

Een kwestie van vertrouwen

Een onderzoek naar samenwerking in de financiering ten behoeve van de verduurzaming van VvE's, een casestudy in opdracht van de gemeente Rotterdam



Lieske IJntema

462838

Eerste begeleider: Rebecca Moody

Tweede lezer: Babs Broekema

Erasmus Universiteit Rotterdam

Faculteit der Sociale Wetenschappen

Master Governance van complexe systemen

25-9-2017

Oud Keniaans gezegde

“Wil je snel gaan, ga alleen. Wil je ver komen, ga samen”

“Zoals verwacht, loopt alles anders”

Voorwoord

Voor u ligt de scriptie "*Samen op weg naar O-op-de-meter*". Deze scriptie is geschreven in het kader van mijn afstuderen aan de masteropleiding *Governance van complexe systemen* aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam.

In februari 2017 ben ik begonnen met het schrijven van deze scriptie. Aanvankelijk had ik het idee het onderzoek voor de zomer af te ronden. Helaas ben ik in juni flink ziek geweest en heb daarom besloten mijn scriptie pas in september af te ronden. Het proces is redelijk soepel verlopen. Ik vond het leuk om met de actoren in gesprek te gaan en meer te weten te komen over het onderwerp.

De methodes die gebruikt zijn in dit onderzoek liggen dicht bij mijn persoonlijkheid. Een goede vriend van mij merkte laatst op dat ik vaak bezig ben met het maken van plannen voor de toekomst. Eigenlijk is dit precies wat ik heb gedaan tijdens het onderzoek voor mijn scriptie met de scenarioplanning.

De scriptie is geschreven in opdracht van de Gemeente Rotterdam. Mijn begeleider vanuit de Gemeente, Andre de Groot, heeft deze opdracht uitgeschreven. Samen met hem heb ik nagedacht over relevante onderzoeksvragen. Ik wil hem hiervoor hartelijk bedanken. Daarnaast is het erg waardevol geweest om een om de bedrijfscultuur van de gemeente Rotterdam te ervaren.

Daarnaast wil ik bij deze mijn begeleiders vanuit de Erasmus universiteit bedanken voor de begeleiding tijdens dit traject. Babs Broekema en in het bijzonder Rebecca Moody. Daarnaast wil ik graag alles respondenten bedanken. Zonder hen had ik dit onderzoek nooit kunnen uitvoeren.

Ik wens u veel leesplezier,

Lieske IJntema, Rotterdam, 11 september 2017

Inhoudsopgave

Samenvatting	6
1. Introductie	9
1.1 Aanleiding	9
1.2 Probleemstelling	10
1.2.1 Doelstelling	10
1.2.2 Hoofdvraag	10
1.2.3. Deelvragen	10
1.2 Relevantie	11
2. Theoretische kader	12
3. Conceptueel model en Operationalisatie	24
4. Methodologie	27
5. Onderzoeksopzet	33
6. Beschrijving van het onderzoeksobject	37
7. Vergelijking cases	46
6.2 Het Nationaal Energie Bespaarfonds	46
6.3 Object gebonden financiering in Leusden	49
6.4 Woning abonnement Deventer	52
6.5 Asser Service kosten model	54
7. Scenario Studie	58
8. Conclusie en aanbeveling	79
9. Reflectie	87
10. Wetenschappelijke bronnen	91
11. Rapporten en beleidsdocumenten	92
12. Bijlage	93

Samenvatting

De woningvoorraad van Rotterdam bestaat voor een aanzienlijk deel uit Vereniging van Eigenaren (hierna: VvE's) die leiden onder achterstallig onderhoud. Door slechte isolatie en gebruik van fossiele brandstoffen gaat er veel energie verloren. Technisch gezien is het mogelijk om de woning te renoveren naar Nul-op-de-meter maar de meeste VvE's hebben niet of onvoldoende gespaard. Er zit niet genoeg geld in kas om deze woningverbeteringen te realiseren. Bewoners kunnen echter een groot deel van de maandelijkse energielasten besparen wanneer deze renovaties wel gerealiseerd zouden worden. Met het geld dat bespaard wordt kan een lening afbetaald worden die de woningverbetering mogelijk maakt.

Banken zijn echter huiverig met het lenen van geld aan VvE's, ze zijn niet bekend met de risico's en het terugbetaal gedrag van de bewoners van de VvE's. Daarnaast heeft de Vereniging van Eigenaren een lang en ingewikkeld besluitvormingsproces. De gemeente Rotterdam probeert sturing te geven aan het proces door middel van voorlichting, procesbegeleiding en subsidies. Sinds 2015 is het mogelijk voor VvE's om geld te lenen bij het Nationaal Energie Bespaarfonds. De looptijd van de lening is echter (vaak) te kort om dit woonlasten neutraal te kunnen doen. Een ander probleem is dat het fonds niet beschikbaar is voor VvE's met minder dan 10 eenheden. Er moet dus worden gekeken naar andere manieren van financiering om een slag te kunnen slaan in het verduurzamen van de woningvoorraad in Rotterdam.

Het onderzoek richt zich op de vraag: *Wat is de invloed van sturingsarrangementen op het netwerk van actoren gericht op de financieringsmogelijkheden ten behoeve van de verduurzaming van VvE's en welke scenario's kunnen hier onderscheiden worden?*

In het theoretisch kader dat gebruikt wordt om deze vraag te beantwoorden staan drie onderwerpen centraal: *De complexiteitstheorie, publiek private samenwerking (hierna PPS) en sturingsinstrumenten*. De complexiteitstheorie vormt de context van het vraagstuk, een sterk onderling afhankelijke en veranderde omgeving. De afhankelijkheid ontstaat doordat de stakeholders gedwongen worden samen te werken. De uitkomst van de samenwerking kan gemeten worden. Hier wordt aandacht aan besteed in het theoretisch kader. Met behulp van de theorie van Bekkers (2007) worden de instrumenten die de gemeente tot haar beschikking heeft om sturing te geven aan het proces beschreven. Het conceptueel model bestaat uit drie blokken. De sturingsinstrumenten vormen gezamenlijk het eerste blok dat invloed heeft op het tweede blok, de PPS. De PPS is bepalend voor de uitkomsten van het netwerk waarbinnen de stakeholders samenwerken. De netwerkuitkomsten vormen het 3^{de} blok.

De methode scenariostudie is bij uitstek geschikt voor dit soort complexe vraagstukken omdat het de mogelijkheid biedt een combinatie van onzekerheden op te nemen in het onderzoek. Een scenariostudie is een methode om op basis van documentenanalyse, interviews en observaties een samenhangende en aannemelijke voorstelling te genereren van een mogelijke lange termijn toekomst. Op basis hiervan kunnen strategische besluiten worden genomen binnen een complexe en constant veranderde omgeving. In dit onderzoek wordt gebruikt gemaakt van de TAIDA methode. Hierbij worden de twee als meest belangrijk ervaren onzekerheden op een assenstelsel geplaatst waardoor er een kwadranten studie ontstaat. De scenario's worden aangevuld met zekerheden, trends en de overige onzekerheden.

Er zijn vier financieringsconstructies geanalyseerd die bij (pilot)projecten in Nederland worden gebruikt. Van elke project is zowel een private als een publieke actor geïnterviewd. De focus van de gesprekken lag op de PPS en de sturingsinstrumenten die zijn gebruikt. Allereerst worden de verschillende financieringsmodellen vergeleken waarna gekeken wordt naar het proces van

samenwerking. De sturingsinstrumenten die door verschillende stakeholders zijn toegepast zijn geanalyseerd en vanuit daar wordt voor elke case gekeken naar de relevantie voor de gemeente Rotterdam.

Binnen de Gemeente Rotterdam is een vijftiental stakeholders geïnterviewd en heeft er een focusgroep plaatsgevonden. Dit heeft een lijst met trends, zekerheden en onzekerheden opgeleverd die invloed hebben op de financieringsmogelijkheden. Dit heeft gediend als input voor de scenariostudie. De factoren Politieke aandacht en de prijs van energievormen samen de assen op de scenariomatrix. Er zijn vier toekomstscenario's geschetst met een horizon van 15 jaar de titels van de scenario's luiden: *doe-het-zelf, met man en macht, marktwerking en de groene golf*.

Het onderzoek leidt tot de volgende conclusies:

Conclusie 1: Sturing op structurering en gemeenschappelijk beeldvorming zorgt voor betere samenwerking binnen het netwerk

Uit de casevergelijking kan de conclusie worden getrokken dat het loont om stakeholders bij elkaar te brengen ten behoeve van de samenwerking. Omdat de pilots nog lopen kunnen er nog geen uitspaken worden gedaan over de uitkomsten van het netwerk. Het proces daarentegen wordt opgestart en in goede banen gelijnd doordat veelal de publieke actor het initiatief neemt. De manier waarop de vraag wordt uitgezet in het private domein, bijvoorbeeld door middel van een tender is (mede)-bepalende voor de manier van samenwerken en de keuze van de partners in het netwerk. Daarnaast wordt er in alle cases gestuurd op gemeenschappelijke beeldvorming. Dit zorgt ervoor dat het perspectief en het doel van de stakeholders meer met elkaar in lijn komt te liggen.

Conclusie 2: Een policy entrepreneur versnelt het proces door stakeholders te verenigen

In alle vier de cases wijzen de respondenten iemand aan die het proces heeft geïnitieerd en die aanjager is van het project. Het verschilt per case of dit een private of een publieke actor is. De respondenten geven aan dat deze persoon essentieel is voor het vallen of slagen van het project. Omdat dit slechts vier cases zijn kan er niet gezegd worden dat een policy entrepreneur essentieel is voor het proces, desalniettemin werkt het wel als een katalysator.

Conclusie 3: Verdeeldheid stakeholders NOM – NOM-ready

Geconcludeerd kan worden dat de stakeholders zijn verdeeld over de mate waarin de renovatie moet worden uitgevoerd en dat hierdoor ook frictie ontstaat over de oplossing. De financiële modellen die zijn ontwikkeld zijn tot op zekere hoge toereikend en voor een groot deel van de VvE's geschikt (NEF voor bijvoorbeeld groter dan 10 eenheden). Wanneer de ambitie er is om de woningen NOM te maken voldoen de huidige mogelijkheid voor het lenen van geld in de meeste gevallen niet en moet er gezocht worden naar alternatieve financiering.

Conclusie 4: Ondoorzichtig risico belemmert een succesvolle PPS

Banken zijn terughoudend in het voorzien van een lening omdat ze onbekend zijn met de risico's die het met zich mee brengt. De pilots die nu lopen bieden de mogelijkheid aan banken om hier ervaring mee op te doen en bieden een blauwdruk voor toekomstige leningen. Wel is het zaak dat er voldoende VvE's, bouwbedrijven of andere actoren zijn die willen investeren in de woningen en geld willen lenen van de bank. Pas wanneer er vraag is ontstaat er een nieuwe markt voor banken waar geld mee verdient kan worden. Het is dan ook belangrijk dat er VvE's zijn die bereid zijn geld te lenen, zodat banken producten kunnen ontwikkelen die dit mogelijk maken. Banken investeren tijd en geld in het ontwikkelen van dergelijke producten en dat loont alleen als er ook vraag is. Wanneer banken vooraf weten dat er VvE zijn die van de lening of het fonds gebruik zullen maken zijn zij eerder bereid deze producten te ontwikkelen.

Een van de belemmering die in de theorie naar voren komen als zijnde een belemmering voor een succesvol publiek-private samenwerking is een ondoorzichtig risico. Dit is precies hetgeen dat banken belemmerd om op dit moment geld te lenen aan VvE's.

Conclusie 5: VvE beheerder hebben een potentieel belangrijke rol.

Meerdere respondenten geven aan dat VvE beheerders een belangrijk onbenut potentieel hebben betreffende het informeren van eigenaar-bewoners. Veelal is het beheer van grote VvE's in handen van een professional die meerdere VvE's onder zijn hoede heeft. Een groot deel van de markt kan bereikt worden via VvE-beheerders.

Conclusie 6: Het ontbreken van een integrale oplossing vanuit de aanbieders kant belemmerd het proces

Wanneer een VvE besloten heeft tot renovatie over te gaan is er op dit moment in de omgeving Rotterdam nog geen aanbieder die een volledige renovatie aanbiedt. De VvE moet daarom met verschillende bouwbedrijven in zee gaan om een totaalpakket samen te stellen. Dit is een grote hindernis voor VvE bewoners die vaak niet voldoende tijd en bouwkundige kennis hebben om dat zelf te doen. Een manier om te ontzorgen is het aanbieden van een pakket dat door de aanbieders in samengesteld

Daarnaast zijn er nog niet voldoende bouwbedrijven die kennis en vaardigheden hebben over het NOM-(ready) maken van een woning.

Conclusie 7: Onvoldoende skills zorgen voor belemmeringen van een succesvolle PPS

Wanneer de publieke en private partij moeten samenwerking is het bevorderlijk voor het succes van het project als er in beide partijen mensen zitten met kennis van zowel de publieke als private partij. De manier waarop beide partijen tegen zaken aankijken verschilt dusdanig dat zij zich vaak moeilijk in de ander kunnen verplaatsen. Bij zowel het NEF als de ontwikkeling van het Asser Service kosten model is er gebruik gemaakt van een onafhankelijk adviesbureau met kennis van publiek-private samenwerking. Respondenten van beide projecten geven aan dat dit bevorderlijk is geweest voor het resultaat.

1. Introductie

In dit hoofdstuk wordt het onderwerp van de scriptie belicht. Eerst zal een introductie worden gegeven op het onderwerp. Vervolgens zullen de vraagstelling, het doel en de afbakening van dit onderzoek worden toegelicht, gevolgd door de onderzoek relevantie. In de laatste paragraaf van dit hoofdstuk wordt de opbouw van deze scriptie uiteengezet.

1.1 Aanleiding

Fossiele brandstoffen raken uitgeput en de aarde warmt steeds verder op, wat een stijging van de zeespiegel tot gevolg heeft. In 2014 overstroomde de kades langs de oevers van de Maas in Rotterdam, Schiedam en Vlaardingen. De afgelopen jaren is besef dat er iets moet veranderen bij steeds meer mensen doorgedrongen. Ook in de wereldwijde politiek is te zien dat het momentum voor de groene partijen groter wordt. Bij de verkiezingen in december 2016 in Oostenrijk is de Groene partij als grootste uit de bus gekomen en tijdens de Nederlandse verkiezingen in het voorjaar van 2017 was duurzaamheid een item dat hoog op de agenda stond.

Op 22 april 2016, de dag van de aarde, hebben 174 landen afspraken gemaakt om de uitstoot van broeikasgassen aan banden te leggen, zodat de klimaatopwarming beperkt blijft tot 2 graden Celsius ten opzichte van het pre-industriële niveau (UNFCCC, 2015). De rijkere landen van de aarde beloofden vanaf 2020 jaarlijks 91 miljard euro in het klimaatfonds van de Verenigde Naties te zullen storten. In het akkoord wordt de bovengrens van 2 graden opwarming ten opzichte van het pre-industriële tijdperk voor het eerst in een juridisch instrument vastgelegd. Op lagere schaalniveaus moet dit klimaatakkoord gerealiseerd worden. Zo is er een nationaal niveau de klimaatagenda opgesteld, welke weer gespecificeerd is in de "Lokale klimaatagenda". Ook op gemeentelijk niveau zijn er in Rotterdam ambities.

"Door voor en vooral mét Rotterdammers te investeren in duurzaamheid werken we aan een gezonder en toekomstbestendiger Rotterdam voor iedereen. Met als doel een schonere lucht, een lagere energierekening en meer banen." (Duurzaamheidsvisie gemeente Rotterdam, 2015).

Een van de drie focuspunten van de visie is de verduurzaming van de huidige woningvoorraad. Meer schonere energie en energiebesparing hebben op termijn een kostendrukkend effect op de energielasten. Dit tracht de gemeente Rotterdam te bereiken via het programma Versnelling010, waarin het energieverbruik van huur- en koopwoningen wordt aangepakt. Rotterdamse huishoudens kunnen in potentie jaarlijks zo'n € 180 miljoen besparen op hun energierekening (gas en elektriciteit); dat is gemiddeld € 600,- per huishouden, per jaar. Dat is ruim 40% van hun (variabele) energielasten.

"Om dit te bereiken zal er geïnvesteerd moeten worden in de huidige woningvoorraad." (Duurzaamheidsvisie gemeente Rotterdam, 2015).

De woningvoorraad van de gemeente Rotterdam bestaat voor een groot deel (+/-40%) uit Verenigingen van Eigenaren (VvE's). Een perceel kan door een eigenaar middels een splitsingsakte worden gesplitst in verschillende appartementsrechten die los verkocht kunnen worden. Daarbij wordt sinds 1972 altijd gelijktijdig een VvE opgericht. De nieuwe appartementsrechtelijke eigenaren zijn automatisch lid van deze VvE. De VvE is het orgaan waarbinnen de verschillende eigenaren van een perceel zijn georganiseerd. Dit is bijvoorbeeld belangrijk wanneer er onderhoud nodig is aan een gemeenschappelijk onderdeel van een gebouw, zoals het dak (CBS, 2015). De besluitvorming binnen een VvE voltrekt zich in de algemene ledenvergadering waar een absolute meerderheid moet worden behaald. Veel VvE's in Nederland, onder andere in Rotterdam, zijn slecht georganiseerd. Vaak zijn de

bewoners zich niet bewust van de verantwoordelijkheden die het lid zijn van een VvE met zich meebrengt. Er moet een Meer Jaren Onderhoudsplan worden opgesteld (MOJP) en de bewoners moeten servicekosten betalen om te sparen voor grootschalig onderhoud aan het gebouw.

Een manier om te investeren in de verduurzaming van de woningvoorraad is het renoveren van VvE's. Er kunnen energiebesparende maatregelen worden genomen, waarbij gedacht kan worden aan isolatie, led verlichting maar ook energieopwekking door middel van een windturbine op het dak. Zo kan een VvE zelf helemaal energie neutraal worden gemaakt. Het geld dat bespaard wordt op de lagere energierekening wordt gebruikt om de lening, die gemaakt is om de verbouwkosten te betalen, terug te betalen. Op dit moment zijn banken en investering maatschappijen terughoudend met het verlenen van leniging. Er moet in samenspraak met de bewoners en aannemers gezocht worden naar een manier waarop de renovaties gefinancierd kan worden.

1.2 Probleemstelling

Een groot aantal woningen in Rotterdam zijn niet duurzaam. Door slechte isolatie en het gebruik van fossiele brandstoffen gaat er veel energie verloren. Een groot deel van de woningvoorraad bestaat uit VvE's, waarvan de algemene ledenvergadering het hoogste besluitorgaan is. Problematisch is de financiering van de verbouwing. Geldschieters zijn huiverig om een investering met een lange looptijd aan te gaan. Wanneer eigenaar-bewoners eerst moeten sparen gaat er veel kostbare tijd verloren.

1.2.1 Doelstelling

De doelstelling van dit onderzoek is het analyseren van een aantal pilotcases in Nederland en het ontwikkelen van een aantal scenario's ten aanzien van een verduurzaming van de woningvoorraad van de gemeente Rotterdam. Hieruit voortvloeit een strategie waarmee de financiering binnen handbereik komt

1.2.2 Hoofdvraag

De hoofdvraag die met dit onderzoek getracht beantwoordt te worden luidt:

Wat is de invloed van sturingsarrangementen op het netwerk van actoren gericht op de financieringsmogelijkheden ten behoeve van de verduurzaming van VvE's en welke scenario's kunnen hier onderscheiden worden?

1.2.3. Deelvragen

Om deze centrale onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden zullen gedurende het onderzoek onderstaande deelvragen worden beantwoord. De antwoorden van deze deelvragen vormen gezamenlijk het antwoord op de centrale onderzoeksvraag: In het theoretisch kader, hoofdstuk 3, zal antwoord worden gegeven op de eerste drie deelvragen. Allereerst zal er gekeken worden naar de context waarin het probleem zich begeeft: 1. *Wat wordt er in de literatuur verstaan onder een governance netwerk en wat maakt het complex?* Daarna volgt een analyse van de sturingsinstrumenten die gemeente Rotterdam, opdrachtgever van dit onderzoek, tot haar beschikking heeft: 2. *Welke sturingsinstrumenten heeft de gemeente Rotterdam tot haar beschikking?* In hoofdstuk 6 worden verschillende cases vergeleken. In deze cases worden ook sturingsinstrumenten gebruikt die mee zullen worden genomen in de beantwoording van deelvraag 2. De laatste deelvraag die in het theoretisch kader wordt behandeld luidt: 3. *Wat is PPS en welke factoren worden er in de literatuur onderscheiden die invloed hebben op het succes van de samenwerking?*

Hierna volgt een hoofdstuk waarin het systeem geanalyseerd worden en de stakeholders op een rij worden gezet en hun belangen en afhankelijkheden kenbaar worden gemaakt. In hoofdstuk wordt 7 worden het tracking gedeelte van het onderzoek beschreven. Waarmee antwoord wordt gegeven over deelvraag 4: *Welke trends, zekerheden en onzekerheden spelen een rol in de context van de financiering van de woningvoorraad van de gemeente Rotterdam?* Dit leidt tot input voor de beantwoording van de laatste deelvraag 5 *Welke scenario's kunnen op basis van de twee belangrijkste onzekerheden worden geformuleerd?* In hoofdstuk zijn de scenario's opgenomen.

1.3Relevantie

Maatschappelijke relevantie

Gemeente Rotterdam heeft grote ambities wat betreft verduurzaming van de stad. Een van de manieren om dat te doen is het verduurzamen van de woningvoorraad. Zowel aan de publieke als aan de private kant zijn er een groot aantal stakeholders die anders moeten gaan handelen om dit voor elkaar te krijgen. Met deze studie wordt inzicht gegeven de complexiteit van het systeem. Daarnaast wordt er een vergelijking gemaakt tussen een aantal pilotprojecten in heel Nederland. Door deze naast elkaar te zetten en te reflecteren op het proces wat de pilots hebben doorlopen hoeft het wiel niet opnieuw uitgevonden te worden en kan de Gemeente Rotterdam verder bouwen op deze pilots. Als laatste worden er een viertal scenario's geschreven. De scenario's hebben geen voorspellende waarde maar kunnen beleidsmedewerkers van de gemeente wel aan het denken zetten en leiden tot waarde volle discussies. Een aantal medewerkers van de gemeente neemt zitting in de focusgroep waarin bediscussieerd wordt waar de focus van de scenario's komt de liggen en welke assen samen de scenario matrix vormen. De maatschappelijke relevantie van deze studie bestaat daarmee uit twee onderdelen: ten eerste het helder weergeven van de stakeholders en hun belang en middelen. Ten tweede uit het activeren en het aanzwengelen van de discussie binnen de gemeente Rotterdam.

Wetenschappelijke relevantie

Hoewel er door wetenschappen de afgelopen 15 jaar veel progressie is gemaakt in het bestuderen van netwerken, is er nog steeds een discrepantie tussen de aandacht die er is voor netwerken en de kennis die we hebben over het functioneren van netwerken (Provan Kenis, 2007). Er zijn verschillende studies gedaan naar publiek-private samenwerking op het gebied van infrastructurele projecten in Nederland (Steijn et al.,2011; Klein en Teisman, 2003). In deze studie richt ik mij specifiek op samenwerking op het gebied van financiering tussen private en publieke partijen. Door de focus te verleggen naar een andere sector hoop ik nieuwe inzichten te verkrijgen en zo een wetenschappelijke bijdrage te kunnen leveren. Er is onderzoek gedaan naar PPS ten behoeve van infrastructurele projecten. In dit onderzoek wordt gekeken naar samenwerking op financieel vlak. Dit is, naar mijn weten, nog niet eerder in de Nederlandse literatuur gedaan. Ik hoop een bijdrage te leveren door te onderzoeken of de factoren die van invloed zijn op de PPS dezelfde zijn als wanneer de PPS een infrastructureel project behelst.

2. Theoretische kader

In dit hoofdstuk wordt het theoretisch kader uiteengezet dat vormgeeft aan dit onderzoek. In het onderzoek staan drie begrippen centraal: de complexiteitstheorie, sturing en (publiek-private) samenwerking. De complexiteitstheorie vormt de context waarin dit vraagstuk zich bevindt. Een aantal deelvragen die in het vorige hoofdstuk zijn genoemd zullen hier behandeld worden. Het gaat om:

- *Wat wordt er in de literatuur verstaan onder een governance netwerk en wat maakt het complex?*
- *Welke sturingsinstrumenten heeft de gemeente Rotterdam tot haar beschikking?*
- *Wat is PPS en welke factoren worden er in de literatuur onderscheiden die invloed hebben op het succes van de samenwerking?*

In paragraaf 2.1 zal deze theorie uiteen worden gezet, dit geeft handvatten om meer begrip voor het complexe systeem te creëren. Alinea 2.4 geeft antwoord op vraag welke factoren en criteria cruciaal zijn voor een succesvolle samenwerking. Vervolgens zal in alinea 3.2 uiteen worden gezet hoe sturing kan worden gegeven aan samenwerking. In het de laatste alinea van dit hoofdstuk zal de samenhang tussen deze begrippen worden behandeld.

2.2 Complexiteit

De wereld waarin wij leven wordt steeds complexer. Vroeger hielden mensen hun eigen koeien en verzamelde ze hun eigen eten door als nomaden door het land te trekken. Op een gegeven moment besloten groepen zich te vestigen op een vaste plaats en leefde ze van vee- en akkerbouw. Men kwam erachter dat je door opschaling efficiënter kon werken en begon met het uitwisselen van producten. Hierdoor ontstonden er *afhankelijkheden* binnen de gemeenschap. Naar mate reizen makkelijker werden de afstanden waarop handel werd gedreven groter. Inmiddels zijn we op een punt aanbeland dat we nog niet meer bewust zijn waar onze producten vandaan komen. Door internet staan we dag en nacht in verbinding met mensen van over heel de wereld. Deze vervlechting heeft tot gevolg dat oorzaak-gevolg relaties een keten van gebeurtenissen veroorzaken. Met complexiteit wordt dan ook *de onmogelijkheid om de uitkomst te voorspellen* bedoeld omdat kleine variatie aan de initiële conditie grote invloed kunnen hebben op het uiteindelijke resultaat (Gerrits, 2012).

Een groot verschil tussen een complex en een gecompliceerd systeem is dat complexiteit een instabiele natuur heeft. Een stabiel systeem kan ingewikkeld zijn maar wanneer een bepaald stappenplan doorlopen wordt is het te voorspellen wat de uitkomst zal zijn. De uitkomst van een instabiel systeem hangt af van onzekerheden en kansen en is niet te voorspellen. Een andere belangrijke factor van een instabiel systeem is dat de uitkomst verschilt over de tijd. Wanneer je morgen precies dezelfde handelingen zou verrichten zou de uitkomst toch een verschillend resultaat op kunnen leveren. Het verschil met een chaotisch systeem is dat er oorzaak-gevolg relaties zichtbaar zijn. Chaos is wanorde en volledige verwarring (Gerrits, 2012). Dit is bij een complex systeem niet het geval, al kan ontbreken van overzicht wel een gevoel van chaos oproepen.

2.3 Actoren en factoren in een complex systeem

Een complex systeem kan beschouwd worden als een combinatie van menselijke en niet menselijke factoren (Gerrits, 2012). Een *actor/stakeholder* is een persoon of organisatie die invloed ondervindt (positief of negatief) of zelf invloed kan uitoefenen op een specifieke organisatie, een overheidsbesluit, een nieuw product, een netwerk of een project (Freeman, 1884). De middelen waarmee actoren invloed uitoefenen op het netwerk verschillen, zo kunnen ze tijd, geld, kennis en macht inzetten om de uitkomsten van het netwerk te sturen. Dit zorgt voor onderlinge afhankelijkheid, actoren beschikken bijna nooit over alle resources om volledig sturing te geven aan het netwerk. Daarnaast

zijn actoren rationeel beperkt. Hiermee wordt bedoeld dat het onmogelijk is om alle mogelijke uitkomsten van een complex netwerk te overzien er daar adequaat op te anticiperen.

Toeval en risico's zullen altijd een rol spelen in een complex systeem. Actoren worden contant gedwongen om keuze te maken. Zelf als ze ervoor kiezen geen beslissing te willen nemen is dit in feite nog steeds een keuze. Door het maken van een bepaalde keuzes worden de andere opties mogelijk uitgesloten. Dit leidt tot pad-afhankelijkheid. Pad-afhankelijkheid en lock-in effecten refereren naar het idee dat heel kleine onvoorspelbare gebeurtenissen het systeem op een pad kunnen brengen dat praktische onmogelijk is om te verlaten. (Edelenbos, Klein, 2010)

Dat is niet per definitie negatief, het is echter wel zo dat wanneer men van pad wil wisselen hier kosten mee gepaard gaan.

De complexiteit van de dit onderwerp, verduurzaming van de woningvoorraad, wordt veroorzaakt door een aantal kenmerken:

- *Binnen de verduurzaming is er een sterke onderlinge afhankelijkheid tussen stakeholders.*
- *De investeringskeuzes hebben pad-afhankelijkheid tot gevolg waarmee kosten gemoeid gaan om gemaakte keuzes terug te draaien.*
- *Door de samenhang tussen verschillende factoren en menselijk handelen is het onmogelijk te uitkomst te voorspellen*
- *De actoren zijn niet in staat alle mogelijke uitkomsten te overzien, de ratio van de mens is beperkt.*

2.4 Samenwerking in complexe systemen

Meerdere partijen spelen een rol bij het oplossen van maatschappelijke vraagstukken waardoor er een netwerk rondom het vraagstuk ontstaat. De overheid heeft hierin een belangrijke rol. Door de verschuiving in de literatuur en praktijk van government naar governance is er sinds het begin van deze eeuw in de bestuurskunde meer aandacht voor samenwerking, netwerken *en governance* (Provan en Kenis, 2008). In de literatuur worden meerdere definities gehanteerd, die hieronder uiteen worden gezet. Daarna wordt naar de samenhang tussen de verschillende definities. Afsluitend zal gekeken worden wat belangrijke factoren en criteria zijn voor een succesvolle samenwerking.

Wat is een netwerk?

Met de opkomst van governance kwam er meer aandacht voor netwerken. Een netwerk vormt de context van een samenwerking, De definitie van een netwerk die we in dit onderzoek zullen aanhouden luidt als volgt: *Een netwerk wordt gevormd door een web aan interacties tussen verschillende actoren rondom een issue (Klijn, Steijn, Edelenbos, 2010)*. Er is de afgelopen 40 jaar veel geschreven over netwerken. Hierbinnen kunnen drie soorten netwerken worden onderscheiden (*Klijn, Steijn, Edelenbos, 2010*). De eerste visie op netwerken die beschreven wordt is het *policy netwerk*. De oorsprong van deze visie ligt in de politieke wetenschappen. Literatuur over *policy networks* focust zich voornamelijk op agendasetting, besluitvorming en waar de macht ligt in het netwerk om een beslissing te nemen. Een tweede visie op netwerken is *inter-organizational service delivery and policy implementation*. Hierbij wordt er vanuit gegaan dat een organisatie andere organisaties nodig heeft om aan bronnen te komen om zijn voortbestaan te kunnen waarborgen. Door deze interacties ontstaat een netwerk. De laatste visie op netwerken die in de literatuur naar voren komt is *managing netwerken*. De oorsprong van deze visie ligt in de bestuurskunde en focust zich op het oplossen van publiek beleidsproblemen (*Klijn, Steijn, Edelenbos, 2010*). Dit onderzoek focust zich voornamelijk op de laatste vorm.

Vormen van netwerk governance

Door te kijken naar de eigenschappen van het netwerk kan worden bepaald welke vorm van governance naar verwachting het meest effectief is. In de literatuur worden drie verschillende samenwerkingsverbanden beschreven (bijv. Provan en Kenis, 2008). Afhankelijk van de eigenschappen van het netwerk kan gekeken worden welke vorm de uitkomsten van het netwerk positief zou kunnen beïnvloeden.

- *Participant governed network*
De makkelijkste te organiseren en meest voorkomende vorm van netwerk *governance* is *participant governed network*. Hierbij nemen de deelnemers zelf de verantwoordelijkheid voor het netwerk. Dit kan zowel sterk gecentraliseerd zijn, waarbij enkele organisaties het voortouw nemen, als sterk gedecentraliseerd zijn, waarbij deze verantwoordelijkheid verdeeld is en gedragen wordt door een groot aantal actoren in het netwerk. Deze laatste vorm wordt ook wel *shared governed network* genoemd. Het netwerk is dan sterk afhankelijk van de input van alle actoren
- *Lead organization governed network*
Waar *shared governed networks* een betrokken actoren vereist zijn er ook situaties denkbaar die niet gebaat zijn bij een gedecentraliseerde, zelforganiserende aanpak. Zeker wanneer snelheid en efficiëntie de voorkeur hebben kan ervoor worden gekozen om een actor in het netwerk aan te wijzen als *Lead actor*. Deze vorm ziet met vaak terug in het bedrijfsleven waarbij er een sterke actor is en een aantal zwakkere of meer afhankelijke partijen. Deze actor neemt de leiding en organiseert het proces.
- *Network administrative organization (NAO)*
Een derde vorm van netwerk *governance* is door middel van een Netwerk Administration Organisation, een NAO. Hierbij wordt er onderscheidt gemaakt tussen de actoren in het netwerk en een losse, objectieve, organisatie die de administratieve taken op zich neemt. De NAO speelt een sleutelrol in het behoud van een netwerk. Bij deze organisatievorm komt het vaak voor dat de actoren in het netwerk zelf profit-organisatie zijn, terwijl de NAO een non-profit organisatie is.

Colloborative governance

Om de doelstelling te halen moet er binnen het netwerk worden samengewerkt. Ansell and Gash (2002) beschrijven deze samenwerking als *colloborative governance*, wat zij als volgt definiëren:

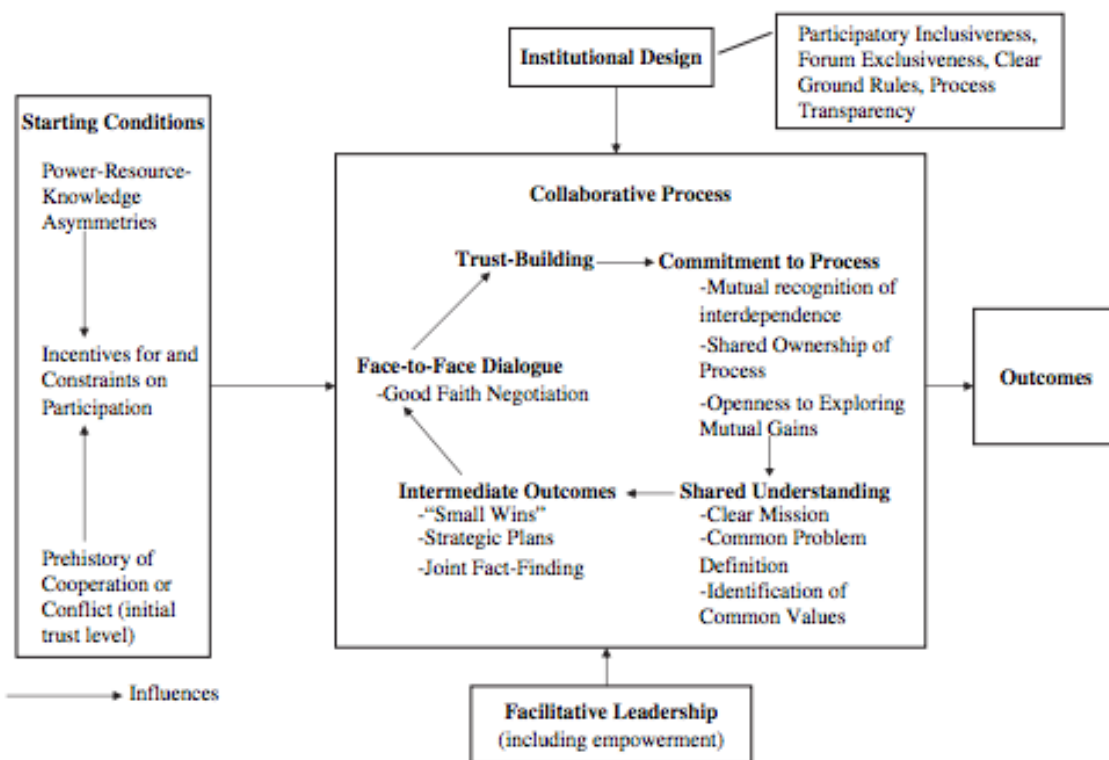
Een regeling waarbij een of meer overheidsinstanties rechtstreeks private stakeholders betreft in een collectief besluitvormingsproces dat formeel, deliberatief en consensus gericht en dat gaat over openbare ruimte of publiek activa. (Ansell and Gash, 2002)

Om *colloborative governance* te beschrijven hebben ze een model ontwikkeld waarin de criteria en de factoren staan beschreven. De 6 belangrijke criteria zijn:

- Het platform is geïnitieerd door een overheidsinstantie
- De deelnemers aan het platform zijn private organisaties
- De deelnemers hebben directe invloed op het besluitvormingsproces en zijn niet slechts consultants

- Het platform is formeel georganiseerd en de ontmoetingen vinden collectief plaats
- Het doel is een besluit te vormen door consensus
- De focus van het platform is op publiek beleid

A Model of Collaborative Governance



Figuur 1. Een model van collaboratieve governance (Ansell and Gash, 2002)

Samenwerken binnen een netwerk

Is elk samenwerkingsverband een netwerk en elk netwerk een samenwerkingsverband? Nee, niet ieder netwerk hoeft een samenwerkingsverband te zijn. Onderlinge samenwerking is niet binnen elk netwerk een vanzelfsprekendheid. Samenwerken is een containerbegrip dat nadere uitwerking vraagt. Huxham en Vangen (2007) gebruiken het woord samenwerking om te refereren naar een situatie waarin mensen over de grenzen van een organisatie heen kijken en werken met een positief doel voor ogen. Een andere definitie die in de literatuur gebruikt wordt:

Organiseren tussen organisaties is een vorm van organiseren waarbij autonome organisaties ertoe overgaan duurzame afspraken aan te gaan, en zo delen van het werk op elkaar afstemmen. Het leidt tot een diversiteit aan samenwerkingsrelaties die een duurzame intentie hebben, maar wel eindig zijn. (Kaats & Opheij, 2007).

