



LOKALE SAMENWERKING VOOR EEN DUURZAME TOEKOMST

Onderzoek naar samenwerking en collectieve actie binnen lokale
duurzaamheidstrajecten in Nederland

Lokale samenwerking voor een duurzame toekomst

Onderzoek naar samenwerking en collectieve actie binnen lokale duurzaamheidstrajecten in Nederland

Masterthesis

M.P.A. (Marnix) Vink, MSc
Studentnummer 4332016

Master Bestuurskunde
Faculteit der Managementwetenschappen
Radboud Universiteit Nijmegen

Eerste lezer/begeleider: prof. dr. T. (Taco) Brandsen
Stagebegeleider: mr. W. (Werner) van Katwijk

Stage instantie: Rudolphstichting, De Glind

Augustus 2015 Nijmegen

Samenvatting

Nederland loopt achter op het gebied van duurzaamheid en het nemen van maatregelen tegen klimaatverandering in vergelijking met andere landen. Er bestaan steeds meer duurzaamheidstrajecten in Nederland, die zich richten op een of meerdere facetten van duurzaamheid in de voorziening in water, energie, warmte en voedsel. In deze thesis wordt gekeken naar het ontstaan van samenwerking tussen verschillende partijen binnen duurzaamheidstrajecten.

Het klimaatbeleid in Nederland is de laatste jaren sterk veranderd. Er is een duidelijke verschuiving te zien waarbij de Rijksoverheid steeds meer een faciliterende rol inneemt. Decentralisatie geldt als voorwaarde voor het voeren van effectief klimaat- en energiebeleid en met het Energieakkoord uit 2013 legt de overheid veel verantwoordelijkheid voor de uitvoering van klimaatbeleid bij maatschappelijke partners. Hierbij wordt een belangrijke rol gelegd bij lokale overheden die een spil moeten vormen in de aansluiting van lokale mogelijkheden tot initiatief op nationale ambities.

Een van de belangrijke pijlers van het beleid is het stimuleren van decentrale duurzame energie (DDE). Lokale initiatieven krijgen extra ondersteuning in de vorm van informatie, kennis en kennisdeling. Gemeenten en provincies maken lokaal duurzaamheidsbeleid voor onder meer DDE in nauw overleg met het maatschappelijke middenveld. Lokale initiatieven van onderop (bottom-up) krijgen steeds meer de ruimte en worden door het huidige beleid meer ondersteund en gestimuleerd. Theorie van collectieve actie kan meer duidelijkheid geven over hoe de samenwerking op lokaal niveau kan ontstaan waardoor deze initiatieven tot stand kunnen komen.

De polycentrische theorie van collectieve actie van Ostrom biedt handvaten voor hoe de organisatie van een duurzaamheidstraject er idealiter uit kan zien. Deze theorie van organisatie van samenwerking en collectieve actie biedt meer vrijheid voor partijen om elkaar te vinden in samenwerking op specifieke terreinen, ongehinderd door conventionele en top-down gereguleerde regels en voorwaarden. Daarnaast laat de theorie zien dat de partijen die elkaar vinden op specifieke terreinen van samenwerking elkaar dienen te versterken in deze samenwerking door te werken aan wederzijds vertrouwen en door elkaar de juiste stimulans te bieden door middel van gerichte communicatie, goed afgestemde richtlijnen en zelf georganiseerde controle.

Duurzaamheidstrajecten hebben in de praktijk vrij veel overeenkomst met de organisatie van collectieve actie volgens de polycentrische theorie. In de drie duurzaamheidstrajecten die zijn onderzocht kwamen deze ideeën terug in het denken van betrokkenen over de samenwerking die zij aan gaan binnen het duurzaamheidstraject. Voorwaarden voor deelname aan de verschillende trajecten zijn over het geheel genomen open te noemen. Toch is de invloed van een dominante actor, in verschil met het idee van de polycentrische theorie, in twee van de drie trajecten goed terug te zien. In de praktijk lijkt het aspect van “lokale” samenwerking minder van belang dan verwacht. Fysieke en culturele afstand tussen samenwerkende partijen zijn groot, maar volgens betrokkenen is dit ook van minder belang dan dat er raakvlakken bestaan op het thema duurzaamheid.

