

Whitepaper

Een eerlijke en innovatieve transitie duurt het kortst

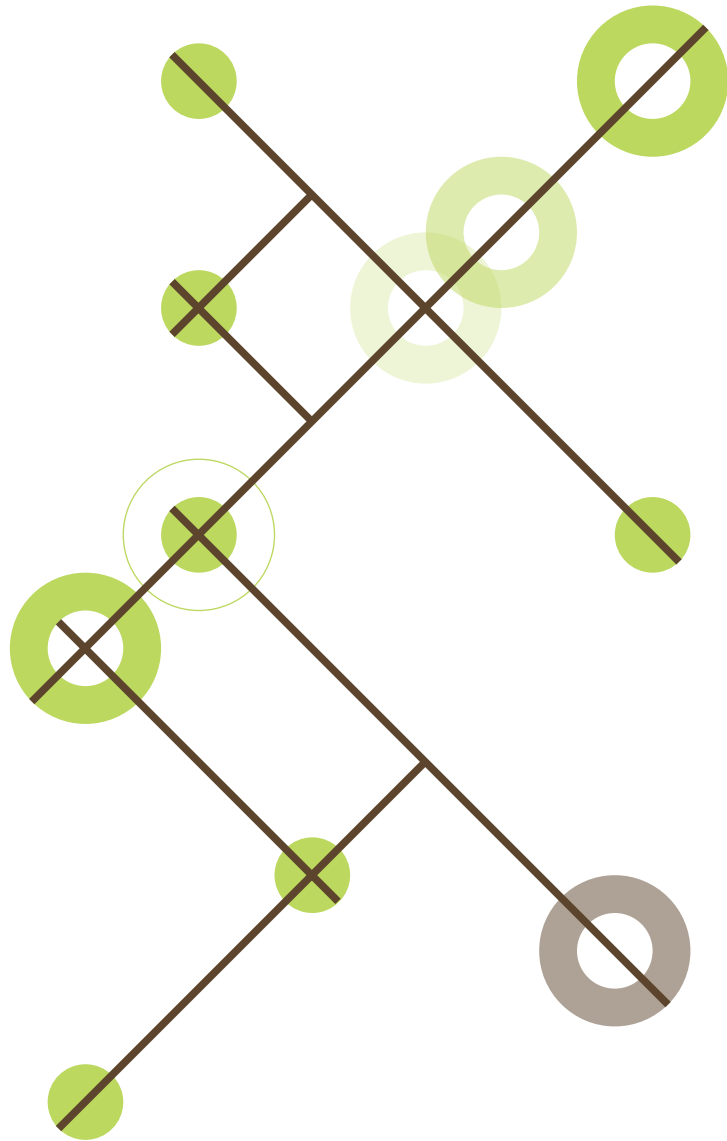
Over de regierol van de gemeente in de energietransitie gebouwde omgeving



Next2Company



Zoneiland Almere foto Raymond Hartman



Voor wie is dit interessant?

Voor gemeentebesturen betekent het klimaatakkoord van Parijs dat zij op korte termijn moeten bedenken hoe zij de gebouwde omgeving in hun gemeente klimaatneutraal gaan maken. Dat wordt geen eenvoudige klus, maar wel een klus die eer van het werk gaat opleveren. Zeker wanneer straks met innovatieve oplossingen niet alleen klimaatneutraliteit bereikt is, maar ook dat de gedane investeringen toekomstbestendig zijn en dat burgers en bedrijven in de gemeente ervaren dat de baten en lasten van de hele exercitie eerlijk zijn verdeeld.

De energietransitie is de komende jaren niet alleen bepalend voor het milieu- en energiebeleid, maar raakt bijna elk beleidsterrein van gemeenten. Goede coördinatie in de hele keten, van energiebedrijven en netwerkbeheerders tot bewoners, bedrijven en woningcorporaties, wordt cruciaal. De gemeente is hierbij de aangewezen regisseur en zij doet er goed aan om vanuit haar regierol samen te werken met proactieve spelers uit alle sectoren.

Next2Company beschrijft in dit white paper hoe een gemeente de leidinggevende rol in de energietransitie goed op zich kan nemen. Nadat met feiten en cijfers de omvang van de uitdaging is geschetst, wordt beschreven hoe die uitdaging succesvol kan worden aangepakt. Daarbij worden concrete activiteiten genoemd, waarmee gemeenten kunnen bijdragen aan een eerlijke transitie. Gemeenten die regie nemen, hebben de kans innovatie tot zijn recht te laten komen en dan de vruchten ervan te plukken.

