijn allemaal toch redelijk kleinschalige dingen. Kijk als je het hier hebt over twintig vijventwintig woningen, op een bestand van negentigduizend, ja dan ben je nog niet heel groot-schalig bezig. Wat we nu wel aan het doen zijn is te kijken wat de voorstellen kunnen zijn om het wel een bepaalde grootschaligheid te geven. Daar zijn we nog niet uit, en dat betekent dat we eigenlijk altijd wel bereid zijn om dat wat we aan het doen zijn erg af te zetten tegen wat voor rendement levert het nu op, wat levert het nu werkelijk op in het behalen van je resultaten en altijd bereid zullen zijn om te kijken of we mogelijk aanpassingen kunnen doen.

M: ja dat is heel adaptief.

P: Ja ik denk het wel. Het zou dom zijn om je vast te houden aan de regelingen waarvan je eigenlijk niet het geloof hebt dat die echt gaan werken. En dat merk je ook wel. Dus ik denk dat wij zeker met de mensen die we nu hier hebben zitten, zeker heel erg bereid zijn om flexibel en adaptief te zijn.

M: En hoe denk je dat dat in de rest van het ambtelijk apparaat is?

P: Met betrekking tot het energietheema?

M: Ja is misschien een beetje moeilijk he, maar met betrekking tot de integratie van het energietheema in andere sectoren.

P: nou dat schiet me nu ineens te binnen he. Dat wonen he, met de coöperaties hebben we een woningconvenant afspraak waarin we hebben gezegd van: 'we gaan vierduizend woningen van energie-maatregelen voorzien in de periode tot en met 2015.' En dat gaan we ook halen. Zijn ze op dit moment druk mee bezig. Nou kun je, simpelweg in het volgende convenant wat je afsluit daar een vervolg op geven. Dat je zegt nou goed, het gaat zo goed, we hebben het te pakken, we weten hoe het moet, we gaan afspreken dat we er achtduizend van kunnen maken. We gaan kijken dat we het twee labelstappen verder kunnen brengen. Nou ondertussen komt er een ander initiatief bezig, dat heeft te maken met het initiatief nul op de meter, ik weet niet of daar wat over gehoord hebt.

M: Ja ik weet van het initiatief af, vierduizend woningen, drie labels om laag en toen is dat verder gegaan en hebben ze ook een aantal nulwoningen opgeleverd.

P: Ja daar is Jan Rotmans mee bezig geweest, om te kijken of hij die slag kon maken. en dat bestaat die flexibiliteit niet alleen in onze organisatie maar ook in het samenwerken met die corporaties, en in dit geval helemaal zelfs, omdat dat initiatief via een corporatie is binnengekomen. Via tios? Is dat binnengekomen. En dan wordt er in de stuurgroep en met andere mensen mee gesproken en dan concluderen wij dan va: 'he dit is eigenlijk best een leuke manier om vervolgsafspraken te maken'. Dan hebben we het dus niet over een aantal labelstappen, maar we gaan eigenlijk proberen om te kijken of we of we afspraken kunnen maken of we in zoveel tijd ook nul op de meter woningen kunnen realiseren, renoveren. En dat zijn we nu aan het doen. Dat betekent dus dat je nooit de starheid moet hebben om te zeggen van nou we zijn met iets bezig en dat gaat lukken en dat gaan we doorzetten, maar altijd op zoek moeten zijn of mogelijkheden aangrijpen of die aangereikt worden om een stapje verder te zetten. En dat doen we altijd wel. We zijn hier nooit te bang om voorop te lopen. Dat stralen we uit en ook de manier waarop we met het verduurzamen van die stadsverwarming bezig zijn, toevallig hebben we daar vanochtend een groot overleg over gehad, daar was Erwin ook bij. Zijn we bezig om te kijken of dat inderdaad iets is wat je vanuit die bewoners kunt gaan laten initiëren, dat is nog nergens vertoond. Dus we weten bij god niet waar we tegen aanlopen, maar het is wel heel interessant om te proberen of het op die manier kan. Dat zit toch een beetje in de aard van de gemeente denk ik. En gelukkig worden we daarin niet al te veel geremd, uh met uitzondering van.. na er zit altijd wel zo'n organisatie waar je moet prikken of stevig doorheen moet.

M: Ok. Is er ook ruimte redundantie en overvloedigheid? Nog een stukje extra ruimte om meer te doen.

P: Toevallig is uh.... We hebben de zogenaamde gangmomenten binnen de afdeling, waar ook wordt besproken wat er van ons wordt verwacht. Afijn dat is een heel informeel gebeuren. En omdat op dit moment ons management van onze afdeling met name in een soort coaching traject zit van hoe kunnen we nu beter acteren in dat netwerkdenken en dat soort zaken. Is men nu met een campagne begonnen en dat hebben ze gegoten in de vorm van een vacaturetekst van: 'wij zoeken mensen die uh', ja ik zeg het even in mijn eigen woorden, die out of the box kunnen denken, die mee kunnen doen. Ook precies wat jij bedoelt met ideeën kunnen komen die wellicht niet helemaal precies passen in een bepaald padje op dit moment, maar waarvan we toch wel kunnen bedenken van he dat is zo stom nog niet om dat te gaan doen. Uhm en het is nadrukkelijk ook een uitnodiging richting de medewerkers om daar gebruik ook van te maken, dus om ook de gekke ideeën een keer een plaats te geven. Dat was onze reorganisatie, vind ik in ieder geval, als oudere werknemer ook de gang van zaken. Er werd tegen mij gezegd in de rol die ik had gezegd van nou je gaat maar lekker naar buiten, je gaat gekke dingen ideeën verzinnen en ophalen, je dropt ze hier en we gaan kijken of we ze kunnen uitvoeren. Zo gek is het nou ook weer niet, zó gek gaan we ze niet maken. En een tijd lang is het wat teruggedrongen, is het heel strak gehouden, tenminste in de beleving van heel veel mensen. We hebben altijd wel de mogelijkheid gehad om dingen te doen natuurlijk. En nu is het nadrukkelijk ook, vanuit het management aangegeven richting medewerkers aangegeven van: 'goh kom ook met leuke nieuwe ideeën waar we nou niet meteen ons oog op hadden laten vallen, maar die wel interessant zijn om is een keer uit te zoeken. Dus dat is een open uitnodiging om dat te doen. En dan wordt er een keer naar gekeken, of er ruimte voor is en dat zou dus ook betekenen dat er ruimte tijd is om dat te doen.