In tegenstelling tot wat de theorie beschrijft worden werkwijzen van richtlijnen en controle in de praktijk niet gebruikt. Het is lastig een voorstelling te maken van hoe onderling afgestemde richtlijnen en controle er uit zouden moeten zien en hoe er op toe kan worden gezien dat bepaalde partijen geen winst kunnen halen uit de bevoordeelde positie van controleur. Een meer positieve en “bemoedigende” manier om de boodschap van een duurzaamheidstraject te brengen geniet de voorkeur. Partijen zouden de vrijheid moeten hebben om zelf te kijken waar hun energie zit op het thema duurzaamheid en waar dat zij een bijdrage willen en kunnen leveren. Met een effectieve communicatiestrategie en stimulans bieden om samen te werken in het duurzaamheidstraject wordt als een wenselijker alternatief beschouwd.

Bij de vormgeving van de trajecten en in hoe mensen over de samenwerking binnen het traject spreken is goed op te maken dat men bezig is om te zoeken naar nieuwe manieren van organisatie en omgang met verschillende partijen. Zo wordt er meer ruimte geboden voor bottom-up initiatieven, terwijl er ook wordt ingezet op slimme (positieve) top-down interventies.

Inhoudsopgave

Samenvatting 2

1. Inleiding 5

1.1 Aanleiding 5

1.2 Probleemstelling 5

1.3 Relevantie 6

1.4 Afbakening 6

1.5 Leeswijzer 7

2. Nationaal beleidskader 8

2.1 Decentralisatie van klimaatbeleid 8

2.2 Het Energieakkoord en lokaal maatschappelijk initiatief 8

2.3 Laatste ontwikkelingen in lokaal klimaat- en energiebeleid 9

3. Theoretisch kader 11

3.1 Standaard theorie van collectieve actie 12

3.1.1 Olson's theorie van collectieve actie 12

3.1.2 Standaard theorie van collectieve actie en klimaatverandering 12

3.2 Polycentrische kijk op collectieve actie 13

3.2.1 De polycentrische benadering 13

3.2.2 De polycentrische benadering en klimaatverandering 14

3.3 De sleutel tot samenwerking 15

3.3.1 Organisatie 16

3.3.2 Vertrouwen en wederkerigheid 16

3.3.3 Richtlijnen en controle 17

3.3.4 Communicatie en betrekken externen 17

4. Methodologie en operationalisatie 19

4.1 Onderzoeksvorm 19

4.2 Validiteit en betrouwbaarheid 19

4.2.1 Over validiteit en betrouwbaarheid 19

4.2.2 Hoe problemen te voorkomen 20

4.3 Methodologie 20

4.3.1 Documentenanalyse 20

4.3.2 Interviews 20

4.4 Casus- en respondentenselectie 21

4.4.1 Casuselectie 21

4.4.2 Respondentenselectie 21

4.5 Operationalisatie 21

4.5.1 Indicatoren van organisatie 21

4.5.2 Indicatoren van vertrouwen en wederkerigheid 22

4.5.3 Indicatoren van richtlijnen en controle 23

4.5.4 Indicatoren van communicatie en betrekken externen 24

5. Casusbeschrijvingen en resultaten 25

5.1 Duurzaam dorp De Glind 25

5.1.1 Projectbeschrijving 25

5.1.2 Een kort overzicht	25
5.1.3 Actoren in De Glind	26
5.1.4 Organisatie in De Glind	26
5.1.5 Vertrouwen en wederkerigheid in De Glind	28
5.1.6 Richtlijnen en controle in De Glind	29
5.1.7 Communicatie in De Glind	30
<i>5.2 EVA-Lanxmeer Culemborg</i>	<i>31</i>
5.2.1 Projectbeschrijving	31
5.2.2 Een kort overzicht	31
5.2.3 Actoren in EVA-Lanxmeer	32
5.2.4 Organisatie in EVA-Lanxmeer	33
5.2.5 Vertrouwen en wederkerigheid in EVA-Lanxmeer	34
5.2.6 Richtlijnen en controle in EVA-Lanxmeer	35
5.2.7 Communicatie in EVA-Lanxmeer	37
<i>5.3 Texel</i>	<i>37</i>
5.3.1 Projectbeschrijving	37
5.3.2 Een kort overzicht	38
5.3.3 Actoren in Texel	38
5.3.4 Organisatie in Texel	38
5.3.5 Vertrouwen en wederkerigheid in Texel	40
5.3.6 Richtlijnen en controle in Texel	41
5.3.7 Communicatie in Texel	41
<i>5.4 Theorie en praktijk vergeleken</i>	<i>43</i>
5.4.1 Organisatie	43
5.4.2 Vertrouwen en wederkerigheid	44
5.4.3 Richtlijnen en controle	45
5.4.4 Communicatie	46
6. Conclusie	47
<i>6.1 Conclusies</i>	<i>47</i>
6.1.1 Het beleidskader: decentralisatie en ruimte voor maatschappelijk initiatief	47
6.1.2 Theorie: organisatie, vertrouwen, richtlijnen en communicatie	47
6.1.3 Duurzaamheidstrajecten in de praktijk	48
<i>6.2 Theoretische reflectie</i>	<i>48</i>
<i>6.3 Empirische reflectie</i>	<i>49</i>
<i>6.4 Maatschappelijke reflectie</i>	<i>50</i>
Bibliografie	51
Lijst van respondenten	54