Het streven van de partijen die een samenwerking aangaan is een positieve uitkomst voor beide partijen. Maar hoe dit wordt opgevat kan voor elke actor verschillen. Er kunnen zelf verschillen zitten tussen een individuele persoon en de organisatie waarvoor hij of zij werkt (Bron). Kaats en Opheij

hebben veel geschreven over inter-organisatorische samenwerking. Zij geven een definitie van succesvolle samenwerking.

‘Een samenwerking is kansrijk als mensen en organisaties zich met elkaar weten te verbinden in een betekenis gevend proces dat recht doet aan de belangen en gericht is op een betekenisvolle ambitie. Het is de grote opgave om daarvoor de juiste condities te scheppen.’ (Kaats & Opheij, 2012)

Een paar woorden springen eruit bij deze definitie. De verbinding in het proces is essentieel, daarnaast is het belangrijk dat er een betekenisvolle ambitie is.

Kenmerken van het netwerk

Provan en Kenis (2008) hebben een aantal kenmerken van netwerken beschreven. De auteurs benadrukken dat dit niet de enige eigenschappen zijn die te onderscheiden zijn maar dat deze factoren veelal een rol spelen. De eerste factor is vertrouwen binnen het netwerk, *“De bereidheid om zich kwetsbaar op te stellen en het hebben van een positieve verwachting van de intentie en het gedrag van de ander”* (McEvily, Perrone en Zaheer, 2003 in Provan en Kenis (2008)). Wanneer dit hoog is kan de verantwoordelijkheid van het netwerk gedeeld worden in een shared governance. Ten tweede is het van belang om te weten hoeveel actoren er participeren in het werk. Hoe meer factoren er zijn, hoe belangrijker het is dat iemand de leiding neemt over het netwerk. Een derde factor is de consensus binnen het netwerk over de doelstellingen. Hoe concreter deze doelstellingen zijn hoe meer de actoren op elkaar kunnen vertrouwen en de verantwoordelijkheid kunnen delen. Een laatste eigenschap van het netwerk dat Provan en Kenis (2008) beschrijven is de behoefte dat het netwerk heeft aan level competenties.

Governance Forms	Trust	Number of Participants	Goal Consensus	Need for Network-Level Competencies
Shared governance	High density	Few	High	Low
Lead organization	Low density, highly centralized	Moderate number	Moderately low	Moderate
Network administrative organization	Moderate density, NAO monitored by members	Moderate to many	Moderately high	High

Tabel 1. Sleutel factoren in de effectiviteit van de gekozen vorm van netwerk governance (Provan & Kenis, 2008)

Uitkomsten van het netwerk

Een van de punten van kritiek is hoe de uitkomsten van een netwerk kunnen worden gemeten. Dit is lastig om een aantal redenen: ten eerste zijn er per definitie meerdere actoren betrokken die allemaal verschillende doelen of gewenste uitkomsten hebben. Ten tweede maakt de lange tijdsspanne het meten lastig. De doelen van actoren zouden hierdoor kunnen veranderen gedurende het proces. Een derde probleem dat Klijn, Steijn en Edelenbos (2010) identificeren is dat het lastig is objectieve uitkomsten te meten. Dit wordt tegengegaan door het gebruik van meerdere criteria bij het meten van de uitkomsten.

In het framework dat Klijn, Steijn en Edelenbos (2010) gebruiken om de uitkomsten van milieuprojecten te meten maken zij onderscheid tussen inhoudelijke- en proces uitkomsten.

Inhoudelijke uitkomsten

- Innovatieve karakter
- Integratie aspect
- Impact van de betrokkenheid van de

Proces uitkomsten

- Mate van tevredenheid actoren
- Conflictoplossing
- Processtagnatie

- stakeholders
- Probleemoplossende capaciteit van het resultaat
- Robuustheid van het resultaat
- De prijs/kwaliteit verhouding van het resultaat
- Perspectieven
- Contactfrequentie
- Support voor de uitkomsten van het netwerk

Inhoudelijke uitkomsten

Om de inhoudelijk waarde van de uitkomsten van een netwerk te bepalen zijn zes verschillende factoren geïdentificeerd. (1) Het innovatieve karakter, in hoeverre het project een innovatief resultaat laat zien. (2) Ten tweede wordt er gekeken naar de mate waarin de verschillende aspecten zijn geïntegreerd in de oplossing. (3) De derde factor is de impact die de betrokkenheid van stakeholders heeft gehad op het resultaat. (4) Als vierde factor wordt gekeken naar de probleemoplossende capaciteit van het resultaat. (5) Daarnaast kijkt men naar de robuustheid, hiermee wordt bedoeld op de houdbaarheid van het resultaat. In andere woorden de toekomstbestendigheid van het resultaat. (6) Als laatste de prijs/kwaliteit verhouding van het resultaat om te zorgen dat de kosten van het resultaat niet hoger zijn dan de voordelen van het project. In kader van dit onderzoek is voornaamste maatstaf voor inhoudelijke uitkomsten of er een geïntegreerde visie op is gecreëerd door de betrokkenen in het netwerk. In collaboratieve processen en netwerksamenwerkingen is het creëren van gedeelde betekenis en een gemeenschappelijk discours een belangrijke succesfactor (Ansell & Gash, 2008; t Hart 2012).

Proces uitkomsten

Er zijn verschillende elementen die mee kunnen worden genomen om de proces uitkomsten van een netwerk te bepalen. (1) Ten eerste het 'management van het governance netwerk', dit refereert aan de mate van tevredenheid van de betrokken actoren (Meier and O'Toole, 2001). (2) Conflictoplossing is de tweede afhankelijke variabele. Dit is de mate waarin conflicten zijn vermeden of verholpen. (3) Ten derde, de mate waarin het proces stagnatie of impasse heeft ondervonden. (4) Ten vierde, de mate waarin gebruik is gemaakt van de verschillende perspectieven van de actoren. (5) Tot slotte worden de contactfrequentie en de hoeveelheid support voor de uitkomsten van het netwerk gerekend (Klijn, Steijn en Edelenbos; 2010)

2.4 Publiek private samenwerking

Wanneer de overheid (of een andere speler binnen de publieke sector) samenwerkt met private partijen spreekt men van een publiek-private samenwerking (PPS) of public-private partnership (PPP).

Sinds begin jaren '90 is er ook in de literatuur een toenemende aandacht voor PPS te zien (Osei-Kyei en Chan, 2014; Klein en Teisman, 2010). Ook de Nederlandse overheid heeft aandacht voor samenwerking tussen het publieke en het private domein. In de beleidsnota Doe Democratie (2013) onderstrepen ze de transitie van een top-down samenleving naar een bottom-up samenleving.

"Het is van groot belang dat de overheid actief bijdraagt aan de transitie naar meer doe-democratie, door te 'zorgen dat' in plaats van te 'zorgen voor'." (Kabinetsnota, 2013)

In de literatuur worden meerdere definitie van een PPS gehanteerd. Dit komt mede doordat er tussen landen verschillende opvattingen zijn over het begrip. Opvallend is dat de meeste papers over dit onderwerp geschreven zijn door onderzoekers uit ontwikkelde landen. China is hierin uitzondering, waarbij wel moet worden opgemerkt dat de economie daar snel aan het groeien is. Dit zou kunnen komen doordat ontwikkelingslanden nog weinig ervaring hebben met PPS (Osei-Kyei & Chan, 2014).

Een aantal westerse landen heeft een council of een kennisinstituut specifiek gericht op PPS. Zo ook in de Verenigde Staten, waar de volgende definitie wordt gehanteerd:

“...contractual arrangement between a public sector agency and a for-profit private sector developer, whereby resources and risks are shared for the purpose of delivery a public service or development of public infrastructure” (Tang et al., 2010)

Een aantal Nederlandse auteurs heeft geschreven over PPS. Deze definitie vertoon veel gelijkenissen met de definitie die in Amerika gehanteerd wordt. Verschil is echter dat het contractueel vastleggen geen voorwaarde is:

“...een min of meer duurzame samenwerking tussen publieke en private partijen waarbij gezamenlijke producten of diensten worden ontwikkeld en waarbij risico's, kosten en opbrengsten worden gedeeld”. (Steijn et al., 2011)

Het feit dat er geen consensus bestaat over de definitie hangt samen met het feit dat er voor de woorden alliantie, corporatie en co-creatie ook geen exacte betekenis bestaat. Dit geeft aan dat de lijn tussen het private en het publiek domein diffuus is (Vogel, 2000). Maar misschien is de helemaal niet zo'n groot probleem.

“Het is de vraag of een exacte afbakening van het begrip productief is, en bovenal of deze überhaupt valt te maken. Het denken over nieuwe verhoudingen tussen overheid en samenleving is (nog) altijd volop in ontwikkeling. Een belangrijke les is dat de overheid de ontwikkelingen naar die nieuwe verhoudingen ruimte moet geven, en niet moet dichtregelen met strikte vaste regels.” (Ministerie BZK, 2013, p. 13)

In het vervolg zal voor een publiek-private samenwerking de definitie worden gehanteerd zoals omschreven door Klijn en Teisman (gevonden in Steijn et al., 2011), vanuit de idee dat een publiek-private samenwerking (1) niet bij voorbaat een tijdelijke samenwerking hoeft te zijn, (2) niet per definitie gericht is op het leveren van enkel publieke producten of (3) dat er sprake moet zijn van enkel een contractuele relatie. De definitie van Klijn en Teisman past dan ook het beste binnen de context van dit onderzoek.

De voordelen en problemen

Een noodzakelijke voorwaarde voor een vrijwillige deelname aan een PPS is dat alle participanten de verwachting hebben beter uit te zijn dan wanneer zij alleen opereren. De opbrengsten kunnen zowel materieel als immaterieel zijn, denk hierbij aan imago en relaties. (Schaeffer & Loveridge, 2002) De gedachte erachter is dat een PPS leidt tot meer 'value for money' en dus betere resultaten (Tang, Shen, & Cheng, 2010). Dit kan zowel doordat de kosten lager zijn en het behaalde resultaat van eenzelfde kwaliteit als wanneer voor dezelfde kosten een betere kwaliteit kan worden bereikt. Sterkere samenwerking tussen de partners uit de publieke en de private sector leidt onder andere tot verbeterde risicomanagement, meer helderheid in de kritische succesfactoren op betere financiële analyses (Tang et al., 2010). Steijn et al. (2011) betogen dat een publiek-private samenwerking kan leiden tot meer innovatieve resultaten door gebruik te maken van elkaars kennis en kunde.

- Efficiënter: Partnerships en samenwerking zorgen voor lagere kosten en snellere besluitvorming (Savas, 2000; McQuiad, 2000). Hierbij moet wel worden opgemerkt dat

intensieve samenwerking zorgt voor hoge transactiekosten die de mogelijke opbrengsten uiteraard niet mogen overstijgen (Williamson, 1996).

- Toegevoegde waarde: Publiek en private actoren hebben de potentie waarde toe te voegen aan elkaars diensten of services. Een klassiek voorbeeld hiervan is dat co-operatieve inzet bij het ontwerp van een gebied ter bevordering van de samenhang van het plan zorgt voor waarde stijging van de individuele huizen.

- Innovatievere resultaten; Een vaak gehoord voordeel is dat publiek en private actoren in staat zijn innovatievere resultaten te behalen door gebruik te maken van elkaars kennis en kunde (Huxham and Vangen, 2005; Parker and Vaidia, 2001).

Ondanks dat er wereldwijd aandacht is voor PPS, gaat er bij praktische implementatie vaak veel kritiek mee gepaard. Problematisch zijn (1) de hoge transactiekosten, (2) het lange bemiddelingsproces, (3) het ontbreken van de benodigde skills bij de stakeholders, een (4) onaantrekkelijke financiële markt, (5) ondoorzichtig risico en (6) duurdere kosten voor de eindgebruiker (Grimsey and Lewis, 2007; Li et al., 2005a; Liu and Wilkinson, 2011). Teisman en Klijn (2010) hebben een drie Nederlandse infrastructurele PPS projecten geanalyseerd en daaruit blijkt dat op verschillende vlakken de uitgangspunten van de publieke en private partij verschillen, dat levert spanning op. Ten eerste zit er verschil in de probleemdefinitie van de private en publiek actor, dit komt omdat ze ander soort doelen nastreven (*core business*). Een tweede verschil zit hem in de waardes (*values*) die de partijen hanteren. Waar de publieke partij tracht risico's te vermijden en een maatschappelijke doel nastreeft is de private partij competitief ingesteld en zijn ze toegewijd aan de vraag van de markt. Ten derde zit er verschil in de strategie (*strategies*) die toegepast wordt. De publieke actor probeert zijn invloed significant te maken daar waar de private actor streeft naar het contractueel vastleggen zodat ze zekerheid hebben. Dit heeft als consequentie voor de PPS dat de toegevoegde waarde door cross-border interactie niet kan worden gerealiseerd omdat de private actor terughoudende is tot hij zekerheid heeft door een contract. Terwijl de publieke actor de risico's wil beperken en de touwtjes in handen wil houden. In de onderstaande tabel zijn deze verschillen schematische weergegeven.

	<i>Public actors</i>	<i>Private actors</i>	<i>Tension</i>
<i>Core business</i>	Objectives: (sectoral) public objectives Continuity: political conditions	Objectives: realizing profits Continuity: financial conditions	Different problem definitions: political risks in expectations versus market risks in annual figures
<i>Values</i>	Loyalty Devoted to a self-defined public cause Controllability of process and approach (political/social) Emphasis on risk avoidance and preventing expectations	Competitive Devoted to consumer preferences Controlled by shareholders on the basis of results Emphasis on market opportunities and risks and innovations	Government reluctant in process versus private party reluctant with knowledge Government reluctant in result versus private parties reluctant with their own effort
<i>Strategies</i>	Search for ways to guarantee substantive influence (primacy of the public sector) Minimizing expectations and insecurity of implementation costs	Search for certainties to produce and/or obtain a contract Minimizing political risks and organizational costs as a consequence of public 'viscosity'	Confrontation leads to a mutual locking-up' of agreements 'and thus to tried and tested types of co-operation (contracts)
<i>Consequences for PPP</i>	Emphasis on a limitation of risks and on agreements that lead to agreed procedures and public sector dominance	Emphasis on certainty of market share and profit, which leads to an expectant attitude and limited investments until the moment when the contract is acquired	The creation of added value through cross-border interaction is not realized

Figuur 2. Spanningen die voorkomen in publieke private samenwerkingen (Teisman en Klijn, 2010)

Vormen van publiek-private samenwerking

Er zijn twee vormen van een PPS te onderscheiden. Dit kan op een verticale manier als wel een horizontale manier. Wanneer de overheid een opdracht geeft voor een infrastructureel project, is dit een vorm van een verticale samenwerking (Bovens et al, 2012, p. 219). De overheid is de opdrachtgever en geeft hiermee sturing aan de private partijen. Een horizontale samenwerking wordt ook wel het alliantie model genoemd. De partners staan op eenzelfde niveau en er is een platte hiërarchie (Klijn & Koppenjan, 2016).

2.5 Sturing

In de literatuur hanteren auteurs een aantal definities van het begrip sturing. In de kern komt het er op neer dat doormiddel van verschillende strategieën kan de actor sturing geven aan een complex systeem of een netwerk. Sturing wordt veelal omschreven als 'Een vorm van gerichte beïnvloeding in een bepaalde context (Kickert, 1985: p.46; In 't Veld, 1989: p.18). Bekkers stelt deze definitie iets scherper: "Intentioneel (doel)gerichte beïnvloedende handelingen, waarbij aan een aantal (contextueel bepaalde) onderling samenhangende voorwaarde wordt voldaan" (Kooijman, Bekkers, 1993 p. 21). In zijn boek uit 2002 geeft hij een nog kernachtige definitie van sturing:

"Doelgerichte beïnvloeding van de samenleving in een bepaalde context"(Bekkers, 2002)

Over de mate van sturing, de wijze van sturing en de rol van de overheid als bestuurder wordt binnen elke context op verschillende manieren gedacht. De wijze waarop sturing wordt vormgegeven is dan ook bepaald door de context. In de volgende paragraaf zullen we dieper ingaan op de verschillende modellen van sturing die binnen de literatuur worden onderscheiden. Daarna zullen sturingsinstrumenten worden beschreven en de voor en nadelen uit een worden gezet.

Vormen van sturing

Klassieke sturing

Lange tijd waren wet- en regelgeving de instrumenten die gebruikt werden in een sturingsconceptie die we nu "klassiek" noemen (Bekkers, 1994). Tot eind jaren '70 was dit de heersende opvatting in het openbaar bestuur. Klassieke sturing wordt ook wel mono centrische sturing genoemd omdat het uitgaat van het principe dat een actor de leiding neemt (Teisman, 1992). Men gaat ervan uit dat problemen beheersbaar en oplosbaar zijn vanuit een centraal punt en werkt in een lineair proces van probleem naar oplossing. De centrale gedachte is dat wetenschap en rationaliteit de sleutel zijn om tot een oplossing te komen voor alle maatschappelijke problemen.

New-Public management

In de jaren tachtig begon het gedachtegoed te leven dat de overheid een voorbeeld moest nemen aan de private sector en zich af moet zetten van de bureaucratie. De nadruk verschoof van proces accountability naar meetbaar resultaat (Hood, 1995). Dit bracht een golf aan veranderingen met zich mee. Een groot aantal overheidsinstanties werd geprivatiseerd: zuinigheid, efficiëntie en doelmatigheid werden het streven. Door concurrentie kon de prijs gedrukt worden. Dit leidde er echter toe dat andere belangrijke waarden, zoals gelijkheid en rechtvaardigheid uit het oog werden verloren (Bekkers, 2007).

Governance en meta-governance

De laatste jaren zien we een verschuiving van New-Public management naar governance. Sommige auteurs suggereren zelf dat we te maken hebben met de opkomst van een nieuw paradigma: New Public Governance (NPG) (Osborne 2010). Hiermee wordt bedoeld dat de overheid zich, in tegenstelling tot NPM, waar de overheid zoveel mogelijk de markt het werk liet doen, zich weer mengt in de aanpak van maatschappelijke problemen. Echter wordt er erkent dat er meerdere afhankelijke organisaties met verschillende interesses en resources betrokken zijn bij de aanpak van maatschappelijke problemen. Ook wordt erkent dat deze organisaties zelfsturende capaciteiten hebben. De overheid staat voor een coördinatie uitdaging (Bekkers, 2007). Meta-governance gaat zelf nog een stapje verder. De overheid voorziet dat de benodigde governance capaciteiten aanwezig zijn in het netwerk en neemt een faciliterende en ondersteunende rol op zich in plaats van een sturende rol. Ze staan voor de uitdaging samenwerking tussen autonome organisaties te bewerkstelligen. Politici en ambtenaren nemen een andere rol op zich die andere vaardigheden vereist (Sorensen, 2006). Zo spelen framing, storytelling, supporting, faciliteren en participeren een belangrijkere rol.

Sturingsinstrumenten

Bij de stijlen die door de jaren heen de overhand hebben gehad ziet men verschillende sturingsinstrumenten boven drijven. Waar "*command-and-control*" de overhand heeft bij de klassieke opvatting passen sturen op gemeenschappelijke beeldvorming en sturen op structurering meer bij een faciliterende overheid.

- In- en output parameters

Binnen deze vorm van sturing krijgt het te sturen object autonome handelingsvrijheid en hoeft zijn niet elke stap te verantwoorden aan de sturende organisatie. Er wordt gemonitord welke input, vaak in de vorm van subsidie, er aan het orgaan worden gegeven. Hieraan worden bij voorbaat gewenste output parameters gekoppeld. Voordeel van deze vorm van sturing is een verbetering van de transparantie van en de verantwoording over de bereikte resultaten. Meetbare doelstelling leidt tot transparantie van de organisatie en maken processen die daaraan ten grondslag liggen doorzichtiger (Bekkers, 2007). Nadeel is echter dat het vernieuwing beperkt en leidt tot verstarring.

- Sturing op incentives

een tweede vorm is sturing op incentives. Door middel van gedrag beïnvloedende, niet dwangmatige prikkels - bijvoorbeeld subsidies, boetes, belastingvoordelen en investeringspremies – wordt een stakeholder verleid om een bepaald gewenst gedrag aan de dag te leggen (Bekkers, 2007). Incentives proberen de keuze van de te sturen actor te beïnvloeden door een andere kosten-baten afweging te realiseren, zonder dat bepaalde keuzes worden opgelegd, maar waarbij een bepaald soort gedrag wordt beloond dan wel bestraft. Voordeel van deze vorm van sturing is dat het de actoren de ruimte geeft om een eigen afweging te maken zonder geforceerd dwang op te leggen. Nadeel is dat er geen zekerheid is dat actoren volledig te beïnvloeden zijn door middel van een kosten-baten afweging, er zijn meer factoren die een rol spelen. Daarnaast kan beïnvloeding op individueel niveau leiden tot een ongewenste uitkomst op collectief niveau.

- Sturing op structurering

Sturing kan ook plaatsvinden door structurering en procedurering van relaties en de interactie tussen partijen in een beleidssector. In dat geval wordt getracht de overleg-, onderhandelings-, ruil- en communicatieprocessen zo te organiseren dat zij bijdragen aan de beoogde doelstellingen van het beleid, zonder dat deze doelstellingen dwingend worden opgelegd (Bekkers, 2007). Koppenjan en de Bruijn (1993) hebben veel over dit sturingsinstrument gepubliceerd maar bestempelen het als *netwerkmanagement*. Men netwerkmanagement tracht de sturende partij een aantal dingen te bereiken. Ten eerste kan de sturende partij invloed uitoefenen op de positie van andere partijen in het netwerk. Een manier om dit te doen is de toegang tot hulpbronnen te veranderen (Bekkers, 2007). Een voorbeeld hiervan is de invoering van energie labels, dit versterkt de positie van zowel koper als verkoper en maakt het voor de makelaar moeilijker om onder valse voorwendselen een huis te verkopen. Ten tweede kan de sturende partij relaties tussen bepaalde partijen in het netwerk te veranderen (Bekkers, 2007). Een middel om dit te doen is de informatievoorziening tussen partijen te structureren en hier verplichtingen aan te binden. Een laatste manier van sturing op structurering is het aanpassen van de spelregels tussen betrokken partijen (Bekkers, 2007). Zo is het nu bijvoorbeeld een vereiste om meer dan 80% van de stemmen te hebben voordat een voorstel door de algemene leden vergadering goedgekeurd kan worden. Hierbij moet worden opgemerkt dat voor een algemene wijziging van het percentage de wet moet worden aangepast. Dit is geen gemakkelijk proces waar hoe dan ook veel tijd overheen zou gaan. Met deze vorm van sturen wordt getracht een context te creëren waarin elke actor start met een eerlijke uitgangspositie.

- Sturing op gemeenschappelijke beeldvorming

Het faciliteren van een gemeenschappelijke beeldvorming is een andere sturingsmodaliteit. Deze richt zich vooral op het bij elkaar brengen van de stakeholders, het creëren van een gezamenlijk platform waarbinnen overleg, onderhandeling en ruil kan plaatsvinden. Deze manier van sturen houdt sterk verwant met coproductie waarin de overheid in een zo vroeg mogelijk stadium van het proces burgers, maatschappelijke organisaties, bedrijven en andere overheden betreft bij de ontwikkeling, besluitvorming, uitvoering en evaluatie.

Voordeel van deze manier van sturen is dat het partijen de kans geeft hun specifieke probleemoplossingscombinaties in beeld te brengen. Hierdoor komt er nieuwe kennis en ervaringen boven drijven wat zorgt voor innovatieve oplossingen. Nadeel is dat het proces vaak lang duurt, er moet een consensus worden bereikt. Een ander probleem is de representativiteit van de kleinere of zwakkere actoren. De input die zij geven kan van groot belang zijn en dient niet ondergesneeuwd te raken door grote partijen met veel gewicht in de schaal.

Conclusie sturing

In de loop der jaren is de algemene opvatting over van de rol van de overheid aan verandering onderhevig geweest. Van “*command-and-control*” naar marktwerking en nu wordt van de

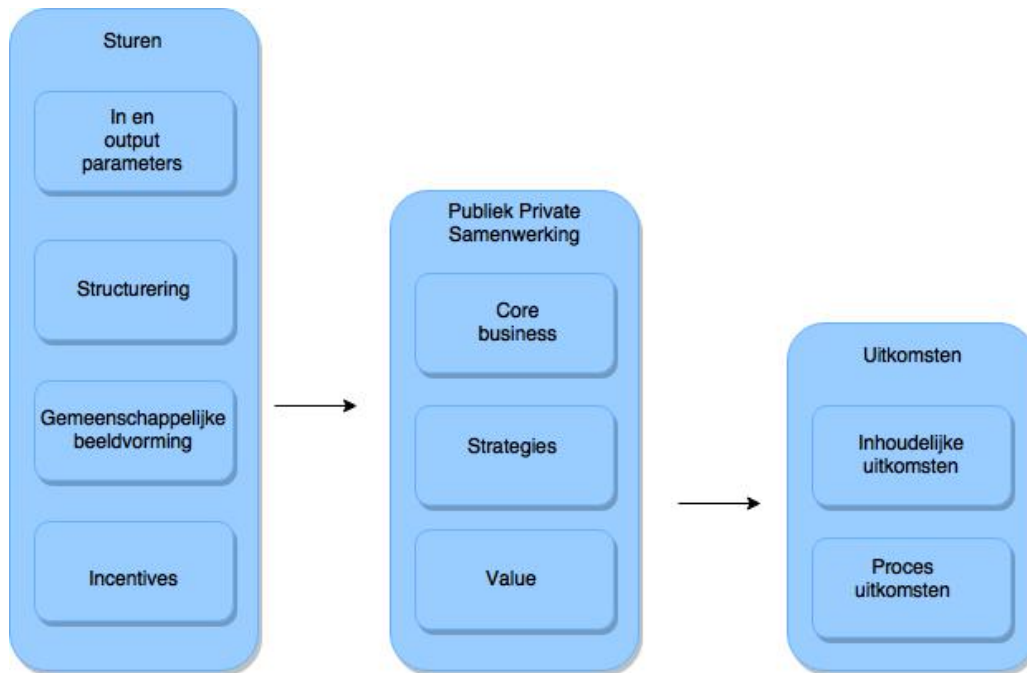
publieke actor verwacht dat zij een faciliterende en coöperatieve rol aanneemt. Governance is het credo. Om deze rol te vervullen kan verschillende sturingsinstrumenten worden ingezet waar voor- en nadelen aan kleven. Het is van belang een deze op de juiste manier te combineren om tot een gewenste uitkomsten te komen.

3. Conceptueel model en Operationalisatie

In dit hoofdstuk worden het conceptueel model en de operationalisatie behandeld. De sturingsstrategie van Bekkers (1994) vormt basis van het conceptueel model welke invloed uitoefent op de publiek-private samenwerking (Klijn en Teisman, 2010) en de uitkomsten van het netwerk (Klijn, Teisman, Edelenbos, 2010).

3.1 Conceptueel model

De variabelen zoals ze in het theoretisch kader beschreven zijn, komen hier samen in het conceptueel model. In dit model worden de relaties tussen de variabelen gelegd.



Figuur 3. Conceptueel model

3.2 Operationalisering

Om de variabelen te kunnen toetsen dienen deze voor aanvang van het onderzoek in indicatoren uit een gezet te worden. Het gaat hier om een kwalitatief onderzoek, de interviews die zijn afgenomen worden getranscribeerd en daarna gecodeerd om zo op objectieven wijzen data te verzamelen. Er zal gemeten worden op ordinaal niveau.

Begrip		Indicator
Sturing	In en output parameters	Subsidies
	Structurering	Wet en regelgeving Creëren van organen
	Gemeenschappelijke beeldvorming	Informatie voorziening en procesbegeleiding
	Incentives	Subsidies, boetes, belastingvoordelen, investeringspremies Revolverend fonds

Tabel 2. Operationalisatie sturing

begrip	Uitkomsten	Indicator	Vragen
Netwerk Uitkomsten	Inhoudelijke uitkomsten	Innovatieve karakter	In hoeverre laat de pilot een innovatieve uitkomst zien? Had dit resultaat er ook op een andere manier kunnen komen?
		Integratie aspect	Zijn er verschillende aspecten zijn geïntegreerd in de oplossing? (technische- duurzaam, juridisch, financieel ect.)
		Impact van de betrokkenheid van de stakeholders	Hoe zijn de verhoudingen geld/tijd/resources?
		Probleemoplossende capaciteit van het resultaat	In hoeverre is het probleem aangepakt? Veroorzaakt de oplossing andere problemen?
		Robuustheid van het resultaat	toekomstbestendigheid en wat is de relevante tijdsspanne?
		De prijs/kwaliteit verhouding van het resultaat	Denkt u dat de inzet van resources (geld/tijd ect.) opweegt tegen de resultaat?
	Proces uitkomsten	Mate van tevredenheid actoren	Hoe ervaren de betrokken actoren het proces?
		Conflict oplossing	
		Processtagnatie	Is het proces vertraagd door conflicten?
		Perspectieven	Zijn de verschillende perspectieven geïntegreerd in deze oplossing?
		Contactfrequentie	Hoe vaak vond er overleg plaats tussen de betrokken actoren? Werd dit ervaren als intensief?
		Support voor de uitkomsten van het netwerk	
		Mate van tevredenheid actoren	
		Conflict oplossing	

Tabel 3. Operationalisatie netwerkuitkomsten

Begrip			
PPS		Hoe is de verhouding PP?	Contract of partnership
	Strategieën	Actorstrategieën	Ja: Actor hanteert Go-alone strategie

		Actor(en) richt zich slechts op één oplossing.	
		Actor(en) zijn enkel uit om bepaalde oplossingen te blokkeren of te voorkomen.	Ja: Actor hanteert conflictstrategie
		Actor(en) zijn passief en vermijden conflicten.	Ja: Actor hanteert ontwijkende strategie
		Actor(en) proberen om alle andere actoren bij hun plannen te betrekken.	Ja: Actor hanteert coöperatieve strategie
		Actor(en) proberen om andere actoren samen te brengen en deze te betrekken binnen het onderhandelingsproces	Ja: Actor hanteert faciliterende strategie
	Core business	Doelstelling	
		Continuïteit	
	Values		Inclusiviteit vs. Exclusiviteit
			Trouw vs. competitief
			Risico vs. Market opportunity's

Tabel 4. Operationalisatie Publiek-Private Samenwerking

4. Methodologie

Zoals beschreven in het theoretisch kader is de context waar het vraagstuk over de financiering voor de verduurzaming van de woningvoorraad zich in begeeft complex: kleine veranderingen van de initiële condities kunnen grote gevolgen hebben voor het eindresultaat. Bewoners zijn huiverig met het doen van grote investeringen omdat ze niet weten wat de energieprijzen gaan doen. De financiële markt komt vanuit een dal en lijkt nu weer stabiel maar veel factoren zouden roet in het eten kunnen gooien. Door middel van een scenario studie zullen de onzekerheden in kaart worden gebracht en er verschillende scenario's worden geschetst. Op basis hiervan kan een vooraf (ex ante) een strategie bepaald worden waarmee de gemeente sturing kan geven aan de verduurzaming van de woningvoorraad.

Zonder ons vermogen om te denken in scenario's zou de mensen niet in staat zijn om te overleven. Een stukje fietsen, het voeren van een gesprek en boodschappen doen zijn allemaal activiteiten waarin het belangrijk is dat we vast een stapje vooruitdenken. Alles waarbij interactie, met zowel mens, dier, als materiaal komt kijken vereist dat we anticiperen op mogelijke gebeurtenissen. Een scenario studie is een methode om een strategie te bepalen. Daarom zullen we eerst dieper ingaan op het concept scenarioplanning en zal worden uitgelegd wat dit inhoudt. Strategie en welke methode er nog meer bestaan om de juiste strategie te bepalen. Daarna wordt beargumenteerd waarom de keuze is gemaakt voor de scenario planning en zal dieper in worden gegaan op de methode. Aan de hand van een stappenplan wordt de methode uiteengezet. Er is ook kritiek op deze methode, deze wordt behandeld in alinea. In de laatste alinea wordt een korte samenvatting gegeven.

4.1 Wat is scenario planning?

Een scenariostudie is een methode om op basis van een verkenning, samenhangende en aannemelijke voorstellingen te genereren van een mogelijke lange termijn toekomst, zodat op basis daarvan strategische besluiten kunnen worden genomen binnen een complexe en veranderende omgeving.

Een van de eerste organisaties die serieus met scenario planning aan de slag ging is de RAND Corporation. Zij gebruikte scenario voor het bepalen van een militaire strategie tijdens de tweede wereldoorlog (Ringland, Schwartz, 1998). Na de tweede wereldoorlog heeft scenario planning echter een vlucht genomen en zijn er professionele methoden ontwikkeld om een scenario studie mee uit te voeren. Shell nam deze methode over in de jaren '70. Zij verbreden de methode door in plaats van een, meerdere scenario's in kaart te brengen (Cornelius; Van de Putte, 2005). Hiermee legde ze de nadruk op het blootleggen van de onzekerheden, patronen en onderliggende gebeurtenissen en veranderde de aard en doelstelling van het maken van een scenario studie. In plaats van het voorspellen van hoe de toekomst *zal zijn* kwam de nadruk te liggen op was de toekomst *zou kunnen zijn* (Janssen et al., 2002). Dit inzicht kwam mede door het falen van eerdere pogingen om de toekomst te voorspellen. De definitie die Shell hanteert luidt als volgt:

“Scenario's are carefully crafted stories about the future embodying a wide variety of ideas and integrating them in a way that is communicable and useful. They help us link the uncertainties we hold about the future to the decisions we must make today” (Shell International, 2003, p. 8).

De methode won aan populariteit na de eerste oliecrisis. Shell wist hier veel sneller en adequater te reageren dan andere oliemaatschappijen. Niet omdat ze de toekomst hadden voorspeld maar omdat ze rekening hadden gehouden met dit scenario en hierop konden anticiperen. Andere bedrijven en overheden begonnen de methode over te nemen. Ook in de wetenschap kwam er meer aandacht voor scenario planning. Hiermee kwamen er andere definities aan het licht:

“an internally consistent view of what the future might turn out to be – not a forecast, but one possible future outcome” (Ringland, 1998:2).

Scenario's zijn een set divergerende verhalen die mogelijke toekomstige ontwikkelingen beschrijven. (Janssen et al., 2002: vi).

“A scenario is the set formed by the description of a future situation and the course of events that enables one to progress from the original situation to the future situation” (Godet, 2000:11).

“Scenario planning is a disciplined method for imagining possible futures in which organizational decisions may played out” (Schoemaker, 1995:25).

“The purpose of scenario planning is to make strategic decisions that will be sound for all plausible futures” (Schwartz, 1998, p. xiv)

Scenario's are shared and agreed upon mental methods of the external world, created as internally consistent and challenging descriptions of possible futures” (van der Heijden, 2005, p. 5).

Een aantal factoren komen in de definities herhaaldelijk terug:

- Het is een systematische methode die de toekomst verkent op langere termijn
- Dit gebeurt door te zoeken naar het antwoord op de vraag wat er zou kunnen gebeuren en niet wat er zal gebeuren
- Het is gerelateerd aan complexe vraagstukken en ontzekerende ontwikkelingen

Op basis van het bovenstaande kan een definitie worden geformuleerd die voor dit onderzoek zal worden gehanteerd:

Het is een systematische methode die de toekomst van een complex vraagstuk verkent op langere termijn door te zoeken naar het antwoord op de vraag wat er zou kunnen gebeuren.

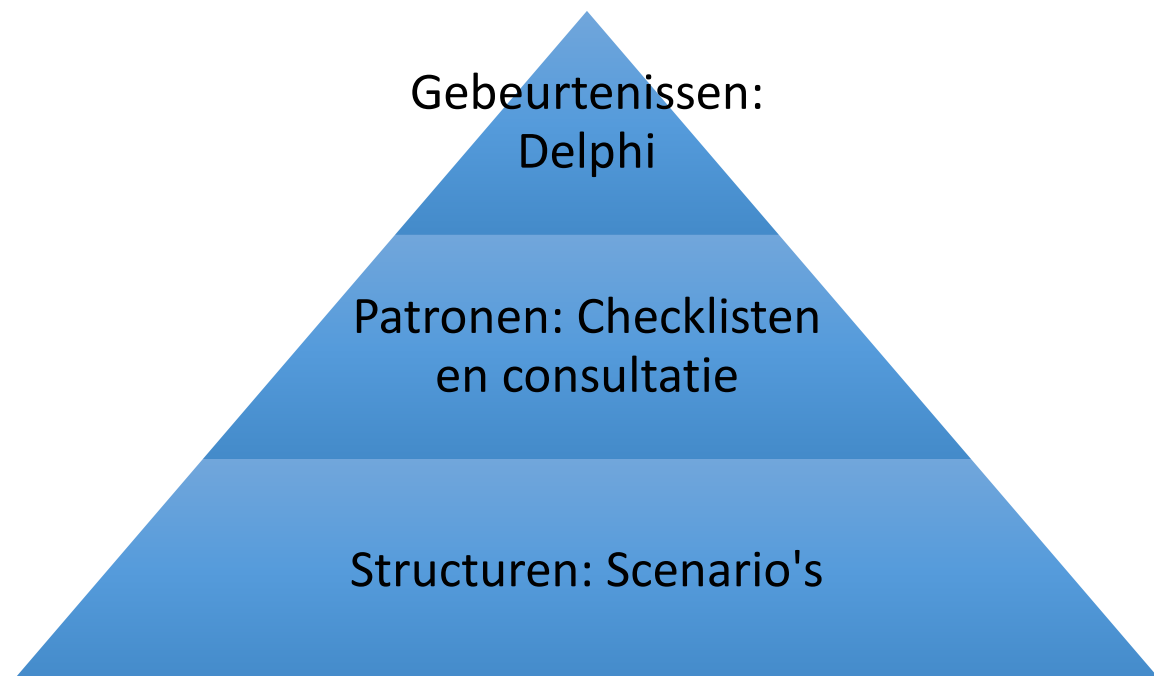
Er zit een verschil tussen een scenario, een voorspelling en een visie. Een voorspelling is een waarschijnlijk verwachting van de toekomst en een visie is een toekomstscenario dat de voorkeur heeft. Bij het maken van een scenario planning ligt de nadruk juist op onzekerheden en het rekening houden met verschillende scenario's (Lindgren, Bandhold, 2003).