M: Dan creëer je ook eigenaarschap.

P: Ja maar dat werd vroeger ook nog wel is vertaald naar hobbyïsme. Snap je, want heel veel mensen hier dat zijn allemaal best hoog opgeleide mensen, die heel goed wisten waar het over ging in hun vakgebied, en wanneer dat toevallig veel aandacht kreeg in hun vakgebied dan was dat meteen weer hobbyïsme en dat is dan meteen weer negatief.

M: oh ja. Wat grappig. Uhm. Tweede dimensie leervermogen. Wordt het collectief leervermogen gestimuleerd?

P: ja daar kun je een hele hoop over vinden. Als je bedoeld dat je leert van collega's en van anderen die met andere dingen bezig zijn. Ja dan heb je natuurlijk de normale dingen zoals teamoverleg en op andere momenten, dat je het hebt over je werk en uitleggen wat je aan het doen bent, en interactie vraagt en dat soort zaken.

M: Ja en dat, oh sorry.

P: nee zeg maar wat jij bedoelt.

M: ja dat er ook gestimuleerd wordt op leren. Ik ben zelf een beetje een leek dus ik kan dat moeilijk tastbaar maken, dat er workshops worden gehouden en...

P: nou ikzelf doe er wel veel aan, want bijvoorbeeld rond zo'n thema als klimaatadaptatie, dan moet je denk ik als organisatie ook accepteren dat je een één of een twee jaar besteed aan het meer dan normaal je aansluiten bij netwerken die kennis ontwikkelen rondom klimaatadaptatie, en dat je aansluit bij, en dat doen we nu ook hoor, en dat hebben we ook eerder gedaan, dat je aansluit bij nationaal onderzoeksprogramma's, die een keer een pilot willen uitzetten waarvan we zeggen van: 'he dat past eigenlijk wel heel goed, en daar gaan we mee aan de gang.' Daar moet je in investeren, en zeker bij zo'n thema als klimaatadaptatie, waarbij we heel veel moeite hebben moeten doen om het concreet te maken, en hoe kunnen we dat nu concreet in maatregelen omzetten in zo'n stad. Moet je ook accepteren dat je een aantal mensen de gelegenheid geeft om kennis op te doen, om misschien ook is met dingen bezig te zijn die inderdaad niet direct een vertaling kunnen vinden naar de Tilburgse. En als je dat met leervermogen, dan denk ik dat we daar wel ruimte voor hebben.

M: En collectief leervermogen? In die zin, dat er organisatiebreed, dat energie en klimaat, het leren daarover gestimuleerd wordt?

P: nou dat kan altijd, maar dan heb je het over de directe mensen die betrokken zijn daarbij.. je kan altijd uh kennis binnen gehaald worden via wat dan ook.. Dat is heel normaal en daar zijn ook budgetten voor dat kan ook allemaal. Uhm wij hebben wel is een keer, jaren geleden heb ik dat verzonnen, toen hebben we een paar jaar op een rij, het energieontbijt hebben we georganiseerd. Dat was toen vrij nieuw. Dat was 's morgens om acht uur gewoon zorgen dat er een lekker ontbijtje stond, en er werden wat dingen verteld, en dan werd er in de actie gehouden, dat was een uurtje anderhalf uur, en wisten we van elkaar in een hele leuke setting wat er allemaal speelde en mensen konden dan bij zo'n tweede bijeenkomst dat mensen hun eigen verhaal maar is vertelde van... bijvoorbeeld mensen van openbare verlichting van wat heb je nou gedaan, en hoe heb je dat gedaan en waarom lukt het de ene wel en de andere niet.. om ook is even de ervaringen uit te wisselen in een leuke omgeving. En andere keer bij een energieontbijt hebben we datzelfde gevraagd aan externen. He hoe ben jij nu bezig en hoe sluit dat nu aan bij de gemeente en wat moeten we nou voor jou doen om het jou makkelijker te maken. Dus als je dat ook met collectief bedoelt, dan hebben we die dingen in het verleden wel een aantal keren gedaan. Ik kan me zo niet herinneren dat we het laatste jaar dat heel expliciet hebben gedaan. Moeten we wel weer doen, maar dat is niet zo expliciet geweest.

M: Zou het beter kunnen?

P: Ja ik denk zeker wel. Het gaat wel komen, MOED waar we het al eerder over hebben gehad die heeft nu ook in hun programma staan dat ze één keer per jaar een soort klankborddag organiseren waar bedrijven, medewerkers, organisaties een groep van honderd man misschien, een dag of een dagdeel bij elkaar zijn, waar we gewoon met elkaar over dat thema aan de gang zijn. Dat gaat wel gebeuren en dat gaat ook wel meer gebeuren denk ik. Het leuke is dat die corporaties dat ook zelf doen. Bijvoorbeeld de coöperatie Reeshof, die organiseert al met regelmaat masterclasses and workshops, waarin ze een bepaald thema bijvoorbeeld rondom warmte, maar ook rondom andere thema's, of wel eigen mensen of wel gevraagde mensen laat toelichten en waar een gesprek over bestaat. Zodat je als toehoorder of deelnemer in die zaal, van wat is nu een warmtepomp en waar dient

die voor, en wat zijn de ontwikkelingen en komt dat er nog aan, al dat soort vraagstukken dat doen zij zelf ook, en dat doen zij soms erg goed.

M: Uhm, wordt er institutioneel opgebouwd en hergebruikt?

P: Echt open vragen dit zeg. Institutioneel geheugen... Ja we hebben digitaal bewaarplekken als je dat bedoelt... Nou nee ik denk nog onvoldoende. Het is zo dat mensen heel lang, ik ben heel lang alleen actief geweest in de energie en het klimaat.. gelukkig zijn er nu veel meer mensen. Maar uit die tijd dateert wel dat als er zich iets afspeelt rondom energie en klimaat, ja dat ze naar mij toekomen. En dat is link, en dat is gevaarlijk en dat moet je eigenlijk niet willen. En gelukkig zit dat nu op meerdere plekken. Of dat nu echt ergens gedocumenteerd, of vastgelegd, of wat dan ook, ja we hebben natuurlijk heel veel digitale data en digitaal weet ik veel wat allemaal, maar niet dat er een structuur aan vast zit. Niet dat we een helpdesk hebben waar we op kunnen duwen en zeggen van: 'nu wil i even alles weten over de energiecoöperatie in Tilburg.. nee dat hebben we niet.