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

Uit verschillende rapporten, waaronder die van de OECD (Corfee-Morlot, Cochran, & Teasdale, 2008), komt naar voren dat oplossingen voor grote maatschappelijke problemen, zoals het klimaatprobleem, dienen te worden gezocht in een goed samenspel tussen verschillende actoren op lokaal niveau. Omdat duurzaamheid een integraal aspect is van de manier waarop we ons organiseren en onze omgeving vorm geven, kan enkel op lokaal niveau een juiste invulling worden gegeven aan de verandering die vereist is voor een duurzame inrichting en gebruik van onze omgeving. De rol van burgers, (lokale) ondernemers, huisvestingsorganisaties en partijen in het maatschappelijk middenveld wordt steeds belangrijker geacht in het vormgeven van de duurzaamheidstransitie.

Veranderingen in het klimaatbeleid in Nederland hebben meer ruimte gegeven voor partijen uit het maatschappelijk middenveld om een grote rol te spelen in de ontwikkeling en realisering van duurzaamheidsprojecten. In de afgelopen jaren is meer verantwoordelijkheid bij decentrale overheden komen te liggen. Decentralisatie geeft mogelijkheden tot maatwerk, een voorwaarde om verschillende maatschappelijke partijen in onderlinge samenwerking te kunnen betrekken bij de totstandkoming van het beleid. Keuzes die op lokaal niveau worden gemaakt dragen het meest bij aan de klimaatproblemen ontstaan en oplossingen voor deze problematiek zouden dus ook lokaal moeten worden gevonden. De gedachte is dat met deze benadering oplossingen sneller en effectiever tot stand kunnen komen.

Er komen steeds meer samenwerkingsverbanden in Nederland, die naar oplossingen zoeken voor verschillende lokale duurzaamheidsmaatregelen en -initiatieven door deze samen te brengen en te integreren in een “totaalconcept” voor een duurzaamheidstraject voor de betreffende plaats of regio. Deze duurzaamheidsprojecten of –trajecten richten zich vaak op een of meerdere facetten van de voorziening in water, energie, warmte en voedsel. Maatregelen die hierin worden meegenomen zijn onder andere alternatieve manieren van opwekken van energie zoals zonne- en windenergie, het gebruiken van aardwarmte voor de verwarming van gebouwen, energiebesparende maatregelen zoals isolatie, een verandering in de omgang met afval en een verandering in het gebruik van water.

Het succes van een dergelijk duurzaamheidstraject is afhankelijk van een goed samenspel tussen individuen en gezinnen, huurders, maatschappelijke partners, bedrijven en overheden. Dit belang is bijvoorbeeld duidelijk te zien als het gaat om energiebesparende maatregelen in de huursector. Het energiegebruik in woningen en gebouwen is ongeveer een derde (32%) van het totale energiegebruik in Nederland (2010). Woningen en gebouwen leveren dus een grote bijdrage aan de uitstoot van CO₂, wat betekent dat zij ook een flinke bijdrage kunnen leveren aan energiebesparing. Tegelijkertijd is het voor zowel woningcorporaties als particuliere woningverhuurders niet aantrekkelijk genoeg om energiebesparende maatregelen te nemen. Deze organisaties kunnen niet zomaar een hogere huur vragen voor energiezuinige woningen.