Next2Company is ervan overtuigd dat voor succes niet alleen bestuurlijke kracht of technologische innovatie van belang is; door ook maatschappelijk gezien slimme keuzes te maken, wordt draagvlak gecreëerd en ontstaat vertrouwen. Dat komt de snelheid van het proces ten goede en innovaties dragen dan bij aan een duurzame samenleving. Dat het mogelijk is, wordt geïllustreerd met een aantal voorbeelden uit de praktijk.

Heeft u bij een gemeente direct of indirect te maken met de energietransitie voor de gebouwde omgeving en wilt u weten welke concrete stappen en activiteiten daarbij op uw pad komen? Is een eerlijke transitie en daarmee maatschappelijk draagvlak voor u van belang? Zoekt u naar manieren om een toekomstbestendige transitie snel te laten verlopen? Lees dan dit stuk.

Eerlijk duurt het langst, of niet?

Een urgente megaopgave

Met het klimaatakkoord van Parijs spraken overheden over de hele wereld af om alles in het werk te stellen om de opwarming van de aarde te beperken tot 1,5 of maximaal 2 graden Celsius. Landelijk becijferde het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) dat dit betekent dat we nog “15 tot 30 jaar” aan CO₂-budget te gaan hebben¹. In Nederland, betekent het beperken van de klimaatopwarming tot minder dan 2 graden dat we binnen 20 tot 30 jaar de gebouwde omgeving klimaatneutraal moeten maken. Voor de stad Den Haag becijferde CE Delft recent dat een twee-gradendoelstelling betekent dat de transitie ongeveer in 2040 moet zijn afgerond².

De gebouwde omgeving is, met 40% van de totale CO₂-uitstoot, een van de belangrijkste deelopgaven van de transitie³. Bovendien is het de deelopgave waar het kabinet Rutte III voor de periode tot 2030 het hardst op inzet qua energiebesparing en duurzame energie. Voor een middelgrote stad zal dit betekenen dat de komende decennia duizenden huizen per jaar duurzaam moeten worden gerenoveerd. Ook zal bijna elke straat in de stad opengelegd worden om oude gasinfrastructuur te verwijderen en nieuwe collectieve warmtesystemen aan te leggen. We staan met recht voor een zeer urgente megaopgave.

Elk beleidsterrein wordt geraakt

Op bijna elk beleidsterrein zal de energietransitie de komende decennia een bepalend thema zijn. De energietransitie gaat veel verder dan alleen het milieu- of energiebeleid van de gemeente:

- De transitie zal goed in de ruimtelijke plannen geïntegreerd moeten worden. Hoe de transitie wordt aangepakt, bepaalt namelijk in belangrijke mate of er voldoende aantrekkelijke en betaalbare woningen en kantoren beschikbaar blijven. De gemeente zou daarom met haar grondbeleid sterke sturing aan de markt moeten geven.
- Aangezien nu al 9% van de huishouduitgaven van huishoudens met lage inkomens, energiekosten betreffen, is het voorkomen van energiearmoede een belangrijke prioriteit⁴.
- Om de bereikbaarheid op peil te houden, moeten de transitieplannen goed afgestemd worden op de plannen voor verkeer en infrastructuur.
- Ten slotte biedt de transitie ook veel kansen om banen te creëren voor hoog- en laagopgeleiden.

Alles bij elkaar genomen, zal de energietransitie in de hele breedte van het gemeentebestuur een bepalende factor zijn; daarom is intensieve coördinatie rondom dit thema noodzakelijk.

¹ PBL, 2016, Opties voor het energie- en klimaatbeleid (<https://tinyurl.com/yaceo9ew>)

² CE Delft, 2018, Backcasting Den Haag, (CE Delft is een onafhankelijk onderzoeks- en adviesbureau, gespecialiseerd in het ontwikkelen van innovatieve oplossingen van milieu- en duurzaamheidsvraagstukken) (<https://tinyurl.com/y8bv62xp>)

³ Rijkswaterstaat, Gebouwde omgeving (<https://tinyurl.com/y98dbf8j>)

⁴ ECN, 2017, Rapportage Energiearmoede (<https://tinyurl.com/y8af3m6j>)

Publiek-private samenwerking van ongekeerde proportie

Samenwerking is van cruciaal belang voor een succesvolle transitie. CE Delft becijferde dat er voor de transitie in de gebouwde omgeving tot 2035 €75 miljard moet worden geïnvesteerd⁵. Dit zijn investeringen van de overheid, marktpartijen en burgers samen. Recente ervaringen leren ons dat deze investeringen alleen worden gedaan als de ontwikkeling van bronnen en infrastructuur zowel geografisch als qua timing, goed op de vraag is afgestemd. Dit vraagt om goede coördinatie in de hele keten, van energiebedrijven en netwerkbeheerders tot aan bewoners, bedrijven en woningcorporaties. Het wettelijk kader is echter nog sterk in ontwikkeling. De lokale overheid is aangewezen als regisseur in dit proces, maar heeft daarvoor beperkte middelen. Om verdere vertraging te voorkomen, is het zaak om met proactieve spelers uit alle sectoren, onder regie van de overheid, werk te gaan maken van de transitie.