M: Ja en bijvoorbeeld ook leerervaringen...

P: We evalueren ook veel te weinig. Dat is toevallig gister wat ik vertelde aan iemand in een interview die rondom projectmatig werken in de regio wat dingen gaat opzetten. Ik heb nadrukkelijk gezegd, dat we niet de gewoonte hebben om wanneer iets is afgesloten de tijd nemen om een keer terug te kijken en te zien hoe iets nu is gegaan. Dat is niet alleen bij ons hoor, dat gebeurt geloof ik bij heel veel organisaties zo en dat is heel jammer. Want je maakt diezelfde fout in een volgend project weer. Het is wel jammer dat, dat is ook zoiets, de cursussen van hoe ga je nu projectmatig werken he wat is de structuur en hoe ga je met mensen om, wat is de ik wij verhaal, afijn dat soort dingen. Daar hebben we voldoende kans voor en dat wordt ook heel vaak collectief georganiseerd, collectieve kennis op doen rondom hoe ga je een project leiden, dat wordt heel veel gericht richting de medewerkers, als potentieel projectleiders en deelnemers, het wordt bijna niet gericht richting de opdrachtgevers. Dus formeel heeft een project heeft een opdrachtgever, en heeft een projectleider en projectdeelnemers. Opdrachtgever is vaak de afdelingshoofd ofzo, maar om daarin mee te doen, dan moet ook de opdrachtgever weten wat zoal de technieken, structuren en gewoontes zijn, maar ook de projectdeelnemers, maar ook die opdrachtgever. Dus als je een goede opdrachtgever hebt, dan zal die aan het einde van het project aan die projectleider vragen van: 'ik wil van jou over een maandje wil ik een evaluatie hebben over hoe het project verlopen is.' En daar zullen we een les uit moeten trekken. Snap je, en dat is een actieve rol van een opdrachtgever. En ik denk niet dat enig opdrachtgever dat hier in huis doet. Die is blij dat het project is afgerond, al dan niet met succes, terwijl je zoveel kunt leren van dat andere.

M: Is er sprake van vertrouwen tussen de verschillende partijen betrokken bij energie initiatieven?

P: van de initiatieven naar de gemeente toe en andersom?

Of onderling?

M: ja ook naar de gemeente toe, maar de gemeente ook naar andere partijen toe, maar ook tussen partijen extern aan gemeente.

P: De wissel tussen de energie coöperatie en de gemeente, dat vertrouwen is er. Heeft alles te maken denk ik ook met het optreden van Paul denk ik. Onderling merk je dat heel erg verschillend is. Ik heb altijd in het verenigingsleven gezeten, in de turnwereld, we hadden hier een stuk of vijf turnverenigingen en die waren allemaal verschillend. En uh dat betekend dat de ene veel meer prestatiegericht was bijvoorbeeld en de ander plezier hebben in het andere mensen laten sporten. En dat merk je bij die coöperaties ook, de ene coöperatie heeft een bestuur een voorzitter die op een totaal ander mensen acteert dan andere coöperaties, en dat is ook maar goed trouwens. Maar, je hebt ook af en toe extreme verschillen en extreme polen, en dat leidt toch wel is een keer tot spanningen tussen de ene en de andere coöperaties. Met name omdat de coöperatie ook aan het proberen zijn, dat heeft Paul denk ik ook wel verteld, Het VEC he van Noord-Brabant om te zorgen dat ze een soort paraplu krijgen, een samenwerking met elkaar kunnen krijgen, om een soort van back office kunnen optreden om kennis niet continue opnieuw te aan zitten uitvinden bij wijze van spreken. Dan merk je dat de ene coöperatie met het enige wantrouwen naar kijkt, en de ander daar heel open in staat om maar even wat te noemen, en dat geeft spanning tussen de twee. Maar dat is een natuurlijk menselijk verschijnsel. Dat heb je niet alleen in dit soort dingen, maar ook in het verenigingsleven.

M: Dus zij zijn eigenlijk ook institutioneel geheugen aan het opbouwen.

P: als je het echt als geheugen beschouwd wat tussen de oren zit, dan gebeurt dat wel, maar het gaat nergens gedocumenteerd worden.

M: Bestaat de mogelijkheid om twijfels uit te spreken over het beleid?

P: Ja wij hebben, dat heeft Paul ook gezegd, over de effectiviteit van een initiatief/coöperatie (kon niet goed verstaan), daar hebben we toch wel twijfels over gehad over hun aanpak. Uh en dat wordt ook wel uitgesproken richting die partijen. En ook intern zijn er wel is mensen die wel is twijfelen of dit nu wel de manier is om dit aan ta pakken, het blijft toch wel veel kleine initiatieven, wat in zijn totaliteit gezien de totaalopgave toch wat kleinschalig, daar worden wel is twijfels uitgesproken van is dit nu de manier om dingen te doen. En dan kom je weer op die flexibele en adaptieve overheid. Na als je dat niet zou hebben en als je daar geen twijfels over zou mogen uitspreken dan kom je ook nooit tot een aanpassing. Dus daar begint de aanpassing mee volgens mij.

M: En als je kijkt naar het, terug naar de volgende vraag, niet alleen tussen coöperaties en de gemeente, maar ook tussen initiatieven, is daar ook vertrouwen tussen.