Waarom scenario planning en niet een ander instrument?

Juist bij complexe vraagstukken die gaan over een langere periode waarbij onzekerheden een dominante rol (gaan) spelen, zijn scenario's een goed alternatief voor voorspellen. Met scenario's worden onzekerheden expliciet gemaakt, waardoor juist de extreme mogelijkheden in kaart worden gebracht. Criteria voor goede scenario's zijn de relevantie en plausibiliteit ervan en de vraag of de scenario's nieuwe inzichten opleveren (Janssen et al., 2002: vi).

Scenario's zijn niet het enige instrument voor ex ante toetsing. Alternatieven zijn onder andere checklists, consultatie, simulatie, observatie, experimenten, modellering en Delphi's. De voorgestelde en geanalyseerde ex ante toetsingsinstrumenten concentreren zich op verschillende niveaus van toepassing, zie bijgaand figuur *“Verhouding ex ante toetsingsinstrumenten”* (Janssen et al., 2002: vi) Terwijl de Delphimethode op het niveau van gebeurtenissen inzichten biedt, doen checklists, consultatie en simulatie dit met betrekking tot patronen van gedrag. De scenariomethode genereert inzichten op het niveau van de structuren die de patronen en mogelijkheden voor gebeurtenissen bepalen (Janssen et al., 2002: vi).

Op basis van de analyse in deze sectie lijken de instrumenten op verschillende manieren voor ex ante toetsing geschikt te zijn. Checklisten lijken heel goed bruikbaar voor situaties waarin om een snelle inschatting wordt gevraagd van toekomstige situaties waarbij alle bekende en als belangrijk ervaren aspecten worden meegenomen. Consultatie is een bijzonder belangrijk instrument om verschillende inschattingen van directbetrokkenen en belanghebbenden te identificeren en in kaart te brengen. Bovendien zorgt consultatie in het algemeen voor een flinke dosis maatschappelijk draagvlak. Simulatie lijkt bijzonder geschikt om in situaties met bekende factoren en bekende onderlinge relaties gedetailleerd inzicht in onderlinge dynamiek en interactie te krijgen en om bestaande ideeën over effecten van interventies te toetsen. Zo- wel checklisten, als consultatie en simulatie werken op basis van kenbare zekerheden en zijn op zich genomen dus voorspeltoetsen. Dit is ook het geval bij de Delphi methode. De scenariomethode lijkt in vergelijking met de andere instrumenten de eerste keuze voor situaties waarin voorspellingen met (te) veel onzekerheden zijn omgeven. Extra kwaliteit van de scenariomethode is daarbij dat ze een praktisch en krachtig framework biedt voor gecombineerd gebruik met checklisten, consultatie en simulatie. Hierdoor kunnen structurele inzichten nog beter naar patronen van gedrag en mogelijke concrete gebeurtenissen worden vertaald. Een combinatie van een of meerdere van deze instrumenten met de scenariomethode kan dus tot nog betere inzichten leiden.



Figuur 4: Verhouding ex ante toetsingsinstrumenten (Janssen et al., 2002: vi).

Twee hoofdstromingen

Tegenwoordig worden scenario's veelvuldig gebruikt. Door het naar eigen inzicht aanpassen van de scenariomethode, is het "[...] moeilijker te spreken van de scenariomethode' (Janssen, et al. 2002, p. 10). Vaak wordt de methode gebruikt om niet zo zeer de toekomst in beeld te brengen, maar de communicatie tussen mensen te versterken of het denken van deelnemers aan een scenarioproces in beeld te brengen. Het wordt dan ingezet als leermiddel.

In de academische literatuur zijn twee hoofdstromingen rondom scenario-denken zichtbaar. Janssen et al. (2002) onderscheiden de expertschool (of rationele school) en de processchool.

Expertschool

De inhoudelijke kwaliteit van de scenario's staat voorop bij de expertschool. Scenario's worden binnen deze stroming ontwikkeld door deskundigen, experts en wetenschappers, met

de nadruk op het ontwikkelen van nauwkeurige “ware” toekomstbeelden, “[...] one best solution, or the closest possible thing to it.” (Chermack et al, 2001, p.12). Daarbij zijn scenario’s van deze stroming veelal kwantitatief en modelmatig qua vorm.

Processchool

De processchool staat daar tegenover. De kwaliteit van het totstandkomingsproces van de scenario’s, en niet zozeer de inhoudelijke kwaliteit op basis van controleerbare feiten, staat daarbij voorop. Belangrijke uitgangspunten bij de ontwikkeling van scenario’s binnen deze stroming zijn brede betrokkenheid en acceptatie van de uiteindelijke scenario’s. Deze stroming maakt gebruik van de veronderstelde onzekerheden van de toekomst om impliciete toekomstbeelden te delen.

4.2 Welke stappen worden doorlopen?

In de voorgaande alinea is beschreven wat scenario planning is en beargumenteerd waarom deze methode de voorkeur heeft boven andere methodes voor ex ante toetsing van beleid. In deze alinea zal beschreven worden welke stappen worden doorlopen om scenario planning te gebruiken als een krachtig instrument voor strategische planning. TAIDA is een bewezen succesvolle model voor scenario planning. In honderden praktijk casussen is dit model toegepast, zowel de expertschool als in de processchool. Het model bestaat uit vijf stappen die doorlopen worden.

Vorbereiding

In al het enthousiasme kan men de fout maken direct te willen beginnen met de scenarioplanning, een goede voorbereiding is echter essentieel voor het verkrijgen van bruikbare resultaten. Als eerste stap moet het systeem waarop de scenario’s betrekking hebben in kaart worden gebracht. Welke actoren spelen en rol en op welke manier zijn ze met elkaar verbonden? Daarna moet een hoofdvraag gedefinieerd worden (Lindgren, Bandhold, 2003). Hierbij is het belangrijk om het doel en de scope van de studie goed voor ogen te hebben. De scenario’s hebben betrekking op een bepaalde tijdshorizon. Deze ligt gemiddeld tussen de 5 en 20 jaar en is afhankelijk van het doel en de omvang van de studie. Als je een te kort tijdbestek neemt is de kans groot dat er nog niet veel is veranderd binnen het systeem. Wanneer de tijdshorizon echter te ver weg ligt worden de onzekerheden groot en is het lastiger bruikbare scenario’s te maken (Lindgren, Bandhold, 2003). Als vierde stap in de voorbereiding moet het verleden en de huidige situatie overzichtelijk in beeld worden gebracht. Welke ontwikkelingen hebben de afgelopen tijd geleid tot de huidige situatie? Tijdens het doen van een scenario planning komt men veel onzekerheden tegen maar er zijn ook een groot aantal factoren die (redelijk) stabiel zijn door de tijd heen. Als laatste is het goed om te kijken naar de interne cultuur binnen het systeem. Wat zijn de huidige normen en waarde en hoe wordt daarmee omgegaan door de actoren.

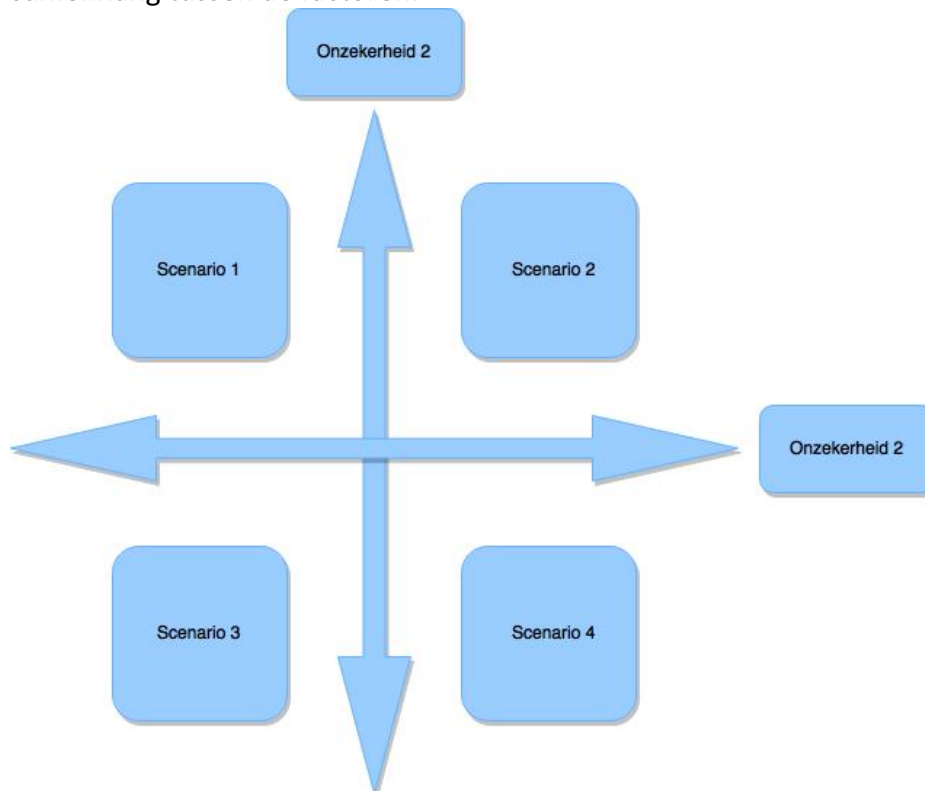
Tracking

Wanneer de voorbereiding is gedaan kan worden begonnen met de daadwerkelijke scenario planning. De eerste stap is Tracking, in het Nederlands traceren. Het gaat hierbij om het traceren van veranderingen. Een trend is iets dat wordt veroorzaakt door een dieperliggende verandering, het is dus geen rage. Je kunt het vergelijken met het weer, een rage is een variatie in het weer terwijl een trend de klimaatverandering is. In dit onderzoek zullen de trends

geïdentificeerd worden door middel van media scanning, literatuurstudie, interviews en focusgroepen.

Analysing

In de tracking fase worden een groot aantal trends achterhaald die verschillende aspecten behelzen. In de analyserende fase wordt de onderlinge samenhang tussen deze trends duidelijk en worden de drijvende krachten gekatalyseerd. Patronen komen naar voren en de snelheid van de ontwikkelingen geeft een indicatie over wat men kan verwachten in de toekomst. Door middel van een causaal diagram krijgt men gevoel voor het systeem en de samenhang tussen de factoren.



Figuur 5. Kwadrantenstudie

Imaging

Als duidelijk is wat de trends zijn en hoe die zich tot elkaar verhouden kan worden begonnen met het maken van de scenario's. Er wordt een kwadrantenstudie gemaakt, zie figuur 5. Eerst worden de zekerheden in stelling gebracht waarna kan worden begonnen met de grote lijnen. Het is belangrijk dat het verhaal op een vertellende wijze wordt gebracht en dat de titel pakkende en treffend is. Dit zorgt ervoor dat de lezer direct een gevoel bij het scenario krijgt.

Deciding

In deze fase wordt de strategie bepaald. Die kan op basis van de trends, de scenario's en visies, kernwaarde. Door middel van een aantal visualisatie technieken worden deze samengevat een overzicht van het systeem verkregen worden.

Acting

Eerst stappen richten het realiseren van de visie.

Kritiek op scenario planning

Verscheidende auteurs geven kritiek op de scenarioplanning. Een van de kritiepunten is de constatering dat er een groot aantal varianten van theorie en methodes omtrent scenarioplanning is ontstaan, waarbij eenduidige en sluitende definities ontbreken (Chermack et al, 2001; Mietzner & Reger, 2005).

Een tweede kritiepunt is dat het in de literatuur ontbreekt aan duidelijke evaluatie-criteria van verschillende scenariomethodes. Daarnaast is er weinig onderzoek gedaan naar -en bekend over- de effecten en impact van scenariomethodes op onder andere besluitvorming, mede in relatie tot de effectiviteit en het mogelijke succes van organisaties (Chermack et al., 2001; Mietzner & Reger, 2005, Varum & Melo, 2010).

Een ander probleem dat aangekaart wordt door Chermack et al. (2001) is dat scenariomethodes kostbaar kunnen zijn, zowel in tijd als in geld, en expertise vergen die niet zondermeer beschikbaar is. Ze noemen de methode dan ook wel "club members philosophy" (Chermack et al., 2001, p. 9). Er moet dus geïnvesteerd worden in het maken van de scenario's. De vraag rijst of deze investering de resultaten waard is in effectiviteit binnen de organisatie en of de resultaten te repliceren zijn (Chermack et al., 2001).

5. Onderzoeksofzet

In dit hoofdstuk wordt de onderzoeksofzet beschreven die bestaat uit twee delen. Ten eerste de casevergelijking en ten tweede de scenarioplanning. De scenarioplanning wordt gedaan aan de hand van de TAIDA-methode, zoals beschreven door Lindgren en Bandhold (2009).

Strategie

Er is gekozen voor een kwalitatief onderzoek om een aantal redenen. Ten eerste heeft de onderzoeker de mogelijkheid om door te vragen naar het waarom of naar motieven. De respondent krijgt de gelegenheid zijn verhaal te vertellen. Daarnaast is de vragenlijst niet dwingend maar richtinggevend. Hierdoor kan er worden ingegaan op onverwachte situaties. De opdrachtgever kan doorgaans meekijken naar het onderzoek; dat kan veel inzicht opleveren. Hiervan is gebruik gemaakt tijdens de focusgroep. Er zitten ook nadelen aan het doen van een kwalitatief onderzoek in vergelijking tot een kwantitatief onderzoek. De manier van vragen is niet sterk gestandaardiseerd, waardoor de antwoorden niet altijd eenduidig zijn. Er gaat nog een vertaalslag van de onderzoeker overheen die de antwoorden op zijn of haar manier interpreteert.

Case selectie

Er is gekozen voor het NEF omdat dit de meeste gebruikte vorm van financiering is voor VvE's op dit moment. Het fonds is gevuld met financiële middelen van zowel private als publieke actoren en vormt daarom een interessant onderzoeksobject waaraan het conceptuele model van dit onderzoek getest kan worden. Het feit dat het fonds al vier jaar bestaat en dit voldoende tijd geeft om de uitkomsten te evalueren bied een tweede argument om te kiezen voor deze case.

Voor de casus uit Leusden is gekozen omdat het uitgangspunt daar is NOM te bereiken en dat getracht wordt te doen zonder waarborgfonds. Het vertrouwen van de partijen in een goede uitkomst dient groter te zijn dan wanneer er wel van een waarborgfonds gebruik wordt gemaakt. Dit maakt het zo uniek dat ondanks dat de financiering nog niet rond is het wel waardevol is te kijken naar het proces tot op heden en de manier waarop publiek private actoren toenadering en vertrouwen zoeken.

In Assen werkt men aan een model met de insteek dit gebruiksklaar te maken voor andere VvE's door heel Nederland. Het is daarom waardevol naar het proces van PPS te kijken en hier lessen uit te trekken voor de verspreiding van het model. Dit is een belangrijke reden om te kiezen voor deze case in de vergelijking. Interessant is ook dat de provincie een rol speelt in het voorzien van het waarborgfonds en daarmee een belangrijke publieke actor is.

Het Woning Abonnement in Deventer is uniek omdat het de bouwer is de renovatie aanbied in de vorm van een service en garant staat voor de te behalen energiebesparing. Er is gekozen voor deze case omdat het initiatief is genomen door een private actor. Dit heeft invloed op de samenwerking en het proces.

Stap 1: in kaart brengen van het systeem

Fase 1 bestaat uit het in kaart brengen van het systeem, ook wel de voorbereidende fase. Deze bestaat uit het afnemen van interviews, deskresearch en observaties. Er is begonnen met deskresearch om het systeem in kaart te brengen. Daarnaast worden een aantal bijeenkomsten bijgewoond waar de betrokken stakeholders aanwezig zijn. Voorbeelden hiervan zijn een bijeenkomst voor VvE bewoners bij Stichting volkshuisvesting Nederland, een uitvraag voor marktpartijen voor de renovatie van drie VvE's in Rotterdam bij de WoonWijzerWinkel en financieringstafel georganiseerd door Platvorm31. Deze bijeenkomsten worden geobserveerd om de dynamiek tussen de stakeholders te achterhalen.

Interviews

In Nederland zijn op moment van schrijven (voorjaar 2017) een aantal trajecten gaande omtrent innovatieve financieringsmogelijkheden voor de verduurzaming van de woningvoorraad, en specifiek

voor VvE's. Vier van deze modellen vormen object van studie voor dit onderzoek. De schaal de trajecten verschilt, het NEF is een nationaal fonds, de Hamershof is een pilots van een individuele VvE's. Het Asser Service Kosten model en het woningabonnement zijn constructies die aanvankelijk zijn ontworpen voor particulieren woningen die nu op VvE's getest worden. Het zijn alle vier publiek-private samenwerkingen en in elke van de vier casus zal dan ook zowel een private als een publieke actor worden geïnterviewd. In totaal zijn er zeven stakeholders geïnterviewd, een publieke en een private actor van elke cases met uitzondering van de Hamershof. Door tijdsgebrek is daar slechts een interview afgenomen, hierbij moet wel worden opgemerkt dat de respondent in dienst is van de gemeente Leusden maar ook veel ervaring heeft aan de private kant. De respondenten van het NEF zijn de extern ingehuurde financieel adviseur aan de private kant en een medewerker van BZK aan de publieke kant. Bij het Asser Service Kosten model is gesproken met een medewerker van de gemeente die het project heeft geïnitieerd en projectleider is. Daarnaast is gesproken met een uitvoerend bouwer. Als laatste is het Woning abonnement besproken met de projectleider vanuit de gemeente Deventer en een externe jurist die betrokken is bij het proces.

Het doel van de studie is de sterke facetten van elke van de vier cases in kaart te brengen en te onderzoeken welke van deze modellen, of een combinatie van deze modellen, in Rotterdam goed zou kunnen werken.

In de bijlage is het interviewformat te vinden. Allereerst wordt het onderzoek geïntroduceerd en wordt samen met de respondent het desbetreffende financieringsmodel doorgesproken. Gevraagd wordt naar zijn visie op het proces en de inhoudelijk uitkomsten tot dusver (op het moment van schrijven lopen de projecten nog). Daarna wordt gevraagd zijn of haar ervaringen met de publiek-private samenwerking. Dit gebeurt aan de hand van het model van Klijn en Teisman (2010), zie figuur 2. In de onderstaande tabel is de codering te vinden. Het derde deel van het interview betreft de sturing van het netwerk. Welke sturingsmechanisme worden er ingezet en door wie? Al laatste onderdeel wordt de respondent gevraagd naar zijn visie op trends, onzekerheden, bedreigingen en kansen.

Fase 1 bestaat uit drie onderdelen die door, hieronder volgt een puntsgewijze uiteenzetting van de onderdelen.

Systeemanalyse

- Factoren die van invloed zijn op de toekomstige ontwikkelingen (rond het onderwerp).
- De samenhang tussen de verschillende factoren.
- Spelers/actoren die van invloed zijn op het onderwerp.
- Informatie omtrent de belangen, achtergronden, activiteiten en wensen van de verschillende actorgroepen.
- Het belang van de verschillende factoren en actoren.
- Het gedrag van de verschillende betrokken actoren met betrekking tot het onderwerp.
- Hoop en vrees met betrekking tot de toekomstige ontwikkelingen rond het onderwerp.

Observaties

- Hoe gedragen relevante actoren zich in het licht van het thema van deze studie?
- Hoe gaan bij het onderwerp betrokken actoren in de praktijk om met de andere actoren?
- Hoe reageren betrokken actoren op problemen en afwijkingen van verwacht of voorgeschreven gedrag?
- Hoe reageert de omgeving op afwijkingen e.d.?

Deskresearch

- Doelstellingen, inschattingen en achtergronden van politieke zijde
- Uitspraken van relevante actoren
- Uitkomsten van officiële studies

- Berichten in de media

Stap 2: Maken scenario's

Nadat door middel in fase 1 een lijst van trends, onzekerheden, bedreigingen en kansen is opgesteld worden deze besproken in een aantal interactieve workshops met focusgroepen. Deze focusgroepen zullen uitsluitend bestaan uit actoren die actief zijn in Rotterdam. Het stappenplan dat daarbij wordt gebruikt is overgenomen uit het een scenario's studie naar de drank en horecawet van Janssen, de Ruijter en Gramberger (2002).

Focusgroep

De focusgroep is een kwalitatieve onderzoek vorm waarbij een groep van mensen gevraagd wordt naar hun percepties, ideeën en meningen over een product, service een of idee. De meerwaarde van een focusgroep ten opzichte van een interview is dat de perspectieve van de deelnemers op een andere manier naar voren komen dan wanneer de respondenten individueel geïnterviewd zouden worden. Bij focusgroepen wordt er namelijk gediscussieerd, stellen deelnemers vragen aan elkaar en moeten ze hun standpunten beargumenteren. Dit leidt tot diepere inzichten dan individuele interviews, waarbij de geïnterviewde minder wordt uitgedaagd om na te denken over zijn perspectief. Een nadeel is dat focusgroepen lastiger te organiseren zijn en dat groepsdruk kan leiden tot sociaalwenselijke antwoorden (Evers, 2007). Er zijn 6 medewerkers van de Gemeente Rotterdam uitgenodigd om deel te nemen aan de focusgroep. Helaas moesten twee deelnemers op het laatste moment verstek laten gaan waardoor er uiteindelijk vier mensen zitting hebben genomen in de focus groep. De vier respondenten hebben een verschillende achtergrond en werken om verschillende afdelingen van de gemeente. De afdelingen die vertegenwoordigd zijn: de welstand, programma Duurzaamheid, programma Groene Daken en een extern ingehuurd kracht die de pop-up stores opzet die in de buurt zorgen voor informatievoorziening ten aanzien van verduurzaming voor de gemeente Rotterdam. De daadwerkelijke scenario-exercitie, heeft bij deze scenariomethode als werkvorm de workshop waarin onder leiding van een facilitator in vijf stappen scenario's worden ontwikkeld:

1. Rapportage resultaten vooronderzoek

De uitkomsten van het vooronderzoek van Fase I (deskresearch, observaties en interviews) worden samengevat en aan de deelnemers van de workshop medegedeeld.

2. Inventarisatie drijvende krachten

In een brainstorm wordt door de experts en lijst van relevante externe ontwikkelingen benoemd en geclusterd. Van elke drijvende kracht wordt aangegeven in hoeverre er sprake is van een zekere dan wel onzekere ontwikkeling.

3. Bespreken van de samenhang tussen de drijvende krachten.

De onderzoekers bespreken met elkaar hoe de drijvende krachten elkaar beïnvloeden en tekenen hiervan een diagram.

4. Keuze kernonzekerheden

Van alle drijvende krachten worden de twee gekozen die zowel onzeker zijn als volgens de onderzoekers het meest impact op het beleid hebben.

5. Opbouwen scenariomatrix

Op basis van de twee geselecteerde meest prominente kern onzekerheden wordt een assenkruis gevormd en de eindpunten van de assen worden benoemd. Zo ontstaan vier kwadranten, die het kader van de scenario's vormen. Hierbij wordt gecontroleerd of de assen onafhankelijk van elkaar zijn en of alle vier de combinaties (kwadranten) daadwerkelijk mogelijk zijn.

Kwaliteit van het onderzoek

Betrouwbaarheid

Betrouwbaarheid in een kwalitatief onderzoek kan het best worden opgesplitst in twee vormen; interne betrouwbaarheid en externe betrouwbaarheid. Data wordt meestal door één onderzoeker verkregen in een kwalitatief onderzoek, zonder een strikt meetinstrument omdat er, net als in dit onderzoek, niet iets gemeten wordt (Thiel, 2010). Er is namelijk gebruik gemaakt van observaties en inhoudsanalyses in dit onderzoek. Hierdoor zou informatie gekleurd gepresenteerd kunnen worden. De onderzoeker heeft altijd een perspectief waaruit hij observeert, dit perspectief mag de data niet beïnvloeden. Daarom is het verstandig om de data te delen met andere onderzoekers om te kijken of de data 'schoon van interpretatie' is, dit is de interne betrouwbaarheid. De externe betrouwbaarheid gaat over het feit dat een studie als geheel replicerbaar is en goed is uitgevoerd om tot resultaten te komen die zijn te wijten aan sociale verandering en niet aan methodologische beslissingen (Mortelmans 2011).

Validiteit

In een kwalitatief onderzoek houdt de validiteit van een onderzoek in dat de interpretaties die de onderzoeker maakt van zijn data overeenstemmen met de gegevens die hij heeft verzameld. De vraag is hier of deze interpretaties geloofwaardig zijn (Mortelmans 2011). Het gaat er hier niet om of de interpretaties waar zijn met de realiteit, maar het gaat erom of de interpretaties waar zijn met de data die is verzameld.

Generaliseerbaarheid

Er zijn twee vormen van generaliseerbaarheid van een kwalitatief onderzoek: inferentiële en theoretische generaliseerbaarheid. Bij inferentiële generaliseerbaarheid wordt er vooral gekeken naar de veralgemeenbaarheid van resultaten op andere situaties. Bij theoretische generaliseerbaarheid wordt er juist gekeken naar de veralgemeenbaarheid van de resultaten naar een bredere theorie.

6. Beschrijving van het onderzoeksobject

Inleiding

Om antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag van dit onderzoek wordt in dit hoofdstuk een beschrijving gegeven van het onderzoeksobject, de VvE. Vervolgens is het van belang een overzicht te geven van alle stakeholders die invloed hebben of beïnvloed worden door dit “complexe systeem”. Het hoofdstuk wordt afgerond met een samenvatting van dit hoofdstuk in paragraaf.

5.1 Beschrijving van het onderzoeksobject: de VvE

In Nederland staan ongeveer 1,2 woningen die vallen onder een VvE, in totaal zijn dat 143.000 VvE's (CBS, 2015). Een VvE is een perceel dat is gesplitst in verschillende appartementsrechten die los verkocht kunnen worden. Denk hierbij aan flats, portiekwoningen en de zogenaamde “stempels”. Verschillende onderdelen van een VvE zijn gemeenschappelijk eigendom, bijvoorbeeld het dak en de hal. Een VvE kan ook een perceel zijn zonder woonbestemming, bijvoorbeeld een garage, maar in dit onderzoek ligt de focus op VvE's met een woonbestemming. Het aantal appartementen per VvE's met een woonbestemming loopt uiteen van 2 tot 300. Een aantal bewoners van het gebouw vormen het bestuur van de VvE en minimaal een keer per jaar vindt er een ALV plaats waarin de afrekening en de begroting worden vastgesteld. Maandelijks dragen de bewoners van de VvE servicekosten af, dit varieert tussen de 30 en 200 euro per maand. Met dit bedrag worden de verzekering, het onderhoud en het grootschalig onderhoud betaald. Een VvE kan zowel koop als huurwoningen bevatten. Wanneer dit het geval is spreekt men van een *gemend complex*, bij ongeveer 48% van de VvE's is dat het geval (CBS, 2015).

Rotterdam

Er staan in Rotterdam ongeveer 300.000 woningen, waarvan er 130.000 vallen onder een Vereniging van Eigenaren (VvE). Een relatief groot deel van deze woningen is gebouwd vlak na de oorlog (14%). 72% is gebouwd voor 1945 en 12% na 1965. De gemiddelde WOZ-waarde van de woningen in Rotterdam is de laagste van alle steden in de G4 met 62% van de woningen lager dan 150.000 euro. Opvallend is dat VvE's in Rotterdam-Noord beter georganiseerd zijn dan in Rotterdam-Zuid.

Veel van de VvE's in Rotterdam zijn gebouwd in de periode na de tweede wereldoorlog. Rotterdam is gebombardeerd en er moesten in die periode snel en efficiënt veel nieuwe woningen te worden gerealiseerd. Daarom stammen veel flat en portiekwoning in Rotterdam uit die periode. Vaak zijn deze woningen niet goed geïsoleerd en gaat er veel energie verloren. Maar ook bij VvE uit andere bouwjaren kan veel energie bespaard worden door renovatie en aansluiting op duurzame energiebronnen.

NOM-discussie

Belangrijk om op te merken is dat er politieke verdeeldheid is over het belang van NOM. Aan de ene kant is het wenselijk het energie gebruik zoveel mogelijk te beperken. Aan de andere kant kan er ook voor worden gekozen de energie duurzaam op te wekken. Het gebruik van energie is niet per definitie slecht maar verschil in opvatting zorgt ook voor verschil in aanpak.

Factoren die het verduurzamen van VvE's belemmeren:

Regulering: aan de ene kant knellende wet- en regelgeving die het proces vertragen en aan zaken die gereguleerd zouden moeten worden om verduurzaming te versnellen.

Aanbod: het ontbreken van voldoende haalbare, betaalbare en financierbare kwalitatief hoogwaardige en transparante technische NOM-concepten.

Vraag: de afwezigheid van voldoende bewustzijn van de noodzaak van verduurzaming en de afwezigheid van voldoende vraag.

Financiering: de afwezigheid van een langjarige financieringsoplossing (25-30 jaar) voor VvE's tegen acceptabele voorwaarden.

Zie in de bijlage voor een uitgebreide tabel met de knelpunten.

5.2 Actoren

Bewoners van de VvE

Centraal in het systeem staan de bewoners van de VvE. Zij zijn eigenaar van de woningen en gezamenlijk eigenaar van het complex en nemen uiteindelijk het besluit over renovatie en/of verduurzaming van de VvE.

VvE bestuur

Een aantal van de bewoners neemt zitting in het bestuur van de VvE. Het bestuur zorgt dat er ten minste een keer per jaar een algemene leden vergadering wordt gehouden. Het splitsingsreglement bepaalt het aantal bestuurders waaruit het bestuur mag bestaan. De bestuurder wordt benoemd door de vergadering van eigenaars en kan te allen tijde door haar worden ontslagen. Het is de taak van het bestuur een MJOP op te stellen en de financiën onder controle te houden. Het bestuur vertegenwoordigt de VvE. Het bestuur kan worden samengesteld uit de appartementseigenaars zelf, maar er kan ook een externe bestuurder worden aangesteld.

Een veel voorkomende probleem is dat de VvE's inactief zijn, dit betekend dat ze geen actief bestuur hebben en dat de financiers niet op orde zijn. Dit probleem speelt in heel Nederland maar is in Rotterdam in versterkte mate het geval. Het is niet bekend hoeveel procent van de VvE's in Rotterdam inactief zijn. Het besturen van een VvE kost tijd en energie,

Omdat de bewoners het uiteindelijk besluit nemen proberen een aantal andere actoren, waaronder de Gemeente, de bewoners in beweging te krijgen. Ze doen dit onder andere door de voorlichting te geven over de mogelijkheden en begeleiding te faciliteren tijdens dit proces. In Rotterdam is er procesgeld beschikbaar uit de ELENA-voorziening (zie bijlage verklarende woordenlijst). Vaak gaat er veel tijd overheen voordat de VvE een besluit heeft genomen over renovatie van de woningen. Dit is te verklaren door het feit dat er maar een of twee keer per jaar een ALV is waar beslissingen over deze onderwerpen worden genomen.

Naast het besluitvormingsproces is de financiering een probleem. Door een aantal respondenten wordt aangegeven dat een stijging van de woonlasten voor bewoners vaak onacceptabel is:

“Veel VvE eigenaren wonen in een koophuis van 180.000 euro, die kunnen het zich niet permitteren 100 euro per maand meer te gaan betalen”.

Het is daarom wenselijk kostenneutraal te renoveren. Daarnaast worden andere argumenten gebruikt om bewoners over de streep te trekken. Door het op een andere manier te framen wordt getracht bewoners te motiveren:

- Meer wooncomfort
- Verhoging WOZ-waarde
- Veiligheid

Platform31 plaats daarbij wel de kanttekening dat ze merken dat bewoners, naar mate het traject tot verduurzaming van de woning vordert, steeds enthousiaster en fanatieker worden.

NOM-ready is niet meer genoeg, zoals geïllustreerd wordt met dit voorbeeld van het VvE-complex aan de Platostraat in Rotterdam:

“In december is er een ALV geweest waar 21 bewoners aanwezig waren waarvan er maar een tegen het NOM Ready plan heeft gestemd. Dit is aan de bewoners voorgelegd in de ALV, bewoners zijn echter gemotiveerd voor NOM in één keer en zijn minder fan van het stappenplan. Volledige NOM zou nl onrust weghalen, 30 jaar vooruitplannen geeft zekerheid en rust.”

Ook in Deventer wordt dit mechanisme opgemerkt:

“Wat je ook ziet is dat mensen zeggen, je bent nu toch bezig, doe dat en dat en dat ook maar. Dat ze dan opeens ook bereid zijn daar meer voor te betalen omdat ze er comfort voor terug krijgen. Ik wil eigenlijk ontzorgd worden, voor sommige gaat het niet om het geld. Er was er ook een die vertelde dat hij meteen ook zijn auto de deur uit heeft gedaan.”

Voorwaarde is daarvoor wel dat de VvE goed georganiseerd is en dat de bewoners goed geïnformeerd zijn over de mogelijkheden die ze hebben.

Beheerders van de VvE

Wanneer de bewoners van de VvE geen tijd en motivatie hebben is het mogelijk een VvE beheerder in te schakelen. Zij ondersteunen het bestuur van de VvE bij het financiële beheer, het administratieve beheer, vergadering, het secretariële deel en het klein technische onderhoud. Daarnaast kan de beheerder het *meerjaren onderhoudsplan* (hierna MJOP) maken, eventueel met behulp van een externe bouwkundige.

Het verduurzamen van de VvE is de hoofdtaak van de beheerder, tenzij de VvE hier zelf nadrukkelijk om vraagt. (Respondent VvE Beheerder, 2017)

“Mensen in VvE’s gaan wel vaak voor de quick-wins, bijv. LED. Dat zien ze meteen terug in de kosten van de elektra.”

Het ministerie van BZK erkent wel het belang van de beheerder in het proces naar duurzame VvE’s:

“Een partij die te weinig doet zijn de VvE beheerders. Alle partijen die een communicatiekanaal maken naar bewoners, die hebben hier een rol in en die benaderen wij ook. Maar beheerders, die worden niet betaald voor duurzaamheid.”

[...]

“We praten vaak met koepels, met de Vv beheerders zij we nu contact aan het opbouwen, dat was nog niet echt. Maar het moet van twee kanten. We moeten ervoor zorgen dat energiebesparing bij hen op de agenda komt. En dan betekend echt jezelf uitnodigen en kijken “What is in it for you?” Taai werk.”

VvE beheerder adviseren VvE’s en kunnen dus potentieel een grote rol spelen.

De politiek

Hoeveel geld er vrij wordt gemaakt om een slag te maken in de verduurzaming is afhankelijk van hoe hoog het onderwerp op de politieke agenda staat, zowel nationaal als regionaal. Het belang dat aan duurzaamheid wordt gegeven verschilt per partij. GroenLinks en D66 zijn in de huidige Nederlandse politiek partijen die hoogste duurzaamheid ambitie hebben (Thillo, 2017). Alle stemgerechtigde bepalen hebben op hun beurt invloed op het aantal zetels van de desbetreffende partij in de tweede kamer en daarmee op de invloed die de leden kunnen uitoefenen op het parlement en de ministers. Ambtenaren krijgen opdrachten en dienen die uit te voeren:

“Als het woonakkoord dat gesloten is dan komen de ambtenaren in beeld. Van nou, dit is het politiek akkoord nu moet het uitgewerkt worden. En van dat moment is het dan heel erg een Initiatief van het ministerie van BZK geweest.” (respondent BZK, 2017)

Bij de verkiezingen in maart 2017 is duurzaamheid een belangrijk onderwerp en speelt het voor veel kiezer een rol bij het bepalen van hun stem. Dit valt af te leiden uit het feit dat bij vrijwel alle publieke debatten voorafgaande aan de verkiezingen stellingen worden geponeerd dit te maken hebben met duurzaamheid.

Rotterdamse Politiek

De Rotterdamse gemeenteraad bestaat uit 10 partijen. De zetels zijn als volgt verdeeld:

- Leefbaar Rotterdam 13 zetels
- PvdA 8 zetels
- D66 6 zetels
- SP 5 zetels
- VVD 3 zetels
- CDA 3 zetels
- GroenLinks 2 zetels
- Nida Rotterdam 3 zetels
- ChristenUnie-SGP 1 zetel
- Partij voor de Dieren 1 zetel

Pex Langeberg (D66) is wethouder Mobiliteit, Duurzaamheid en Cultuur en heeft in de Duurzaamheidsvisie “Duurzaam dichterbij de Rotterdammer” (2015) zijn ambitie op het gebied van duurzaamheid kenbaar gemaakt. De visie bestaat uit drie pijlers waar “schone energie tegen lage kosten” er een van is. In deze pijler zijn de ambities betreffende de woningvoorraad opgenomen. Die pijler bestaat weer uit vijf subdoelstellingen. In de subdoelstelling Energiebesparing voor bewoners staan de belangrijkste aandachtspunten die relevant zijn voor dit onderzoek op een rij:

- Het activeren van eigenaar-bewoners. (p. 36)
Onderdeel hiervan is een speciale aanpak voor VvE's. Hiervoor is een VvE-loket opgericht en worden er workshops georganiseerd om bewoners te informeren, activeren en faciliteren.
- Het activeren van buurten. (p. 36)
doorpakken op bestaande buurtinitiatieven met behulp van verbetercoaches stimuleren we buurten energiezuinige woningverbeteringen door te voeren. (p. 35)
- Het creëren en bundelen van aanbod van samenwerkingspartners Versnelling010

Rotterdamse energiepakketten van bouw- en energiebedrijven, inclusief 'slimme' monitoring. (p.35)

- De gemeente heeft samen met Rabobank Rotterdam een lening ontwikkeld die particulieren woningen eigenaren (met uitzondering van VvE's) in Rotterdam kan helpen bij de financiering van energiebesparing. Aflossing en rente zijn daarbij in lijn met de (periodieke) energiebesparing. (p.35)
- Gezamenlijke doelgroepgerichte marktwerking, zoals gemeenschappelijke inkoop, organiseren van marktplaatsen. (p.35)
- Faciliteren en participeren in kansrijke, innovatieve initiatieven van bewoners en bedrijven zoals Blijstroom, Blaakende Zon en Concept House Village zodat nieuwe generieke kennisproducten en relatienetwerken ontstaan die de ontwikkeling en toepassing elders in Rotterdam vergemakkelijkt (p.35)
- Landelijke en Europese inzet en lobby voor het toegankelijk maken van rijksmiddelen voor het verduurzamen van de bestaande woningvoorraad. (p.35)

Bouwbedrijven

Een belangrijke rol is weggelegd voor de lokale bouwbedrijven, zij zullen de renovaties uit gaan voeren en het is voor hen dan ook een kans om de markt te vergroten. Wanneer de bewoners besloten hebben de mogelijkheid om te verduurzamen te willen verkennen moet er een energieadviseur worden ingeschakeld. Dit kan een neutrale adviseur zijn of iemand die in dienst is bij een aannemer of bouwbedrijf. Het is zijn taak heel het gebouw door te lopen, mogelijke ingrepen te inventariseren en eventueel te bepalen in welke stappen er renovatie plaats moet vinden om NOM te bereiken. Vaak zijn er ingrepen nodig die door verschillende bouwbedrijven moeten worden uitgevoerd. Er wordt een plan opgesteld door de energieadviseur. In Rotterdam is er in maart een uitvraag uitgezet voor de renovatie van drie VvE onder 30 bouwbedrijven. Zij konden zich als consortium inschrijven. Er is voor deze aanpak gekozen om de markt zo transparant mogelijk te maken en de prijs te drukken. Er is nog weinig ervaring met NOM-renoveren en deze uitvraag wordt dan ook gezien als een leertraject.