Zonder betrokkenheid en samenwerking met andere partijen bestaat het risico dat duurzame maatregelen dure en ongewenste maatregelen zijn. Veel maatregelen missen daarnaast hun effectiviteit als deze niet “gesteund” worden door burgers, (lokale) ondernemers, maatschappelijke organisaties en overheden. Het is geen slechte zaak dat het initiatief tot veel duurzaamheidsmaatregelen is komen te liggen bij partijen in het maatschappelijke midden. De rol van huurders, bedrijven, overheden en andere organisaties in dit traject mag niet worden onderschat en er zal moeten worden gestreefd naar voldoende samenwerking en betrokkenheid.

1.2 Probleemstelling

De focus van deze thesis ligt op de samenwerking tussen verschillende maatschappelijke partijen bij de transitie naar een meer duurzame inrichting van de samenleving en hun inzet bij duurzaamheidsprojecten.

De vraag die hierbij centraal staat is:

Onder welke voorwaarden komt samenwerking tot stand bij een lokaal duurzaamheidsstraject?

Methodologisch is gekozen voor een documentenanalyse van verschillende lokale duurzaamheidsprojecten die de afgelopen jaren zijn geïnitieerd, in combinatie met diepte-interviews met enkele betrokkenen. De deelvragen die hierbij aan bod komen zijn er voornamelijk op gericht de netwerkverbanden te begrijpen en aspecten van het duurzaamheidsstraject te onderzoeken die invloed kunnen hebben op het succes van het traject met name wat betreft onderlinge samenwerking en betrokkenheid:

- Hoe ziet het (nationaal) beleidskader eruit dat voorziet in het stimuleren en ondersteunen van duurzaamheidstrajecten?
- Welke maatschappelijke partijen zijn (mogelijk) betrokken bij duurzaamheidstrajecten?
- Wat is de voorspelling van economische en bestuurskundige theorieën hoe samenwerking ontstaat op het gebied van duurzaamheid?
- Hoe ziet de samenwerking in duurzaamheidstrajecten er in de praktijk uit en in hoeverre komt dit overeen met de theorie?
- Welke aanbevelingen kunnen worden gedaan voor initiatiefnemers van een duurzaamheidsstraject op basis van theorie en praktijk?

1.3 Relevantie

Dit onderzoek is zowel voor de wetenschap van belang, als wel voor (toekomstige) betrokkenen bij duurzaamheidstrajecten en beleidsmakers in energie- en duurzaamheidsbeleid. Een breed scala aan overheden, bedrijven en maatschappelijke organisaties hebben zich in het Energieakkoord geïnteresseerd aan een reeks scherpe doelstellingen. De belangrijkste hiervan zijn een besparing van het finale energieverbruik met gemiddeld 1,5 procent per jaar en een toename van het aandeel van hernieuwbare energieopwekking (nu 4,5 procent) naar 14 procent in 2020. Inzetten op een versnelde (energie)transitie is van maatschappelijk belang en maakt dat Nederland een grotere bijdrage levert aan het oplossen van het klimaatprobleem, minder afhankelijk wordt van fossiele brandstoffen en meer werkgelegenheid krijgt in toekomstbestendige sectoren rond duurzame oplossingen.

In deze scriptie staat centraal de praktische totstandkoming van lokale duurzaamheidstrajecten die een deel van de transitie moeten teweeg brengen en daarmee bijdragen aan de gestelde maatschappelijke doelstellingen. Het betreft een wetenschappelijke toetsing van economische en bestuurskundige theorieën op dit terrein, zoals theorieën van collectieve actie en transitie management. De toetsing van deze theorieën in de praktijk betekent relevantie van deze scriptie voor de wetenschap. Zo komt er meer inzicht in de toepasbaarheid van deze relatief nieuwe theorieën en is er lering uit te trekken op welke vlakken deze theorieën eventueel aanscherping behoeven om beter aansluiting te hebben op de totstandkoming van samenwerking in de praktijk. Ook is er inzicht te krijgen in welke (theoretische) concepten belangrijker zijn dan anderen in het verklaren van de motivatie van partijen om samen te werken in een duurzaamheidsstraject.