P: Ja dat verschilt. Wat we wel mee maken, in dat windproject waar ik dan ook inzit, dan merk je wel dat je als overheidsorganisatie een van de tragere organisaties bent. We werken daar namelijk samen met Attero, dat is een commercieel bedrijf, ja ja commercieel.. daar zijn de besluitlijnen veel korter, en dat geeft wel is irritatie van god bij ons zijn we al lang klaar met een stukje besluitvorming en hier moet het nog het hele traject door enzovoort enzovoort. Maar ik vind het woordje irritatie daarin een beetje te sterk uitgedrukt. Ik heb toevallig toen straks tegen iemand van energiecoöperatie Reeshof gezegd van: 'let wel met die Green deal tekst, wanneer denk je die klaar te hebben?' Moeten we denken aan ondertekening voor of na de zomervakantie? Nee voor de zomervakantie, dan wil ik eigenlijk wel tekenen. Ik zeg: 'nou realiseer je wel, dat voordat je hier een handtekening hebt dan heb je nog wel het een te doorlopen.' En zo zullen er wel meer van die organisaties zijn. Dat valt dan weer voor zo'n iemand tegen. Voor ons is dat heel logisch wij weten nu eenmaal dat , zulke trajecten zo lopen, dat is nu eenmaal eigen aan de bestuurscultuur, aan de politiek en zoals we georganiseerd zijn. En dat roept dan denk ik wel een beetje ja irritatie wil ik het noemen, maar zo'n iemand denkt denk ik wel van 'goh kan dat niet sneller. Denk niet dat bijvoorbeeld zoals met name de wethouder heeft opgetreden rondom de tarieven in de Reeshof discussie, warmte bijvoorbeeld, dat heeft alleen maar waardering opgeleverd, dus het zal ook de andere kant op zijn. Maar er zullen ook zeker zaken zijn waarin de gemeente acteert, die irritatie oproepen bij de partners. Ik kan me niet anders voorstellen. Dat zal ook op energiegebied zo zijn.

M: Leiden leerervaringen tot het wijzigen van basisassumpties in het beleid. Ik bedoel jullie zijn nu bezig om een netwerkorganisatie om dat hogerop te brengen, stel jullie komen erachter nou mooi zo'n netwerkorganisatie, maar dat werkt eigenlijk niet.

P: Dat is wel iets wat je natuurlijk. Kijk zo'n netwerkorganisatie is ook niet vanzelf ontstaan dat idee want uhm dat is volgens mij ontstaan omdat wij als organisatie ook altijd duidelijk naar buiten kijken, wat gebeurt er. Je kunt niet als een heel starre organisatie zoals die bijvoorbeeld veertig of twintig jaar geleden bestond, die past niet meer in deze tijd. Dat pikt de burger en dat pikt het bedrijf ook niet meer. Kijk als je zo star bent en echt ambtelijk gaat optreden zoals dat veertig jaar geleden of zoals dat nu nog in Oost-Europa wel is gebeurd, dan halen we hier geen bedrijven binnen en dan heb je continue boze burgers aan je telefoon hangen. Dan kan gewoonweg niet meer, dus je moet wel mee veranderen aan een ontwikkeling, en we staan wel midden in een maatschappij. We maken er deel van uit. We zijn niet een wereldvreemde club hier, we staan wel met beide benen in de maatschappij.

M: en uh ik vraag het nog een keertje, leiden leerervaringen tot het wijzigen van basisassumpties in het beleid?

P: Jazeker, ja. Ik heb dat ook proberen uit te leggen van. Leerervaringen kunnen van alles zijn, dat kan zijn van hier is het goed gegaan, dit moeten we nog een keer dupliceren, of herhalen. Of het kan zo zijn van nee de resultaten vallen toch wat tegen, en we moeten het anders doen en volgens mij moet je dat continue doen. Het is nooit perfect.

M: Zou je een voorbeeldje kunnen noemen?

P: Ja niet zo heel direct in detail maar ik weet dat de pilot die we hebben gedaan met 'samen geeft energie' in Berkel-Enschot, een aantal aanpakken een aantal aspecten hebben gehad van waar wij hebben gezegd van, zou je dat nou wel zo doen. Daar waren wij totaal niet tevreden over. En dat is ook gecommuniceerd en dat moet er toe leiden dat ze beter worden, en anders dat je der mee ophoudt.

M: In hoeverre leiden leerervaring tot het verbeteren van routines. De gemeentelijke organisatie zit natuurlijk vol met routines.

P: hangt ervan af wat voor routines jij bedoelt. Als je zegt van bestuurlijke procedures en bestuurlijk trajecten, dan denk ik niet dat de leerervaringen die wij nu hebben besproken leiden tot aanpassingen. Ik denk wel dat uh bijvoorbeeld het aantreden van zo'n nieuw college die wellicht uh, in het spectrum misschien wel interessant. In het voorcollege wilde we eigenlijk bereiken of wilde de organisatie bereiken dat er veel meer via het management gecommuniceerd werd naar de bestuurders, om er voor te zorgen dat daar afstemming kon plaatsvinden enzovoorts. Uhm de bestuurders hebben vaak behoefte aan hele directe contacten met mensen die met de beide benen in de modder staan en die weten wat er gebeurt, en dat kan er toe leiden zeg maar dat het huidige college zegt van: 'ja wacht even, heel mooi en aardig maar we willen ook directe contacten met onze ambtelijk werknemers, he zodat ze heel direct ook met ons gedachten kunnen uitwisselen over hun ervaringen, zodat wij weten hoe het werkt.' Als je dat bedoelt, dan wordt er wel wat aangepast. Hangt er van af wie je daar hebt zitten.

M: Wat is jouw mening daarover hoe dat gaat.

P: Ik vind dat je in eerste instantie moet uitgaan van vertrouwen en dat er dus vertrouwen moet zijn, is een abstract begrip, maar goed vanuit de organisatie in haar medewerkers. Als ze uh spreken met bestuurders, dat ze daar geen rare dingen gaan zeggen. En dat ze daar in volle eerlijkheid en heel integer over praten, en als je dat doet je het management vooral in grote lijnen op de hoogte is van wat je aan het doen bent. Dat vertrouwen moet er zijn. en als je dat vertrouwen niet hebt, dan ga je met allerlei andere regels proberen om de zaak te begrenzen. En dat is niet gezond.

M: En het verbeteren van routines, hoe vin dje dat dat gaat? Hoeft niet zo heel uitgebreid hoor.

P: Jij bent echt heel goed in open vragen stellen..

M: Ik heb niet gezegd dat het een makkelijk interview was he.

P: ja ik kan het ook heel makkelijk doen, en zeggen van ik weet het niet. Ja ik weet ook niet zo heel goed wat je onder routines verstaat. Kijk een normale routine om een nota in het college of in de raad te krijgen, die zal niet heel snel aangepast worden. Maar daar heb je het niet over waarschijnlijk.

M: bijvoorbeeld je hebt een puur gemeentelijk taak. Er is nu heel veel aan het veranderen, gemeente stuurt niet meer zo heel veel maar die faciliteert nu meer. Kijk, eh je hebt routines binnen de gemeente, en er veranderd iets, en dan moeten die routines weer veranderd worden zodat het aansluiting vind op wat er gebeurt in de omgeving.

P: Ja ik kan niet direct een praktijkvoorbeeld...