In Deventer wordt geëxperimenteerd met een ander principe om de aanbodkant in beweging te krijgen. Tijdens de crisis is een lokale aanbieder opzoek gegaan naar een nieuwe manier om klanten aan zich te binden. Hij heeft partners en financiering gezocht en is het woningabonnement begonnen. In de casevergelijking wordt dieper ingegaan op dit model. Er zijn maar weinig bouwbedrijven die ervaring hebben met NOM-bouwen en specifiek met NOM renoveren:

“Het is belangrijk om ook te praten met aannemerij, bouwend Nederland. En dat niet met een commerciële pet op maar ook met de reële pet op. Kwalitatief renoveren is moeilijk. Nog niet veel bouwvakkers zijn opgeleid om NOM te bouwen.” (Respondent gemeente Leusden, 2017)

Een ding dat zeker geldt voor de aanbieder van energiebesparende maatregelen is “Meten is weten”. Vooraf wordt door de energie-adviseur een berekening gemaakt. Het is voor beide partijen, zowel de bouwer als de bewoner van belang dat het energie verbruik zowel voor als na de verbouwing gemeten wordt en transparant is. Dit voorkomt conflicten:

“Dan kun je twee situaties krijgen: de aannemer heeft het onderhoud gedaan maar lasten zijn toch hoger. De eigenaar zegt tegen de aannemer: “slecht werk”. De aannemer weer legt dat door te zeggen dat de gebruiker niet bewust met zijn energie omgaat. Het is geen vaststaand gegeven hoeveel je gaat besparen, daar zitten heel veel onder zekerheden in aan twee kanten.” (Respondent gemeente Leusden, 2017)

Energieadviseur

Een rol die gecreëerd is met het ontstaan van het verduurzamen van de woningvoorraad is de energie-adviseur. Hij vormt de spil tussen de woning eigenaren en de aanbieders en dient dan ook neutraal en betrouwbaar te zijn. Hij moet ervaring hebben van de bouwtechnische kant maar ook kennis hebben van financiering

“De e-adviseur is ook een sleutelfiguur, die moet de technische- en financiële kennis en de sociale vaardigheden hebben. Dat is een complexe rol.” (Respondent Woningabonnement. 2017)

Gemeente (Rotterdam)

Allereerst moet worden opgemerkt dat de gemeente bestaat uit veel verschillende afdelingen. De doelstellingen van de verschillende afdelingen liggen niet altijd in lijn. In deze paragraaf zullen visies van verschillende afdelingen worden beschreven. De afdeling duurzaamheid is daarom versnipperd en spreid zich zo door heel de organisatie.

De gemeente Rotterdam heeft de ambitie beweging te brengen in de verduurzaming van de Rotterdamse woningvoorraad. Binnen de gemeente is hier projectteam “Versnelling010” voor opgericht. Er wordt binnen het projectteam onderscheid gemaakt tussen het beïnvloeden woningcorporaties, de particulieren woningvoorraad en VvE’s.

Bewoners van VvE’s in Rotterdam maken aanspraak op drie gemeentelijk subsidies. Ten eerste is er de isolatiecoupon, deze subsidie is beschikbaar voor woningeigenaren met een woning van voor 1990. Wanneer er na 1 oktober 2015 meer dan € 995 euro geïnvesteerd is in isolatie van de woning krijgt de bewoner € 100 subsidie. Met de isolatiecoupon heeft de gemeente meerdere doelstellingen voor ogen: het dient als meetinstrument en het moet sympathie voor de gemeente opwekken onder de bewoners. Het gaat om zo’n klein bedrag dat de medewerkers van de gemeente niet verwachten dat dit inwoners zal aanzetten tot isoleren maar het kan achteraf wel een fijne meevaller zijn.

Daarnaast kunnen inwoners van Rotterdam aanspraak maken op de groene daken subsidie. De subsidie bedraagt € 25,00/m² gerealiseerd groen dak voor particulieren. “Groene daken geven Rotterdam een groener aanzien, vormen een buffer bij regenafvoer en zorgen voor een langere levensduur van een dak”, aldus de website van de gemeente Rotterdam. In de bijlage is een overzicht te vinden van alle subsidie waar inwoners van Rotterdam aanspraak op maken (zowel regionaal als landelijk).

VvE010

VvE010 is opgericht in 2013 en is een zelfstandig orgaan dat onderdeel is van de gemeente Rotterdam. Het is een serviceorganisatie voor eigenaren van VvE's in Rotterdam. Voor advies, hulp en praktische zaken kun je terecht bij VVE-010. De eerste paar jaar heeft VvE010 zich gericht op het activeren van VvE's, voornamelijk in Rotterdam-zuid waar het kantoor van

VvE010 ook gevestigd is. De focus op Rotterdam Zuid valt te verklaren door het feit dat de meeste slecht georganiseerde VvE's zich in dat gebied bevinden. Afgelopen jaar is daar een nieuwe functie bijgekomen: het voorlichten en motiveren van VvE's op het gebied van verduurzaming. VvE010 doet dit door het actief benaderen van VvE's, het geven voor voorlichtingsavonden en een nauwe samenwerking met de WoonWijzerWinkel.

WoonWijzerWinkel

De Woonwijzerwinkel is een zelfstandig orgaan dat onderdeel is van de Gemeente Rotterdam. Het is een energieloket voor verduurzaming en energiebesparing in de regio Rijnmond en Haaglanden en helpt in advies en offerte.

Pop-up stores

Om directer in contact met de bewoners te komen werkt de gemeente met Pop-Up stores. Op 25 maart 2017 is de pop-up store in Ommoord geopend. Elke vrijdag en zaterdag kunnen bewoners van de wijk hier binnenlopen voor een gratis en vrijblijvend energieadvies. De gemeente heeft warmtefoto's laten maken van alle huizen in de wijk. De bewoners zijn persoonlijk uitgenodigd deze foto's te komen bekijken zodat ze direct kunnen zien welke baat zij zouden kunnen hebben bij beter isolatie van hun huis. Vorig jaar is er een pop-up store geweest die gevestigd was in de koopgoot. De pop-up store die zich in de wijk zelf bevindt trekt significant meer bezoekers:

"Het eerste uur had ik al meer mensen dan in de binnenstad op een dag. Veel herkenbaarder en dichterbij." (Respondent Gemeente Rotterdam, 2017)

Provincie

Ook de provincie speelt een rol in de verduurzaming van de woningvoorraad. In en aantal gevallen geven provincies financiële ondersteuning of voorzien zij in een waarborgfonds om lening mogelijk te maken. Een voorbeeld hiervan is de provincie Drenthe. Zie voor een uitgebreidere beschrijving van een dergelijke constructie de casestudie. De provincie Zuid-Holland voorziet (nog) niet in een waarborgfonds.

Ministerie van BZK en van Financien

In 2013 hebben de ministeries van BZK en Financien samen het revolverend fonds "Nationaal Energie Besparingsfonds" opgericht. Hiermee voldoen ze aan de vraag van de politiek naar aanleiding van het woon akkoord een revolverend fonds op te richten. Het beheer van het fonds is uitbesteed aan sVN.

Banken

Er is geld nodig om de renovaties mogelijk te maken. In principe komt elke geldschieter hiervoor in aanmerking maar in de praktijk blijkt dat banken in de meeste gevallen optreden als financier. Zo ook bij het NEF:

"Nee ook pensioenfondsen en alles met geld eigenlijk. Brede ronde maar de banken bleken meest interessante partners. Sowieso stond biedingsprocedure open ook voor andere geldverstrekkers." (Respondent BZK, 2017)

Het voorzien in lenigen is voor banken een manier om geld te verdienen.

Een andere mogelijkheid zijn de pensioenfondsen. zij hebben veel geld tot hun beschikking en willen graag investering in verduurzamingsprojecten. Probleem is dat de bedragen waar het om gaat te klein zijn. Een manier om dat op te vangen is het creëren van zogenaamde “mandjes.”

Pensioenfondsen

Om pensioenfondsen mee te laten doen moeten er “mandjes” gemaakt worden door banken. Echter, de betaling voor het eerste traject wordt doorgaans uitgesmeerd over de rente van de hele looptijd. Eigenlijk profiteren de pensioenfondsen dan van het werk dat de banken hebben verricht.”

“BZK, RABO en ASN Bank hebben geld gestopt in het NEF. Wij omdat we vinden dat we niet op de rem moeten gaan staan bij een experiment, ook al hebben we nog veel vragen. Zonder experimenten leer je niets.” (Respondent ASN bank, 2017)

Dan is nog een belangrijk vraagstuk dat de rente over de lange looptijd van 30 jaar, die uiteraard veel hoger is dan een rente over een looptijd van 10 jaar, de rentabiliteit in gevaar kan brengen, zeker als er ook afgelost moet worden.

“Het zou ideaal zijn als er financiering kon worden geleverd met voor de eerste 10 jaar een zero couponrente en zeer geringe aflossing. Dan moet er wel een heel heldere visie liggen op de terugbetaling en de rentebetaling na die eerste 10 jaar. Een soort meegroeimodel met de realiteit. Wat over tien jaar de echte waarde van de NOM is kunnen we nu nog niet zeggen.” (Respondent ASN bank, 2017)

Potentieel zijn pensioenfondsen een partij die veel geld zou kunnen investeren. De doelstelling van pensioenfondsen zijn veelal in lijn met dit project. Het zijn investeringen in Nederland dus het geld blijft in binnen de Nederlandse economie. Op dit moment zien we dat de investeringen te klein zijn om rendabel te zijn voor pensioenfondsen. Banken zouden “mandjes” moeten maken om het interessant te maken voor banken.

“De pensioenfondsen willen projecten hebben van minstens 100 miljoen euro. Zij hebben geen businessmodel met veel personeel om projectanalyse te doen. Dus moeten de banken ervoor zorgen dat er zogeheten mandjes worden opgetuigd: zodra er 100 miljoen is bereikt kunnen de pensioenfondsen dit overnemen. Echter, de betaling voor het eerste traject wordt doorgaans uitgesmeerd over de rente van de hele looptijd. Eigenlijk profiteren de pensioenfondsen dan van het werk dat de banken hebben verricht. Of we moeten modellen maken waarbij meer recht wordt gedaan aan het werk bij het afsluiten. De afsluitprovisie dekt meestal niet de echte kosten.” (Respondent ASN bank, 2017)

Samenvatting

Er zijn een groot aantal stakeholders betrokken bij de financiering voor de verduurzaming van de woningvoorraad. Veel partijen zijn onderlinge van elkaar afhankelijk.

7. Vergelijking cases

In Nederland lopen op het moment van schrijven een aantal pilotprojecten waarbij publieke en private actoren samenwerken om tot financiering te komen voor de verduurzaming van VvE's. Een aantal van deze initiatieven zijn voor dit onderzoek nader onder de loep genomen, te weten: Het Nationaal Energie bespaar Fonds, het Woning Abonnement, het Asser Service Kosten Model en VvE "De Hamershof" in Leusden. Van iedere casus wordt achtereenvolgens het model, het proces, het type sturing besproken, waarna lessen getrokken kunnen worden die later toegepast kunnen worden in de scenarioplanning voor gemeente Rotterdam.

6.2 Het Nationaal Energie Bespaarfonds

Model

Naar aanleiding van het woonakkoord is er in 2013 een fonds opgericht ten behoeve van de verduurzaming van particulieren woning eigenaren, waar onder VvE's. Het ministerie van BZK heeft deze politieke opdracht uitgevoerd en de benodigde partijen bij elkaar gebracht. Het nationaal energie bespaarfonds loopt tot 2018. Het fonds heeft een omvang van € 300 miljoen waarvan het Rijk € 75 miljoen bijdraagt (RVO, 2017). De Rabobank en ASN Bank treden op als co-financiers en brengen de resterende € 225 miljoen in. Het fonds wordt ingezet om particuliere woningeigenaren en Verenigingen van Eigenaren een gunstige energie bespaarlening te bieden. Het fonds is alleen beschikbaar voor VvE's groter dan 10 eenheden. Per eenheid binnen de VvE kan 25.000 euro worden geleend met een looptijd van 15 jaar en een rente vanaf 2,5%. sVN is beheerder van het fonds (sVN, 2017).

Probleem van het NEF is dat de 15 jaar looptijd die er nu staat vaak niet voldoende is om kostenneutraal te kunnen renoveren (R. Kuiper, Persoonlijke communicatie, 3 maart 2017). Een tweede probleem is dat het voor VvE's kleiner dan 10 appartementen niet mogelijk is om bij het NEF, of op welke andere manier dan ook, geld te lenen om de VvE te renoveren. Ten derde loopt het NEF tot 2018, er zal dus opnieuw moeten worden gekeken naar de mogelijkheden voor een fonds voor na 2018 (J. Doelenman, Persoonlijke communicatie, 21 april 2017).

Proces

De politiek heeft met het woonakkoord uit 2013 BZK de opdracht gegeven een revolverend fonds op te richten om de woningmarkt te verduurzamen, aanvankelijk zowel voor huur als voor koopwoningen. Vanuit het Rijk was er 75 miljoen beschikbaar, dit moest met partijen uit de markt verviervoudigd worden tot 300 miljoen. Nog niet eerder was er een soortgelijk fonds opgericht door BZK. Er is een voorbeeld genomen van het Nationaal Restauratie fonds. Ook had PWC (Price Waterhouse Coopers) al wat voorwerk gedaan met een NFEF studie om te verkennen of er mogelijkheden waren voor een revolverend fonds (J. Doelenman, Persoonlijke communicatie, 21 april 2017).

BZK is begonnen met een ronde langs banken en andere geldschieters. Al snel bleek dat banken de meest interessante partij zijn om mee samen te werken. Factoren die meespelen zijn de omvang de financiering en de De exclusiviteit was een factor die frictie opleverde. Vanuit de politiek was er de wens een groot fonds op te richten voor de gehele woningsector.

Vanuit de banken kwam juist de wens het te splitsen om het risicoprofiel zo gunstig mogelijk te houden en de rente te drukken. VvE's vormde onbekend terrein voor de banken:

“Wat toen de banken al vrij snel zeiden, let op, dit zijn heel verschillende doelgroepen met een bepaald risicoprofiel. Daar horen bepaalde rentes bij, daar hoort ook een hele consumentenbescherming bij. Door schandalen, wet financieel toezicht [...] VvE moet je maar niet aan beginnen, zo ingewikkeld. Kende ze niet en ze hadden het idee: die gaan niet terugbetalen.” (J. Doelenman, Persoonlijke communicatie, 21 april 2017).

Er is toen besloten het NEF in eerste instantie exclusief te maken voor eigenaar-bewoners en VvE's uit te sluiten. De mogelijkheid VvE's te betrekken werd door het ministerie van BZK echter wel in het achterhoofd gehouden

“We hadden daarbij ook documentatie gemaakt, dus als je reageerde op de advertentie waarin we een oproep deden aan investeerders kreeg je groot stuk info. Daar hebben we ingezet “In de toekomst zijn ook VvE's een interessante doelgroep.” Maar voornamelijk in de toekomst omdat banken hadden gezegd: “Begin daar nu nog even niet aan”. En dat is ook nog wel een tijd zo gebleven. Toen het NEF een tijdje op gang was, heeft het bestuur van het NEF gezegd, “moeten we toch niet iets met de VvE's? Die vraag die blijft maar komen.” We zijn toen weer met ASN en RABO gaan praten.” (J. Doelenman, Persoonlijke communicatie, 21 april 2017).

De private geldschieters (banken) zijn gevonden door middel van een open tender. BZK heeft een advertentie geplaatst waarop in principe iedereen kon reageren. Deze manier van uitzetten wordt door meerdere respondenten aangegeven als prijzenswaardig en bevorderlijk voor de PPS (W. Korving, Persoonlijke communicatie, 4 april 2017).

In 2014 is besloten het fonds ook voor VvE's in te zetten. Het eerste jaar zijn er bijna geen VvE's geweest die gebruik hebben gemaakt van deze mogelijkheid om geld te lenen. Dit is deels te verklaren door minimale promotie alsmede het lange besluitvormingsproces van VvE's:

Het duurt onwijs lang voordat consumenten dit weten, het kunnen vinden, tot besluiten komen. Per jaar heb je maar twee vergaderingen, dus iemand moet dat een keer opbrengen, tweede vergadering ligt er een ideetje, derde vergadering komt er eens een keer iemand van NEF langs. Dus de uitzet tijd is ook lang (W. Korving, Persoonlijke communicatie, 4 april 2017).

Pas in het tweede jaar begon het fonds bekendheid te krijgen onder VvE bewoners. In 2016 zijn er ... leningen verstrekt door sVN maar nog altijd is de pot met subsidie niet leeg. Door een van de respondenten wordt aangegeven dat het niet voldoende promoten van het fonds schadelijk is geweest voor het vertrouwen tussen de publieke en de private stakeholders:

Stoppen we er geld in, wordt er niks mee gedaan. (Persoonlijke communicatie, 2017)

Het fonds loopt af in 2018. Meerdere stakeholders geven aan dat ze openstaan voor verlening van het fonds. BZK geeft wel duidelijk aan dat de bal daarvoor niet bij hen ligt:

Stichtingsbestuur aan zet, wij hebben dat op afstand gezet in die zin. Maar op het moment dat zij ons vragen, vinden jullie dat ook een goed idee. (J. Doelenman, Persoonlijke communicatie, 21 april 2017).

Op moment van schrijven zit er nog 150.000 euro in het fonds.

Sturing

De politiek heeft opdracht gegeven naar aanleiding van het woonakkoord aan het ministerie van BZK een revolverend fonds op te richten dat woning eigenaren moet *verleiden* geld te lenen om te investeren in hun woning. De financiering van het fonds BZK heeft gestuurd door middel van structurering. Door het proces naar het vinden van investeerders aan te vliegen als een open tender hebben ze gezorgd voor transparantie.

Om controle en overzicht te houden wordt de fondsbeheerder getoetst op in en output parameters: hoeveel VvE's hebben interesse getoond in het fonds, hoeveel aanvragen zijn er ingediend, hoeveel goedgekeurd, hoeveel geld is er al geïnvesteerd ect.

“Meten door in en output. Hoeveel is er al geïnvesteerd? Daar wordt fondsbeheerder op afgerekend.” (R. Kuiper, Persoonlijke communicatie, 3 maart 2017)

Gemeente kunnen gebruik van het NEF stimuleren door het onder de aandacht te brengen. Provincie Drenthe en Overijssel hebben subsidie beschikbaar gesteld die de rente drukt. Eigenaar-bewoners uit die provincie kunnen voor een gereduceerd tarief geld lenen bij het NEF. Deze informatie komt naar voren in de interviews alsmede dat er informatie over deze regeling staat op de website van gemeente Overijssel en Drenthe.

Reflectie op conceptueel model

De politiek heeft opdracht gegeven een revolverend fonds op te richten met als doelstelling dat 75% van het geld in het fonds afkomstig moet zijn van publieke actoren. Op deze manier dwingt ze samenwerking af door middel van structurering en bevestigd dit de verwachting die in het conceptueel model wordt gedaan. De ministeries praten op hun beurt met verschillende private financiers en sturen door middel van gemeenschappelijk beeldvorming. Door het inschakelen van objectieve procesbegeleiders wordt actief gezocht naar vormen van samenwerking die voor beide partijen bevredigende is.

Het werken met een tender, is ook een vorm van sturing. De partijen die reageren op de tender willen deze graag binnenhalen en gedragen zich anders wanneer ze weten dat er concurrentie is. Dit heeft invloed op de uitkomst van de samenwerking. De samenwerking wordt gelijkwaardiger wat betreft inzet wat een positieve uitkomst aannemelijker maakt. In de definitie die in dit onderzoek wordt gehanteerd wordt deze gelijkwaardigheid benadrukt:

“Waarbij risico's, kosten en opbrengsten worden gedeeld”. Doordat de private partijen tijd en energie in de tender stoppen zonder zeker te weten of ze de opdracht ook daadwerkelijke krijgen nemen ze een (klein) deel van de risico's op zich.” (R. Kuiper, Persoonlijke communicatie, 3 maart 2017)

Wanneer we kijken naar praktijk van de tweede relatie die in het conceptueel model verondersteld wordt zien de manier waarop de publiek en private partijen samenwerken invloed heeft op de uitkomsten. Het is gelukt om 75% van de financiering te vinden bij banken maar de samenwerking wordt als moeizaam omschreven.

“Dat vertraagt het proces wel. Met het NEF zijn we echt wel een jaar bezig geweest. Het vraagt aan beide kanten ervaren partijen. Het feit dat NEF bestaat maakt het wel makkelijker. Dat zorgt voor een blauwdruk en ervaring aan beide kanten. Een voorbeeld, laten zien dat het kan.” (W. Korving, Persoonlijke communicatie, 4 april 2017).

Lessen

Banken zijn bereid te investeren in de verduurzaming van de woningmarkt. Het NEF heeft particulieren geldschieters kennis laten maken met VvE's:

“BZK, RABO en ASN Bank hebben geld gestopt in het NEF. Wij omdat we vinden dat we niet op de rem moeten gaan staan bij een experiment, ook al hebben we nog veel vragen. Zonder experimenten leer je niets.” (Putman-Devilee, persoonlijke communicatie, 2017)

De open tender benadering heeft de interesse gewerkt en de concurrentie tussen de geldschieters aangewakkerd. De toenemende aandacht voor verduurzaming van ons consumeren zet private bedrijven ertoe zich in te zetten voor een duurzame wereld.

En wat ook helpt, de bereidheid en de interesse om dit soort vehicle op te zetten, zoals het NEF, 20 jaar geleden zou de Rabobank daar niet aan mee hebben gedaan, nu wel.

De toenemende interesse van VvE's in het NEF geeft aan dat promotie van het fonds werkt. Het fonds is niet toereikend voor alle VvE's maar heeft meer potentie dan is op het moment van schrijven gebruik van is gemaakt.

Kortom, het Nationaal Energie Bespaarfonds is een revolverend fonds dat VvE's met meer dan 10 eenheden de kans geeft tegen een gunstig tarief geld te lenen. Het fonds wordt gefinancierd door zowel private als publieke partijen. Hierop volgend zullen de projecten Leusden, Deventer en Assen besproken worden.

6.3 Object gebonden financiering in Leusden

Model

In Leusden is een pilot gaande om VvE complex “de Hamershof” 0-op-de-meter te krijgen. De bewoner hebben het energieloket van de gemeente Leusden om hulp gevraagd. Het gaat om een complex met 97 woonunits in het centrum van Leusden dat gebouwd is op een winkelcentrum. De bewonersgroep is heel divers, van starters tot senioren. Het is een gemeenschappelijke VvE van bedrijven en bewoners. De gemeente wil het winkelcentrum gaan opknappen en NOM maken. Dit is voor de bewoners de aanleiding geweest om te onderzoeken of dat ook een mogelijkheid is voor de VvE. Door jaren achterstallig onderhoud, gebrek aan kapitaal om te investeren en slecht bestuur is het complex toe aan grootschalige renovatie (R. Pie, persoonlijke communicatie, 2017).

“Je drukt zo met je vinger door de kozijnen heen” (Bewoner Hamershof, 2017)

Dit geeft aan dat er urgentie moet zijn om bewoners tot actie over te laten gaan. Het energieloket Leusden ondersteunt de bewoners bij het vinden van de benodigde financiering. Het NEF is geen optie omdat de maximale lening van 25.000 euro per appartement niet voldoende is en de looptijd te kort. Daarom wordt er in Leusden gezocht naar een bank die de investering wil doen. Op het moment van schrijven zijn er gesprekken met een aantal financiers gaande maar is er nog geen contract ondertekend. De belangrijkste stakeholders in het proces zijn de Vereniging van Eigenaren, de EBU (Economic Board Utrecht), de provincie Utrecht, Energieloket Ikwilwatt in samenwerking met 033Energie en de Gemeente Leusden.

Proces

Het complex heeft de afgelopen decennium te maken gehad met slecht bestuur waardoor er te weinig is gespaard. 7 jaar geleden is er asbest gevonden in het complex, de ingrijpen die toen hebben plaatsgevonden hadden eigenlijk voor 7 ton moeten plaatsvinden maar omdat er niet genoeg geld gereserveerd was hebben ze er toen voor gekozen het voor 5 ton uit te voeren. Dit heeft ertoe geleid dat nu, 6 jaar later, de nood voor renovatie hoger is dan ooit. De bewoners van de Hamershof hebben het initiatief genomen en zijn daarmee naar het Energie Loket gestapt. Bewoners hebben zelf 5000 euro geïnvesteerd in de proceskosten zonder zeker te weten of de renovatie ook daadwerkelijk gerealiseerd kan worden. Dat is iets meer dan 50 euro per appartement. Gaat om een relatief klein bedrag maar geef wel aan dat de bewoners gemotiveerd zijn. Het energieloket Leusden helpt de bewoners nu met het vinden van een investeerder die 7 miljoen beschikbaar kan stellen met een looptijd van 30 jaar. Wanneer het lukt deze te vinden is het de bedoeling dat ook andere VvE's in Leusden gebruik kunnen maken van financiering voor verduurzaming (Gemeente Leusden, 2017).

Sturing

Gemeente Leusden zet met een energieloket in op begeleiding en informatieverschaffing aan eigenaar-bewoners, zowel particulieren eigenaren als VvE's. Op deze manier bieden ze een platform en kunnen ze actoren *verleiden* te investeren in verduurzaming. De man achter het energie loket is een ondernemer die deze rol op zich heeft genomen om de businesscase in de praktijk te doorgronden. Hierdoor heeft hij ook een groot netwerk onder private actoren wat zorgt voor draagvlak, desalniettemin vervuld hij nu de rol van onafhankelijke begeleider en adviseur (Energieloket Leusden, 2017).

Het energieloket benaderd actief banken en andere geldschieters, door invloedrijke actoren met een groot netwerk te betrekken bij het proces hoop men tot investeringen te komen (R. Pie, persoonlijke communicatie, 2017). Op dit moment wordt geprobeerd de financiering van de grond te krijgen zonder waarborgfonds. Banken moet vertrouwen krijgen in het betaalgedrag van de VvE's. Zij worstelen met de zorgplicht, hiermee wordt bedoeld dat ze particulieren moeten behoeden voor het lenen van grote bedragen die ze niet kunnen aflossen. Zo zal een bank moeten nagaan of de klant in staat is aan haar verplichtingen te voldoen bij het aangaan van een hypotheek. Tevens zal de bank de klant moeten informeren over de omvang van de risico's die verbonden zijn aan een bepaald product of dienst. Je zou het ook om kunnen draaien, door nu het geld te lenen aan de woningeigenaren maar je ze onafhankelijk van een energieleverancier en bespaar je geld op de lange termijn. Op de lange termijn wordt de woning eigenaar onafhankelijk.

Ik heb een gesprek gehad met ABN: die hadden het over zorgplicht, niet over krediteren. Dus dit is wat de banken nu doen: zorgen ervoor dat die afhankelijkheid blijft, lasten worden hoger want de energieprijzen gaan stijgen. En de banken geven geen gelegenheid het op te lossen. De armen worden nu het meest belast. (R. Pie, persoonlijke communicatie, 2017)

Een belangrijk aspect aan het slagen van het project is het monitoren van het energiegebruik van de

bewoners. Zowel voor als na de verbouwing. Beide partijen moeten inzicht krijgen in het gebruik om valse beschuldigingen achteraf te voorkomen. Om te controleren of de bouwer de besparing die hij beloofd ook daadwerkelijk kan realiseren moet het verschil in energie gebruik in kaart worden gebracht. Essentieel voor bruikbare uitkomsten is dat het aantal bewoners en het gedrag van de bewoners gelijk blijft.

Je kunt twee situaties wanneer aannemer heeft het onderhoud gedaan maar lasten toch hoger zijn. De eigenaar zegt aannemer slecht werk. Aannemer weerlegt dit door te zeggen dat de gebruiker niet bewust met zijn energie omgaat. Het is geen vaststaand gegeven hoeveel je gaat besparen, daar zitten heel veel onzekerheden in aan te kanten. (R. Pie, persoonlijke communicatie, 2017)

Als laatste wordt opgemerkt dat men als uitgangspunt heeft het model zo eenvoudig mogelijk te maken. Het moet voor iedereen die betrokken is uitlegbaar en simpel zijn.

Reflectie op conceptueel model

De gemeente Leusden geeft sturing door informatievoorziening aan bewoners. Wanneer er meer VvE's zijn die willen investeren zien banken dat er een markt is en wordt de bereidheid om en financieel product te ontwikkelen een aan te bieden groter. Het initiatief voor de publiek-private samenwerking ligt geheel bij het energieloket Leusden. Er zijn banken die interesse tonen maar er kan nog niet gesproken worden van een publiek-private samenwerking. In deze casus slecht gezien worden als het aanloop traject, een opstap naar een mogelijke publiek-private samenwerking

Wanneer we kijken naar de relatie tussen sturing en (potentiele) PPS zien we deze relatie terug bij de case in Leusden. Het energieloket gaat actief opzoek naar financiers en probeert sturing te geven door het gesprek aan te gaan en tot gemeenschappelijke beeldvorming te komen. De eigenaar-bewoners geven sturing aan het proces door aan te geven hoeveel geld ze willen lenen tegen welke kosten

Door het betrekken van stakeholders met een private achtergrond in de publieke kant van het systeem wordt getracht een ingang te vinden om private geldschieters te bereiken. Zoals ook in de theorie naar voren komt is dit een manier om de samenwerking te versoepelen. Door te zorgen voor voldoende skills "aan boord" van de publieke partij verloopt het proces soepeler en komt men minder snel voor onaangename verrassingen te staan.

Lessen

Onafhankelijke adviseur is essentieel om het vertrouwen van de bewoners te winnen en ze te ondersteunen in het proces naar financiering en het vinden van een betrouwbare bouwer.

Vaste prijzen, dat is een van de meeste belangrijke dingen: dit is wat u kunt kopen. Mensen moeten weten wat het aanbod is en waar ze aan toe zijn. Nu is alles maatwerk maar er moet veel meer gestandaardiseerd worden.

Een lange looptijd is gewenst omdat bewoners het zich niet kunnen veroorloven 100 euro per maand extra aan vaste lasten te hebben.

"Ook moeten de huidige woonlasten moeten gelijk blijven. Onze norm is de huidige woonlasten."

Een ander aspect dat ter sprake komt is het integreren van de energiekosten in de huur of koopprijs. Dit motiveert de verhuurder het huis energiezuinig op te leveren. Het energielabel geeft wel iets van

inzicht maar hoe concreter hoe beter volgens de respondent:

“Naar mijn idee zou deze gepubliceerd op moeten worden op Funda. Energie en huur, dat is een factuur.” (R. Pie, persoonlijke communicatie, 2017)

Een van de problemen is dat er veel onduidelijkheden zijn met betrekking tot het juridische aspect van object gebonden financiering van VvE's. Tijdens de financiering tafel van 7 april, georganiseerd door de Stroomversnelling en het NIA, bleek dat er veel onduidelijkheid is met betrekking tot de wet en regelgeving omtrent object gebonden financiering.

Een laatste aspect waar rekening mee moet worden gehouden is dat bouwbedrijven weinig ervaring met NOM-renovaties. In eerste instantie zijn ze hierdoor wat terughouden hoewel ze ook wel zien dat het een nieuwe markt is. Er moet kritisch om worden gegaan met de offertes.

Samenvattend, VvE de Hamershof is een VvE in Leusden die in samenwerking met de gemeente opzoek ik naar langdurige financiering en hierin pioniert. Hierop volgend zullen de projecten Deventer en Assen besproken worden.

6.4 Woning abonnement Deventer

Model

In Deventer is dit jaar een pilot van 14 woningen gestart met het Woning Abonnement. Drie aanbieders hebben zich verenigd en bieden onder de naam WOAB, eigenaar-bewoners van particulieren woningen in Deventer de mogelijkheid hun huis te laten verduurzamen en met de afgenomen lasten van de energierekening de abonnementskosten te betalen (WOAB, 2017). Door de energie stromen goed te meten, ook in de periode voor de verduurzaming, kan de aanbieder garantie geven op de hoeveelheid energie die bespaard wordt. De energie adviseur bepaalt het evenwicht tussen de ingrepen en de besparing die zij opleveren op de energierekening. De bewoner betaald na de renovatie hetzelfde bedrag voor zijn energierekening als voor de renovatie alleen gaat er nu een deel van het geld naar de bouwer toe waarmee in 15 jaar het “abonnement” wordt afbetaald. De bouwer leent geld van de bank om de renovatie te financieren en bied te eigenaar de garantie dat de energierekening gelijk blijft. De provincie Overijssel draagt zorg voor een waarborgfonds mocht er een betalingsprobleem ontstaan binnen de VvE.

Proces

Het idee voor het woningabonnement is ontstaan uit een eerder traject van de gemeente Deventer “Blok voor blok”. Op particulier initiatief van bouwer *Van Dorp* is er een projectteam samengesteld dat bestaat uit verschillende stakeholders: de gemeente Deventer, de provincie Overijssel, woningbouwcorporatie, een sociale werkvoorziening en de drie bouwbedrijven die nu samen het WOAB aanbieden. De gemeente heeft een lening van 400.000 euro gegeven aan de bouwbedrijven om het businessmodel op te zetten en bied het platform dat kijkt of opschaling mogelijk is.

“Uitgangspunt hier was dat de markt het oppakt, was een risico, ziet ernaar uit dat het gaat lukken dus dat is leuk.” (T. Van Heusden, persoonlijke communicatie, 2017)

Een particulier bouwbedrijf heeft naar aanleiding daarvan het initiatief genomen voor het woning abonnement. Zij zijn nu de eerste aanbieder, maar het uitgangspunt is dat dat er in de loop van de tijd meer worden. De gemeente faciliteert het platform en is bezig met het ontwikkelen van een keurmerk voor aanbieders. Er is op dit moment een aanbieder, maar het is de bedoeling dat dit opschaaft naar meer aanbieders (WOAB, 2017).

Ook is het projectteam dat onder leiding staat van een medewerker van de gemeente Deventer bezig met het ontwikkelen van een keurmerk. Het doel van de gemeente Deventer is dat het woning

abonnement landelijk uitgedragen wordt en dat het aantal aanbieders. Een concept is niet te beschermen maar een keurmerk wel. Dus het idee is nu dat we een keurmerk gaan aanbieden dat gekoppeld is aan dit woning abonnement (T. Van Heusden, persoonlijke communicatie, 2017). Iedereen kan dan het woning abonnement aanbieden en ze kunnen een keurmerk krijgen als ze aan de voorwaarde voldoen. Dat biedt financiers en consumenten zekerheid. De provincie biedt de financiële middelen ter beschikking die nodig zijn om het keurmerk te ontwikkelen en de stichting op te richten. *“Het vinden van woningen die mee wilde doen met de pilot verliep soepel” (T. Van Heusden, persoonlijke communicatie, 2017)*

Er is 6 miljoen beschikbaar. Zijn 600 woningen. Eerste tranche is 50 woningen in 2017. En dan weer 50 en dan, naja we willen wel versnellen maar dan moet je meer kosten maken. En ook EVO willen eerst bewijs dat het werkt. Dat gaat toch in stappen. *“Je moet ook een bedrijf opgericht worden: E-adviseurs, die moet je opleiden, je hebt er niet ineens 100. (T. Van Heusden, persoonlijke communicatie, 2017)*

Sturing

Het woning abonnement komt voort uit een ander project van de gemeente waar de stakeholders met elkaar in contact zijn gekomen. De gemeente heeft gezocht voor het platform en vervult nu een faciliterende en stimulerende rol, zij geven sturing aan het project door middel van *structuring*. Het initiatief voor deze pilot is afkomstig van de bouwer die opzoek is naar een nieuw markt.

De gemeente Deventer heeft een projectgroep opgericht waarin afgevaardigde van verschillende stakeholders (vrijwillig) plaatsnemen. Deze projectgroep heeft als doelstelling een platform en een keurmerk te ontwikkelen waarmee het woningabonnement op kan schalen naar meer woningen en meer aanbieders:

We zijn nu bezig met een keurmerk en een stichting. Want ons doel is eigenlijk dat dit landelijk uitgedragen wordt en dat meer aanbieders zijn die straks het woning abonnement, dit concept, gaan uitdragen. En concept is niet te beschermen maar een keurmerk wel. Dus het idee is nu dat we een keurmerk gaan aanbieden dat gekoppeld is aan dit woning abonnement. Iedereen kan dan woningabonnement aanbieden maar mensen met het keurmerk die moeten daaraan voldoen. Dat biedt financiers en consumenten zekerheid (T. Van Heusden, persoonlijke communicatie, 2017)

Het maken van een keurmerk is een vorm van sturing door middel van *in- en output parameters*.