Figuur 1 Betrokken beleidsterreinen gemeentelijke organisatie

Kern beleidsterreinen



Beleidssterreinen in realisatiefase



⁵ CE Delft, 2017, Macro-economische effecten van een aardgasloze gebouwde omgeving. (<https://tinyurl.com/y9ca75w8>)

Een eerlijke en innovatieve transitie duurt het kortst

Bij Next2Company zijn wij ervan overtuigd dat de transitie alleen succesvol kan zijn, als vanaf het begin wordt gestreefd naar een eerlijk en innovatief proces. De stad kan niet simpelweg compleet herbouwd worden. De transitie zal in elke huiskamer en op elke werkplek gevoeld worden; de betrokkenheid en medewerking van alle bewoners en bedrijven zal daarom nodig zijn. Daarvoor moeten bewoners en bedrijven het vertrouwen hebben dat de baten en lasten in dit proces eerlijk verdeeld zullen worden. De overheid zou zich er hard voor moeten maken dat in dit proces niemand 'achterblijft' en dat de investeringen toekomstbestendig zijn.

Ook denken we dat de transitie innovatief moet zijn. Momenteel is duurzame warmtevoorziening vaak nog duur. Om te versnellen, moet de schaal van processen en projecten vergroot worden van enkele tientallen woningen, een flat of een kantoor naar hele wijken tegelijk. Hoe de gemeente daarin de leiding kan nemen, werken we in dit white paper verder uit.

Figuur 2 Betrokken partijen in de energietransitie gemeenten



Hoe kan de gemeente regie nemen?

De warmtetransitie is bij uitstek een regietaak voor de gemeente. Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) schreef recent: "We komen in de transitie achter alle voordeuren. Daarnaast hebben energie-infrastructuur, energieopslag en duurzame energiebronnen ook vooral een lokaal karakter. Daarom geeft de Rijksoverheid de gemeente samen met de netbeheerder de regierol in de transitie." ⁶ Rutte III heeft in haar regeerakkoord opgenomen dat er voor elke regio een regionaal energieplan komt. De gemeenten zijn binnen die context partner van de provincie om het regionale energiesysteem te schetsen, maar in belangrijke mate staan gemeenten ook zelf aan de lat om een vertaalslag te maken naar de wijken, bedrijven en bewoners binnen haar gemeentegrenzen. Deze plannen zullen uiterlijk in 2020 worden vormgegeven, dus hoe kan de gemeente regie nemen?

Zonder voldoende proactieve bedrijven geen transitie

In 2017 promoveerde Gerbert Hengelaar op het proefschrift 'Een proactieve rol voor het gevestigde grootbedrijf: heilige graal of verborgen potentie?'. Hij bestudeerde waarom sommige bedrijven een reactieve en andere een proactieve rol nemen. Daarbij ontwikkelde hij ook kaders waarmee overheden kunnen onderscheiden welke marktpartijen in hun omgeving een proactieve strategie volgen. Daarnaast leverde het onderzoek een aantal lessen op over hoe je als overheid een proactieve rol van het bedrijfsleven kunt faciliteren en stimuleren.



De belangrijkste lessen:

- **Stabiel beleid** is cruciaal om proactieve strategieën aantrekkelijk te maken,
- Middellange-termijndoelen moeten passen bij het **lange-termijnbeeld**,
- **Samenwerking met proactieve partijen** is van belang. Bestaande koepel- en brancheorganisaties vertegenwoordigen de koplopers vaak maar beperkt.

⁶ RVO, 2017, Samen aan de slag met aardgasvrij (<https://tinyurl.com/ybptvttbb>)

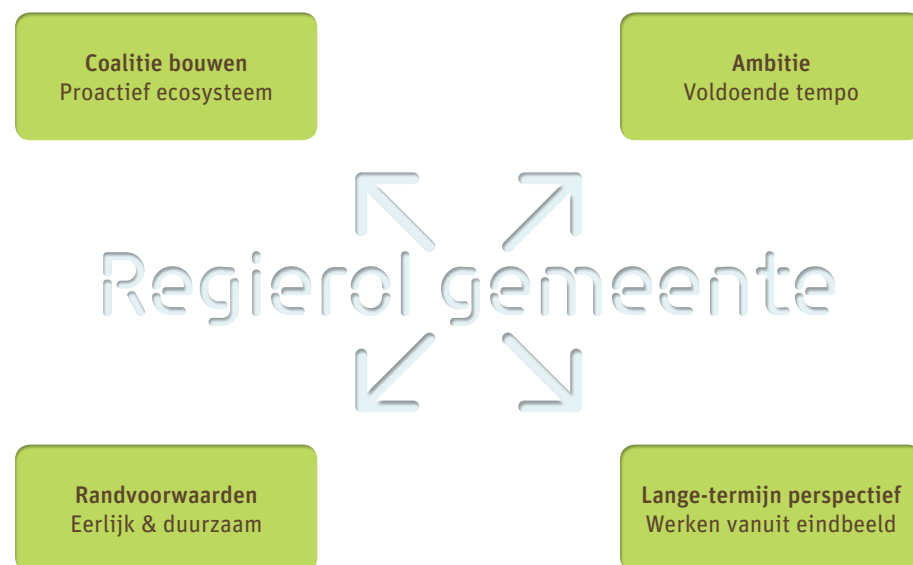
⁷ Beschikbaar via <https://repub.eur.nl/pub/102953>