M: Ja ik vind het ook moeilijk.. ok.

P: nou misschien heel duidelijk, misschien wat er een beetje op lijkt he. Uhm we zijn, nogmaals dat warmteproject met die bewoners... Ik weet dat het past in de filosofie die wij op dit moment als netwerkorganisatie willen uitdragen. Dus we zijn blij met dit soort initiatieven, dat sturen we wel een beetje, maar uiteindelijk is het een initiatief van de bewoners. Dus mijn routine is dan, ik zorg dat het management op de hoogte is dat we dat doen en ik vraag een bevestiging van is: is die gedachte bij mij juist? En ik krijg daar positief antwoord op. De volgende vraag is dan van: 'nou, beste Arjen, weet dat als we bezig met die bewoners, dat ze op een gegeven moment met een green deal tekst komen en dat ik het wel heel erg zinvol zou vinden, om dat ook op enig moment is een keer samen met die bewoners en de wethouder te bespreken. Wat vind je daar nou van?' Dan ben je nog nergens officieel mee bezig, maar als voorbereiding.. dat vind ik een soort van routine dat moet kunnen. Uhm daarover zegt dan Arjen: 'in principe als die tekst er is dan kunnen we er wel is over praten en in dat gesprek komt, in die lijn kunnen we het er is over hebben om er met de wethouder er over gaan praten', uhm en dat beslissen we op dat moment wel. Maar ik ken jou voldoende zegt ie dat jij mij

zondermeer weet te overtuigen dat dat heel zinvol en goed is. Dus dat vind ik een natuurlijk iets. Dta is een routine die mij wel aanstaat. Zorgen dat je het management mede verantwoordelijk maakt in het contact hebben van je bestuurder. Ik zou het een verkeerde aanpassing van de routine vinden als die lijn doorgeknipt zou worden, als er gezegd zou worden van in de beginsituatie: 'er is een nieuwe tekst, ik heb het met mijn leidinggevende besproken en voordat we naar die wethouder gaan, dan gaan we wel eerst langs het MT.' Dat vind ik verkeerd snap je, want dat is nog niet rijp genoeg om de volledige discussie in het MT aan te gaan. Daar is het nog niet goed genoeg voor, dat zou ik een verkeerde aanpassing vinden. Ik stel hem even andersom. Snap je? Als dat niet zou gaan, dan ben ik wel zo'n iemand, en dat zijn er wel meer, om te zorgen dat we toch wel met die wethouders te praten. Je komt ze altijd wel een keer tegen. En die van ons die heeft de gewoonte om wel is een keer op een vrijdagmiddag hier binnen te stappen en dan kun je het wel bespreken. Het zou dan heel raar zijn dat je een routine oplegt aan de organisatie, terwijl de organisatie op allerlei manier, omdat ze zo gedreven zijn, toch wel wegen zien te vinden om uh... maar dan is het zo verborgen en dat vind ik niet passen, want het zou transparant moeten zijn. En dat er sprake moet zijn van vertrouwen.

M: Ja, en bijvoorbeeld nou mensen worden nu aangespoord dat wanneer ze een idee hebben, dat ook te zeggen over energie.

P: maar over andere dingen ook, in het algemeen, niet alleen over energie.

M: Bijvoorbeeld dat is een voorbeeld van de routine verbreken.

P: Of aanpassen aan iets waarvan mensen zo langzamerhand wel doorhadden dat dat ontbrak in stukje organisatie wat we hier hadden. Nou dan is dat heel goed, dat het management team nu ook zegt van dat zien we, en daar moeten we dus op ingrijpen. Want anders krijg je een organisatie.. en dat is dodelijk, die heel reactief gaat worden. Je kunt veel meer hebben aan een organisatie met lastige mensen, maar wel met proactieve lastige mensen.. daar komt wat uit, dan mensen die heel erg reactief zijn en maar zitten af te wachten en denken van komt er nog is iemand die mij gaat vertellen wat ik moet doen. Dat werkt zo niet. Dat werkt wel met iemand die met de lopende band bezig is, maar dat werkt niet met mensen van HBO of universitair die hier zitten.

M: OK ruimte voor autonome verandering. Hebben de actoren die het beleid uitvoeren voldoende ruimte om te improviseren?

P: ja redelijk veel. Als ik kijk, even, dat heel beperkte onderdeelje van wat we als gemeente doen, want we bemoeien ons denk ik overal mee, in zo'n stad, maar rondom energie.. ja. Ja.

M: En is er voldoende mogelijkheid om in te spelen op kansen en bedreigingen?

P: Ja ook dat. Ja. In eerste instantie probeer je, kijk ik ben dan ook een beetje het contactpersoon naar MOED, en hebben we voortgangsgesprekjes over en dat gaat ook allemaal, en wanneer er dingen aan de hand zijn dan probeer je natuurlijk oplossingen, dat kan ook en dat mag ook. Maar soms leidt dat ook tot wellicht een keer een besluit. Stel, dat je een keer met zo'n club constateert van nou, we hebben jullie subsidie gegeven, voor dat en dat en dat, en het blijkt dat nummertje twee toch niet zo loopt zoals we dat gedacht hadden, dat we die beter inzetten voor drie. Nou als dat niet al te gek dan neem ik dat besluit wel, maar soms kan het zijn dat nou nee dat moet toch even naar het stichtingsbestuur toe of dan moet er misschien toch weer even een collegebesluit over hebben, dat kan en dat hangt er een beetje van af. Maar in eerste instantie proberen we de zaken wel zo ongecompliceerd mogelijk op te lossen. Je hebt nog een klein half uurtje.

M: ja, ik ga er ook wat sneller doorheen. Uh lukt het ook om te handelen volgens het beleid aangaande lokale energie-initiatieven. Dus aan de ene kant hebben jullie voldoende flexibiliteit, maar lukt het ook om het beleid goed uit te voeren?

P: Voor zover ik weet wel alleen wanneer je op momenten zit dat je werkelijk een bestuurlijk besluit wil hebben, dan zit je weer in die procedure lijn en dan ben je daar weer van afhankelijk. En dan hangt het een beetje af, we hebben hier met zijn allen een cursus gehad 'helder adviseren'. Dan hangt het een beetje van de competentie af, om iets goed op te kunnen schrijven of je ook daar wat makkelijker doorheen komt. En eerlijk gezegd zijn wij, Paul en ik, geen beroepsschrijvers. Daar ligt ook onze hobby niet in, maar toch moet je het wel doen, want het hoort toch bij het hele spel. Dus ja, uh, kunnen best veranderingen doorvoeren, maar zo gauw het echt in de lijn zit dan heb je toch

wel te houden aan de afspraken die er zijn, en dat zijn wat strakkere afspraken dan in het dagelijkse leven.