Reflectie op conceptueel model

Kunnen niet echt spreken van een publiek-private samenwerking. Ten eerste is de Salland bank geen private bank. Ten tweede voorziet de provincie in een waarborgfonds waardoor de risico niet gespreid zijn maar volledig worden gedragen door de publieke actor. Geconcludeerd kan worden dat deze case niet geschikt is om de relaties uit het conceptueel te bevestigen.

Het projectteam wat het platform ontwikkeld waarop de woningen abonnementen in de toekomst moeten worden aangeboden en dat bezig is met het ontwikkelen van een keurmerk bestaat wel uit private en publiek actoren die samenwerken om een gemeenschappelijk doel te bereiken. Alleen de projectleider wordt betaald voor zijn werkzaamheden. De andere leden van het projectteam stoppen zelf tijd (en op deze manier geld) in het project in de hoop daar in de toekomst iets voor terug te krijgen. De gemeente geeft sturing aan deze projectgroep door *structuring*. De projectleider bepaald hoe vaak men bij elkaar komt en is eindverantwoordelijk voor beslissingen die genomen worden binnen het team. De respondenten geven aan dat het feit dat er zowel private als publieke actoren in het team zitten bevorderlijke is de resultaten die door het team geboekt worden.

Lessen

Het betrekken van stakeholders heeft ervoor gezorgd dat bouwbedrijven de mogelijkheid zagen een nieuwe markt te betreden en het initiatief hebben genomen. De rol die de bouwbedrijven op zich nemen is in deze pilot groter dan bij de andere pilots: de financiering loopt via de aanbieders van het bedrijf en de aanbieder gaat actief opzoek naar klanten, VvE's die willen verduurzamen. Het loont dus om stakeholders met elkaar in contact te brengen en kennis te laten maken met nieuwe mogelijkheden.

Het keurmerk is ook een interessante ontwikkeling. Lokale bouwbedrijven in andere delen van Nederland kunnen gebruik maken van dit keurmerk. Wanneer het model zich bewezen heeft is het voor bouwers interessant om ook op deze manier het abonnement aan te gaan bieden. De modellen kunnen naast elkaar bestaan, het een sluit het ander niet uit. Door te combineren en te kijken welke oplossingen voor een specifieke case het meest geschikt is bereikt men eerder de doelstellingen.

In het kort is het woningabonnement een concept waarbij er vanuit de aanbieder de mogelijkheid voor eigenaar-bewoners ontstaat de woning te verduurzamen. Tot nu toe is het concept alleen nog toegepast op eengezinswoningen. Het voornemen is om het model ook te gaan testen op VvE's. Hieronder volgt een beschrijving van de laatste case, het Asserservice kosten model.

6.5 Asser Service kosten model

Model

Segon, een energie adviesbureau, heeft in samenwerking met de gemeente Assen een model ontwikkeld om tot financiering te komen voor VvE in de gemeente. Op moment van schrijven is men een pilot gestart met een VvE van 28 eenheden. Het idee is dat het model overgenomen door andere gemeente in Nederland. Het Assen een financieringsoplossing ontwikkeld voor VvE's waarmee een Nul Op de Meter renovatie zonder stijging van de servicekosten kan worden bekostigd. In het Asser Servicekosten Model wordt uitgegaan van een object gebonden financiering. Niet het individu maar de VvE sluit de financiering voor de verbouw af. De financiering komt vanuit banken. De Provincie Drenthe voorziet in een waarborgfonds (800.000 euro) waardoor de rente laag kan blijven en de looptijd lang. De Vereniging Nederlandse Gemeente (VNG) voorziet in de proceskosten, ten miste voor de eerste shift VvE's. Het idee is dat de proceskosten op de lange termijn op kunnen worden opgenomen in de financiering (Segon, 2017).

“Die proces kosten zouden eigenlijk uit een soort revolving fund moeten komen, wanneer VvE zeggen we willen hiermee aan de slag. En als het dan door de ALV is wordt het als het ware opgenomen in de projectkosten. En dan kan het weer terug in het fonds, dat is essentieel voor opschaling.” (M. Attema, persoonlijke communicatie, 2017)

Het complex of de woning dient als onderpand en het risico van de lening komt bij de VvE te liggen. Om te garanderen dat de VvE aan de verplichtingen kan voldoen wanneer het servicegeld niet binnenkomt, wordt een waarborgfonds opgericht. Hieruit kan maximaal een jaar worden bijgesprongen wanneer een eigenaar niet betaalt. Na dat jaar is de eigenaar verplicht het huis te verkopen.

Proces

De insteek van de gemeente Assen in dat het model opgepakt wordt door de markt, de gemeente heeft “slechts” een aanjagende rol.

“Als een subsidie op is zakt ook het initiatief in elkaar. Nederland heeft daar een historie mee waar we eerst dingen aanjagen en dan na een jaar zeggen, we stoppen ermee, en dan zakt het in. De markt heeft behoefte aan continuïteit. Die heeft behoefte aan zekerheden” (M. Attema, persoonlijke communicatie, 2017)

In 2013 heeft Marco Attema dit project geïnitieerd. Hij was aangesloten bij de Stroomversnelling en is gestart vanuit hun gedachten gang naar NOM. Daar liepen ze echter vast op de langdurende lening en daarom heeft de gemeente Assen ervoor gekozen zelf een model te ontwikkelen. Ze hebben hiervoor de hulp van Energie adviesbureau Segon ingeroepen. Sinds anderhalf jaar is de Triodos bank betrokken. In eerste instantie waren die nog wat afwachtend maar nu de provincie een toezegging heeft gedaan over het waarborgfonds is hun inzet het afgelopen halfjaar groot. Ook andere banken hebben inmiddels hun interesse laten blijken. Het contract moet op moment van schrijven nog getekend worden.

“Al 1,5 jaar aangehaakt maar pas iets gaan doen toen provincie zei, wij doen waarborgfonds. Toen ontstond er zekerheid. Je merkt ook wel dat zij een bepaalde rol willen gaan spelen, nieuwe markt. Vanuit de Triodos komt er initiatief, dit kost hun heel veel geld, uren die ze er nu al in hebben gestopt ect. Rabo heeft nu ook voorzichtig interesse. Voorbeelden zijn belangrijk.” (M. Attema, persoonlijke communicatie, 2017)

Naast de VvE die nu als eerst wordt gerenoveerd staan twee soortgelijke VvE's. Het idee is om dit model te kopiëren voor die VvE en zo een aantal voorbeelden te creëren. Dit is essentieel om het vertrouwen te krijgen van alle betrokken partijen, het proces moet met zorg worden aangepakt. De gemeente onderstreept dat het model door de markt moet worden opgepakt en gedragen maar verwacht nog wel een aantal jaar betrokkenheid van publieke partijen en specifiek de gemeente:

“Het is zeker dat de gemeente als overheid nog 5 of 10 jaar betrokken moet zijn voordat de knop om is en het vertrouwen er is, van banken, van bewoners ect. Een college zit 4 jaar, daarom moeten we nog zeker 2 collegeperiode doorgaan.” (M. Attema, persoonlijke communicatie, 2017)

Sturing

De gemeente Assen heeft in dit proces een initiërende en faciliterende rol gespeeld. Door het verbinden van verschillende actoren tracht zij een werkend model te krijgen dat de markt op kan gaan pakken. Door middel van structurering geeft zij sturing aan het proces. In eerste instantie is VvE Ellen, dit pilot VvE, actief benaderd door de gemeente. De publiek-private samenwerking met het adviesbureau Segon verliep soepel.

Uit eindelijk heeft een extern bureau, Segon, het uitgewerkt. Dat zijn de specialisten. Je moet iemand hebben die denkt: “waarom kan het niet anders?”. Samen kom je naar een moment dat je denkt: “He, als we het nou zo doen..?” (M. Attema, persoonlijke communicatie, 2017)

Het waarborgfonds kan gezien worden als een incentive voor banken. Het maakt het voor banken aantrekkelijker om te voorzien in financiering omdat het de risico's voor de banken dekt. Het grootste risico blijft echter bij de eigenaar-bewoner, die afhankelijk is van de prijs van energie. De bouwer dient aan zijn garanties te voldoen betreffende de energiebesparing maar in het geval van een sterke daling van de energieprijzen zullen de eigenaar-bewoner daar minder van kunnen profiteren gezien een groot deel van energiegebruik is teruggedrongen.

Reflectie op conceptueel model

Relatie een (tussen sturing en de publiek-private samenwerking) zien we terug in het model. Kanttekening die hierbij geplaatst moet worden is dat de provincie garant staat met een waarborgfonds waardoor de risico's niet gelijk verdeeld zijn over de publieke en de private partijen. De provincie draagt van het risico van wanbetalers voor de bank.

Relatie twee kan nog niet met zekerheid bevestigd worden omdat er nog geen uitkomsten van het model zijn en de financiering nog niet rond is.

Lessen

De gemeente Assen heeft gezien dat het NEF niet voldoende is voor een groot deel van de VvE's om kosten neutraal stappen te zetten naar NOM en heeft daarom het initiatief genomen.

Het waarborgfonds van de provincie Drenthe is zo ontwikkeld dat het gemakkelijk gekopieerd kan worden in door andere provincies. Het wiel hoeft zo niet opnieuw uitgevonden te worden. De provincie Drenthe vraagt in dat geval om een bijdrage aan de ontwikkelkosten. Deze wordt gedeeld zodat de totale kosten zo laag mogelijk blijven.

Samenvattend is het Asser Service Kosten model financieringsoplossing ontwikkeld voor VvE's waarmee een Nul Op de Meter renovatie zonder stijging van de servicekosten kan worden bekostigd.

6.6 Conclusie

Model

In hoofdstuk 6 is de NOM-discussie besproken. Dit vraag die hierin centraal staat is hoe ver je op dit moment moet gaan met de verduurzaming. Te zien is dat NEF en het woningabonnement financiering mogelijk maken maar met beperkte financiële middelen en een looptijd van maximaal 15 jaar. Dit zorgt ervoor dat er een aantal energiebesparende maatregelen kunnen worden genomen maar dat het lastig is voor dit bedrag de woning energie neutraal te maken.

De cases in Leusden en Assen renoveren de woningen naar Nul-op-de-meter. Alternatieve financiering, dus zonder gebruikt te maken van het NEF, moet daarom zelf gepioneerd worden. In Deventer loopt de financiering via de aanbieder die hiermee het risico van energiebesparing over lange tijd voor zijn rekening neemt.

Door alle respondenten wordt benadrukt dat niet de overheid maar de markt moet het oppakken. De overheid vervuld een aanjagende rol die van tijdelijk aard is. In alle cases is het een publiek partij die optreedt als (co)-financier of in ieder geval een eerst geld injectie geeft om het project aan te jagen. De reden die de respondenten hiervoor geven is dat het onbekende vorm van financieren is. Financiers zijn daarom terughoudend. De verwachting bij alle respondenten is dat wanneer er een aantal geslaagde pilots draaien meer particulieren partijen zich zullen melden. In principe is het ook voor hen een nieuwe markt waarmee geld verdient kan worden.

Proces

Opvallend is dat zowel Assen, Deventer als Leusden een *policy entrepreneur* hebben, iemand die zich actief en vanuit intrinsieke motivatie aanjager is van het project. In Leusden is dat een ondernemer die voor het energieloket van de gemeente is gaan werken om de processen in de praktijk te ervaren. In Assen en Deventer zijn het beleidsmedewerkers van de gemeente met hart voor de zaak. Door te verbinden en het betrekken van verschillende partijen zorgen ze ervoor dat het onderwerp hoger op de agenda komt en dat partijen tijd investeren in het project ondanks dat ze geen 100% zekerheid hebben over *returns of investment*.

In alle vier de cases treed er een bank op als financier. Het project van verbouwen en terugverdienen heeft een lange looptijd, hierdoor is er nog geen voorbeeld. Dit zorgt voor een verhoogd risico waardoor de rente stijgt. Wel neemt de interesse van banken toe naarmate er meer project van de grond beginnen te komen

Je merkt ook wel dat banken een bepaalde rol willen gaan spelen, in die nieuwe markt. Vanuit de Triodos komt er initiatief. Het proces kost hun heel veel geld, uren die ze er nu al in hebben gestopt ect. Rabo heeft nu ook voorzichtig interesse. Voorbeelden zijn belangrijk. “

In alle interviews komt naar voren dat banken worstelen met zorgplicht. Aan de ene kant wil je de VvE als geheel ontlasten van hoge energierekeningen en hiermee op lange termijn de kosten drukken. Aan de andere kant zijn er risico's verbonden aan het voorzien van een lening. Veelal zijn VvE's koopwoningen in het lage segment en hebben de bewoners beperkte financiële middelen. Door een aantal respondenten wordt benadrukt dat er geen individuele toets is van de bewoners en dat de lening ook niet geregistreerd wordt bij. Het is geen persoonlijke lening maar een object gebonden financiering in de gevallen van Leusden en Assen. Voor het risico's wordt er daarom gekeken naar de VvE als geheel in plaats van kijken naar de krediet waardigheid van de individuele bewoners.

Sturing

In alle cases wordt sturing door middel van structurering en sturing door gemeenschappelijk beeldvorming als belangrijkste instrumenten genoemd door de respondenten. In drie van de vier gevallen is het een publieke partij die het instrument gebruikt en het proces vorm geeft. Het woningabonnement vormt de uitzondering en is geïnitieerd door een private partij, het platform waarop het abonnement wordt aangeboden is wordt echter ontworpen en wordt beheerd door een stichting bestaande uit zowel publieke als private partijen (opgericht door een projectgroep die onder leiding staat van een beleidsmedewerker van de gemeente Deventer.

Het betrekken van eigenaar-bewoners van VvE's gebeurt door promotie en voorlichting. Dit is een vorm van sturen door het creëren van gemeenschappelijke beeldvorming.

Publiek private samenwerking

Niet in alle gevallen voldoet de samenwerking aan de definitie die in dit onderzoek gehanteerd wordt. De voorwaarde die gesteld zijn in het theoretisch kader zijn in dat geval niet allemaal terug te zien in de samenwerking. Voornamelijk het delen van en risico is een factor waar in een aantal gevallen niet aan wordt voldaan. Wanneer een publieke partij voorziet in een waarborgfonds liggen de risico's grotendeels bij de publieke partij. Er wordt in de theorie geen uitspraak gedaan over de mate waarin de risico's verdeeld zijn.

In het theoretisch kader zijn zes problemen beschreven die voorkomen bij publiek- private samenwerking. Een aantal van die problemen zien we terug in de bovenstaande cases. Ten eerste wordt door vrijwel alle stakeholders het ondoorzichtige risico benoemd (5). Dit wordt verklaard doordat het project een lange looptijd heeft waardoor de onzekerheden groot zijn. Een tweede oorzaak is het feit dat er geen voorbeeld cases zijn. Ook wordt probleem (3) het ontbreken van de benodigde skills bij de stakeholders benoemt als belemmering van een soepele samenwerking.

Een laatste probleem dat aangekaart wordt is het lange bemiddelingsproces. Dit kan echter ook deels verklaard worden door het lange besluitvormingsproces dat een VvE moet doorlopen en is dus niet volledig te wijten aan het feit dat het een PPS is.

Iets wat in geen enkele case terug te zien is zijn (6) de duurdere kosten voor de eindgebruiker. Doel van de samenwerking is juist de kosten van de eindgebruiker zo laag mogelijk te houden om de eigenaar-bewoner of de bouwer de mogelijkheid te geven geld te lenen voor de investering.

7. Scenario Studie

7.1 inleiding

Dit hoofdstuk vat de bevindingen van de tweede stap van het onderzoek samen. De tweede stap van het onderzoek focust op het opsporen van relevante trends, zekerheden en onzekerheden. Hierbij wordt de volgende deelvraag gesteld:

“Welke trends, zekerheden en onzekerheden spelen een rol in de context van de verduurzaming van VvE's in de gemeente Rotterdam?”

Hierbij wordt een tijdshorizon van 15 jaar gehanteerd en vooruitgekeken naar het jaar 2032. Een aantal respondenten gaf aan de voorkeur te geven aan een tijdshorizon in het jaar 2050 omdat de doelstellingen van Parijs dan behaald moeten zijn. De onzekerheden in een tijdbestek van 33 jaar zijn echter te groot om een waardevolle scenariostudie te kunnen doen. Daarom is gekozen voor een kortere periode van 15 jaar.

Voor herkennen van trends, zekerheden en onzekerheden wordt gebruik gemaakt van de methodes (beleids)documentanalyse, media-analyse en interviews met stakeholders. De interviews zijn gebruikt ter ondersteuning aan het vinden van trends, zekerheden en onzekerheden op basis van de documentanalyse. Interviews zijn gehouden met relevante stakeholders op basis van een stakeholderanalyse. Voor het identificeren daarvan is een stakeholderanalyse uitgevoerd op basis van de methode van Mitchell, Agle en Wood (1997). In de interviews zijn vragen gesteld over de perceptie met betrekking tot van invloed zijnde trends, zekerheden en onzekerheden.

De opbouw van dit hoofdstuk is als volgt: In paragraaf 7.2 zijn de bevindingen met betrekking tot de trends in sub paragrafen weergegeven. De volgende paragraaf (7.3) biedt een weergave van de bevindingen over de zekerheden. De bevindingen ten aanzien van de onzekerheden zijn beschreven in paragraaf 7.4. In paragraaf 7.5 wordt beargumenteerd welke twee onzekerheden op de assen van de scenariomatrix zijn geplaatst en in paragraaf 7.6 worden

7.2 Trends

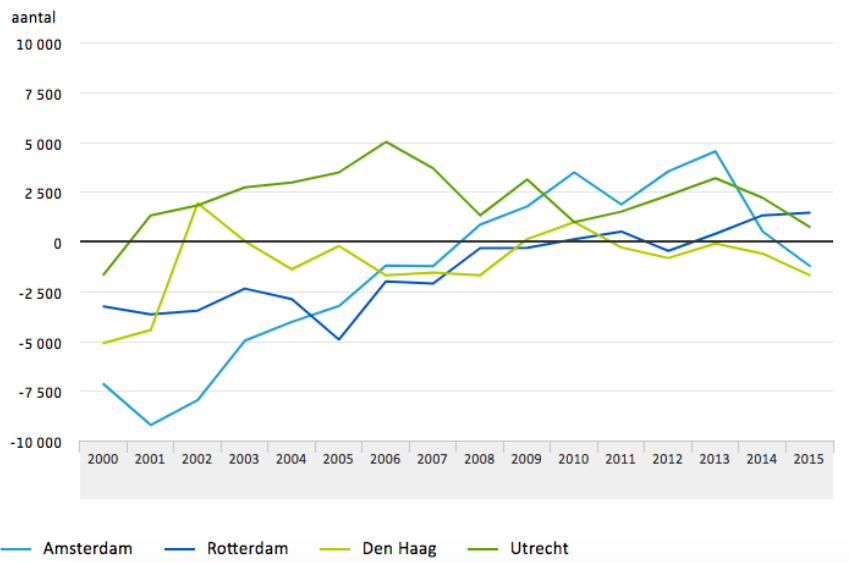
Lindgren & Bandhold (2009) beschrijven een trend als iets dat een diepergaand verandering vertegenwoordigd. Plotselinge veranderingen leiden niet altijd tot blijven de veranderingen en hoeven derhalve niet als trend te worden gezien (Lindgren & Bandhold, 2009). Een overzicht van de geïdentificeerde trends in te vinden in de bijlage. Hieronder vind u per categorie (demografische, sociaal economische, bestuurlijk, financiële en juridisch trends) een beschrijving van de geselecteerde trends.

Demografische ontwikkelingen

Verondersteld kan worden dat de samenstelling en de kernmerken van de bevolking invloed hebben op de mate van verduurzaming van de woningvoorraad. Een respondent benoemd de beweging op de woningmarkt en de voorkeur voor specifieke woonvormen als van invloed op het systeem. Doormiddel van documentanalyse is onderzoek gedaan naar demografische trends. De volgende trends komen hieruit naar voren:

Trek naar de stad

In 2015 verhuisden meer mensen dan in voorgaande jaren uit de grote steden naar elders in Nederland. Vaak was de bestemming een van de dichtbijgelegen gemeenten. Grote steden groeiden vooral door immigratie. Rotterdam is de uitzondering: daar nam ook de binnenlandse instroom toe. (CBS, 2016). De afgelopen jaren is een sterke trek naar de vier grote steden in Nederland te zien geweest, in 2015 is echter een neergaande beweging waar te nemen. Dit kan mede verklaard worden door de hoge koop- en huurprijzen in de grote steden.



Figuur 7. Meer mensen vertrekken uit grote stad, Rotterdam vormt daarop een uitzondering. (CBS, 2016)

Verenging Nederlandse Gemeente heeft een rapport gepubliceerd met de opvallende trends van 2016. Ook in dat rapport wordt het effect van regionalisering onderstreept:

Regionalisering: groei en krimp in stad en land De wereldwijde trek naar de stad is ook in Nederland duidelijk zichtbaar. De verschillen tussen regio's in Nederland nemen steeds sterker toe, er ontstaan groei en krimpregio's. Oorzaken hiervoor zijn onder andere bevolkingsgroei, economische omstandigheden, lokale arbeidsmarkt, lokale huizenmarkt en veranderingen in het leefpatroon van de bevolking.

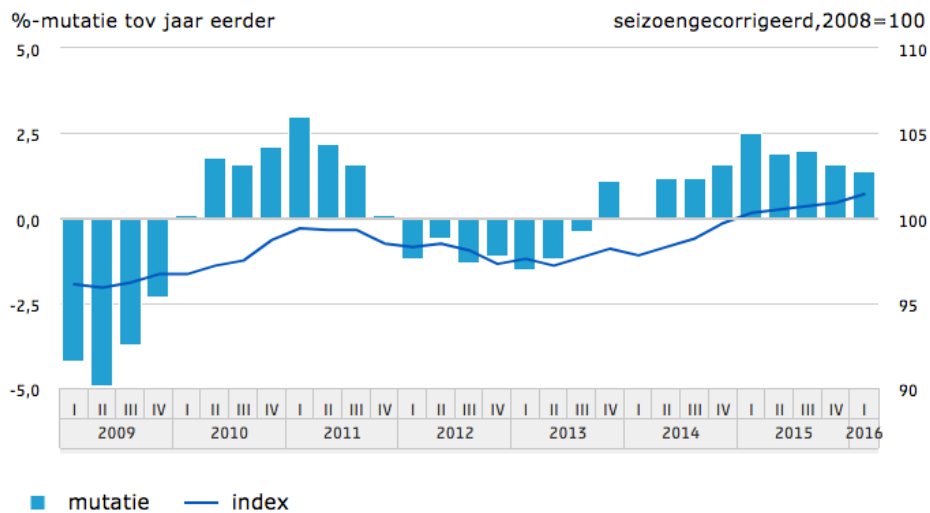
Populariteit van de stad drijft de huizenprijzen op waardoor bewoners de woning voor meer geld kunnen verkopen dan dat deze oorspronkelijk is aangeschaft. Dit verschil geeft de bewoners ruimte om een extra lening aan te vragen om de woning te verduurzamen. In krimpregio's is een tegengesteld effect te zien.

Sociaaleconomisch trends

Een van de respondenten merkt op dat het besteedbaar inkomen van invloed is op de investeringsbereidheid en op de mogelijkheid om geld te lenen. De Nederlandse economie zit in de lift na de economische crisis 2008-2013 (CBS, 2017).

Groei van de economie

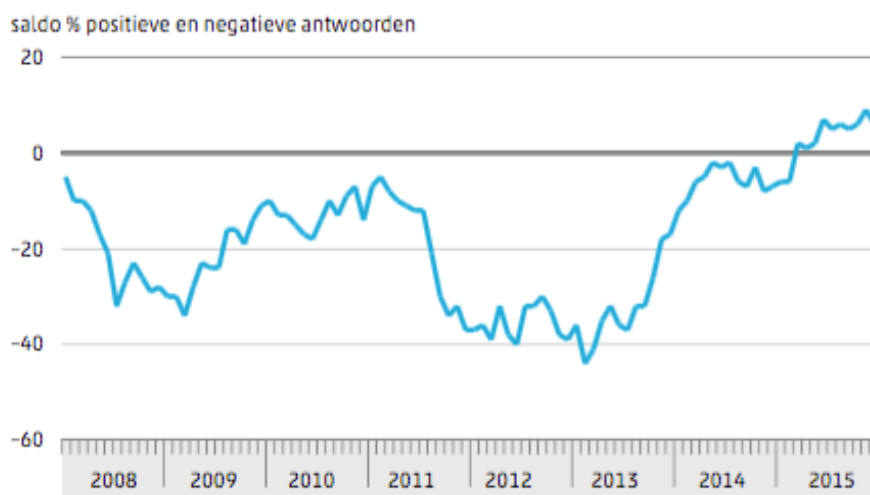
De Nederlandse economie groeit gestaag. Er zijn nu acht kwartalen achter elkaar met groei. Ten opzichte van het eerste kwartaal van 2015 kwam de groei uit op 1,4 procent. De daling van de aardgaswinning had een negatief effect op de groei van ongeveer 0,7 procentpunt.



Figuur 8. Groei van de Nederlandse economie 2009 – 2016 (CBS, 2016)

Consumentenvertrouwen

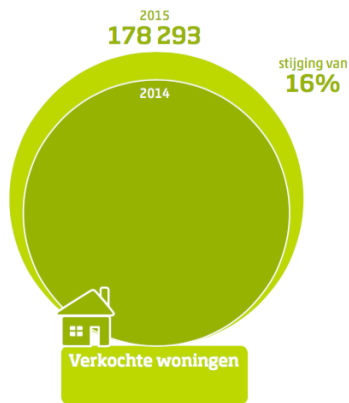
Consumentenvertrouwen wordt door respondenten genoemd als invloed op de bereidheid om te investeren met zicht op rendement. Hoe langer de looptijd hoe groter de onzekerheid is voor zowel de financier als de klant. Sinds 2015 stijgt het consumentenvertrouwen en heeft de meerderheid van de inwoners van Nederland weer vertrouwen in de economie.



Figuur 9. Consumentenvertrouwen (CBS, 2016)

Huizenprijzen

Door meerdere respondenten wordt aangegeven dat de waarde van het huis en de verwachte waardeverhoging grote invloed hebben op de bereidheid van de eigenaren om te investeren in verduurzaming van de woning.



Figuur 10. Aantal verkochten woningen in Nederland 2014-2015 (NVM, 2017)

Rotterdam

Chronologische ziet de schommeling van de huizenprijzen in Rotterdam de afgelopen 17 jaar er als volgt uit (Schie, 2017):

- 1995-2007: sterke groei huizenprijzen
De huizenprijzen zijn in Rotterdam, net als in de rest van Nederland, jaarlijks sterk toegenomen tussen 1995 en de begin van de financiële crisis (2008-2009) met jaargroecijfers van in sommige jaren meer dan 10%. De groei in de huizenprijzen in Rotterdam was in deze periode min of meer gelijk aan de landelijke groei. Als gevolg, bleven Rotterdamse huizen gemiddeld ongeveer 25% goedkoper dan het gemiddelde Nederlandse huis.
- 2008-2013: daling huizenprijzen door financiële crisis
Aan het begin van de financiële crisis (2008-2009) bedroeg de gemiddelde verkoopprijs van een Rotterdams huis ongeveer € 190.000. In 2013 was dit nog maar € 174.000, een daling van bijna 10%. De Rotterdamse huizenmarkt is echter minder zwaar getroffen dan Nederland als geheel. Om deze reden kost een gemiddeld Rotterdams huis in 2013 nog maar 19% minder dan het landelijke gemiddelde.
- 2014-2016 Rotterdamse huizenprijzen stijgen
Vanaf 2014 is in Rotterdam, net als in Nederland als geheel, weer een stijging in de huizenprijzen te zien. Als gevolg, ligt de gemiddelde verkoopprijs in de eerste helft van 2016 voor het eerst boven de gemiddelde verkoopprijs in 2008. (Schie, 2016)

	2006	2014	Vershil (in %)
Hillegersberg-Schiebroek	€2.400	€2.300	-4%
Stadscentrum	€2.200	€2.200	0%
Kralingen-Crooswijk	€2.200	€2.000	-9%
Hoek van Holland	€2.100	€1.800	-14%
Rotterdam (gemiddeld)	€1.900	€1.800	-5%
Overschie	€1.900	€1.700	-11%
Noord	€1.800	€1.700	-6%
Prins Alexander	€1.900	€1.700	-11%

Feijenoord	€1.700	€1.600	-6%
Delfshaven	€1.700	€1.500	-12%
IJsselmode	€1.800	€1.500	-17%
Rozenburg	€1.800	€1.500	-17%
Hoogvliet	€1.700	€1.400	-18%
Pernis	€1.600	€1.300	-19%
Charlois	€1.500	€1.200	-20%

Tabel 5. Huizenprijzen Rotterdam per wijk 2008/2014 (CBS, 2016)

Bestuurlijke trends

Rol van de overheid

De rol van de overheid verandert. Door de komst van internet is informatievoorziening sneller en completer geworden wat de overheid transparant maakt en de burger in staat stelt zelf dingen op te pakken. De VNG beschrijft deze trend als volgt:

*Minder overheid, meer burger De relatie tussen de burger en de overheid verandert, waarbij de burgers steeds meer initiatief nemen. Hierbij neemt de overheid steeds meer een faciliterende positie in. Vanuit een versoepeling van collectieve voorzieningen wordt ook vanuit de politiek meer beroep gedaan op de eigen kracht van burgers om meer ondersteuning binnen het eigen netwerk (familie, buurt en mantelzorgers) te zoeken.
(VNG, 2015)*

Een faciliterende overheid betekent ook minder subsidies en andere financieringsvormen. De "businesscase" wordt steeds belangrijker. De overheid is op zoek naar middelen waarmee zij een markt in beweging kan brengen waarna de markt het zelf overneemt, zonder publieke financiële ondersteuning. Een revolverend fonds is zo'n middel. Revolverende fondsen kunnen alleen bestaan indien geïnvesteerde middelen terugvloeien in het fonds zelf. Dat betekent dat de projecten een zeker *opbrengstpotentieel* moeten hebben.

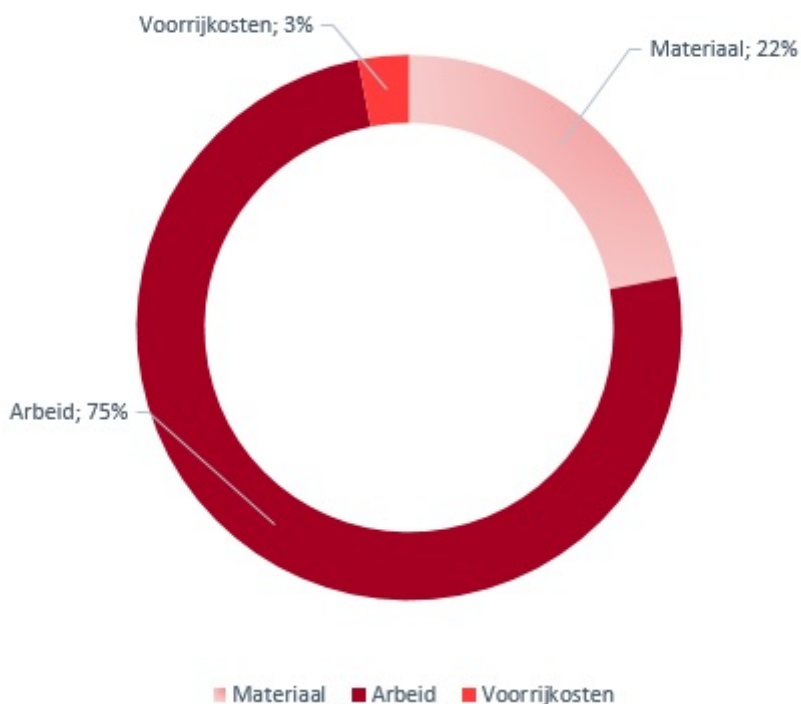
De middelen die de overheid inzet om verduurzaming te stimuleren zijn nu een mix van subsidies en leningen. Het NEF is een voorbeeld van een revolverend fonds

Financiële trends

Prijs gevelisolatie

De prijs van het materiaal voor gevelrenovatie is de afgelopen jaren redelijk stabiel gebleven. In de onderstaande figuur is te zien dat 75% van de kosten bestaan uit arbeid. De kosten van arbeid in de bouw laten een stijgende trend zien. In de crisis liep het werk in de bouw terug en zijn er minder jongeren een opleiding gaan doen in de bouw. De vraag naar bouwvakkers is nu weer gestegen wat leidt tot krapte op de markt (BNR, 2017). De trend "*prijs van arbeid*" wordt hieronder verder toegelicht.

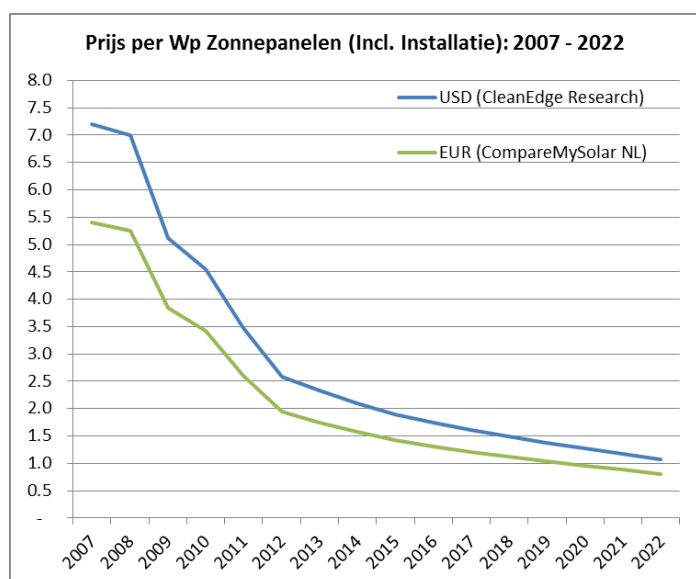
Prijsopbouw gevelrenovatie



Figuur 11. Opbouw kosten gevelrenovatie (cleantechology.nl, 2017)

Prijs van zonnepanelen

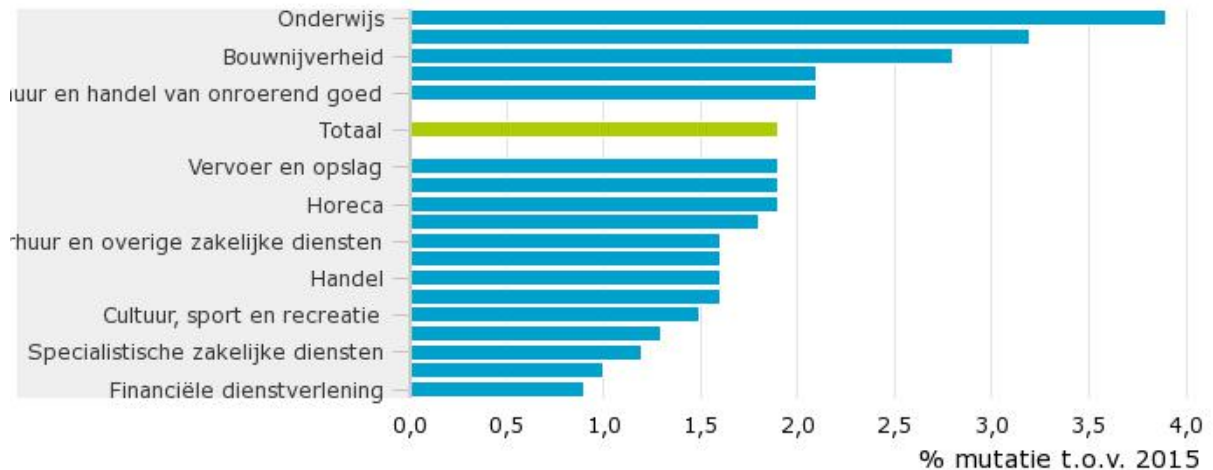
De prijs van zonnepanelen wordt door een respondent genoemd als factor die invloed heeft op het realiseren van NOM. In de onderstaande figuur is te zien dat de prijs van zonnepanelen de afgelopen jaren sterk is gedaald. De verwachting is dat de curve de komende jaren af zal vlakken maar dat de kosten blijven dalen. Dit is deels te verklaren door schaalvoordelen. (cleantechology, 2017)



Figuur 12. (Verwachte) Prijs van zonnepanelen 2007 – 2022 (cleantechology.nl, 2017)

Prijs van arbeid

Door de crisis was er een aantal jaar weinig werk in de bouw. Minder jongeren hebben de afgelopen jaren gekozen voor een opleiding in de bouw. Vanaf 2013 is de bouwmarkt weer aangetrokken. Aanvankelijk kon dit worden opgevangen met de bestaande werknemers en bouwvakkers die naar een andere sector waren overgestapt (BNR, 2017). Nu zien we echter dat de prijs die men vraagt voor arbeid in de bouw gaat stijgen door krapte. De lonen in de bouwnijverheid stijgen harder dan de gemiddelde COA-loonstijging 2015-2017.



Figuur 13, cao-loonstijging per bedrijfstak 2016 (CBS, 2016)

Rente

De businesscase valt of staat met de rente die men moet betalen over het geleende bedrag dat nodig is om de investeringen te doen, onafhankelijk of het de bouwer, de particulier of de overheid is die de lening aangaat. Er is een lichte stijging te zien over het afgelopen jaar (FD, 2017).



Figuur 14. Actuele rentestand (FD, 2017)

De hypothecaire rente bereikte een hoogtepunt in 1980 met een rente van meer dan 13%. Vanaf de jaren '90 is echter een sterke daling te zien en op het moment van schrijven ligt hij tussen de 1,5% en 2% (FD, 2017).