Regisseren behelst vier rollen

Het invullen van de regiefunctie van de gemeente gaat in essentie om het invullen van vier verschillende soorten rollen:

- Het vaststellen van de ambitie. Welk tempo is nodig voor de transitie? Welke tussendoelen worden gesteld?
- Het schetsen van een eindbeeld. Waar wordt naartoe bewogen? Voor een volledige planning is er te veel onvoorspelbaar, maar het is essentieel om vanuit een langetermijnperspectief naar vandaag te kijken.
- Het slaan van piketpaaltjes. Vanwege het publiek-private karakter van de transitie is het van belang de randvoorwaarden helder te hebben. De overheid zou zich hard moeten maken voor een transitie waarin niemand achterblijft en waarin investeringen worden gedaan in oplossingen die op lange termijn duurzaam zijn.
- Het uitbouwen van de coalitie. Door spelers samen te brengen en hen uit te dagen mee te bewegen in een proactieve aanpak van de transitie.

Figuur 3 Rollen gemeente in energietransitie



In drie stappen richting versnelling in de realisatie

De regierol van de gemeente houdt met name 'het versnellen van de realisatie' in. Het gaat nog niet om een totaalplan voor de transitie; daar zijn transitie te complex en onoverzichtelijk voor. Wel is van belang het startpunt helder te krijgen, voldoende richting te geven en het speelveld te mobiliseren voor een proactieve aanpak. Wij zien drie belangrijke stappen: verkennen, strategie bepalen en concrete plannen ontwikkelen.

1. In de verkenningsfase creëert de gemeente overzicht.
2. Daarna wordt, samen met de belangrijkste partners, de strategie voor de transitie in de gemeente bepaald.
3. In de laatste stap zullen er concrete plannen ontwikkeld worden voor de gebieden waarin de transitie gaat starten. Belangrijk uitgangspunt in de laatste versnellingsstap is de gebiedsgerichte aanpak. Die is nodig omdat met een collectieve oplossing voor meerdere gebieden en met een seriematige aanpak, synergie gerealiseerd kan worden.

Daarna komt het accent te liggen op de uitvoering. De transitie vraagt om het organiseren van een systematisch leerproces, waarin de voortgang structureel wordt geëvalueerd en waarin plannen regelmatig worden herzien. De belangrijkste vragen die in de verschillende fasen aan de orde kunnen komen, zijn opgenomen in de tabel op de volgende pagina.

Figuur 4 Regierol nemen in drie stappen



Fase	Belangrijkste vragen
Verkennen	<ul style="list-style-type: none"> • Wat is de ambitie en welk pad (doelstellingen per jaar) hoort daarbij? • Wat is de uitgangssituatie van de gebouwde omgeving? • Welke warmte- en koude bronnen zijn in beeld? • Hoe proactief is de visie van potentiële partners? • Waar liggen de raakvlakken met andere beleidsterreinen van de gemeente? • Waar liggen kansen voor innovatie?
Gemeentelijke strategie	<ul style="list-style-type: none"> • Hoe ziet de schets eruit van het eindbeeld van de stad qua energievoorziening per wijk? • Welke wijken zijn eerder en later aan de beurt? • Welke spelregels zijn af te spreken met de partners? • Welke commitments willen de partners maken? • Hoe vertaalt dit zich naar plannen voor de meest betrokken afdelingen van de gemeente zelf? • Wat is nodig om van de transitie een eerlijk en inclusief proces te maken?
Energieplannen per wijk (gebied)	<ul style="list-style-type: none"> • Hoe creëren we breder bewustwording en betrokkenheid in de wijk? • Welke kansen zijn er om in de transitie verbeteringen in wijk, woningen en werkplekken te realiseren? • Hoe kunnen alle gebouwen in een afgebakende periode van 5-10 jaar worden geïsoleerd om een bepaald minimumniveau te behalen? • Is een collectieve warmteoplossing mogelijk en is daar draagvlak voor? • Welke kansen zijn er om het proces slim te organiseren en te profiteren van voordelen van collectieve inkoop en seriematige uitvoering? • Welke groepen of gebieden in de wijk hebben ondersteuning nodig om mee te komen in het proces? • Welke sociale- en procesinnovaties kunnen we meenemen in de wijk?