M: volgende dimensie is leiderschap. Wordt de langere en de korte termijn voldoende verbonden? Dus kijken jullie voldoende naar de lange termijn, en dan naar de korte termijn acties die daarbij horen?

P: Ja dat zit in onze aanpak. We hebben een doelstelling geformuleerd voor 2045, een klimaatneutrale stad. Dat is opgeknipt in tussendoelstellingen voor 2030 en 2020. Inmiddels is er een aanpak van 2013 tot en met 2020, en ligt er een klimaatwerkplan tot en met 2015 en er zijn allemaal doelstellingen opgeknipt. Zo simpel is het.

M: ja denk je ook dat de doelstelling goed op elkaar aansluiten?

P: Ja maar we weten ook, maar dat heeft niets te maken met het aansluiten maar dat gaat veel meer over de nominale doelstellingen, we weten ook wel dat we doelstellingen hebben geformuleerd die we eigenlijk niet kunnen halen. En dat is bewust gebeurd, omdat we eigenlijk eerst voorstelde richting, toen bij de ontwikkeling van dat beleid, dat we voorstelden niet al te veel bezig te zijn met die doelstellingen, en toen zij Berend, wethouder, nee ik wil nadrukkelijk ook doelstellingen en dan ook kwantitatieve, dus het aantal woningen noemen wat gerealiseerd moet zijn in 2000 zoveel. Dat hebben we ook gedaan. als je dat dan extrapoleert vanuit 2045 naar hier toe, dat betekend dat het eigenlijk een onmogelijke opgave is, en toch hebben we het gedaan, omdat het gewoon een punt aan de horizon te hebben van dat is wel onze ambitie. Maar we weten wel dat we in 2020 geen twintigduizend woningen, of vijftwintigduizend woningen van energiematregelen hebben voorzien. Daar gaan we even wat langer over doen. Mocht het lukken, nou dat is mooi meegenomen. Maar dat is iets wat wel een heel leuk spel is geweest, want dat weten we, en Berend die weet dat ook, alleen het staat nu wel in diverse voortgangslijstjes dat we die doelstelling moeten halen. Dus we gaan gegarandeerd rapporteren op een bepaald moment dat we dat niet hebben gehaald. Ook mensen die dan niet hebben meegespeeld die gaan zich dan afvragen, hoe kan dat nou. Maar dan ben ik er niet meer, dan ben ik met pensioen.

M: heb je ook het idee dat robuustheid en flexibiliteit, dat dat voldoende in balans is?

P: Ja ja ja. In de aanpak hebben we gekozen om geen traditioneel programma te maken met projecten, en om indicatoren neer te zetten, heel grof van project A is geslaagd of niet is geslaagd bij wijze van spreken. We hebben wat anders gedaan, we hebben een aanpak geformuleerd met die Deals die ik net heb uitgelegd. Met een aantal ambities erin, en we hebben daar een pot met geld neergezet, die we heel breed kunnen inzetten. Dus daar zit iets van vijf ton in die we in twee jaar te verspijkeren hebben. Waarvan ik nu ook al weet die gaan we niet verspijkeren. Dat gaan we echt niet allemaal opmaken. Dus er is, financieel is er bijvoorbeeld geen probleem om ons proces te kunnen betalen, en zeker niet nu, we hebben extra geld gekregen bij de nieuwe formatie dus dat uh, dat eigenlijk in Tilburg nooit een probleem geweest op het gebied van duurzaamheid, het procesgeld in ieder geval. En die flexibiliteit, die hebben we dus he, het zijn theoretisch robuuste doelstellingen maar een heel flexibel instrument om dat te bereiken. Het ligt niet vast hoe we de weg gaan bewandelen.

M: Maar jullie hebben we voldoende leidraad om de weg te gaan bewandelen en dan ook met de gedachte van: 'nou ik bewandel deze weg en ik heb vertrouwen in deze weg?'

P: Daar botst de organisatie, of tenminste de traditionele organisatie met.. wat wij eigenlijk wil en wat Berend ook wel wil, die doelstellingen hebben we geformuleerd maar we hebben niet precies geformuleerd hoe we dat gaan doen. En de organisatie zou natuurlijk dolgraag willen dat we op een of andere manier vastleggen hoe we het zouden doen. Daar botst dat wel, dus daar krijgen we problemen denk ik.

M: Zie je dat zelf als een probleem?

P: Ikzelf als persoon niet meer, ja ik zeg net ik ga lachend met pensioen, maar dat is een beetje flauw, dus ikzelf.. maar ik denk dat dat wel een probleem gaat worden ja. We zijn nu aan de slag met het coalitieakkoord wat in het algemeen is geschreven en hoe gaan we dat nu vertalen naar de organisatie en dan schieten we heel snel vind ik, maar dat is heel persoonlijk, in het standaard format. Van zeg maar, wat je nu gaat nu doen het komende jaar en de komende twee jaar. En hang daar maar is

wat indicatoren aan en wanneer je die gaat halen, ja dat kun je in een aantal dingen niet. Om maar een voorbeeld te noemen, klimaatadaptatie is zo iets, maak het is concreet.. Maar wat maak je dan concreet? We zijn amper bezig, we zijn amper zover dat we weten wat het eigenlijk is. Dus wat ik daarin wil doen is gewoon zeggen van: 'Wat willen we bereiken?' 'we willen bereiken dat het fenomeen klimaatadaptatie, hoe dat dan concreet wordt ingevuld, wordt meegenomen in de eindejaar gereed zijnde afspraken die we willen maken met de coöperaties. We hebben nu het woonconvenant, daar moet het paragraafje klimaatadaptatie in komen. En zo gaan we dat aan, en dan gaan we daarna met andere partners is denken van hoe we dat paragraafje nu is gaan schrijven. Wat dat dan betekend. Dat is een heel andere vorm van het aangeven van een indicator, dan zeggen van nou betekend dat het in het kader van klimaatadaptatie wij de komende vijf jaar vijfduizend bomen gaan zetten op bepaalde plaatsen, want zover zijn we gewoon nog niet. Daar wordt iets onmogelijks gevraagd door de organisatie, en in dit geval over adaptatie, in concreetheid wat we niet kunnen leveren.