Figuur 15. Hypothecaire rente '90-'17 (De hypotheekshop, 2017)

Prijs van energie

De rendabiliteit van de verduurzaming van een VvE is sterk afhankelijk van de prijs van energie. Als we kijken naar de gemiddelde energietarief is er een dalende trend te zien. De gastarieven stijgen den en tegen de laatste jaren. Veel Nederlandse huishoudens hebben een variabel energiecontract, waarbij de tarieven elk half jaar worden bijgesteld. De energie die je geleverd krijgt, is van iedere energieleverancier hetzelfde. Maar, er zijn wel andere verschillen tussen energieleveranciers. De service, herkomst van de energie, prijs en voorwaarden verschillen per energieleverancier. De energieprijzen kan worden gesplitst in de prijs van gas en de prijs van stroom. De energieprijzen bestaat uit verschillende componenten: de kale prijs van energie, de energiebelasting, de leveringskosten en de netwerken- en transportkosten (Pricewise, 2017)

Belastingen op energie

Omdat energie een basisbehoefte is wordt een bepaald gedeelte van het persoonlijk verbruik niet belast. De hoogte van deze belastingvermindering wordt ieder jaar opnieuw vastgesteld. Het gaat om een vast bedrag per elektriciteitsaansluiting over een verbruiksperiode van 12 maanden. Het geen je meer aan energie verbruikt wordt wel extra, naast de 21% BTW, belast met energiebelasting om mensen te motiveren het energieverbruik te beperken (Pricewise, 2017).

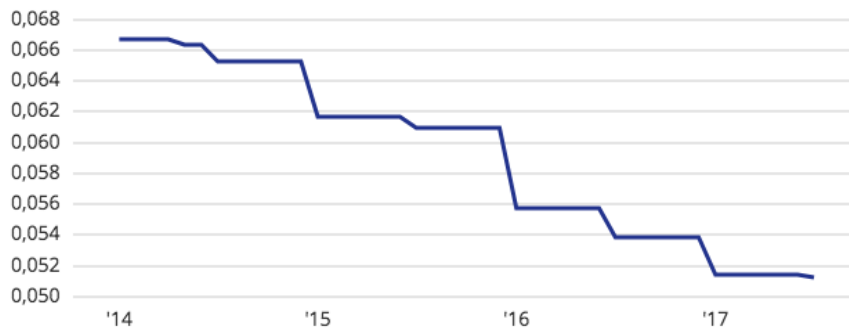
	2016	2017
Energiebelasting op gas (t/m 170.000 m3)	€0,25168	€0,25244
Energiebelasting op elektriciteit (t/m 10.000 kWh)	€0,10070	€0,10130
ODE op gas (t/m 170.000 m3)	€0,0113	€0,0159
ODE op elektriciteit (t/m 10.000 kWh)	€0,0056	€0,0074
Vermindering energiebelasting per elektriciteitsaansluiting	€310,81	€308,54

Tabel 6. Belasting op energie verschil 2016 / 2017 (Pricewise, 2017)

Elektriciteit

Ondanks de huidige stijging, wordt in 2018 weer een daling van de kale variabele tarieven verwacht, door het toenemende aanbod van energie. Vooral van duurzame elektriciteit (zonne- en windenergie) en gas uit Europa. Of de consument hier iets van merkt in zijn portemonnee is ook sterk afhankelijk van de belastingen. Volgend jaar gaat de ODE (opslag duurzame energie) volgens planning van € 60,- naar € 100,- per jaar. Vervolgens zal de ODE in de komende jaren verder stijgen naar € 200,- per jaar in 2020. "En het kan ook maar zo gebeuren dat een nieuw kabinet de energiebelasting nog sneller laat

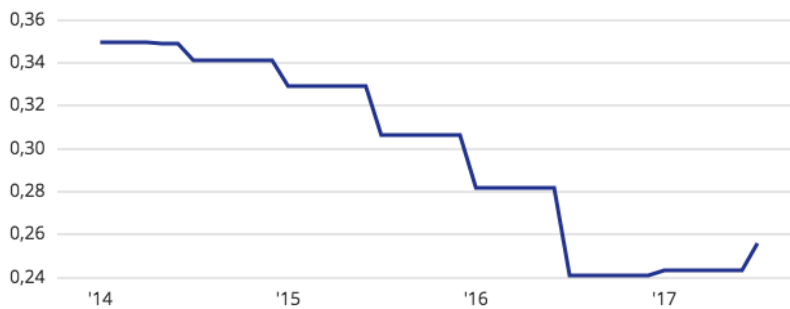
stijgen om veel meer duurzame energie te kunnen opwekken, maar dat is nu nog niet te voorspellen," stelt directeur Hans de Kok.



Figuur Gemiddelde stroomtarieven (exclusief btw, energiebalsting en ODE) (pricewise,2017)

Gas

Dat de gasprijzen (en dus de energietarieven) de afgelopen weken fluctuaties vertoonden, heeft vooral te maken met olieprijsen, lagere temperaturen en het overheidsbeleid. Zo steeg de gasprijs (TTF) met 4% nadat minister Henk Kamp van Economische Zaken in april aankondigde dat het productieplafond in Groningen omlaag zal gaan. Daarvoor was de prijs ook al iets opgedreven vanwege het koude weer, wat meer vraag naar gas veroorzaakte. De prijzen trokken echter snel bij naar het normale niveau. (Pricewise, 2017)



Figuur 16. Gemiddelde gastarieven (exclusief BTW, energie belasting en ODE) (Pricewise, 2016)

Van het aardgas af in Rotterdam

In maart sloot de gemeente Rotterdam met minister Kamp de 'Green Deal Aardgasvrije Wijken'. Hierbij spraken 30 gemeenten, 12 provinciën en 5 netbeheerders af om woningen op een andere manier te laten verwarmen dan met aardgas. Een en ander is het gevolg van het klimaatakkoord dat in 2015 in Parijs is afgesproken. Dit betekent dat de CO₂-uitstoot drastisch omlaag moet. (AD, 2017)

Aantal aanbieders van (duurzame) energie

In 2001 is de energiemarkt geliberaliseerd. Sinds de liberalisering is iedereen vrij om een energieleverancier te kiezen. Hierdoor is concurrentie ontstaan, wat goed is voor jou als consument. Er zijn meer dan 40 energieleveranciers in Nederland. Ondanks de prijsveranderingen, is de energiemarkt nog volop in beweging. "Er zijn in de afgelopen drie jaar veel nieuwe spelers bij gekomen. Kijk alleen al naar het aantal nieuwkomers in de energiemarkt dat een Eredivisieclub sponsort. Met Qurrent als nieuwe shirtsponsor van Feyenoord, staat de teller inmiddels op vier. Er wordt bovendien flink gestunt met welkomstkortingen op vaste contracten, die vaak aantrekkelijker zijn dan contracten op basis van variabele tarieven. Wie niet wil overstappen, kan tegenwoordig ook steeds vaker kiezen voor concurrerende verlengingsaanbiedingen van zijn huidige leverancier," vertelt Hans de Kok. "De strijd om meer klanten en voordeligere tarieven is nog lang niet gestreden."

Juridisch trend

Wetgeving omtrent VvE's

De wetgever speelt een belangrijke rol en bepaald de spelregels waaraan de stakeholders zich moeten houden. Meerdere respondenten geven dan ook aan dat dit van invloed is en dat het een middel is om sturing geven. De wet wordt komend jaar gewijzigd. Er is een verschuiving te zien naar meer juridische toezicht op VvE's met de insteek verloedering van VvE's tegen te gaan.

Per 1 januari wijzigt de wet voor VvE's. Op 23 mei 2017 heeft de eerste kamer ingestemd met het voorstel van minister Plaskerk (BZK) voor een wetwijziging aangaande de reservering bij VvE's. De Tweede kamer heeft al ingestemd met het voorstel op 21 februari jongst leden. Ongeveer de helft van de VvE's spaart te weinig. Dat kan leiden tot achterstallig onderhoud. De overheid wil daarom dat elke VvE een verplichte minimale reservering per jaar doet voor het onderhoud van het gebouw. De beste manier om de juiste hoogte van het reservefonds vast te stellen is via een MJOP. Hierin staat namelijk precies wanneer welk onderhoud plaats moet vinden en wat de kosten hiervan zijn. De VvE weet dan hoeveel er maandelijks gereserveerd moet worden voor het onderhoud. Zo is er genoeg geld beschikbaar in het reservefonds (Rijksoverheid, 2017).

Een groot deel van de VvE's in Nederland is inactief en heeft geen of een slecht functionerend bestuur. Het kan dan voorkomen dat er geen MJOP is opgesteld. In dat geval moet een VvE jaarlijks minstens 0,5% van de herbouwwaarde van het gebouw reserveren. Dit percentage is bevestigd in het onderzoek "Reservering voor planmatig onderhoud bij VvE's" uit februari 2016. Dit onderzoek is uitgevoerd door Het Nieuwe VvE Beheer. De conclusie in dit onderzoek is dat 0,5% van de herbouwwaarde een goede indicatie is voor de jaarlijkse reservering. De herbouwwaarde van een gebouw staat in de brand- en opstalverzekering (Het Nieuwe VvE Beheer, 2017). Bij achterstallig onderhoud kan de gemeente een VvE-vergadering bijeenroepen. De gemeente kan voorstellen doen voor verbeteringen aan het onderhoud. Ook kan ze een VvE verplichten om een onderhoudsplan op te stellen en uit te voeren.

Klimaatzaak Urgenda

In juni 2016 verplichtte de rechter de Nederlandse overheid om de uitstoot van broeikasgassen met 25 procent terug te dringen in 2020. De rechter was namelijk met Urgenda eens dat de Nederlandse staat te weinig doet om gevaarlijke klimaatverandering te voorkomen, en legde een ondergrens op van 25 procent emissiereductie in 2020.

7.2.2. Overzicht trends

In de onderstaande tabel zijn de trends die invloed hebben op de financiering voor de verduurzaming van VvE's overzichtelijk weergegeven. Deze trends zijn vergaard door middel van document en media studie.

	Trend	Verklaring / opmerking
1	Regionalisering	Trek naar de stad
2	Groei van de economie	Consumenten vertrouwen
3	Consumenten vertrouwen	Groei van de economie
		Stijging van inkomsten
4	Stijging huizenprijzen	Aantrekken van de markt
5	Duurzaamheid bewustzijn	Toenemende media aandacht
6	Rol van de overheid	Reactie op NPM
7	Stijgende prijs gevelisolatie	Stijgende prijs van arbeid
8	Dalende prijs zonnepanelen	Schaalvoordelen
9	Stijgende prijs van arbeid	Toenemende vraag op de bouwmarkt
10	Rente	Zekerheid in de markt

11	Dalende prijs van energie	Toename aanbod
12	Stijgende gasprij	Dichtdraaien Groninger gaskraan
13	Strengere wetgeving VvE's	Forceren van onderhoud
14	Strenger toezicht op naleven beleid	Toenemende druk vanuit de bevolking

Tabel 7. Trends die invloed hebben op de financiering voor de verduurzaming van VvE's

Onzekerheden

Op basis van de interviews zijn de volgende onzekerheden te onderscheiden:

Onzekerheid 1: Heeft te maken met de prijs van energie. De keuze voor een investering wordt gemaakt op basis van een som: de kosten van de renovatie wordt terugverdient door de besparing op de energierekening. De terugverdient tijd is afhankelijk van de gemaakte besparing. Wanneer de energieprij stijgt, zijn de investeringen sneller terugverdient maar het is ook mogelijk dat de prijs van energie daalt en het langer duurt voor de gemaakte kosten terug verdient zijn. Wanneer de looptijd langer wordt zou het zelfs zo kunnen zijn dat investering onderhoud nodig heeft nog voor het geleende bedrag is afgelost. Het kan ook zijn dat de looptijd gelijk blijft maar de maandelijkse aflossing hoger ligt dan vooraf gedacht.

Onzekerheid 2: Is het politieke klimaat en de plaats van verduurzaming op de politieke agenda. Gemeente en rijk zijn afhankelijk van beslissing van de politieke partijen die op hun beurt weer afhankelijk zijn van de kiezer.

Onzekerheid 3: Heeft te maken met het de technologische ontwikkeling en de investeringskeuze. Te zien is dat er meerdere manieren van duurzame opwekking mogelijk zijn en dat de technologische ontwikkelingen in deze technologie snel gaan. Wanneer er op grote schaal in een technologie wordt geïnvesteerd is de kans groter dat deze technologie zich ontwikkeld tot een rendabele technologie, maar zekerheid daarover heeft men niet. Daarnaast zorgen grote investeringen voor meer productie wat kan leiden tot schaalvoordelen. Geld kan echter maar een keer geïnvesteerd worden en daarom moeten er keuzes worden gemaakt tussen verschillende technologieën. Hierin schuilt een onzekerheid die van invloed de hoeveelheid, rendabiliteit en prijs van de energie die kan worden opgewerkt met de gekozen energie.

Onzekerheid 4: Heeft te maken met de bestemmingsplannen van de gemeente. Wanneer er geïnvesteerd wordt in de renovatie van woningen is het van belang zekerheid te hebben over de toekomst van deze woningen. Wanneer de gemeente beslist dat een bepaalde wijk een andere functie, indeling of een andere grond waarop besloten wordt over te gaan tot sloop van de woningen is het niet waard deze woningen te slopen. ER worden lange termijn plannen gemaakt maar door de vierjaarlijkse gemeenteraad verkiezingen kan hier niet met zekerheid over worden gesproken.

7.4 Zekerheden

De doelstellingen van Parijs

Op de klimaatop in Parijs zijn in 2015 195 landen akkoord gegaan met een nieuw klimaatverdrag dat de uitstoot van broeikasgassen moet terugdringen. Amerika is inmiddels uit het akkoord gestapt. De belangrijkste doelstelling uit het akkoord zijn [\(2015\)](#):

- De gemiddelde temperatuur op de aarde mag niet meer dan 2 graden Celcius stijgen. Landen proberen ernaar te streven de temperatuurstijging zelfs te limiteren tot maximaal 1,5 graden Celcius. Wetenschappers zijn het erover eens dat een

gemiddelde stijging van meer dan 2 graden de klimaatsystemen op aarde ernstig verstoort.

- De partijen zullen zo snel mogelijk hun best doen om de uitstoot van broeikasgassen en schadelijke stoffen te verminderen in combinatie met de beschikbare techniek van dat moment. Daarbij wordt rekening gehouden met verschillen tussen landen.
- Er is extra inzet nodig om negatieve gevolgen van klimaatverandering aan te pakken en de hoeveelheid broeikasgassen terug te brengen zonder dat dit de voedselproductie in gevaar brengt.
- Alle partijen moeten financieel bijdragen aan het verlagen van de hoeveelheid broeikasgassen en onderzoek doen naar klimaatbestendige ontwikkelingen.
- Voor de klimaatconferentie van 2025 moeten de partijen van de klimaatovereenkomst van Parijs zich samen ten doel stellen elk jaar minstens 100 miljard dollar (91 miljard euro) ter beschikking te stellen van armere landen die economisch moeite hebben de klimaatdoelstellingen te halen. Het geld zou vanaf 2020 beschikbaar moeten zijn.
- Het verdrag is bindend en de landen verplichten zich het na te leven.

Amerika

Amerika is in mei 2017 uit het klimaatakkoord gestapt omdat het nadelig zou zijn voor de Amerikaanse burger die op hoge kosten gejaagd zou worden. Hij wil naar eigen zeggen gaan onderhandelen over een beter akkoord. Italië, Frankrijk en Duitsland hebben in een gezamenlijke verklaring de suggestie van Trump al afgewezen dat er opnieuw over het verdrag onderhandeld kan worden. Het besluit van president Trump om uit het klimaatakkoord te stappen niet alleen maar slecht nieuws voor het klimaat omdat andere grote landen hierdoor misschien juist wel een stap harder gaan lopen. Dat is ook de verwachting van milieuorganisatie Greenpeace. (AD, 2017)

Aantal VvE's dat moet worden gerenoveerd

130.000 appartementen in Rotterdam zijn een onderdeel van een VvE (CBS, 2016). Geen enkele van die VvE's is energie neutraal dat betekent dat alle 130.000 appartementen verbeterd kunnen worden met investeringen in energiezuinige maatregelen.

Analysing

In het voorgaande stuk zijn trends, onzekerheden en zekerheden beschreven die uit de interviews met stakeholders naar voren zijn gekomen. In de tweede stap van de scenariostudie worden de twee als meeste belangrijk ervaren onzekerheden geselecteerd.

Er wordt gebruikt gemaakt van een focusgroep om in een open discussie de onzekerheden te bespreken en zo tot gezamenlijk consensus te komen over de keuze voor de assen waardoor er een speelveld ontstaat waarin de scenario's zich bevinden. De uiteinde van de assen vormen de extreme. Allereerst zal de samenstelling van de focusgroep besproken worden waarna de belangrijkste punten die in de discussie naar voren kwamen op een rij worden gezet. De scenario's zijn geschreven aan de hand van het fictieve leven van Wout en Marlies, bewoners van een VvE in Rotterdam in 2032. In paragraaf zijn de scenario's te vinden.

Focusgroep

Om tot de twee belangrijkste onzekerheden te komen is gebruik gemaakt van de onderzoeksmethode Focusgroep. Deze kwalitatieve onderzoeksmethode maakt gebruik een open discussie met 4 of meer respondenten. Het onderwerp van de focusgroep voor dit onderzoek is: de belangrijkste onzekerheden met betrekking tot de financiering van de verduurzaming van VvE's met een tijdshorizon van 15 jaar.

Samenstelling focusgroep

De focusgroep voor dit onderwerp bestond uit vier personen. Aanvankelijk waren er zes deelnemers uitgenodigd waarvan er twee op het laatste moment helaas verstek moesten laten gaan. Besloten is op de focusgroep toch doorgang te laten vinden omdat de overige deelnemers de tijd hadden gereserveerd in hun agenda. De respondenten van de focusgroep hebben als kenmerk dat ze allemaal werkzaam zijn voor de gemeente Rotterdam. Deze mensen zijn gevraagd omdat ze alle affiniteit hebben met het onderwerp en in hun werkzaamheden laten zien dat zij zich hiervoor in willen zetten uit intrinsieke motivatie. Ook heeft beschikbaarheid een rol gespeeld bij het samenstellen van de focusgroep. De namen en functies van de respondenten zijn in de bijlage opgenomen.

Discussie focusgroep

Het uitgangspunt van de discussiegroep is het identificeren van de twee als meeste belangrijk ervaren onzekerheden. Als introductie op het onderwerp worden allereerst de belangrijkste bevindingen van de vergelijking van de vier cases besproken. Ook worden de uitkomsten van de interviews met de betrokken stakeholder en de daaruit voortvloeiende lijst met onzekerheden besproken.

De respondenten werken ieder voor een andere afdeling binnen de gemeente Rotterdam en daarom komt het gesprek al snel op het onderwerp: verscheidenheid binnen de gemeente. De gemeente is niet een orgaan maar kan gezien worden als een *veel-koppig-monster*. De afdelingen behartigen soms tegengestelde belangen of hebben doelstellingen die niet volledig met elkaar in lijn liggen. Een voorbeeld dat genoemd wordt:

“Een van de doelstellingen van het groene-daken-plan is om op een aantal gemeentelijk daken pilotprojecten te starten. In de doelstellingen van de gemeente staat dat wanneer een maatregel zich binnen 15 jaar terugverdient deze genomen dient te worden. Wanneer ik dit aanklaart bij beheer gemeentelijk vastgoed krijg ik de reactie dat er geen geld is. Ze best een handtekening zetten maar er is geen geld, geen tijd en geen mankracht om het uit te voeren. Tja, dan werkt het natuurlijk niet.”

Alle respondenten benadrukken dat het belangrijk is de gemeente te beschouwen als een actor met verschillende perspectieven.

De onzekerheden die voortkomen uit de gesprekken die als input dienen voor de focusgroep worden erkent door de respondenten. De samenhang en complexiteit van de factoren wordt besproken. Zo is de prijs van energie van invloed op de businesscase en heeft daarmee indirect invloed op de technologische ontwikkelingen. Andersom wordt opgemerkt dat de technologische ontwikkelingen invloed hebben op prijs van energie en dat de relaties en afhankelijkheden wederkerig zijn.

Door meerdere respondenten wordt gesteld dat het belangrijk is dat het beleid afdwingbaar is. Wanneer men echt iets wil is dat een instrument om ook daadwerkelijk verschil te maken. Er moeten strengere duurzaamheidseisen worden opgenomen in de gemeentelijk verordeningen. Ambtenaren kunnen hier zelf geen sturing aan geven en zijn afhankelijk van beslissingen die worden genomen in de gemeenteraad. Een belangrijke factor hierbij is dan ook de plaats die het onderwerp in neemt op de politieke agenda. Wanneer er veel aandacht is voor verduurzaming is de kans groot dat de duurzaamheidseisen aan gebouwen worden aangescherpt en er geld wordt vrijgemaakt voor sturingsinstrumenten die verduurzaming faciliteren en stimuleren.

Daarnaast wordt gesteld dat de kant van de aanbieders op dit moment nog niet klaar is voor de renovatievraag van de bewoners van VvE's. Er worden op het moment van schrijven wel losse concepten aangeboden maar een integrale oplossing is er nog niet. Het doen van een uitvraag wordt

door twee respondenten als belangrijk beschouwd voor het stimuleren van samenwerking tussen aanbieders maar hier is nog wel een grote sprong in te maken. Aangegeven wordt dat hier een rol licht voor de WoonWijzerWinkel. Een belangrijke pijler is het informeren van eigenaar-bewoners van VvE's over de mogelijkheden. Er wordt aangegeven dat er meer voorbeeld projecten moeten komen zodat VvE bewoners geïnspireerd raken en het nemen van verduurzaming maatregelen zich als een olievlek kan verspreiden. Een belangrijke factor is bewustwording.

Een ander actor die nu nog onvoldoende betrokken is zijn de VvE Beheerders. Een respondent geeft aan dat er wel een cursus voor deze doelgroep is ontwikkeld maar dat het overgrote deel van de beheerders te weinig van de mogelijkheden afweet en dat zij hun klanten ook niet informeren over de mogelijkheden.

Er is consensus onder de actoren dat de prijs van energie een belangrijke onzekerheid is omdat dit bepalend is voor de terugverdientijd en de rendabiliteit van de businesscase. Als van invloed op de prijs van energie benoemen de respondenten de volgende factoren:

- Toewijding aan het verdrag van Parijs – Een van de respondenten geeft aan dat het opzeggen van Amerika van het klimaatverdrag van Parijs een kettingreactie zou kunnen veroorzaken. Een andere
- Mondiale spanningen – Door spanningen met het midden oosten en Rusland kan de gas en olie kraan dicht worden gedraaid waardoor schaarste ontstaat en de prijs zal stijgen
- Technologische ontwikkelingen – massa productie kan zorgen voor de daling van de kosten
- Winning van fossiele brandstoffen – De gaskraan in Groningen wordt langzaam dicht gedraait maar in Amerika is een tegengestelde beweging te zien. Daar worden oude kolenmijnen heropend en gaat met door met het winnen van olie door middel van schaliegas. Wanneer er op grote schaal fossiele brandstoffen gewonnen worden

De respondenten noemde daarnaast nog

1. Investeringskeuze – De onzekerheid in welke technologie geïnvesteerd moet worden. Het geld kan meer een keer geïnvesteerd worden. Als na vijf jaar blijkt dat een andere technologie veel rendabeler is heb je de verkeerde keuze gemaakt. In de complexiteitstheorie wordt dit fenomeen pad afhankelijkheid genoemd.

2. De betrouwbaarheid van de leveranciers op lange termijn – de leveranciers geven garanties af. De markt is nog niet gestandaardiseerd dus wanneer een onderdeel van het paneel kapot gaan moet het paneel door de leverancier vervangen worden. Een respondent stelt:

“Ik pak even zonnepanelen. Solarworld, een van de grote aanbieders de afgelopen jaren is in mei failliet gegaan. Heel veel van dat soort partijen geven garanties af, voor 20 jaar bijvoorbeeld. Dat het blijft werken en hoeveel energie het levert. Wat is dan de onzekerheid: bestaat die leverancier nog mocht over 12 jaar blijken dat het sommetje niet klopt of de apparatuur het niet meer doet.

3. Aantal pilot locaties – Voorbeeld doet volgen. Een van de respondenten geeft daarom aan dat er “proeftuinen” moeten komen waar (combinaties van) technologieën getest kunnen worden. Dit stimuleert innovatie en samenwerking. Aangegeven wordt dat de gemeente kan hier meer in kan voorzien.

Resultaat focusgroep

Kwadranten studie

De interviews met de respondenten zijn gecodeerd en hieruit is een lijst om 20 onzekerheden naar voren gekomen, gerangschikt op het aantal keer dat de onzekerheid werd genoemd in een interview. Deze lijst is besproken in de focusgroep en zijn de vier belangrijkste onzekerheden naar voren gekomen. Uiteindelijk zijn er na een discussie twee onzekerheden geselecteerd die als meeste belangrijk ervaren worden en ten samen de kwadrantenmatrix vormen. Er zijn een aantal redenen te benoemen die in de focusgroep worden aangedragen om te kiezen voor deze assen. Ten eerste is gekeken naar lijst de onzekerheden die voortkwamen uit de interviews met medewerkers van de gemeente Rotterdam. Een aantal onzekerheden vielen weg omdat ze niet reëel werden geacht of dat de gemeente invloed had waardoor de onzekere factor verviel. Uiteindelijk blijven er vier onzekerheden over:

- Onzekerheid 1: Heeft te maken met de prijs van energie. De keuze voor een investering wordt gemaakt op basis van een som: de kosten van de renovatie wordt terugverdiend door de besparing op de energierekening. De terugverdiende tijd is afhankelijk van de gemaakte besparing. Wanneer de energieprijzen stijgt, zijn de investeringen sneller terugverdiend maar het is aan de andere kant ook mogelijk dat de prijs van energie daalt en het langer duurt voor de gemaakte kosten terug verdiend zijn. Wanneer de looptijd langer wordt zou het zelfs zo kunnen zijn dat er opnieuw onderhoud nodig is nog voor het geleende bedrag is afgelost. Het kan ook zijn dat de looptijd gelijk blijft maar de maandelijkse aflossing hoger ligt dan de energielasten voor de renovatie, wat uiteraard niet wenselijk is.
- Onzekerheid 2: Heeft te maken met het politieke klimaat en de plaats van verduurzaming op de politieke agenda. Gemeente en rijk zijn afhankelijk van beslissingen van de politieke partijen die op hun beurt weer afhankelijk zijn van de kiezer.
- Onzekerheid 3: Heeft te maken met de technologische ontwikkeling en de investeringskeuzes. Te zien is dat er meerdere manieren van duurzame opwekking mogelijk zijn en dat de technologische ontwikkelingen in deze technologie snel gaan. Wanneer er op grote schaal in een technologie wordt geïnvesteerd is de kans groter dat deze technologie zich ontwikkelt tot een rendabele technologie, maar zekerheid daarover heeft men niet. Daarnaast zorgen grote investeringen voor meer productie wat kan leiden tot schaalvoordelen. Geld kan echter maar een keer geïnvesteerd worden en daarom moeten er keuzes worden gemaakt tussen verschillende technologieën. Hierin schuilt een onzekerheid die van invloed de hoeveelheid, rendabiliteit en prijs van de energie die kan worden opgewerkt met de gekozen energie.
- Onzekerheid 4: Heeft te maken met de bestemmingsplannen van de gemeente. Wanneer er geïnvesteerd wordt in de renovatie van woningen is het van belang zekerheid te hebben over de toekomst van deze woningen. Wanneer de gemeente beslist dat een bepaalde wijk een andere functie, indeling of een andere grond waarop besloten wordt over te gaan tot sloop van de woningen is het niet waard deze woningen te slopen. Er worden lange termijn plannen gemaakt maar door de vierjaarlijkse gemeenteraad verkiezingen kan hier niet met zekerheid over worden gesproken.

In de focus groep is naar voren gekomen dat deze onzekerheden 1 en 3 aan elkaar gerelateerd zijn en samen zijn te vatten onder de onzekerheid Prijs van Energie. Hetzelfde geldt, in iets mindere mate, voor onzekerheid 2 en 4 die tezamen de onzekerheid Plaats van verduurzaming op de politieke agenda.

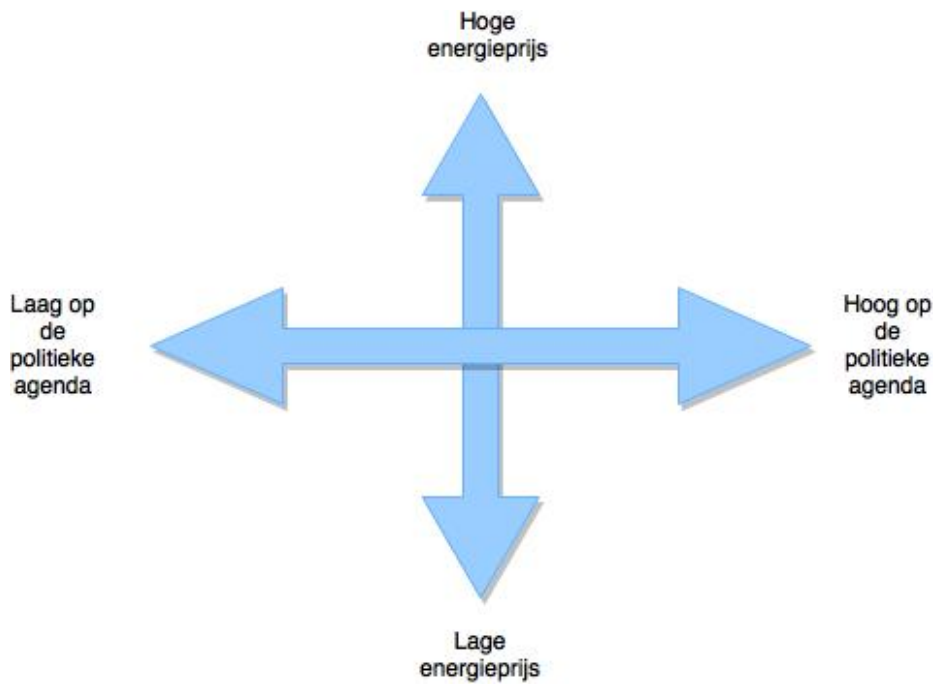
Wanneer de gemeente verduurzaming hoog op de agenda heeft staan zal zij bewuster omgaan met sloop en bestemmingsplannen van de huidige woningvoorraad.

Daarna is gekeken naar de relevantie van deze onzekerheden voor de stakeholders. De twee gekozen onzekerheden hebben beide invloed op alle stakeholders en hebben zo een brede impact op het systeem. Dit is in de focusgroep aangedragen als argument voor deze onzekerheden.

Daarom is uiteindelijk besloten de volgende twee onzekerheden te gebruiken in de scenariomatrix:

Prijs van en energie en plaats van duurzaamheid op de politieke agenda

Hierdoor ontstaan er vier kwadranten die elke uitgangspunten voor een scenario bevatten. Elk scenario beschrijft een mogelijke toekomstige situatie.



Figuur 17. Kwadrantenmatrix met de onzekerheden energieprijis en plaats op de politieke agenda

As: Energieprijs

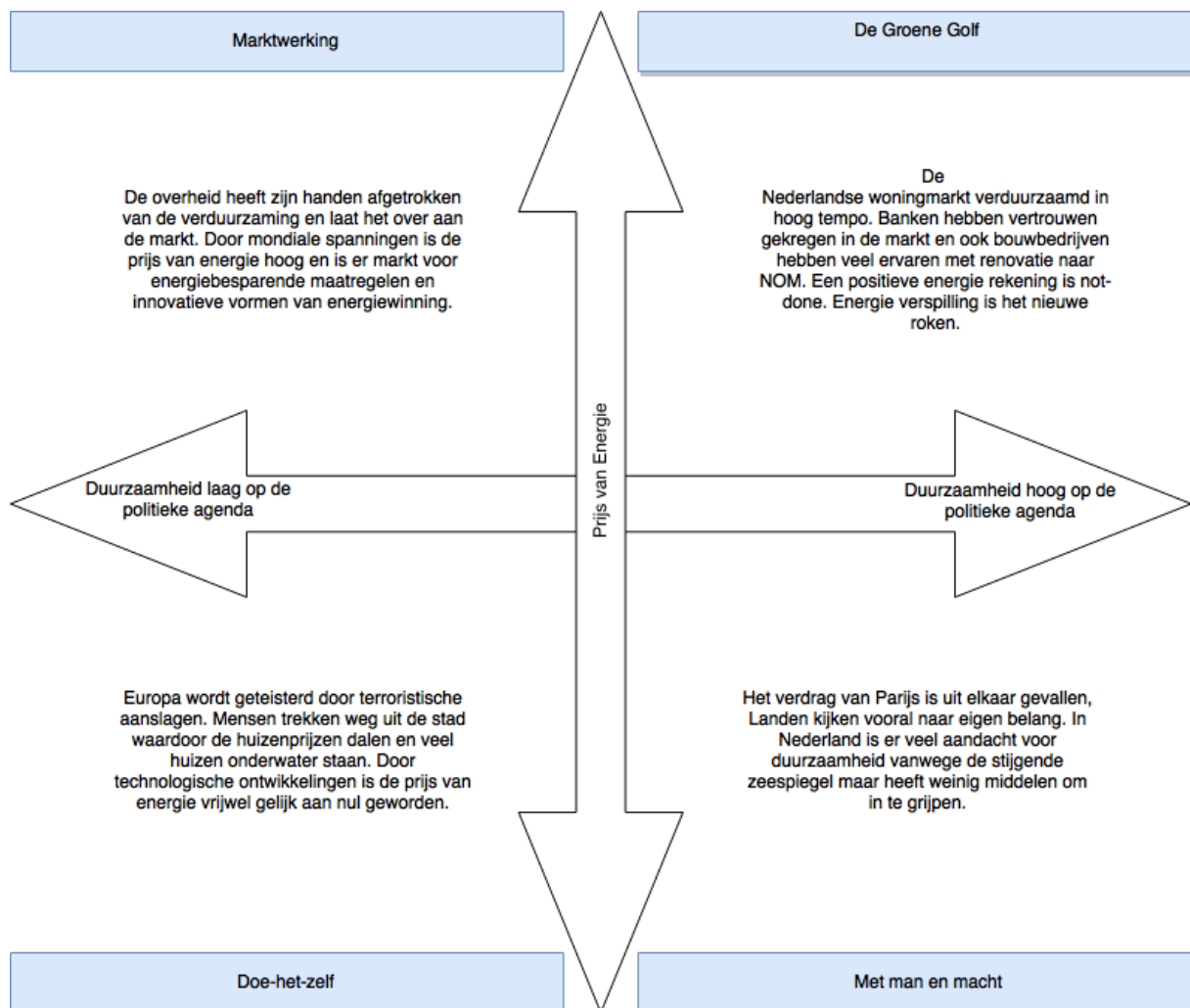
Er is gekozen voor de onzekerheid Energieprijs omdat het een item is waar veel eigenaar-bewoners onzeker over zijn. Meerdere malen wordt aangegeven dat het een factor is die van groot belang is in de overweging een lening aan te gaan. Deze factor is immers bepalend voor de terugbetaal tijd en de rendabiliteit van de investering.

As: Plaats van duurzaamheid op de politieke agenda

Gemeente en rijk zijn afhankelijk van beslissingen van de politieke partijen die op hun beurt weer afhankelijk zijn van de kiezer. Wanneer de overheid meer geld beschikbaar stelt kunnen er maatregelen worden genomen om de verduurzaming te versnellen. Dit kan ook in de vorm van informatievoorziening en bewustwordingscampagnes.

Assenstelsel

Wanneer de hierboven beschreven onzekerheden op de assen worden geplaatst ontstaat de onderstaande scenariomatrix. Opgemerkt dient te worden dat de assen deels invloed hebben op elkaar. Naar mate de prijs van energie stijgt, wordt de businesscase meer plausibel en kan de politiek de verduurzaming over laten aan de markt. De mate waarin de businesscase rendabel is, is bepalend voor de overheidsbemoediging dat het onderwerp nodig heeft. Andersom geldt ook dat wanneer duurzaamheid hoog op de politieke agenda staat het aannemelijk is dat de overheid maatregelen neemt om de businesscase zo rendabel mogelijk te maken.



Figuur 18. Scenariomatrix

De toekomstscenario's zo beeldend mogelijk te maken zijn ze geschreven vanuit het perspectief van Wout en Marlies en hun twee kinderen, Anna (6) en Sophie (4). Ze zijn sinds 5 jaar lid van een VvE in Rotterdam-Zuid. Zowel Wout als Marlies komt oorspronkelijk niet uit Rotterdam. Marlies is voor haar studie naar de stad verhuisd en is na haar studie is ze bij de gemeente gaan werken op de afdeling

veiligheid. Wout werkt in de creatieve sector en is tien jaar geleden vanwege het bloeiende culturele klimaat naar Rotterdam verhuisd. Wout is niet altijd zeker van opdrachten, hij werkt als groene gevel ontwerper. Ze zijn daarom vooral afhankelijk van het vast inkomen van Marlies die 4 dagen per week werkt. Sinds dit jaar zitten beide dochters op de lokale basisschool De Kameleon in Charlois.

Scenario 1: *De groene golf* (Veel aandacht voor duurzaamheid en een hoge energieprijs)

2032:

Groen-Links is al een aantal jaar de grootste politieke partij, Jesse Klaver heeft een aantal jaar succesvol het land door de groene revolutie heen geloodst. Bij de verkiezingen in 2021 kwamen ze veruit als grootste partij uit de bus. Ook in de gemeente Rotterdam is de partij een stuk groter geworden al zijn leefbaar Rotterdam en D66 ook onderdeel van de coalitie. Zowel de wethouder duurzaamheid, mobiliteit, haven, bestuur en organisatie als de wethouder stedelijke ontwikkeling en integratie zijn leden van GroenLinks en het beleid op deze gebieden is dan ook progressief te noemen. Heel de stad is aangesloten op het warmtenet van de haven, daar zijn Wout en Marlies trots op. Rotterdam is een havenstad, de haven is de economische motor van de stad maar wel een die volledig energie en CO2 neutraal is. Dat hebben ze in China nog niet voor elkaar gekregen! Vanuit heel de wereld komen er dan ook bezoekers om te zien hoe de verschillende onderdelen van de haven en de stad met elkaar geïntegreerd zijn tot een groot efficiënt netwerk.