Een eerlijke transitie, een kwestie van vertrouwen

Vertrouwen in een eerlijke verdeling van baten en lasten en een proces waarin niemand achterblijft, is essentieel om een brede coalitie te mobiliseren voor de energietransitie. Als het vertrouwen van bewoners en bedrijven omslaat in wantrouwen jegens de gemeente, ketenpartners of elkaar, gaat de transitie erg duur en langdurig worden. De gemeente is bij uitstek geschikt voor de rol om dit belang, in het samenspel met ketenpartners, bedrijven en bewoners, te borgen. Gezien de enorme investeringsuitdaging en (nu nog) behoorlijke meerkosten van duurzame alternatieven zal dit niet vanzelf gaan.

Wij zien een aantal concrete activiteiten waarmee gemeenten kunnen bijdragen aan eerlijke transitie. De activiteiten die onderdeel zijn van 'een goed verhaal', 'een integrale aanpak' of 'een slimme uitvoering'.

Een goed verhaal

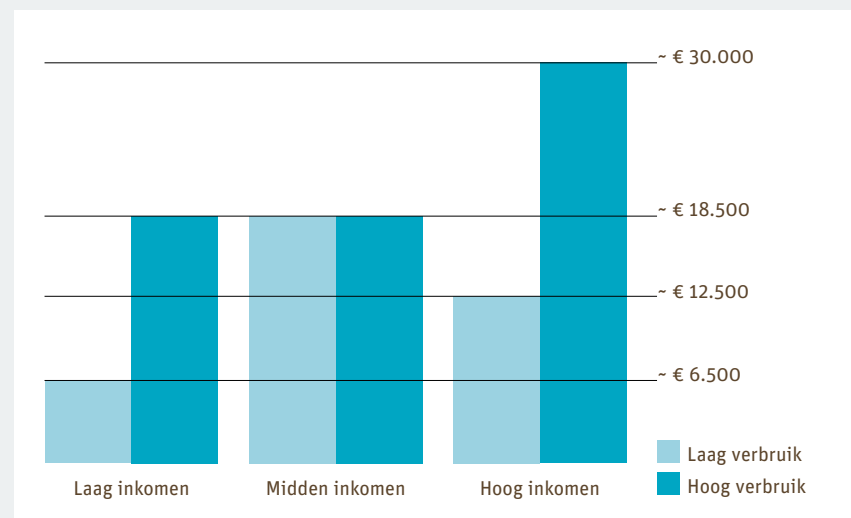
- **Een gelijk speelveld creëren.** Duurzame alternatieven zijn in belangrijke mate duurder omdat de milieukosten niet volledig zijn belast en omdat investeringen in de huidige infrastructuur worden gesocialiseerd. Los van wat het Rijk via de energiebelasting kan doen, kan een gemeente bedenken hoe zij haar gemeentelijke heffingen in de gebouwde omgeving (zoals de OZB) kan differentiëren of verrekenen om op gemeentelijk niveau een gelijk speelveld te creëren.
- **Het complete verhaal vertellen.** Door eerlijk het complete verhaal te vertellen, ontstaat vertrouwen. De gemeente kan hieraan bijdragen door burgers proactief te informeren over hun kansen en risico's en wat er van hen gevraagd wordt. De transitie biedt burgers kansen om hun woning en leefomgeving aantrekkelijker te maken; burgers wordt ook gevraagd mee te doen en mee te investeren. Niet-toekomstbestendige investeringen vormen een risico voor de verkoopbaarheid van woningen.
- **De impact op doelgroepen onderzoeken.** Het is goed niet alleen een helder beeld te hebben van technologische mogelijkheden, maar ook van de impact van de transitie op bewoners en bedrijven. Wat zijn mogelijk kwetsbare groepen? Welke knelpunten kunnen ontstaan? Een recente studie van Milieudefensie, uitgevoerd door Ecorys, laat zien dat er afhankelijk van de inkomenssituatie, een aanzienlijk verschil in de kosten van de benodigde aanpassingen per huishouden kan optreden. De inschattingen lopen overigens nog breed uiteen; een eenduidig inzicht in de impact is nodig om financiële belemmeringen weg te nemen.