M: Denk je dat een wat concretere visie, ja helpfull in het verbeteren van beleid of?

P: Ik denk voor de apparatski hier wel ja, maar daar doen we het niet voor. Ik denk voor de stad niet. Ik denk dat in het onderwerp van jou onderzoek, ook adaptief moet zijn en flexibel.

M: Ok, uhm.

P: Daar ben ik heel eigenzinnig in hoor. Maar ik geloof daar gewoon niet in.

M: Nee maar, in de planologie wordt er nu gezegd van je moet robuustheid en flexibiliteit moet je in balans hebben, moet voldoende, na wat ik net zei, je moet een doel hebben, een eindbestemming hebben, en als je die weg beloopt dan moet je er vertrouwen in hebben. En tegelijkertijd mag je ook zijpaadjes inschieten om toch veranderingen door te voeren of daar toch adaptief in te zijn. maar ja misschien is dat ook wel helemaal niet zo, misschien...

P: nee maar dat heeft Berend ook nadrukkelijk uitgesproken, hij zij: 'we kunnen hier nu wel vaststellen', ik had het zonet over de commerciële en de publieke dienstverlening, dat we aan de gang gaan met de horeca in de stad, dat is het idee. Maar het blijkt dat dat gewoon een heel moeilijk proces is om die horeca aan de gang te krijgen. Maar het blijkt wel dat we bij een andere brancheorganisatie weet ik het, openbaar vervoer, dat we daar wel heel makkelijk een deal mee kunnen doen, nou dan gaan we dan doen. En die flexibiliteit die ontmoet ik wel.. voor hem is belangrijk als er maar duidelijk ook werken aan die CO2 reductie, en of het nou op de manier die we in eerste instantie in ons hoofd hadden, of op een manier die gaande weg op ons pad is gekomen, dat maakt niet uit. Hij is adaptief genoeg, als er maar resultaat is, dat is een voorwaarde die wel wordt gesteld. Hij zegt van: 'ik wil dat ik in 2020 uh 20 procent CO2 reductie hebt, of dertig procent. Dat wil ik wel bereiken.' Of dat nu 28 zal zijn is ook allemaal niet zo erg, maar in ieder geval dat is wat we willen doen. Of dat nu door branche a , b of c is gebeurd, dat interesseert me eigenlijk niets.

M: Ok, duidelijk. Worden burgers organisaties en bedrijven gestimuleerd in het nemen van acties? Ik denk het wel. Worden er coalities tussen verschillende partijen gevormd...

P: Ja.

M: ja want die acties proberen jullie te stimuleren door Green Deals dan wel...

P: Maar ze doen het zelf ook. Die energicoöperaties die hebben zich nu verenigt in een nieuw op te richten coöperatie: Twind. Om klaar te zijn om straks deel te nemen aan een nieuw windmolenpark in Tilburg.

M: Hoe schrijf je dat Twind?

P: Hoofdletter T en dan wind.

M: oh... ik heb het opgezocht maar...

P: tilburgse wind. Dat hebben zijzelf gedaan en daar hebben we niets aan gedaan.

M: en het klimaatnetwerk, dat heb ik gelezen in jullie raadsvoorstel.. Jullie proberen allianties te vormen tussen verschillende partijen.. Hoe gaat dat?

P: je heb t het aanpak toch gelezen neem ik aan?

M: Ja raadsvoorstel klimaataanpak. Volgens mij is het hem dit toch?

P: ja dat is de goeie. Allianties is van het vorige programma...

M: Ja en Liasons.. ja ik weet eigenlijk niet hoe je dat uitspreekt.. haha

P: Liasons. Ja dat dateert nog een beetje uit het oude klimaatprogramma, toen hadden we allianties en dat hebben ze nu liasons genoemd. Dat is niet helemaal zo uit de verf gekomen zoals we dat wilden. We spreken nog wel steeds uit dat we dat klimaatschapidee wel enige vorm willen geven, maar op dit moment is een concrete invulling het zorgen dat we met die Green Deals aan de gang gaan. Wat minder klimaatschap.

M: Dus het klimaatnetwerk...

P: is er zonder meer, maar heeft een wat andere vorm dan we in eerste instantie uitgelegd is.

M: En verbind dat mensen, organisaties en bedrijven voldoende?

P: denk het van wel. Maar ook wel vaak via de koepelorganisaties he. Dus als je het hebt, de MKB aanpak hebt, dan sluit je een deal met in ons geval heet dat dan BORD, bedrijvenoverleg regio Tilburg, als vertegenwoordiger van die organisaties en dan gebeurt het op die manier.

M: Bevat het beleid voldoende autoriteit om daadkrachtig te zijn en doelen te realiseren?

P: Ja vinden wij ook. Wij geloven in ons beleid.

M: en voor de buitenwereld?

P: Volgens mij wel. Wat we nog uh... Hebben trouwens deze hele aanpak.. we hebben een klimaatadviesraad, die is trouwens al meer dan een jaar niet bij elkaar gekomen ook door de verkiezingen enzo. Uh daar hebben we dit wel meer besproken, dus dat we veel meer via de green deals, dat we daar mee aan de gang gaan dan via die programma's. En daar was de raad ook niet eenduidig in. Er zitten ook mensen in de raad die zeggen van he, het is toch meer de taak als overheid om dat traditioneel, dat je toch meer de lead neemt, en de leiding neemt, terwijl wij nadrukkelijk uitstralen dat we dat niet altijd willen doen. Dus daar zit niet.. dat niveau daar zitten over het algemeen mensen van enige importantie die in de raad zitten, en sommigen daarvan die hebben.. die denken toch meer in de traditionele overheidstaken, dan op de manier waarin we het nu aan het doen zijn. met name uit de wetenschappelijke wereld, uit de universitaire wereld.

M: Uhm, wat grappig dat dan meer op het abstractere niveau..

P: Nou niet de hele raad hoor. Toevallig, ik weet niet of je hem kent, Aard de Zeeuw, dat is een professor hier, milieueconomie, die zit ook in de raad, die gelooft toch nog veel meer in neem je rol als gemeentelijke overheid en durf ook te sturen en ook dingen op te leggen. En we zijn ook niet bang om dingen op te leggen, maar in dit kader zit je toch veel meer.. ja we hebben ook niet zoveel mogelijkheden om op te leggen. Wij kunnen niet zeggen van: alle autobezitters in Tilburg schaffen een auto aan die minder.... Dat gaat niet. Dus je zult met andere dingen moeten gaan komen. Dus.