Een aantal jaar geleden hebben de bewoners van VvE “de weidevogel”, de VvE waar Wout en Marlies wonen besloten de VvE helemaal NOM te maken. In 2022 zijn de eerste stappen al genomen met beter gevel isolatie en aansluiting op het warmtenet. Wout en Marlies baalde eigenlijk dat het appartement dat ze 5 jaar geleden gekocht hebben nog niet Nul-op-de-Meter was. De energieprijs is zo hoog dat je in feite gewoon elke maand geld aan het weggooiën bent met de energierekening terwijl banken staan te springen om te investeren. Door mondiale spanningen met Rusland en het Midden-Oosten is de prijs van gas en olie ongekend hoog. Er wordt helemaal geen olie en gas meer geïmporteerd en vrijwel alle energie wordt lokaal opgewekt. De prijs van zonnecellen is niet zo sterk gedaald als 15 jaar geleden verwacht werd. Voedselproductie in de stad is steeds belangrijker geworden, tegenwoordig bevindt zich op praktische elke dak in de stad wel een dak-akker waar voedsel voor de stad wordt geproduceerd.

De binnenstad is volledig autovrij en sinds een jaar zijn alle fietspaden voorzien van sensoren waarmee energie wordt opgewekt als er iemand overheen fietst. Sinds de aardgaswinning in Groningen is gestopt in 2020 zijn een groot aantal andere manieren van energieopwekking tot bloei gekomen. Het pallet aan manier van opwekken is verscheiden om het weerbaar te maken. Zo is men minder afhankelijk van een bron en is er eigenlijk altijd zekerheid. Wel is de prijs van energie een stuk gestegen mede door hoge belastingen die je moet betalen wanneer je energie gebruikt. Wout en Marlies proberen dit dan ook zoveel mogelijk te beperken. Wout is sinds twee jaar lid van het bestuur van de VvE, hij probeert meer investeringen door te voeren waardoor de VvE energie kan gaan opwekken. Wout kan wel een zakcentje voor zijn gezin gebruiken en de prijs van energie is hoog. Bijkomende voordeel is dat de waarde van de appartementen stijgt en ze het dus over een aantal jaar met overwaarde kunnen verkopen. De huizenprijzen zijn gelukkig een beetje gestabiliseerd na de rush in de jaren '10. Verbindingen en faciliteiten in de rest van het land zijn verbeterd waardoor de druk op de stad wat minder groot is geworden.

De gemeente stimuleert startups in de energiebesparende en duurzame sector met gunstige leningen. De inwoners van Rotterdam zijn zelfstandiger, initiatief rijker en onafhankelijker geworden. De gemeente is sinds 2025 gestopt met het verlenen van subsidies maar stimuleert bewoners en ondernemers met gunstige leningen. Ook dient de gemeente als platform, op een transparante wijze zien de inwoners van de stad welke initiatieven er spelen en waar ze zelf bij aan kunnen sluiten. De school van Anna en Sophie is gericht op ondernemerschap, creativiteit en duurzaamheid. Het is niet voor niets dat Wout en Marlies voor deze basisschool hebben gekozen.

Scenario 2: Marktwerking (Weinig politieke urgentie voor duurzaamheid en een hoge energieprijs)

2032:

Maar duurzaamheid is van de politieke agenda verdwenen. Door mondiale spanningen is de energieprijs flink gestegen. De rol van de overheid is gekrompen. Veel bedrijven zijn geprivatiseerd en de overheid heeft meer en meer een faciliterende rol op zich genomen. Een groot aantal ambtenaren zijn uitgefaseerd, zo ook Marlies. Daarom zijn Wout en Marlies samen een bedrijf begonnen. Met Wout zijn kennis van beplanting op de gevel en het grote netwerk van Marlies in Rotterdam zijn ze zich gaan specialiseren in isolerende groene dakbekleding. Groen in de stad is voor de inwoners steeds belangrijker geworden en de vraag naar hun product is dan ook groot. Ze werken samen met een kweker in Rotterdam-Zuid zodat de transportkosten zoveel mogelijk beperkt worden.

Dit heeft de urgentie en mogelijkheid om te investeren in het verduurzamen van een eigen woning flink doen stijgen. Banken staan te springen om geld te lenen en deze concurrentie zorgt voor gunstige leningen. Ook bouwbedrijven hebben inmiddels veel ervaring met het Nul-op-de-meter maken van woningen en bieden door middel van esco's renovatie en service aan. Technologische ontwikkelingen hebben de afgelopen tien jaar een vlucht genomen. Met de komst van digitale systemen zoals de blockchain is de tussenkomst van banken overbodig geworden en is het lenen van geld van private investeerders makkelijker geworden. Door goede meet en regelsystemen kan het energiegebruik tot op de wat gemonitord worden zodat het inzichtelijk is geworden welke maatregelen het meeste rendement zullen hebben.

Rotterdam is een start-up Mekka geworden voor bedrijven in de energiebesparing sector. Multinationals hebben plaats gemaakt voor kleine ondernemingen. Rotterdam-Noord levert als gebied al meer energie op dan dat er gebruikt wordt! Rotterdam-Zuid blijft nog iets achter maar ook zien bewoners dat het loont om te investeren en het energiegebruik zoveel mogelijk te beperken. Ook in Rotterdam-Zuid zullen mensen zelf het initiatief moeten nemen, het heft in eigen handen. De overheid is een aantal jaar geleden gestopt met het verlenen van subsidies. De belastingen zijn gedaald en de Rechtse partijen zijn in populariteit gestegen. Wout en Marlies stimuleren hun dochters zich zo goed mogelijk te ontwikkelen tot zelfstandige kinderen. Ook later zullen zij zich moeten redden door eigen initiatief. Gelukkig geven Wout en Marlies zelf het goede voorbeeld, het zou mooi zijn als een van hun dochters het bedrijf zou kunnen overnemen in de toekomst.

De verwachting is dat Rotterdam in 2035 helemaal energieneutraal zal zijn. Het is sneller gegaan dan de meeste experts hadden verwacht. Toen de eerste pilot projecten succesvol bleken volgde er snel meer initiatieven tot verduurzaming. Banken en pensioenfondsen investeren graag in groene projecten. Het rendement is dan misschien niet altijd het hoogst, imago technische gezien is het wel een slimme keuze. Door de komst van internet zijn vrijwel alle geldstromen transparant geworden en is de publieke opinie leidend. Het morele kompas is daarmee vanzelf in de goede richting gaan staan.

Scenario 3: Met man en macht (Veel aandacht voor duurzaamheid met een lage energieprijs)

2023:

Door aanleg van windparken en de ontdekking van het Noorder Gasveld onder de Noordpool is de prijs van energie praktisch gelijk aan 0 geworden. Wout en Marlies willen graag milieubewust bezig zijn en zijn in Nederland ook niet de enige maar op het wereldtoneel is het andere koek. Sinds Trump in 2017 het verdrag van Parijs heeft opgezegd zijn er meer landen gevolgd. Het credo is “ieder-voor-zich” geworden en daarmee is de wereld nu een stuk minder sociaal. In Nederland hebben de groene partijen redelijk veel aanhang maar het doorvoeren van maatregelen is lastig omdat er geen businesscase achter ligt en de economische positie van Nederland wordt benadeeld wanneer er hoge belastingen worden gehanteerd.

Veel inwoners van Rotterdam zouden graag wat minder afhankelijk zijn van het buitenland, zeker nu de mondiale spanningen de afgelopen jaren zijn opgelopen. De economieën in Afrika en Azië zijn tot bloei gekomen wat heeft gezocht voor een grote toestroom van toeristen naar Europa en specifiek naar Rotterdam. Met de economie van Rotterdam gaat het goed, de toeristen geven veel geld uit. Een probleem is alleen dat duurzaamheid helemaal geen topic is in de opkomende economieën. De zeespiegel stijgt nog steeds en Nederland moet flink investeren om de dijken bestand te houden tegen het water. Rond de evenaar is juist verdroging van het landschap zichtbaar maar met de economie in die gebieden gaat het slecht. Ook aan de juiste kennis ontbreekt het om succesvolle irrigatie projecten te starten. Nu hebben de Nederlandse ingenieurs de handen vol aan onze eigen Deltawerken. Daarnaast merk je ook wel dat de wil om in en voor het buitenland te werken een stuk minder is geworden. Het nationalistische gedachtegoed heeft terrein gewonnen.

Door de klimaatverandering is het klimaat hier de afgelopen jaren verschoven van een zeeklimaat naar een meer mediterrane klimaat. Waar Spanje en Portugal worden geteisterd door grote droogte en de vele bosbranden die ten gevolge is het hier aangenaam vertoeven. De stranden worden van april tot oktober druk bezocht en hebben voor een grote aantrekkingskracht op de Duitse toerist. Voor Wout was het de afgelopen jaren het ploeteren, hij heeft passie voor zijn vak maar het vergaren van opdrachten is lastig. Daarom is hij een strandtent begonnen in Hoek van Holland waar hij zijn handen vol aan heeft. Hij probeert daar zoveel mogelijk te werken met lokaal geproduceerd voedsel. Het liefst zou hij de airco helemaal weg doen maar dan vertrekken de klanten naar de naastgelegen strandtent. Dus dat is geen optie, de klant is immers koning.

Het doet Wout en Marlies pijn om te zien dat ze de wereld waarin Anna en Sophie zullen opgroeien ten gronde aan het maken zijn. Daarom heeft hij een energiecoöperatie opgericht met nog twee andere grote VvE flats uit de buurt en ook de school van Sophie en Anne is ook betrokken. Het is wat pionieren en het zoeken naar investeerders is niet makkelijk omdat de terugverdientijd erg lang is en daarmee de onzekerheid groot. Er is wel een nationaal waarborgfonds maar de looptijd daarvan is hooguit 15 jaar. De businesscase is niet meer sluitend en de banken durven de investering niet meer aan. In 2020 is het NEF opgeheven omdat het fonds door de schommelende energieprijs niet kon worden behouden. Er stroomde niet genoeg geld terug in de kas om het rendabel te houden. Daarom heeft de deelnemers van de corporatie nu zelf besloten geld in te leggen. Misschien halen ze het er niet uit qua investering maar het brengt ook andere waarden met zich mee: sociale cohesie in de buurt en een duurzame bijdrage, ook kleine beetje helpen immer.

Scenario 4: *Doe-het-zelf* (weinig aandacht voor duurzaamheid met een lage energieprijis)

2032:

De afgelopen tien jaar is duurzaamheid bijna volledig van de bestuurlijke agenda verdwenen. Door het grote aantal terroristische aanslagen in Europa, de toenemende migratie problematiek en de constante cyberaanvallen is veiligheid al een aantal jaar het belangrijkste onderwerp in zowel mondiale, landelijk als de lokale politiek. Rotterdam is tot-nu-toe redelijk gespaard gebleven, maar de drie aanslagen in de stad de afgelopen 10 jaar hebben voor veel angst gezocht. De trek naar de stad is vrijwel helemaal afgenomen, op het platteland wanen mensen zich veiliger. De huizenprijzen zijn daarmee ook flink gedaald en de bubbel van de huizen prijzen in de stad is daarmee geknapt. Veel Rotterdammers zitten met een huis dat onderwater staat en kunnen niet weg. Gezien Wout niet altijd zeker is van werk en inkomen is dat een van de redenen dat Wout en Marlies toch hebben besloten om in Rotterdam te blijven wonen. Daarnaast vinden ze dat angst niet leidend moet zijn.

De prijs van energie is door technologische ontwikkelingen de afgelopen 10 jaar flink gereduceerd. De grote concurrentie op de markt en het wegvallen van tussenhandelaren spelen daarin een belangrijke rol. Zonnepanelen worden in massa geproduceerd en ook bijna iedereen heeft een kleine windturbine op het dak staan. Grote energieleveranciers zijn er niet meer. Praktische iedereen is zelfvoorzienend geworden. De netbeheerder spelen nog wel een belangrijke rol.

Ook Wout en Marlies hebben vijf jaar geleden een windturbine op het dak van de VvE geplaatst. Het gaat lang duren voordat de investering zich zal uitbetalen maar dat is dan ook niet de voornaamste reden dat hem hebben aangeschaft. Het is vooral de onafhankelijkheid en het feit dat ze dan zelfvoorzienende zijn wat de meeste VvE bewoners over de streep heeft getrokken. Nu alle stemmingen digitaal gaan is het ook veel gemakkelijker een ALV te organiseren en veranderingen door te voeren. Wout heeft nog wel een film avond georganiseerd waarin hij een documentaire heeft laten zien over een geslaagd project in Assen.

Doordat energie zo gemakkelijk te vergaren is gaan mensen er niet zuinig mee om. Een veelgehoord argument is dat dat prima is wanneer de energie duurzaam is opgewekt en dat het zorgt voor werkgelegenheid in de sectoren waarin opwekkingsmechanisme worden geproduceerd. De gas winning in Groningen is begin jaren '20 volledig stilgelegd. In andere landen worden nog wel grootschalig fossiel brandstoffen gewonnen. Dat is iets waar Wout en Marlies zich druk om kunnen maken, ze zijn dan ook lid van een danktank die zich met dit soort vraagstukken bezig houdt. Zich de wereldpolitiek zo gefragmenteerd is geworden is het wel lastig daar invloed op uit te oefenen.

De politiek heeft zijn handen volledig afgetrokken van de verduurzaming. De wethouder Duurzaamheid is verdwenen en heeft plaats gemaakt voor de Wethouder Cybersecurity. Marlies heeft meer dan genoeg werk en is de afgelopen jaren gegroeid in haar specialisme. Ze doet er alles aan om Nederland weer veilig te maken. Het land van haar jeugd waar ze opgroeide zonder zorgen en constante angst voor een aanslag. Dat gunt ze haar dochters ook en is dan ook een zaak waar ze zich de komende jaren voor de volle 100% voor zal inzetten.

8. Conclusie

8.1 Inleiding

In dit laatste hoofdstuk worden resultaten uit de voorgaande hoofdstukken bijeengebracht en overzichtelijk gepresenteerd. Door de conclusies per deelvraag te beantwoorden kan de hoofdvraag worden beantwoord.

Wat is de invloed van sturingsarrangementen op het netwerk van actoren gericht op de financieringsmogelijkheden ten behoeve van de verduurzaming van VvE's en welke scenario's kunnen hier onderscheiden worden?

In paragraaf 8.2 worden de deelvragen beantwoord. Hierop volgt de conclusie op de hoofdvraag en de aanbevelingen die aan de hand van de conclusie gedaan worden. Een reflectie op het onderzoek is beschreven in paragraaf 8.4.

8.2 Conclusies bij de deelvragen

Om deze centrale onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden zijn er deelvragen geformuleerd. In deze paragraaf worden de deelvragen beantwoord. Dit leidt vervolgens tot het antwoord op de hoofdvraag.

Deelvraag 1

Wat wordt er in de literatuur verstaan onder een governance netwerk en wat maakt het complex?

De eerste deelvraag behandelt een deel van de theorie die gebruikt is bij het beantwoorden van de hoofdvraag. Er is gebruik gemaakt van de literatuur over de complexiteitstheorie en om de kenmerken van de contact waarin dit onderwerp zich begeeft te beschrijven. Er zijn een groot aantal actoren actief die invloed hebben op en ondervinden aan de financiering voor de verduurzaming van de huizenmarkt. Ze werken samen in een zogenaamd governance netwerk. De definitie van een governance netwerk die gebruikt wordt in dit onderzoek luidt:

Een netwerk wordt gevormd door een web aan interacties tussen verschillende actoren rondom een issue (Klijn, Steijn, Edelenbos, 2010).

De complexiteit van de dit onderwerp wordt veroorzaakt door een aantal kenmerken:

- De onderlinge afhankelijkheid van de stakeholders -
- Pad afhankelijkheid bij het maken van investeringskeuzes
- De onmogelijkheid om de uitkomst te voorspellen
- Beperkte rationaliteit van de actoren

Deelvraag 2

Welke sturingsinstrumenten heeft de gemeente Rotterdam tot haar beschikking?

Voor het beantwoorden van deze vraag is gebruik gemaakt van het framework dat Bekkers (2001) beschrijft in zijn boek *Beleid in beweging*. In de loop der jaren is de algemene opvatting over van de rol van de overheid aan verandering onderhevig geweest. Van "command-and-control" naar marktwerking en nu wordt van de publieke actor verwacht dat zij een faciliterende en coöperatieve rol aanneemt. In zijn boek onderscheid Bekkers vier type sturingsinstrumenten:

- **In- en output parameters:** Binnen deze vorm van sturing krijgt het te sturen object autonome handelingsvrijheid en hoeft zijn niet elke stap te verantwoorden aan de sturende organisatie. Er wordt gemonitord welke input, vaak in de vorm van subsidie, er aan het orgaan worden gegeven. Hieraan worden bij voorbaat gewenste output parameters gekoppeld.
- Een tweede vorm is **sturing op incentives**. Door middel van gedrag beïnvloedende, niet dwangmatige prikkels - bijvoorbeeld subsidies, boetes, belastingvoordelen en investeringspremies - wordt een stakeholder verleid om een bepaald gewenst gedrag aan de dag te leggen (Bekkers, 2007). Incentives proberen de keuze van scholen te beïnvloeden door

een andere kosten-baten afweging te realiseren, zonder dat bepaalde keuzes wordt opgelegd, maar waarbij een bepaald soort gedrag wordt beloond dan wel bestraft

- Sturing kan ook plaatsvinden door **structurering** en procedurering van relaties en de interactie tussen partijen in een beleidssector. In dat geval wordt getracht de overleg-, onderhandelings, ruil- en communicatieprocessen zo te organiseren dat zij bijdragen aan de beoogde doelstellingen van het beleid, zonder dat deze doelstellingen dwingend worden opgelegd (Bekkers, 2007).
- Het faciliteren van een **gemeenschappelijke beeldvorming** is een andere sturingsmodaliteit. Deze richt zich vooral op het bij elkaar brengen van de stakeholders, het creëren van een gezamenlijk platform waarbinnen overleg, onderhandeling en ruil kan plaatsvinden. Deze manier van sturen houdt sterk verwant met coproductie waarin de overheid in een zo vroeg mogelijk stadium van het proces burgers, maatschappelijke organisaties, bedrijven en andere overheden betreft bij de ontwikkeling, besluitvorming, uitvoering en evaluatie.

In de loop der jaren is de algemene opvatting over van de rol van de overheid aan verandering onderhevig geweest. Van “*command-and-control*” naar marktwerking en nu wordt van de publieke actor verwacht dat zij een faciliterende en coöperatieve rol aanneemt. Governance is het credo. Om deze rol te vervullen kan verschillende sturingsinstrumenten worden ingezet waar voor- en nadelen aan kleven. Het is van belang een deze op de juiste manier te combineren om tot een gewenste uitkomsten te komen.

Deelvraag 3

Wat is publiek-private samenwerking en welke voor en nadelen worden er in de literatuur benoemd?

Om deze deelvraag te beantwoorden wordt gebruik gemaakt van het *artikel Public Private partnerships: added value by organizational form of management? (Teisman en Steijn, 2010)*. De definitie die van PPS die door hen en in de onderzoek wordt gehanteerd luidt:

“...een min of meer duurzame samenwerking tussen publieke en private partijen waarbij gezamenlijke producten of diensten worden ontwikkeld en waarbij risico's, kosten en opbrengsten worden gedeeld”. (gevonden in Steijn et al., 2011)

Voordelen van PPS die genoemd worden in de literatuur zijn:

- Efficiënter: Partnerships en samenwerking zorgen voor lagere kosten en snellere besluitvorming (Savas, 2000; McQuiad, 2000). Hierbij moet wel worden opgemerkt dat intensieve samenwerking zorgt voor hoge transactiekosten die de mogelijke opbrengsten uiteraard niet mogen overstijgen (Williamson, 1996).
- Toegevoegde waarde: Publiek en private actoren hebben de potentie waarde toe te voegen aan elkaars diensten of services. Een klassiek voorbeeld hiervan is dat co-operatieve inzet bij het ontwerp van een gebied ter bevordering van de samenhang van het plan zorgt voor waarde stijging van de individuele huizen.
- Innovatievere resultaten; Een vaak gehoord voordeel is dat publiek en private actoren in staat zijn innovatievere resultaten te behalen door gebruik te maken van elkaars kennis en kunde (Huxham and Vangen, 2005; Parker and Vaidia, 2001).

Ondanks dat er wereldwijd aandacht is voor PPS, gaat er bij praktische implementatie vaak veel kritiek mee gepaard. Problematisch zijn (1) de hoge transactiekosten, (2) het lange bemiddelingsproces, (3) het ontbreken van de benodigde skills bij de stakeholders, een (4) onaantrekkelijke financiële markt, (5) ondoorzichtig risico en (6) duurdere kosten voor de eindgebruiker (Grimsey and Lewis, 2007; Li et al., 2005a; Liu and Wilkinson, 2011).

Deelvraag 4

Wat is een scenariostudie?

Deelvraag 4 gaat in op het element scenario's uit de hoofdvraag. Om te kunnen onderzoeken welke scenario's er zijn, op basis van trends, zekerheden en onzekerheden, is het relevant de vraag te beantwoorden wat een scenariostudie is.

Scenariostudies zijn bij uitstek geschikt als manier om strategieën te ontwerpen in een veranderende en met onzekerheden omgeven context (Chermack, Lynham & Ruona, 2001; Schoemaker, 1995). Scenariomethoden gaan er vanuit dat er meerdere toekomsten mogelijk zijn (Janssen et al., 2002). Onzekerheden kunnen door scenarioplanning worden gereduceerd tot een handvol alternatieve 112 richtingen die de meest relevante onzekerheden bevatten. Scenariostudies geven antwoord op de vraag: wat denkbaar zou kunnen gebeuren wanneer bepaalde condities zich gelijktijdig voordoen (Lindgren & Bandhold, 2009). Door het gebruik van scenariomethodes zijn een manier om met onzekerheden om te gaan. Een scenariostudie is dus een methode om op basis van een verkenning, samenhangende en aannemelijke voorstellingen te genereren van een mogelijke lange termijn toekomst, zodat op basis daarvan strategische besluiten kunnen worden genomen binnen een complexe en veranderende omgeving.

Er bestaan verschillende scenariomethoden. In dit onderzoek is het TAIDA-model gebruikt. In dit model wordt via de stappen Tracking, Analysing, Imaging, Deciding en Acting, achtereenvolgens trends, zekerheden en onzekerheden opgespoord, waarna deze worden geanalyseerd om scenario's te genereren. In de stap Imaging wordt geïdentificeerd wat mogelijkheden en opvattingen zijn over wat wordt nagestreefd, waarna dit wordt afgewogen, en keuzes worden gemaakt voor de te volgen strategie. Tot slot worden stappen gezet om de strategie te realiseren (Lindgren & Bandhold, 2009). In dit onderzoek worden de stappen Tracking en Analysing uitgevoerd.

Na een inventarisatie van trends, zekerheden en onzekerheden, worden de twee belangrijkste onzekerheden in een kwadrantenstudie tegen elkaar afgezet. Hierdoor ontstaan vier kwadranten. Deze vormen de basis voor de verschillende, mogelijke scenario's. De andere geïdentificeerde relevante trends, zekerheden en onzekerheden worden laagsgewijs toegevoegd aan de kwadranten, zodat de scenario's worden aangevuld (Lindgren & Bandhold, 2009). Elk scenario verbeeld een mogelijke toekomstige situatie.

Deelvraag 5

Welke trends, zekerheden en onzekerheden spelen een rol in de context van de financiering van de woningvoorraad van de gemeente Rotterdam?

Deze deelvraag focust zich op de Tracking-stap van de scenario studie. Het gaat hierbij over het herkennen van trends, zekerheden en onzekerheden.

Trends

De trends die onderscheiden worden kunnen worden ingedeeld in de volgende categorieën: demografische, sociaal-economische, bestuurlijk, financiële en juridisch trends.

	Trend	Verklaring / opmerking
1	Regionalisering	Trek naar de stad
2	Groei van de economie	
3	Consumenten vertrouwen	Groei van de economie

		Stijging van inkomsten
4	Stijging huizenprijzen	Aantrekken van de markt
5	Duurzaamheid bewustzijn	
6	Rol van de overheid	Reactie op NPM
7	Stijgende prijs gevelisolatie	Stijgende prijs van arbeid
8	Dalende prijs zonnepanelen	Schaalvoordelen
9	Stijgende prijs van arbeid	Toenemende vraag op de bouwmarkt
10	Rente	
11	Dalende prijs van energie	
12	Stijgende gasprijs	Dichtdraaien Groninger gaskraan
13	Strengere wetgeving VvE's	Forceren van onderhoud
14	Strenger toezicht op naleven beleid	Toenemende druk vanuit de bevolking

Tabel 8. Trends

Zekerheden

Ik het kader van dit onderzoek zijn er drie zekerheden geïdentificeerd die invloed hebben op de scenario's. Ten eerste kan met zekerheid worden vastgesteld dat het klimaat verandert door CO₂-uitstoot toedoen van menselijk handelen. Een tweede zekerheid is het aantal VvE's in Rotterdam. Een derde zekerheid is dat het overgrote deel van de woningen die vallen onder een VvE nog geen Nul-op-de-Meter woningen zijn. Bij VvE010 is er geen enkele VvE woning bekend die volledig energie neutraal is. Uiteraard is het mogelijk dat een eigenaar-bewoner zonder medeweten van de gemeente zijn huis heeft gerenoveerd.

Onzekerheden

Op basis van de interviews en focusgroepen zijn de volgende onzekerheden te onderscheiden:

Onzekerheid 1: Heeft te maken met de prijs van energie. De keuze voor een investering wordt gemaakt op basis van een som: de kosten van de renovatie wordt terugverdiend door de besparing op de energierekening. De terugverdiende tijd is afhankelijk van de gemaakte besparing. Wanneer de energieprijzen stijgt, zijn de investeringen sneller terugverdiend maar het is ook mogelijk dat de prijs van energie daalt en het langer duurt voor de gemaakte kosten terug verdient zijn. Wanneer de looptijd langer wordt zou het zelfs zo kunnen zijn dat investering onderhoud nodig heeft nog voor het geleende bedrag is afgelost. Het kan ook zijn dat de looptijd gelijk blijft maar de maandelijkse aflossing hoger ligt dan de

Onzekerheid 2: Heeft te maken met het politieke klimaat en de plaats van verduurzaming op de politieke agenda. Gemeente en rijk zijn afhankelijk van beslissing van de politieke partijen die op hun beurt weer afhankelijk zijn van de kiezer.

Onzekerheid 3: Heeft te maken met het de technologische ontwikkeling en de investeringskeuze. Te zien is dat er meerdere manieren van duurzame opwekking mogelijk zijn en dat de technologische ontwikkelingen in deze technologie snel gaan. Wanneer er op grote schaal in een technologie wordt geïnvesteerd is de kans groter dat deze technologie zich ontwikkelt tot een rendabele technologie, maar zekerheid daarover heeft men niet. Daarnaast zorgen grote investeringen voor meer productie wat kan leiden tot schaalvoordelen. Geld kan echter maar een keer geïnvesteerd worden en daarom moeten er keuzes worden gemaakt tussen verschillende technologieën. Hierin schuilt een onzekerheid die van invloed de hoeveelheid, rendabiliteit en prijs van de energie die kan worden opgewerkt met de gekozen energie.

In de focus groep is naar voren gekomen dat deze onzekerheid samenhangt met de prijs van energie. Er is daarom besloten Prijs van energie te gebruiken in de scenariomatrix.

Onzekerheid 4: Heeft te maken met de bestemmingsplannen van de gemeente. Wanneer er geïnvesteerd wordt in de renovatie van woningen is het van belang zekerheid te hebben over de toekomst van deze woningen. Wanneer de gemeente beslist dat een bepaalde wijk een andere functie, indeling of een andere grond waarop besloten wordt over te gaan tot sloop van de woningen is het niet waard deze woningen te slopen. ER worden lange termijn plannen gemaakt maar door de vierjaarlijkse gemeenteraad verkiezingen kan hier niet met zekerheid over worden gesproken.

In de focus groep is naar voren gekomen dat deze onzekerheid samenhangt met het politieke klimaat. Er is daarom besloten Prijs van energie te gebruiken in de scenariomatrix.

Deelvraag 6

Welke scenario's kunnen op basis van de twee belangrijkste onzekerheden worden geformuleerd?

De vijfde deelvraag gaat in op de Analysing-stap uit de scenario methode. Het gaat hierbij om het identificeren van de twee als meeste belangrijk veronderstelde onzekerheden aan de hand van de focusgroep. De kwadrantenstudie waarin deze twee onzekerheden tegenover elkaar wordt gezet vormt de basis voor de scenario's.

De trends, zekerheden en onzekerheden die zijn geïdentificeerd door middel van de interviews zijn besproken in de focusgroep. De focusgroep bestaat uit vier werknemers van de gemeente Rotterdam. De respondenten werken voor verschillende afdelingen binnen de gemeente. Onzekerheid 1 en 2 zijn in de discussie als meest belangrijke onzekerheden naar voren gekomen. Ook is de tijdshorizon van de scenariostudie besproken en is deze gezet op 2032.

In de kwadrantenstudie zijn de twee onzekerheden tegenover elkaar uitgezet en vormen zo 4 kwadranten die tezamen de basis vormen voor de scenario's. Elk scenario beschrijft een mogelijke toekomstige situatie.

In **Scenario 1: "De groene golf"** verduurzaamt de Nederlandse woningmarkt verduurzaamd in hoog tempo. Banken hebben vertrouwen gekregen in de markt en ook bouwbedrijven hebben veel ervaren met renovatie naar NOM. Een positieve energierekening is not-done. Energieverspilling is het nieuwe roken.

Scenario 2: "Marktwerking" De overheid heeft zijn handen afgetrokken van de verduurzaming en laat het over aan de markt. Door mondiale spanningen is de prijs van energie hoog en is er markt voor energiebesparende maatregelen en innovatieve vormen van energiewinning.

Scenario 3: "Met man en macht" Het verdrag van Parijs is uit elkaar gevallen, Landen kijken vooral naar eigen belang. In Nederland is er veel aandacht voor duurzaamheid vanwege de stijgende zeespiegel maar heeft weinig middelen om in te grijpen.

Scenario 4: "Doe-het-zelf" Europa wordt geteisterd door terroristische aanslagen. Mensen trekken weg uit de stad waardoor de huizenprijzen dalen en veel huizen onderwater staan. Door technologische ontwikkelingen is de prijs van energie vrijwel gelijk aan nul geworden.

8.3 Beantwoording van de hoofdvraag: conclusies

Na de beantwoording van de deelvragen staat in deze paragraaf de beantwoording van de hoofdvraag centraal.

Wat is de invloed van sturingsarrangementen op het netwerk van actoren gericht op de financieringsmogelijkheden ten behoeve van de verduurzaming van VvE's en welke scenario's kunnen er onderscheiden worden?

In deze paragraaf zijn de conclusies op basis van deze hoofdvraag puntsgewijs beschreven.

Conclusie 1: Sturing op structurering en gemeenschappelijk beeldvorming zorgt voor betere samenwerking binnen het netwerk

Uit de casevergelijking kan de conclusie worden getrokken dat het loont om stakeholders bij elkaar te brengen ten behoeve van de samenwerking. Omdat de pilots nog lopen kunnen er nog geen uitspaken worden gedaan over de uitkomsten van het netwerk. Het proces daarentegen wordt opgestart en in goede banen gelijnd doordat veelal de publieke actor het initiatief neemt. De manier waarop de vraag wordt uitgezet in het private domein, bijvoorbeeld door middel van een tender is (mede)-bepalende voor de manier van samenwerken en de keuze van de partners in het netwerk. Daarnaast wordt er in alle cases gestuurd op gemeenschappelijke beeldvorming. Dit zorgt ervoor dat het perspectief en het doel van de stakeholders meer met elkaar in lijn komt te liggen.

Conclusie 2: Een policy entrepreneur versnelt het proces door stakeholders te verenigen

In alle vier de cases wijzen de respondenten iemand aan die het proces heeft geïnitieerd en die aanjager is van het project. Het verschilt per case of dit een private of een publieke actor is. De respondenten geven aan dat deze persoon essentieel is voor het vallen of slagen van het project. Omdat dit slechts vier cases zijn kan er niet gezegd worden dat een policy entrepreneur essentieel is voor het proces, desalniettemin werkt het wel als een katalysator.

Conclusie 3: Verdeeldheid stakeholders NOM – NOM-ready

Geconcludeerd kan worden dat de stakeholders zijn verdeeld over de mate waarin de renovatie moet worden uitgevoerd en dat hierdoor ook frictie ontstaat over de oplossing. De financiële modellen die zijn ontwikkeld zijn tot op zekere hoge toereikend en voor een groot deel van de VvE's geschikt (NEF voor bijvoorbeeld groter dan 10 eenheden). Wanneer de ambitie er is om de woningen NOM te maken voldoen de huidige mogelijkheid voor het lenen van geld in de meeste gevallen niet en moet er gezocht worden naar alternatieve financiering.

Conclusie 4: Ondoorzichtig risico belemmerd een succesvolle PPS

Banken zijn terughoudend in het voorzien van een lening omdat ze onbekend zijn met de risico's die het met zich mee brengt. De pilots die nu lopen bieden de mogelijkheid aan banken om hier ervaring mee op te doen en bieden een blauwdruk voor toekomstige leningen. Wel is het zaak dat er voldoende VvE's, bouwbedrijven of andere actoren zijn die willen investeren in de woningen en geld willen lenen van de bank. Pas wanneer er vraag is ontstaat er een nieuwe markt voor banken waar geld mee verdient kan worden. Het is dan ook belangrijk dat er VvE's zijn die bereid zijn geld te lenen, zodat banken producten kunnen ontwikkelen die dit mogelijk maken. Banken investeren tijd en geld in het ontwikkelen van dergelijke producten en dat loont alleen als er ook vraag is. Wanneer banken vooraf weten dat er VvE zijn die van de lening of het fonds gebruik zullen maken zijn zij eerder bereid deze producten te ontwikkelen.

Een van de belemmering die in de theorie naar voren komen als zijnde een belemmering voor een succesvol publiek-private samenwerking is een ondoorzichtig risico. Dit is precies hetgeen dat banken belemmerd om op dit moment geld te lenen aan VvE's.

Conclusie 5: VvE beheerder hebben een potentieel belangrijke rol.

Meerdere respondenten geven aan dat VvE beheerders een belangrijk onbenut potentieel hebben betreffende het informeren van eigenaar-bewoners. Veelal is het beheer van grote VvE's in handen van een professional die meerdere VvE's onder zijn hoede heeft. Een groot deel van de markt kan bereikt worden via VvE-beheerders.

Conclusie 6: Het ontbreken van een integrale oplossing vanuit de aanbieders kant belemmerd het proces

Wanneer een VvE besloten heeft tot renovatie over te gaan is er op dit moment in de omgeving Rotterdam nog geen aanbieder die een volledige renovatie aanbiedt. De VvE moet daarom met verschillende bouwbedrijven in zee gaan om een totaalpakket samen te stellen. Dit is een grote hindernis voor VvE bewoners die vaak niet voldoende tijd en bouwkundige kennis hebben om dat zelf te doen. Een manier om te ontzorgen is het aanbieden van een pakket dat door de aanbieders in samengesteld

Daarnaast zijn er nog niet voldoende bouwbedrijven die kennis en vaardigheden hebben over het NOM-(ready) maken van een woning.

Conclusie 7: Onvoldoende skills zorgen voor belemmeringen van een succesvolle PPS

Wanneer de publieke en private partij moeten samenwerken is het bevorderlijk voor het succes van het project als er in beide partijen mensen zitten met kennis van zowel de publieke als private partij. De manier waarop beide partijen tegen zaken aankijken verschilt dusdanig dat zij zich vaak moeilijk in de ander kunnen verplaatsen. Bij zowel het NEF als de ontwikkeling van het Asser Service kosten model is er gebruik gemaakt van een onafhankelijk adviesbureau met kennis van publiek-private samenwerking. Respondenten van beide projecten geven aan dat dit bevorderlijk is geweest voor het resultaat.

9. Aanbevelingen

De conclusies in het voorgaande hoofdstuk leiden tot de volgende aanbevelingen:

Aanbeveling 1 NEF verlengen voor de periode na 2018

Wanneer woningeigenaren de woning energiezuiniger wil maken en daarmee wil besparen op de energierekening kan een VvE met meer dan 10 tot 2018 geld lenen bij het NEF tegen een aantrekkelijke rente. Het NEF loopt af in 2018 en omdat VvE's een lang besluitvormingsproces hebben is dat voor veel VvE's te kortdage.

De aanbeveling is dat ook om het NEF langer open te stellen. Het fonds krijgt meer bekendheid en er is animo onder grote VvE's om gebruikt te maken van het fonds. Wanneer VvE's met veel eenheden besluiten gebruik te maken van het NEF kunnen er snel grote stappen gemaakt worden. Dat is te zien aan het aantal aanvragen wat het afgelopen jaar flink gestegen is in vergelijking met het jaar ervoor. Er zijn nog veel VvE bewoners en VvE beheerders die geen kennis hebben van de mogelijkheid geld te lenen bij het NEF, beter promotie van het fonds wordt aanbevolen om de capaciteit van het fonds maximaal te benutten.

Aanbeveling 2 Actief VvE benaderen en begeleiden in het proces

Actief grote, goede georganiseerde VvE's benaderen en die begeleiding in het proces naar het doen van een aanvraag voor een lening. De eigenaren willen zoveel mogelijk ontzorgd worden. Hier ligt een taak voor VvE010. Door banken en VvE's te koppelen kan een succesvolle samenwerking gerealiseerd worden.

Aanbeveling 3 Informeren en stimuleren van VvE beheerders

De aanbeveling is het organiseren van cursussen en informatiedagen voor VvE beheerders. In veel gevallen worden grote VvE's beheerd door een professionele beheerder. Deze kan advies geven en de mogelijkheid voorleggen voor een maatregelen om energie te besparen en de VvE NOM of NOM ready te maken. Door een inspiratie congres te organiseren worden beheerder enthousiast gemaakt. De beheerders die voor dit onderzoek contact zijn geven aan dat het verduurzamen van de VvE geen

onderdeel is van hun takenpakket. Wanneer de gemeente hen kan in laten zien dat ook zij hier een rol in moeten spelen kan er een grote slag gemaakt worden.

Aanbeveling 4 Stimuleren van de aanbiederskant

Er ligt een belangrijke taak voor de woonwijzerwinkel. de eigenaar-bewoners zoveel mogelijk willen ontzorgen zullen zij aanbieder moeten aansporen tot het ontwikkelen van integrale oplossingen. Aanbieder moeten eerst inzien dat er een nieuwe markt ligt in het renoveren van VvE's maar dat zij zich daarvoor dienen te verenigen. Samenwerking leidt tot het aanbieden van integrale producten. In het ideale geval "koopt" een renovatie in een kant en klaar pakket. Een consortium van bouwbedrijven georganiseerd door een projectleider renoveert voor een vooraf Zorg dat er kant en klare pakketjes komen te liggen.