Een integrale aanpak

- **Combineren andere opgaven.** Wanneer wijken en woningen worden aangepakt, kan er meteen iets moois van gemaakt worden. Gemeenten kunnen tot een aantrekkelijke totaalpropositie komen door de transitie te combineren met haar activiteiten voor buitenruimte en leefbaarheid.
- **Voorkomen achterblijvers:** Gemeenten kunnen door gebieden integraal te beschouwen, voorkomen dat bewoners en bedrijven met minder slagkracht of gebieden met een minder aantrekkelijke business case, achterblijven.
- **Energiearmoede voorkomen en het sociale-huisvestingsbeleid.** Gemeenten kunnen bezien hoe zij huishoudens met lage inkomens en sociale huisvesting kunnen ondersteunen, als de impact van de transitie te groot is. Bijvoorbeeld prestatieafspraken met corporaties kunnen dan een instrument zijn.

Gasloze woning kan leiden tot strop huiseigenaar met lager gemiddeld inkomen

In opdracht van Milieudefensie, voerde Ecorys⁸ een onderzoek uit naar de financiële impact van de benodigde aanpassingen in huishoudens. In dit onderzoek werden voor 6 'typische huishoudens' de impact en kosten van benodigde aanpassingen (m.n. isolatie en aanschaf nieuwe installaties) berekend. Er is onderscheid gemaakt tussen laag, midden en hoog inkomen en hoog en laag energiegebruik (gas, water en elektra). Voor lage inkomens, vooral op plekken waar goedkopere, collectieve warmtevoorziening niet voor handen is, kunnen de kosten hoog uitvallen en valt te betwijfelen of deze impact wel te dragen is.



⁸ Ecorys, in opdracht van Milieudefensie, 2018, Van CV-ketel naar duurzame warmte. (<https://tinyurl.com/ycc9rvyn>)

Een slimme uitvoering

- **Investerings beschouwen vanuit het langetermijnperspectief.** Of het nu gaat om het vervangen van een CV-ketel, het verbouwen van een woning of bedrijfspand of het vervangen van de infrastructuur: steeds zou de vraag moeten zijn of een investering past in het pad van de energietransitie. Gemeenten kunnen bewustwording hiervan bevorderen door informatie te verstrekken. Ook kunnen gemeenten tussentijdse oplossingen aanbieden waarmee wordt voorkomen dat niet-toekomstbestendige langetermijninvesteringen worden gedaan.
- **Financieringsoplossingen bieden.** Daar waar de financiële slagkracht de bottleneck is, kan de gemeente helpen om financiering te ontsluiten tegen gunstige voorwaarden. Bij een investering die kan worden terugverdiend, kan dit deels met cofinanciering vanuit de markt.
- **Innovatie, innovatie, innovatie.** Actief aansturen op technologische innovatie en in het bijzonder ook op (sociale) procesinnovatie, kan helpen om de kosten omlaag te brengen.

Lessen uit het Haagse

Als Next2Company ondersteunden we in het najaar van 2017 de gemeente Den Haag bij het vormgeven van haar programmaplan energietransitie. Daaruit leerden wij een aantal relevante lessen:

- **Geen tijd te verliezen:** een 'backcasting'-studie door CE Delft liet zien dat we nog 10-20 jaar hebben om de Parijs-doelstellingen te realiseren.
- **Specialiseren:** Den Haag besloot voor een aantal thema's een voortrekkersrol op zich te nemen. Daardoor is zij voortrekker op het gebied van 'geothermie in een stedelijke omgeving' en 'integrale financiering voor VvE's'. Op andere terreinen kiest de gemeente bewust voor een volgersrol.
- **Haags energieakkoord:** de gemeente heeft geïnvesteerd in een akkoord met een brede coalitie, waarmee richting wordt gegeven aan de versnelling de komende vijf jaar.
- **Versnellen en differentiëren:** bij de keuze voor de tien gebieden waarmee gestart wordt, is zowel gekeken naar versnellingspotentie als naar het includeren van de verschillende wijktypen en oplossingsrichtingen.
- **Energie naar wijkniveau:** de belangrijkste focus in het programmaplan ligt op het kunnen starten van concrete processen op wijkniveau.



Figuur 5 Enkele vragen op weg naar procesinnovatie

Proces algemeen

- Welke **rolverdeling** tussen bewoners, bedrijven, ketenpartners en de overheid werkt het beste?
- Hoe kunnen we een **leerproces** organiseren. Zowel binnen een gemeente als tussen gemeenten?
- Kan een gemeente zich **specialiseren** of een voortrekkersrol nemen voor één of meerdere oplossingen?
- Welke **experimenten** met nieuwe oplossingen in voorhoedewijken zijn nodig voor de vervolgstappen?