M: Is de ambtelijke capaciteit van de overheid groot genoeg om het beleid aangaande energie initiatieven goed uit te kunnen voeren?

P: Ja en nee. Kijk als je het doet op het niveau zoals we dat nu aan het doen zijn, denk ik wel dat je het daarmee redt, maar ik denk ook dat we wel meer wat meer capaciteit moeten zetten op het werkelijke contact naar zeg maar in dit geval naar de burgers. En dan heb je wel wat meer menskracht nodig.

M: Dus meer communicatie...

P: Ja en een ander niveau speelt ook wel, dat de wens nadrukkelijk ook is dat we bijvoorbeeld ook veel meer internationale fondsen binnenhalen. Maar dat is heel mooi gezegd, maar daar zul je dan ook weer meer inzet voor moeten hebben. Daar zul je in eerste instantie op voor moeten investeren en netwerk moeten opbouwen. Maar ook wel je gezicht laten zien regelmatig. Buitenlandse bijeenkomsten en zorgen dat je weet wat er gebeurt en dat je de mogelijkheid hebt wanneer er iets aanbiedt, dat je de aanvraag kunt voorbereiden, de organisatie in beweging krijgen dat er dingen moeten gaan gebeuren. Dan hebben we nog wel een capaciteitsprobleem denk ik.

M: En stel, er komen nu initiatieven aankloppen, pakken jullie dat dan op, huren jullie ook wel is externen in, adviseurs.

P: Ja we huren externen in, maar veel minder dan in het verleden. Hadden vroeger, nou bij het kleinste wisselwasje hadden we een adviseur binnen staan. Dat is ook dezelfde reden, dat we het over het algemeen best op kregen. Maar nu veel minder, ik vind bijvoorbeeld,, daar moet ik Arjen ook voor hebben. We hebben nu een soort van startnotitie gemaakt om te komen tot een plan van aanpak klimaatadaptatie, kom er iedere keer weer op terug. En ik vind dat je daar wel de leiding moet leggen

bij een ambtelijke collega, maar dat je nadrukkelijk ook gebruik moet maken van een adviseur om daar echt te komen met voorstellen en rapporten over af te leggen om dat je daar zoveel deskundigheid mee binnenhaalt, dan moet je daar zoveel in investeren, dan kun je het beter zo doen. En dat gaan we ook wel doen.

M: Is er ook voldoende kennis.

P: In huis hier?

M: Ja.

P: Ja niet wat alles betreft, bijvoorbeeld bij adaptatie.. kunnen we kennis binnenhalen.

M: Ok, dan gaan we naar de laatste.. Worden verschillende initiatieven gelijkwaardig behandeld?

P: Volgens mij wel. Geen voorkeur voor het ene of het andere gezicht. We hebben nu wel zicht op coöperaties, en de een die treed wat op, op een manier welke niet de onze zou zijn, maar dat leidt niet dat we minder aandacht geven aan bepaalde coöperaties.

M: Bestaat er tegenover verschillende initiatieven voldoende responsiviteit?

P: Volgens mij wel. Ja, je kunt soms heel simpel zijn.

M: en neemt de gemeente voldoende verantwoordelijkheid?

P: Nou we zijn natuurlijk niet verantwoordelijk voor wat de coöperatie gaat doen. In die zin niet. We voelen ons emotioneel wel verantwoordelijk hoe dingen gaan. Dat uitte zich bijvoorbeeld in Noord, dat daar geen initiatieven vanuit kwamen, en dan nemen we wel de verantwoordelijkheid van: he dat moet geen blinde vlek worden. Daar gaan we actie in ondernemen.

M; En ook wat je beloofd kom je dat ook na?

P: Altijd.

M: Altijd? Ja? Ok... ja dan had ik nog een paar afsluitende vragen. Had je dingen die ik gemist heb, iets wat je denkt nou dat moet je nog wel weten zodat je een beter beeld krijgt van onze adaptieve capaciteit?

P: Nee.

M: heb ik alles gehad?? Haha

P: alles gehad.

M: en uh waarom denk je dat uh.. als ik het vergelijk met groningen en Almere, dan heb ik het gevoel dat Tilburg veel meer initiatieven heeft.

P: Ja klopt ook.

M: hoe komt dat volgens jou?

P: Ja is gewoon een leuke stad.

M: Ja maar Groningen is ook een leuke stad.

P: ja dat is ook een mooie stad! Jaha hele leuke stad. We constateerde dat zo straks ook, coöperaties die dat initiatief nemen in het warmteoverleg. Over het algemeen denk ik dat Brabant meer initiatieven heeft dan de rest van Nederland. Ik denk de mentaliteit en de drang om toch gezamenlijk iets met energie, en het verenigingsleven dat broeit hier ook nog steeds. Of het is een toevalstreffer. Als je naar de coöperaties kijkt dan zijn dat ook wel vaak mensen die deskundigheid hebben, die weten elkaar op een of andere manier te vinden. Dat zou je misschien een keer heel nadrukkelijk kunnen vragen bij de universiteit of ze daar ook onderzoek naar doen. Maar het is wel een feit, tenminste dat denk ik, daarvoor ken ik de cijfers niet goed genoeg voor. Kijk wij hebben er vijf..

M; Ja groningen één.

P: ja maar dat is meteen een stevige, die levert ook energie enzo. Zover zijn die coöperatie bij ons nou ook weer niet. Grunneger Power is echt een bedrijf.

M: Ja daar heeft de gemeente ook wel heel dicht bij gestaan zeg maar, ook gefinancierd, wat ze overigens hebben teruggekregen, maar..

P: Ja en dat doen wij dus niet he. Tenminste doen we dat op dit moment niet (Financieren). Daar zijn wij iets terughoudener in.

M: Groningen geeft helemaal geen geld meer, behalve aan Grunneger Power, en het verbaasde me eigenlijk een beetje dat jullie dat wel deden. Want in Almere had ik ook niet het idee dat ze geld. Paul zij een paar duizend euro voor het proces.

P: Nee dat doen we en dat blijven we ook doen. Dat budget is gewoon genoeg.