1.4 Afbakening

Er bestaan veel verschillende definities van duurzaamheid. Duurzaamheid is een van de meest omstreden en betrekkelijk vage begrippen. Het concept duurzaamheid is “intrinsiek complex, normatief, subjectief, en ambigu” (Rotmans J. , 2005). Dit maakt het moeilijk om duurzaamheid te ondervangen in één allesomvattende definitie. Toch is het mogelijk om een aantal belangrijke kenmerken van duurzaamheid te formuleren:

- Lange termijn en meerdere generaties
- Multi-domein en interdisciplinair (ecologie, economie, techniek en sociaal-culturele aspecten)
- ‘Multi-level’, i.e. meerdere lagen en niveaus (lokaal, regionaal, nationaal, globaal)

De duurzaamheidstrajecten die worden onderzocht ten behoeve van dit onderzoek hebben gemeen dat de lange termijn visie van deze trajecten interdisciplinair is. Duurzaamheid in de context van deze trajecten betreft de mogelijkheid om aspecten van verschillende domeinen met elkaar te verbinden en tot innovaties te komen die op verschillende terreinen van de samenleving tot oplossingen kunnen leiden die werken voor

(toekomstige) generaties. Er wordt kortom op de lange termijn ingezet op een balans tussen ‘people, planet en profit’.

Daarnaast hebben deze duurzaamheidstrajecten gemeen dat er wordt gewerkt aan doelstellingen die op lokale schaal belangrijk worden geacht. Men zoekt in veel gevallen samenwerking met overheden en partijen op andere niveaus, maar de focus van deze trajecten ligt op het verbinden van partijen op lokaal niveau en het behalen van winsten en resultaten die voornamelijk van belang zijn voor individuen, organisaties en bedrijven binnen de lokale context waar het traject wordt ingezet. Ook hebben deze trajecten gemeen dat de (lokale) overheden, ondanks dat ze een belangrijke rol vervullen, niet de belangrijkste initiatiefnemers zijn.

De focus van het onderzoek zal zich voornamelijk richten op het ontstaan van samenwerking tussen verschillende partijen in innovaties op het gebied van energiemaatregelen. Ondanks dat de ambitie van veel duurzaamheidstrajecten breder ligt dan het vinden van oplossingen op het gebied van de energievoorziening is dit in de meeste gevallen het eerste domein waarin samenwerking kan worden gerealiseerd. Het zijn voor veel betrokkenen de meer zichtbare en (economisch) rendabele maatregelen die daardoor eenvoudiger op de kortere termijn te realiseren zijn op en daardoor ook de (eerste) basis vormen van de meeste trajecten.

1.5 Leeswijzer

Deze scriptie gaat in hoofdstuk 2 verder met een korte schets van de kaders van het landelijk beleid ten aanzien van duurzaamheid en lokaal initiatief. Het energieakkoord uit 2013 krijgt hierin speciale aandacht.

In hoofdstuk 3 volgt het theoretisch kader, waar allereerst wordt gekeken naar de conventionele theorie van collectieve actie in 3.1. De hoofdtheorie uit dit onderzoek bestaat uit de polycentrische theorie van collectieve actie, eerst ontwikkeld door Elinor Ostrom, en wordt in hoofdstuk 3.2 uitgewerkt. In 3.3 wordt een eerste stap gemaakt naar een vertaling van deze theorie naar operationalisatie tot een aantal kernbegrippen en bijbehorende indicatoren.

In hoofdstuk 4 wordt de methodologie behandeld. In 4.1 wordt uitgelegd welke onderzoeksvorm is gekozen voor dit onderzoek en in 4.2 wordt stilgestaan bij de problemen met validiteit en betrouwbaarheid die kunnen spelen bij deze onderzoeksvorm en hoe deze kunnen worden vermeden. In 4.3 wordt stilgestaan bij de methodologische keuze voor case-study onderzoek, en in 4.4 bij de keuzes die gemaakt zijn bij de selectie van cases en respondenten.

In hoofdstuk 5 worden de resultaten gepresenteerd uit de verschillende case studies van drie duurzaamheidstrajecten in Nederland. Te beginnen in hoofdstuk 5.1 met de casus van De Glind, de locatie die tevens het onderwerp vormt van een aansluitend stageonderzoek. In 5.2 wordt de casus van een nieuwbouwwijk EVA-Lanxmeer in Culemborg behandeld en in 5.3 volgt een casus van het duurzaamheidstraject in Texel.

In hoofdstuk 6 wordt afgesloten met achtereenvolgens een vergelijking van de resultaten uit theorie en de case studies en de conclusies die hieruit kunnen worden getrokken in 6.1. In 6.2 en 6.3 volgen respectievelijk nog theoretische reflectie en empirische reflectie.