Vraagzijde

- Hoe kunnen we sociale innovatie zoals nudging benutten om bedrijven en bewoners te **informer en activeren**?
- Hoe kunnen we **energieadvies** toegankelijk en gestandaardiseerd gaan organiseren?
- Hoe stemmen we **planningen** voor verbouwingen, renovaties en infrastructuur op elkaar af, zodat activiteiten gelijktijdig uitgevoerd kunnen worden?
- Hoe kunnen we komen tot **totaalproposities** die ook stappen zetten in wat verder belangrijk is voor bedrijven en bewoners?
- Kunnen we schaalvoordelen bereiken door **collectief in te kopen**?

Realisatie

- Kunnen we synergie boeken door alles van vergunningverlening tot (ver)bouwen **gestandaardiseerd en gebundeld** uit te voeren?
- Kunnen we, daar waar nog geen “eindoplossing” beschikbaar is, werken met flexibele **overbruggingsoplossingen**?
- Welke kansen zijn er om decentraal **vraag en aanbod van energie te matchen en balanceren**?
- Wat is de optimale configuratie van **“prefab” componenten en decentrale assemblage**? Zijn er kansen om de werkgelegenheid en economie in de wijk te stimuleren?



Een innovatieve transitie vraagt om een slim proces

De gemeente als regisseur van een innovatief proces

De transitie biedt door haar schaalgrootte veel ruimte voor innovatie. Tegelijk is deze innovatie ook noodzakelijk om tot versnelling te komen om de klimaatambities waar te maken. Innovatie is nodig op productvlak (nieuwe technologie) én op het procesvlak (samenwerking, financiering, logistieke aanpak). Vanwege de korte periode van 15 tot 20 jaar hebben we niet de luxe te kunnen wachten op nog onbekende oplossingen die de scherpe kantjes van nieuwe duurzame technologieën afhalen. We moeten een proces opzetten waarmee we gelijktijdig kunnen opschalen en innoveren. Gemeenten hebben in hun regierol dan de kans om deze innovatie aan te jagen en tot zijn recht te laten komen.

Stellen we de juiste vragen?

Om de potentie van sociale innovatie te benutten, is het nodig een creatief proces te organiseren. In dat proces zijn twee invalshoeken van belang. Ten eerste, de optimale aansluiting van de propositie op de belangen van bedrijven en bewoners. Ten tweede, de slimme organisatie van de verschillende processtappen, van informeren tot realiseren. Voor elk kernelement uit de propositie en voor elke processtap liggen er in het lokale proces kansen om barrières weg te nemen en versnelling te realiseren. Hiernaast hebben we een aantal vragen opgesomd die in de richting van belangrijke procesinnovaties wijzen.

Investeren in het creatieve proces

Het ontsluiten van de potentie achter deze vragen gaat niet vanzelf. Daarvoor is het nodig om de juiste partijen samen te brengen in een creatieve en constructieve setting. De praktijk laat zien dat het definiëren van het proces en het specificeren van de functionele behoeften, in de haast, vaak worden overgeslagen of afgeraffeld. Ook juridische complicaties rondom de verhoudingen op de markt en tussen markt en overheid moeten worden overwonnen. Vanwege de enorme urgentie van het behalen van de klimaatdoelstellingen en de energietransitie, is het risico levensgroot dat deze fase wordt overgeslagen en dat de potentie niet wordt benut.

Zo hoeft het echter niet te gaan; uit een aantal relevante cases blijkt dat daar de potentie van innovatie benut wordt. Voor de groei van zowel zonne-energie als wind op zee was een innovatief proces cruciaal. Een ander voorbeeld is het proces dat de politie momenteel volgt om innovatie te benutten voor haar huisvestingsopgave (zie onderstaande kaders). Wij bepleiten om deze lessen toe te passen voor het versnellen van de transitie in de gebouwde omgeving. Dat betekent overigens niet dat alle vragen beantwoord moeten zijn voordat we aan de slag kunnen in de eerste wijk. Maar wat zou er gebeuren als we wel in elke wijk, in elk gebied een paar van deze vragen meenemen om stap voor stap de potentie te benutten? En wat zou er gebeuren als we het vervolgens

zo organiseren dat we de lessen optimaal uitwisselen tussen wijken en tussen gemeenten en benutten door de tweede helft van de opgave? Juist, dan duurt de eerlijke en innovatieve transitie het kortst!

Wind-op-zee & Wij willen zon | Twee voorbeelden van succesvolle procesinnovatie

Bij **wind-op-zee** is het afgelopen decennium een kostenreductie van meer dan 50% bereikt en zijn recent de eerste subsidie-loze biedingen gedaan door marktpartijen. Hieraan ligt een proces, deels op nationaal en deels op Europees niveau, ten grondslag, waarmee stap voor stap innovatiepotentieel is benut. Een recent rapport laat zien dat dit uiteenvalt in vele verschillende typen innovaties: optimale rolverdeling (aansluiting beleggen bij Tennet), slim inkopen, verhogen operationele beschikbaarheid, financiering en verzekeringen en versnelde en betrouwbare vergunningsprocessen.