Aanbeveling 5 Rol van de gemeente Rotterdam

Gemeente Rotterdam kan met de rol van facilitator en gemeenschappelijke beeldvormer verschil maken in het aantal VvE's dat overgaat tot daadwerkelijke verduurzaming van het pand. De gemeente is het eerste loket waar bewoners aankloppen. Er dient dan ook goed gekeken te worden naar de informatie stromen en het proces waarin de bewoners worden meegenomen. De zogenaamde *customjourney*. Zowel online als offline moeten er korte, gemakkelijke lijnen lopen tussen de betrokken stakeholders in Rotterdam. Denk hierbij aan de woonwijzerwinkel, aanbieders, bewoners, geldverstrekkers, VvE010, VvE beheerders en de gemeente.

De gemeente Rotterdam heeft VvE010 opgericht met als doel Rotterdamse VvE's te ondersteunen bij alles wat er bij een VvE komt kijken. Het is belangrijk dat VvE's actief benaderd en ontzorgt worden om daadwerkelijk verschil te kunnen maken. Gemeente Rotterdam kan VvE010 daarbij ondersteunen. Bijvoorbeeld door het Organiseren van bijeenkomsten met stakeholders voor gemeenschappelijke beeldvorming

10.Reflectie

Deze paragraaf beschrijft de reflectie op het onderzoek, daarbij komen de gebruikte theorieën, methode en de aanpak aanbod.

Theorie

Voor het onderzoek heeft de complexiteitstheorie bijgedragen aan het bieden van inzicht in het speelveld waarin dit vraagstuk zich begeeft. De afhankelijkheid van de actoren en de snel veranderende condities zorgen voor een dynamische en complex speelveld. Voor het begrijpen van de mechanisme die invloed hebben en de wijze hoe hiermee omgegaan kan worden gegaan is deze theorie behulpzaam geweest. Het accepteren en erkennen van het feit dat men te maken heeft met een complex vraagstuk waaraan niemand volledig sturing kan geven is al waardevol. Dit biedt namelijk grond en reden tot overleg en samenwerking tussen actoren.

Voor het beschouwen van de sturingselementen is gebruik gemaakt van de theorie van Bekkers. Hierbij moet opgemerkt worden dat de theorie geschreven is in 1994, hierna is deze nog wel herzien maar Bekker hanteert een vrij klassieke opvatting. De laatste jaren is te zien dat de rol van de overheid verschuift naar een meer faciliterende rol. Dit aspect komt in mindere mate terug in de theorie van Bekkers. De wijze waarop hij sturingsinstrumenten categoriseert is bruikbaar voor dit onderzoek al zijn de scheidingslijnen tussen deze vormen van sturing niet altijd even helder.

Voor de theorie over publiek-private samenwerking is vooral gebruik gemaakt van het materiaal van Teisman, Kleijn en Steijn. Zij richten zich vooral op PPS in de infrastructurele sector en in mindere mate op PPS in de financiële facilitatie. De factoren die zij benoemen als problematisch voor een succesvolle samenwerking zijn ook deels terug te zien in dit onderzoek. Er is veel samenhang tussen de factoren. Zo leidt een grote onzekerheid in veel gevallen tot hoge transactiekosten en een lang bemiddelingsproces.

Zuivere PPS kan gezien worden als idealistisch wensdenken, in de praktijk komt het vaak neer op opdrachtgever schap van de publieke actor die private actoren zoekt om hem daarbij financieel te ondersteunen. In de praktijk wil de publieke actor de case op de lange termijn, wanneer deze rendabel is, in z'n geheel over te dragen aan de private actor en is de samenwerking daarmee van tijdelijke aard. Wanneer een private actor wil profiteren van de mogelijkheden die deze nieuwe markt hem biedt zal hij ook moeten investeren en een risico durven aangaan. Dit gaat veelal gepaard met overleg met de publieke actor, hetgeen niet automatisch betekend dat er ook een vorm van samenwerking gehanteerd wordt.

Terugkijkend op het proces had ik minder lineair en meer iteratief te werk moeten gaan. Tijdens het doen van het onderzoek ben je als onderzoeker eigenlijk constant aan het reflecteren op de theorie. Wanneer ik tegelijkertijd met het verzamelen van de data voor dit onderzoek was begonnen met de structuur en basis voor de reflectie had ik hier meer uit kunnen halen. Dit inzicht kan worden meegenomen in werkzaamheden in de toekomst.

Methode Scenarioplanning

De methode die voor dit onderzoek gebruikt is is scenarioplanning. Juist in een sterk veranderende omgeving, waarin in zich veel onzekerheden voordoen, is onzekerheidsreductie gewenst om houvast te bieden, en om een richting te bepalen. Scenarioplanning heeft geen voorspellende kracht maar kan

gezien worden als een gespreksmiddel. Door de vraag “wat als..?” te stellen wordt je gedwongen na de te denken over mogelijkheden en combinaties van factoren.

Na gebruik van deze methode dienen de volgende punten aangestipt te worden:

1) De scenario's zijn der mate extreem dat verwacht kan worden dat deze zich als zodanig waarschijnlijk niet zullen voordoen. Echter ze zijn ook niet bedoeld als voorspellers van waarheden, maar bieden handvatten.

2) Daarnaast is de tijdshorizon, die in dit onderzoek is gezet op 15 jaar, voor de organisatie nu te ver weg om een strategie op te baseren, en gaan de veranderingen praktijk heel snel. Dit wil niet zeggen dat de veranderingen zich niet in de richting van een scenario kunnen bewegen, en daarmee een richting kunnen bieden ten aanzien van hoe de onzekerheden zich kunnen (of reeds, maar dan in minder extreme mate) voordoen

3) In de veranderende context doen zich nieuwe onzekerheden voor, en ook niet alle (mogelijke) onzekerheden zijn onderkent, noch gebruikt in het onderzoek. De scenario's in dit onderzoek gaan over een tweetal variabelen, waarmee de onzekerheid over welke mogelijkheden er zijn op deze combinaties zijn onderzocht. Andere combinaties van onzekerheden zijn daarbij niet het uitgangspunt. Hiervoor zouden nieuwe scenariostudies nodig zijn. De vraag is of daarmee onzekerheden worden gereduceerd, of dat de onzekerheid gaat ontstaan hoeveel combinaties van onzekerheden dienen te worden onderzocht om de onzekerheid zelf te reduceren.

De scenariostrategie heeft bijgedragen aan het vormen van beelden over hoe de context van de financiering van de verduurzaming van VvE's zich zou kunnen ontwikkelen als de onzekerheden in deze mate zich voordoen.

Combinatie Sturing, PPS en scenarioplanning

De combinatie van scenarioplanning met de theorie PPS wordt niet vaak gecombineerd in een onderzoek. In de reflectie op deze combinatie kan worden gesteld dat het een werkzame combinatie is. Scenarioplanning biedt daarin oplossingen om op basis van onzekerheden die de PPS bepalen scenario's te ontwikkelen op basis waarvan strategieën voor de langere termijn kunnen worden ontwikkeld.

Er gaat veel onzekerheid gepaard met publiek-private samenwerking en dit wordt in de literatuur ook gegeven als belemmerende factor. Het gebruik van de scenario methode kan dienen als gesprekshulpmiddel en iets van de spanning tussen de private en de publieke actor wegnemen. Zij kunnen dan wellicht andere opvattingen, doelstellingen en visie hebben, wanneer er consensus kan worden bereikt over de onzekerheden waar beide partijen invloed van ondervinden kan er grond gevonden worden voor een gesprek.

Veel manieren om naar de toekomst te kijken en onzekerheidsreductie toe te passen leggen de nadruk op datgene dat wel zeker is. Dit wordt veelal op basis van statistiek of extrapolatie richting de toekomst. Scenarioplanning gaat in de kern over de vraag wat niet zeker is, en reduceert de onzekerheden door daarop te focussen.

Theoretisch is de combinatie van scenarioplanning, sturing en PPS werkzaam. Dit omdat een methode om naar de toekomst te kijken, waarin onzekerheid centraal staat bij geschikt is om sturingsmechanisme mee te beschouwen. Het kan niet met zekerheid gezegd worden dat bepaalde sturingsinstrumenten het resultaat zal bereiken dat men voor ogen heeft maar geeft de sturende partij wel inzicht in mogelijk uitwerkingen van het instrument, ook wanneer deze niet gewenst zijn.

Aanpak en methode

Tijdens dit onderzoek is gebruik gemaakt van een casevergelijking door middel van interviews en documentenanalyse. Tijdens het maken van de scenarioplanning is gebruik gemaakt van interviews, documentanalyse en een focusgroep. Hier volgt een reflectie op het gebruik van deze technieken.

Bij de methode die gebruikt zijn om data te verzamelen voor het doen van een valide casevergelijking kunnen enkele opmerkingen worden gemaakt:

Ten eerste de interviews. Er is gekozen voor een viertal cases op basis van de financiële constructie die gebruikt zijn of die men wil gaan gebruiken. Er is bewust voor gekozen om cases te vergelijken die onderling verschillen wat betreft het financiële model. Dit maakt de vergelijking lastiger omdat er grote verschillen zijn tussen de cases. Dit wordt nog extra bemoeilijk doordat geen van de cases afgerond zijn en bij de cases in Leusden en Assen de financiering nog niet officieel rond is. Het proces loopt nog wat het meten van uitkomsten lastig maakt. Het voornemen aan de start van dit onderzoek was om van elke case zowel een private als een publieke actor te interviewen. Door gebrek aan tijd en de omvang van het onderzoek is dat niet in alle gevallen gelukt.

Een ander opmerking die gemaakt dient te worden bij het gebruik van interviews als methode is dat het subjectief is. Zowel van de respondent als van de onderzoeken. Ten eerste interpreteert de respondent gebeurtenissen en informatie die hij selectief en in een bepaalde vorm terug laten komen in het interview. Ten tweede zorgt de manier waarop de interviewer deze informatie opvat en verwerkt ook voor een bias.

Wanneer wordt gekeken naar de cases die zijn gekozen voor de casevergelijking is het waardevol geweest te kijken naar vier cases die qua model een heel andere uitwerking hadden, hierdoor zijn veel verschillende inzichten vergaard. Een probleem dat ondervonden is tijdens het onderzoek is dat alle cases nog midden in het proces zaten waardoor het meten van de uitkomsten lastig was. Omdat de model nog in ontwikkelingen waren is informatie snel gedateerd. Daarnaast waren er twee cases waarbij de financiering nog niet officieel rond was en er nog niet gesproken kan worden van publiek-private samenwerking. Het meten van het conceptueel aan de hand van die cases was daarom niet mogelijk. Wanneer men in de toekomst meer onderzoek wil doen naar publiek-private samenwerking en de invloed daarvan op de uitkomsten van het netwerk wordt aangeraden op zoek te gaan naar cases die aan het einde van het proces zitten of idealiter een afgerond project behelzen.

Een tweede techniek die gebruikt is bij de casevergelijking is documentanalyse. Hierbij dient opgemerkt te worden dat het onderwerp van dit onderzoek dynamisch en complex is. Daarom dient er goed gekeken te worden naar de de data van de gebruiken documenten en dient de informatie die uit de documenten wordt gehaald geplaatst te worden in de tijd.

Voor het maken van de scenarioplanning zijn een aantal technieken gebruikt om input te vergaren voor de scenario's. Ten eerste zijn de trends in kaart gebracht door het lezen van beleidsdocumenten en mediaberichten. Daarnaast zijn veertien medewerkers van de Gemeente Rotterdam geïnterviewd. Hierbij dient te worden opgemerkt dat de input sterk varieerde over de respondenten. Hieruit voortvloeide een lijst met onzekerheden.

Er dienen ook een aantal opmerkingen gemaakt te worden over de techniek die gebruikt is om de kernonzekerheden voor de scenariomatrix te bepalen, de focusgroep. Te kleine groep door twee last minute afzeggingen. Deelnemers zijn niet gewent deel te nemen aan een focusgroep dus het duurde even voordat ze begrepen wat er van hen verwacht werd en welke input zij diende te leveren. Veelal spraken zij vooral vanuit hun eigen koker. Een deelnemer aan de focusgroep was veel dominanter dan de andere deelnemers waardoor deze minder aan het woord kwamen. Er moest een aantal keer ingegrepen worden in de discussie om deze bij te sturen omdat er regelmatig van de vraag werd afgeweken. Dat leverde wel relevante informatie op maar omdat de deelnemers maar beperkt de tijd hadden moesten we bij de specifieke vragen blijven.

Overall gezien is er van een groot aantal kwalitatieve onderzoeksmethodes gebruik gemaakt voor dit onderzoek. De onderzoeksmethodes hebben elkaar redelijk goed aangevuld. Voor een herhaling van

dit onderzoek kan het volgende worden gedaan om de betrouwbaarheid van het onderzoek te vergroten:

- Een focusgroep organiseren met meer respondenten
- Het vergroten van de groep respondenten in de interviews.
- Een ander moment in de tijd, de ontwikkelingen omtrent dit onderwerp gaan snel. Wanneer over een jaar eenzelfde onderzoek zou worden uitgevoerd zou dit een goed beeld kunnen geven van de snelheid van de ontwikkelingen.

11. Wetenschappelijke bronnen

- Ansell, C., & Gash, A. (2007). *Collaborative Governance in Theory and Practice*. Journal of Public Administration Research and Theory 18(4), 543-571.
- Beck, U. (2004) *Ulrich Beck: A critical introduction to risk society*
- Bekkers, V. (1993). *Nieuwe vormen van sturing en Informatisering*. Delft: Eburon.
- Bekkers, V. (2007). *Beleid in Beweging*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers.
- Bovens, M., 't Hart, P., & van Twist, M. (2012). *Openbaar bestuur*. Deventer: Wolters Kluwer business.
- CBS (2015) *Aantallen en kenmerken van Verenigingen van Eigenaren, een verkennend onderzoek*.
- Cornelius, A. Van de Putte, P. (2005) *Three Decades of Scenario Planning in Shell. California Management Review. September 1, 2005*
- David (1997) *Path dependence and the quest for historical economics: one more chorus of the ballad of QWERTY*. All Souls College, Oxford & Stanford University
- Edelenbos, J., Klijn, E., & Steijn, B. (2011). *Managers in Governance Networks: how to reach good outcomes? International Public Management Journal*, 420-444.
- Evers, J (2007) *Kwalitatief interviewen: kunst én kunde*. Boom Lemma uitgevers. Amsterdam 2015
- Gemeente Rotterdam (2014) *Duurzaam dichterbij de Rotterdammer*. Programma duurzaam 2015 – 2018.
- Gemeente Rotterdam (2016) *Woonvisie Rotterdam*. Koers naar 2030, Agenda naar 2020.
- Gerrits, L. (2012) *Punching Clouds*, Emergent Publications
- Gerrits, L. Marks, P. (2008). *Complex bounded rationality in dyke construction*. Land Use Policy, 25(3), 330–337. doi:10.1016/j.landusepol.2007.09.001
- Huxham, C., & Vangen, S. (2005). *Managing to Collaborate, The theory and practice of collaborative advantage*. Oxon: Routledge.
- Kaats, E.A.P. & W. Opheij. 2007. 'Bestuurders in samenwerkingsverbanden'. M&O Tijdschrift voor management en organisatie. (3)/(4).
- Kaats, E., & Opheij, W. (2012). *Leren samenwerken tussen organisaties*. Deventer: Kluwer.
- Kickert, W.J.M & Van Vugt, F. (1985) *Beleidsnetwerken en maatschappelijk sturing*, in Bekkers, A.J.G.M en Rosenthal, (1998) *Netwerken rondom het openbaar bestuur*. Alphen aan de Rijn, pp 213-228
- Klijn, E.H., Steijn B. en Edelenbos J. (2010) *The impact of network management on outcomes in governance networks*.
- Klijn, H. Teisman, G.R. (2010) *Institutional and Strategic Barriers to Public—Private Partnership: An Analysis of Dutch Cases*
- Klijn, E., & Koppenjan, J. (2016) *Governance networks in the public sector*. Oxon: Routledge.
- Meier, K.J. and L.J. O'Toole (2001) 'Managerial strategies and behaviour in networks: a model with evidence from U.S. public education', in: Journal of Public Administration and Theory (11) 3: 271-293.

Ministerie van BZK. (2013). *De Doe-Democratie. Kabinetsnota ter stimulering van een vitale samenleving*. Den Haag: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

Provan, Keith G. and H. Brinton Milward (2001) *“Do Networks Really Work? A Framework for Evaluating Public-Sector Organizational Networks*. *Public Administration Review*, 61: 414-423.

Provan Kenis (2008) *Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness*. Source: *Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART*, Vol. 18, No. 2 (Apr., 2008), pp. 229-252

Osborne (2010) *The New Public Governance: Emerging Perspectives on the Theory and Practice of public governance*. Routledge.

Osei-Kyei, R. Chan, A.P.C. (2014) *Review of studies on the Critical Success Factors for Public–Private Partnership (PPP) projects from 1990 to 2013*

Ringland, G. PP. Schwartz (1998) *Scenario planning: managing for the future*. London, Engeland. JOHN WILEY & SONS

Schaeffer, P., & Loveridge, S. (2002). *Toward an understanding of types of public-private cooperation*. *Public Performance & Management Review*, 26(2), 169-189.

Sorensen, E. (2006). Metagovernance: The Changing Role of Politicians in Processes of Democratic Governance. *The American Review of Public Administration*, 36(1), 98–114.

Sorensen, E. & Torfing J. (2007) *Theories of democratic network governance*. Basingstoke: Palgrave-Macmillian.

Steijn, B., Klijn, E., & Edelenbos, J. (2011). Public Private partnerships: added value by organizational form of management? *Public Administration*, vol 89 (4), 1235-1252.

Taleb, N.N. & Blyth, M. (2011). The Black Swan of Cairo: How suppressing volatility makes the world less predictable and more dangerous. *Foreign Affairs*, 0(0), 33–39.

Tang, L., Shen, Q., & Cheng, E. (2010). A review of studies on Public-Private Partnership projects in the construction industry. *International Journal of Project Management*, 683-694.

Teisman, G. (1992), *Complexe besluitvorming*. Den Haag: VUGA.

Thiel, S. V. (2010). *Bestuurskundig onderzoek, een methodologische inleiding*. Bussum: Coutingo. PP 57, 61.

UNFCCC (2015) *Adoption of the Paris agreement*

Veld, R.J. in 't (1989) *De verguisde staat*. Den Haag

Vogel (2000) *Private contract and public institution: The peculiar case of marriage*.

12. Rapporten en beleidsdocumenten

AD (2017) *Rottedam neemt afscheid van aardgas geraadpleegd op 3/4/2017 via*
<http://www.ad.nl/rotterdam/rotterdam-neemt-afschied-van-aardgas~a08f812e/>

Centraal Bureau voor statistiek (2017) *Bestaande koopwoningen; regio; verkoopprijzen prijsindex 2010 = 100 geraadpleegd op 4/4/2017 via*
<http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&PA=81885NED&D1=6&D2=0,19&D3=4,9,14,19,24,29,34,39,44,49,54,59,64,69,74,79,84,89,94,99,104-106&HDR=T&STB=G1,G2&VW=T>

IRENA (2016) *The power to charge: solar and winf cost reduction potential to 2025 geraadpleegd op 17/6/2017 via*
http://www.irena.org/DocumentDownloads/Publications/IRENA_Power_to_Change_2016.pdf

Gemeente Rotterdam (2016) Woonvisie geraadpleegd op 5/3/2017 via http://www.rotterdam.nl/Clusters/Stadsontwikkeling/Document%202016/Wonen/Woonvisie-Rotterdam%202030_vastgesteld-college-BenW-1-maart-2016.pdf

Gemeente Rotterdam (2017) Wijkprofiel Rotterdam geraadpleegd op 15/6/2017 via <http://wijkprofiel.rotterdam.nl/nl/2016/rotterdam>

Financieel Dagblad (2017) focus op hoogopgeleiden veranderd de woningmarkt geraadpleegd op 5/5/2017 via <https://fd.nl/economie-politiek/1161940/focus-op-hoogopgeleiden-verandert-rotterdamse-woningmarkt-ingrijpend>

Ministerie van BZK (2016) Wetsvoorstel verbetering functioneren vereniging van eigenaars. Geraadpleeg op 6/5/2017 via www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/koopwoning/verplichte-minimale-reservering-van-eigenaars-vve

Ministerie van BZK (2015) *Praktijkervaringen met Revolverende Fondsen (mede op basis van EFRO) Antwoorden op veelgestelde vragen*

Schie, P (2017) Huizenmarkt van Rotterdam: prijzen per wijk en per m3 (2016) geraadpleegd op 5/5/2017 via financieel.infonu.nl/geld/175508-huizenmarkt-van-rotterdam-prijzen-per-wijk-en-per-m-2016.html

Thillo, C van (2017) *De correspondent: Dit zijn de partijen die klimaatverandering serieus tegengaan*. Geraadpleegd op 26/3/2017 via: <https://decorrespondent.nl/6353/dit-zijn-de-partijen-die-klimaatverandering-serieus-tegengaan/700157777-a3614274>

Tijkotte R.J.H.; Croll M.D.H. (2016) *Reservering voor planmatig onderhoud bij VvE's. Sparen Loont. Het Nieuwe VvE Bestuur*.

VNG (2016). Overzicht trends en ontwikkelingen. Geraadpleegd op 6-6-2017 via <https://vng.nl/files/vng/20150707-vtsd-scenario.pdf>

Unfccc (2015) Paris Agreement. Op 10/9/2017 via unfccc.int/files/meetings/paris_nov_2015/application/pdf/paris_agreement_english_.pdf

13. Bijlage

Respondenten

	Naam	Instantie	Datum
1	Frank Peters	VvE010	20/2/2017
2	Marloes Gout	Gemeente Rotterdam	10/3/2017
3	Fred van Lemmen	Gemeente Rotterdam	16/3/2017
4	Andre de Groot	Gemeente Rotterdam	10/5/2017
5	Fred Akerboom	Gemeente Rotterdam	10/5/2017
6	Haico van Nunen	HvR	21/3/2017
7	Jeanette Timmers	VvE beheerder	12/5/2018
8	Richard de Laat	VvE Recht	19/5/2017
9	Maurice van der Meer	WoonWijzerWinkel	
10	Dick Hagoort	NIA	9/3/2017
11	Rolf Bastiaanse	Bax Willems	20/3/2017

Oriënterende interviews

Naam	Instantie	Afdeling	Datum
Fred van Lemmen	The power company	Pop-up stores	18/5/2017
Marloes Gout	Gemeente Rotterdam	VvE010	18/5/2017
Brechje Pronk	Gemeente Rotterdam	Welstand	18/5/2017
Bert Jonker	Gemeente Rotterdam	Versnelling010	18/5/2017

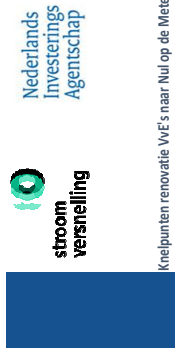
Deelnemers Focusgroep

Project		Naam	Instantie	Datum
NEF	1	Dorine Devilee-Putman	ASN bank Bankier	9/4/2017
	2	Richard Kuiper	sVN Accountmanager	2/3/2017
	3	Wout Korving	Rebel Group Financieel adviseur	4/4/2017
	4	Job Dieleman	BZK Projectleider	21/4
WOAB	5	Eduard	Juridisch adviseur Deventer	2/5/2017
	6	Thijs van Heusden	Gemeente Deventer	2/5/2017
Hamershof	7	Renee Pie	Gemeente Heusden	11/4/2017
Assen	8	Marco Attema	Gemeente Assen	12/5/2017

Project analyse

Knelpunten financiering

Bron stroomversnelling



Het nodige moet nog gebeuren. 1) heldere wet- en regelgeving 2) voldoende kwalitatief goed aanbod met borging van energie- en onderhoudsprestaties 3) meer vraag door VVE's met voldoende middelen en kennis 4) langjarige financiering tegen gunstige condities om renovatie naar NOM-ready mogelijk te maken.

Knelpunt REGULERING	Opschrijving knelpunt (Uniformiteit door) Aanpassing wet- en regelgeving	Extra toelichting	Mogelijke oplossingen	Kostenindicatie?
1	Stagnende VVE/financiering (doort) bij VVE voor woningverbetering VVE	Het merendeel van de VVE's heeft onvoldoende gespaard	Wettelijke voorschriften met explicietere voorwaarden bij financiering, bij aankoop woning, naar handhaven wet en regelgeving o.h.g.v. sparen door VVE's (Nieuwe wet Verbeteren Functioneren VVE)	
2	Niet alle appartementencomplexen heeft een VVE	Bij oude appartementencomplexen (van voor 1972) ontbreekt een splitsingsakkoord en reglement	VVE verplichten, wijzigen reglement, westmippen en uniformeren splitsingsakkoord/reglementen	
3	Ontbreken uniformiteit/rechtlijn voor meerprijsonderhoudsplan (MOP), gaat op woningverbetering	Als VVE's al sparen dan sparen ze voor instandhouding van het gebouw niet voor woningverbetering (duurzame instandhouding). Op termijn is dit financieel onhoudbaar.	Wettelijk MOP voorschrijven (reservering) gekoppeld op woningverbetering (en handhaven). En reservering (=box 3 vermogen) voor NOM-ready investering fiscaal ontlasten.	
4	Blokkerende minderheid bij besluitvorming NOM-ready investering	In gemeenschappelijke (particulier en privaatrecht) kan een verhuurder met meerdere woningen (investeerder/Awoningcorporatie) een minderheid vormen die het besluit tegenhoudt, ook als de (financiële en woon-) situatie op langere termijn onhoudbaar wordt.	Huurrecht en appartements-/stroomrechtelijk op laten gaan (Inzake De Vries)	
6	Kleine VVE's (tot 10 eenheden) vallen tussen wal en schip	Onduidelijk of een kleine VVE ook verzorgdicht onder consumententoezicht of zakelijk krediet valt. Banken daar om terughoudend	1. Uitspraak RvR: is VVE een consument of zakelijke klant? 2. Creëer schaalregels VVE's door samenvoegen of toestaan overkoppelde VVE's en sta VVE's voor grondgebonden woningen toe -> toestemming rechtsposieve overkoppelde VVE's. Zie ook financiering punt 23	
7	Split financieel NOM-renovals complexere factor bij besluitvorming voor (grond)verhuurs. Zij mogen wel de lasten van de investering naar niet-DE lasten van energiebesparing	Bij corporaties is dit opgelost door EPV, landt ook voor grote private of particuliere verhuurs die hun woningen NOM-ready maken	Ontwikkeling analogie EPV, b.v. Energie restatierelating gekoppeld aan Object Gebonden Financiering	
8	Sleiding (terugverwijfing) energielijf onvoorspelbaar	Onzeker business case door grote variabiliteit bij PV. De technische en financiële complexiteit van opwek (PV) is groter dan specifieke context van een VVE (hoogbouw met zowel individuele als collectieve ruimtes) aansluitingen zijn groot. Naast deze complexiteit is de businesscase voor opwek voor VVE's in veel gevallen negatief, naast de onduidelijkheid op het huidige fiscale beleid.	Een nieuw conspansum goed onduidelijk instrument met lage overheidsoptuigen die lange termijn zekerheid biedt en een positieve financiële prikkel geeft	
9	NOM-ready renovatie leidt tot hogere WOZ-waarde en hoge publieke heffingen	Gemeente en waterschap berekenen OZB en waterschapsheffing over de WOZ, waarde die is gestegen doordat de woning is verbeterd. Voor NOM-ready investeringen worden per gemeente wisselende (soms torenhoge) leges gerekend	Zorg bij NOM-ready investeringen dat er geen onbedoelde negatieve incentives ontstaan. In de praktijk zien we bij besluiten van VVE's grote onzekerheid ontstaan door (financiële) risico's a.g.v. leges, afstoot en de impact die een hogere WOZ-waarde heeft	
10	Juridische knelpunten in (wijziging van) bijvoorbeeld splitsingsakte bemoeilijken besluitvorming/financiering	Dit probleem wordt slechts gedeeltelijk opgelost door de nieuwe wetgeving tot verbetering VVE's (de nog wacht op behandeling in de eerste kamer).	Positieve beantwoording van de vraag: "Is het aanbrengen van duurzame/energiewaardparende maatregelen te kwalificeren als onderhoud?" is zeer relevant	

AMIBOD	Betaalbare en kwalitatief goede oplossingen van bouwers/realiteits
11	De prijs van NOM-ready concepten is te hoog. Dit wordt veroorzaakt door de hoge ontwikkelkosten aanbesteders van NOM-ready concepten ontbreken van langjarige financiering

€ 41.650.000

12	Aanbod/Energie- en onderhoudsprestatiegarantie omvoldende transparant	Er is behoefte aan uniformiteit en transparantie en daarmee vergelijkbaarheid van aanbod.	Keurmerk met expliciet aandacht voor kwaliteit/borging. NOM-keur is ontwikkeld en NOM-ready keur is in ontwikkeling bij Stroomoversneling
13	BTW op arbeid bij Prefab is 21%	Prefabbricage en industrialisering worden hierdoor niet gestimuleerd	Werkzaamheden die leiden tot NOM (ready) fiscaal stimuleren
VRAAG			
14	Bewoners niet bewust van bestaan en noodzaak van renovatie naar Nu op de Meter	En kwalitatief goed energiedoelwit waar een consument een integraal energiedoelwit kan krijgen en helderheid over aanbod en de no regret route naar Nu schreven en laten bewandelen (ontzorgconcept) ontbreekt	Ontzorgconcept bieden (markt), en WE's die verduurzamen altijd kennisdisseminatie en evt. Keurmerk
15	Ontrendabele en op ten duur omstapbare investeringen door WE's	WE's die toe zijn aan grootschalige renovatie of willen verduurzamen altijd de no regret route laten bewandelen naar NOM	Kennisdisseminatie en evt. Keurmerk
16	Moeilijk om hoogwaardig energieadvies en procesbegeleiding te krijgen	Het is onvoldoende duidelijk hoe en waar er hoogwaardig/betrouwbaar energieadvies en procesbegeleiding kan worden verkregen. Aanwezigheid hiervan helpt bij het verschaffen van inzicht en onderbouwing/afweging van plannen om te verduurzamen. Er zijn veel EPA-adviseurs maar deze benadering is fundamenteel anders dan wat nodig is om tot een integrale NOM-ready oplossing te komen. Te kort aan mensen met de juiste achtergrond en perspectief	- Beeldmaken van aanwezige mogelijkheden - Certificering van bedrijven en personen - (Gesubsidieerd) Teams maken die in het proces kunnen begeleiden en adviseren.
FINANCIERING			
17	Langjarige financiering tegen acceptabele voorwaarden mogelijk maken	Voor verduurzaming naar NOM(Ready) is 25 tot 30 jarige financiering nodig	Verleng Nationaal Energie Besparingsfonds (NEF) zodat 30 jarige financiering aan WE's mogelijk is
18	Financierbaarheid kleine WE's (< 10 eenheden) problematisch. Deze kunnen niet bij het NEF terecht	Zorgplicht banken vormt obstakel bij bedienen kleine WE's (particulier)	Experimenteeruimte NEF voor gemeenten met WE-halte € 10.000.000
19	Landelijke waarborgfonds ontbreekt	Mogelijke oplossing voor opschaling	Waarborgfonds voor afdekking risico op wanbetaling t.m. ontzorgconcept, bewoners of maak lenen via NEF voor 30 jarige looptijd mogelijk, ook voor WE's < 10 eenheden
20	Business case rekent (zonder subsidie) niet rond, project niet financierbaar	Prijzen van NOM(Ready) concepten zijn nog te hoog en/of WE te weinig gespaard	
21	Besluitvormingsproces door WE om tot NOM(ready) te komen is intensief proces met hoge kosten voor de eerste wooneenheden de komende jaren (spionieren voor WE's)	Of een WE 10 of 180 appartementen genomen heeft, het proces is intensief en de kosten die hiermee gemoeid zijn daardoor hoog	Subsidie van de overheid is nodig om procesbegeleiding te bekostigen
22	Partijen kijken naar elkaar voor het zetten van de eerste stappen naar energietransitie	Wie bekostigt de eerste stappen en zorgt voor het proces om partijen bij elkaar te brengen? Dit is breder dan het proces van de WE: bijvoorbeeld een wijk van het aardgas af (netwerkdrijf, overheid, bewoners, bedrijven) bij elkaar brengen en een plan maken)	Subsidie van de overheid om procesbegeleiding te bekostigen
23	Zorgplicht mbt toekomstige uitgaven	Individuele bewoners begripen kredietwaardigheid WE en onduidelijk is wanneer (langjarige) financiering, woningverbetering verantwoord is en of WE als consument of zakelijk krediet wordt aangemerkt	Zorgplicht WE valt (ook NIBUD hierop aansluiten). Zie ook regulering punt 6
24	Te weinig streefheid en schaalgroottes in energiebesparing	Nu haalt haar doeleffingen niet en door te weinig schaalgroottes is er nog te weinig urgentie in de markt om te innoveren/produceren	WE's zien weinig innovatie ontstaan tot integraal aanbod aan (SDE) in tegenstelling tot de SDEH-subsidie met de bonus van EUR 4.000 per appartement voor woningen met het prefab/zaai zeer energie zuinig
25	Huidige STEP-regeling is praktisch moeilijk uitvoerbaar voor NOM(ready)		Maak een integrale WE-subsidie voor WE's NOM(ready) investering (schi en installatie) en maak WE begunstigbaar, zodat de WE niet afhankelijk wordt van de verv bereikbaarheid van verhuurders of zehum STEP-subsidie aan de WE zouden willen schenken
26	Subsidie Energiebesparing Eigen Huis(BEEN) kijkt op	Voor particulieren is de regeling niet meer beschikbaar. Het nog beschikbare bedrag voor WE's zal onbereikbaar zijn. Het niet voortzetten van de regeling zal zorgen voor een rem op het ontwikkelen en voortzetten van plannen bij WE's om te verduurzamen. Zelfs nu de pot er nog is, zorgt het voor remming en onzekerheid.	Voortzetten/verhogen van de regeling

Verklarende woordenlijst

BVVE	Branchevereniging VvE Beheerders
ISDE	Investeringssubsidie duurzame energie
NEF	Nationaal Energie besparingsfonds
NIA	Nederlands Investeringsagentschap
NOM	Nul op de Meter
NOM-ready	Voorbereidende maatregelen voor NOM
MJOP	Meerjarig onderhoudsplan
MRDH	Metropoolregio Rotterdam Den-Haag
Platform31	Nationaal kennis- en netwerkorganisatie voor stad en regio
Revolverend fonds	De overheid stelt tijdelijk geld beschikbaar in de vorm van een lening met laag rente percentage
RVO	Rijkdienst voor Ondernemend Nederland
OZB waarde	
SEEH	Subsidie energiebesparing eigen huis
sVN	Stichting Volkshuisvesting Nederland
VvE's	Vereniging van Eigenaren
VvE010	Stichter ter ondersteuning van kleine VvE's in Rotterdam
VvEBalie	Steunpunt in Den-Haag
WOZ waarde	

9.1 Susidies

Subsidie energiebesparing eigen huis

De subsidie stimuleert energiebesparing in bestaande woningen in de particuliere koopsector. Totaal is er tot en met 31 december 2018 € 61 miljoen beschikbaar voor deze regeling. Voor eigenaar-bewoners is per 15 maart 2017 een totaal beschikbaar budget van € 43,81 miljoen. Voor Verenigingen van Eigenaren is het totaalbudget van € 6 miljoen voor het uitvoeren van energiebesparende maatregelen aan het gebouw en € 2 miljoen voor MJOP, energieadvies en procesbegeleiding.

ISDE

Particuliere huishoudens en zakelijke gebruikers (waaronder VvE's) die zelf duurzame energie willen opwekken kunnen vanaf 4 januari 2016 subsidie aanvragen voor zonneboilers, warmtepompen, biomassaketels en pelletkachels.

De subsidie is afhankelijk van de gekozen maatregel.

Rotterdamse Isolatiecoupon

Deze subsidie is beschikbaar van woningeigenaren van een woningen voor 1990. U krijgt € 100 wanneer uw maatregelen neemt om uw woning te isoleren.

Subsidie groene daken Rotterdam

Ook in 2016 is er een aantrekkelijke subsidie voor huiseigenaren. Groene daken geven Rotterdam een groener aanzien, vormen een buffer bij regenafvoer en zorgen voor een langere levensduur van een dak. De subsidie bedraagt € 25,00/m² gerealiseerd groen dak voor particulieren.

Voor sociale verhuurders en bedrijven bedraagt de subsidie 50% van de kosten tot een maximum van

€ 25,00/m² gerealiseerd groen dak.

VvE Energiebespaarlening

De VvE Energiebespaarlening is een regeling, waarbij Verenigingen van Eigenaren tegen een gunstige rente een lening kunnen afsluiten voor energiebesparende maatregelen zoals dak-, vloer- en gevelisolatie, hoogrendementsbeglazing en zonnepanelen. U vindt alle maatregelen die in aanmerking komen voor de lening op www.ikinvesteerslim.nl/vve. De VvE dient tenminste 10 appartementsrechten te hebben. De lening heeft een omvang van minimaal € 25.000,- en maximaal € 5.000.000,- (met een max. van € 25.000,- per woning)

- Aantrekkelijke rente
- Looptijd van 10 of 15 jaar
- Rente staat vast gedurende hele looptijd
- Boetevrij aflossen mogelijk

De VvE Energiebespaarlening wordt verstrekt uit het Nationaal Energiebespaarfonds. Stimuleringsfonds Volkshuisvesting Nederlandse gemeenten (SVn) is aangewezen als uitvoeringsorganisatie en bemiddelaar van het Nationaal Energiebespaarfonds. Het fonds is gevuld door de Rijksoverheid, de Rabobank en de ASN Bank. Totaal is er € 300 miljoen beschikbaar. Rente en aflossing stromen terug in dit fonds, zodat opnieuw Energiebespaarleningen kunnen worden verstrekt.