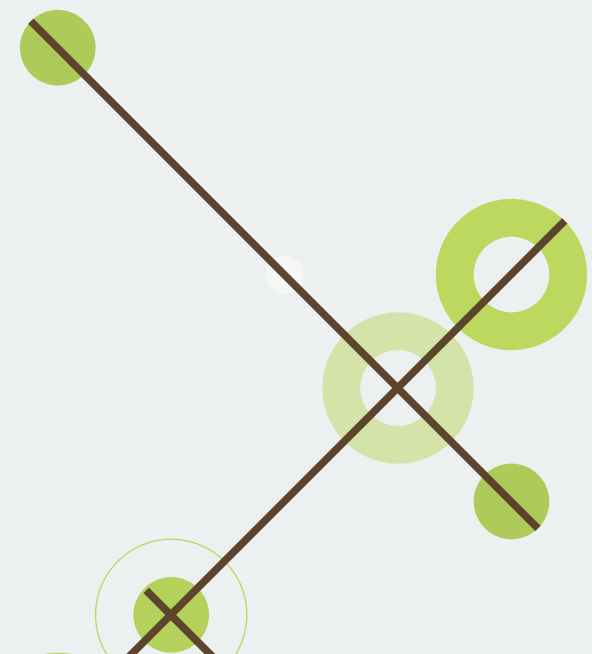
Rond de start van dit decennium zijn de prijzen van zonnepanelen 50% gedaald. Daarin speelde de beschikbaarheid van goedkope panelen een rol. Maar relevanter in deze context is, dat de collectieve inkoopacties naar het voorbeeld van 'Wij willen zon' van Urgenda een belangrijke rol speelden. In deze acties waren een aantal procesinnovaties gecombineerd: bottom-up initiatief, collectief inkopen en samen voorfinancieren⁹.

Innovatie challenge huisvesting politie | Innovatie organiseren met de markt in grootschalige opgave

De politie staat voor een grote transitieopgave van haar landelijke huisvestingsportefeuille. Naast besparingen en verschuivingen in het vastgoed speelt de vraag hoe het politiebureau van de toekomst zo te ontwikkelen en in te richten dat het toekomstbestendig is, bijdraagt aan verduurzaming en ruimte biedt aan circulaire oplossingen. Samenwerking met de markt is van groot belang om tot schaalbare concepten te komen die daadwerkelijke impact teweegbrengen.

Daarom organiseert Next2Company namens de politie, samen met Bouwend Nederland en de Bouwcampus een innovatieve uitvraag, die het huisvestingsprogramma en toekomstige aanbestedingen moeten voorzien van innovatieve oplossingen. Een brede doelgroep van marktpartijen wordt uitgedaagd oplossingen aan te dragen, hierop volgt een proces van netwerkvorming rond de beste innovaties. Uiteindelijk worden deze in pilotvorm uitgeprobeerd of kleinschalig toegepast in bijvoorbeeld een onderzoeks- en ontwikkelopdracht. Samen met de politie en andere publieke opdrachtgevers (o.a. via de Bouwagenda) wordt gezocht naar de krachtigste manier om de innovaties vervolgens op te schalen.

⁹ Lees meer over deze voorbeelden op <https://tinyurl.com/ycuufdql> en <https://tinyurl.com/yc4xohj7>



Over Next2Company

Next2Company is een boutique gespecialiseerd in het versnellen van transitieën en het slim organiseren van vernieuwing door publiek-private samenwerking. Dit white paper is geïnspireerd op een recent traject waarin we de gemeente Den Haag ondersteunden om haar energietransitiestrategie te concretiseren. Daarnaast zijn we al jarenlang actief in de energie- en bouwsector en werkten we onder andere voor AEDES, Bouwend Nederland, ENGIE Nederland, diverse woningcorporaties, de Nationale Politie en gemeente Den Haag en Roermond en provincie Limburg steeds op het snijvlak van innovatie en maatschappelijke opgaven. Gerbert Hengelaar doet daarnaast aan de Erasmus Universiteit onderzoek naar de rol van het bedrijfsleven in de energietransitie.

Bent u benieuwd hoe wij u kunnen helpen de regie te nemen, concrete activiteiten te starten of een slim proces in te richten? We gaan graag met u in gesprek over een eerlijke en innovatieve energietransitie. Neem gerust contact op met Gerbert Hengelaar. Wij kijken uit naar een kennismaking!

Gerbert Hengelaar Transitie strateeg	Februari 2018 Gerbert Hengelaar Karel van Eeoud
g.hengelaar@next2company.com 06 83 54 79 50	Next2Company BV



John M. Keynesplein 12-46, 1066 EP Amsterdam
+31 (0)85 040 33 03 , info@next2company.com
www.next2company.com

Next2Company