2. Nationaal beleidskader

In Nederland wordt klimaatbeleid ontwikkeld om aan Europese afspraken te voldoen voor het terugdringen van de uitstoot van broeikasgassen. Klimaatbeleid richt zich op de adaptatie van de ruimtelijke omgeving om de effecten van klimaatverandering op te kunnen vangen, evenals preventie aan de hand van drie pijlers van energietransitie: beperking van de energievraag, verplaatsing van de productie van energie naar duurzame energiebronnen en investering in efficiëntere energiesystemen voor gebruik van energie.

2.1 Decentralisatie van klimaatbeleid

Vanaf 2007 is er een duidelijke verschuiving te zien waarbij de Rijksoverheid steeds meer een faciliterende rol inneemt (Hajer, 2011). Er wordt ingezet op een gedecentraliseerde aanpak van het klimaatprobleem waarin gedacht wordt vanuit het perspectief van de stad en waar verschillende groepen uit de samenleving samen zoeken naar oplossingen, zoals de secretaris-generaal van de OECD, Angel Gurría heeft bepleit. (Kern & Alber, 2008)

De laatste jaren ontstaan meer en meer maatschappelijke initiatieven die bijdragen aan de energietransitie in Nederland. Een voorbeeld hiervan zijn energiecoöperaties, die zoeken naar mogelijkheden om te voorzien in de duurzame energiebehoefte op lokaal niveau, door bijvoorbeeld te investeren in lokale kleinschalige windparken. Deze initiatieven kunnen het beste worden ondersteund door lokale overheden omdat deze maatwerk kunnen leveren (Planbureau voor de Leefomgeving, 2014). Decentralisatie geldt als voorwaarde voor het voeren van effectief klimaat- en energiebeleid en hier wordt vanaf 2007 dan ook stevig op ingezet.

“De overgang naar een structurele duurzame energievoorziening moet vooral op lokaal niveau kunnen worden verwezenlijkt, want dat is waar
bouwers,
ontwikkelaars en overheden energie ambities kunnen vertalen in
resultaten. Lokale en regionale overheden spelen een cruciale rol in dit
proces.” (Agentschap NL, 2010)

Met het Energieakkoord uit 2013 legt de Rijksoverheid veel verantwoordelijkheid voor de uitvoering van klimaatbeleid bij maatschappelijke partners. Een aantal belangrijke projecten worden blijvend centraal ontwikkeld en gerealiseerd, zoals de windmolenparken op zee en de deltaplannen. Voor veel andere maatregelen, die veelal op meer lokaal niveau moeten plaatsvinden, legt de Rijksoverheid de regie bij andere overheden en partijen en beperkt zij zich in haar taken tot het ontwikkelen van een kennisnetwerk en het bieden van diverse subsidies. (SER, 2013)

2.2 Het Energieakkoord en lokaal maatschappelijk initiatief

De Rijksoverheid gaat met deze nieuwe aanpak uit van een benadering waarbij het initiatief ligt bij burgers, bedrijven, onderzoeks- en onderwijsinstellingen (Ministerie van Infrastructuur en Milieu, 2011). Het Rijk heeft hierbij een meer faciliterende rol in en zal een bijdrage leveren als het gaat om het koppelen van verschillende partijen, het verstrekken van informatie en het wegnemen van belemmeringen. Gemeenten worden verplicht lokaal klimaatbeleid te voeren en worden verantwoordelijk voor de coördinatie van lokale maatregelen en initiatieven. Gemeenten zien in de meeste gevallen voor zichzelf geen rol weggelegd in de daadwerkelijke realisatie van projecten, maar fungeren veelal als coördinator of facilitator (Planbureau voor de Leefomgeving, 2014). Deze verschuiving is geheel in lijn met ideeën over de rol van de overheid in een moderne netwerksamenleving.

De doelstellingen die in het Energieakkoord zijn gesteld zijn vrij ambitieus op de korte termijn. De belangrijkste hiervan zijn:

- Een besparing van het finale energieverbruik met gemiddeld 1,5 procent per jaar.
- 100 PJ aan besparing in het finale energieverbruik van Nederland per 2020.
- Een toename van het aandeel van hernieuwbare energieopwekking van 4 procent nu naar 14 procent in 2020.

- Een verdere stijging van dit aandeel naar 16 procent in 2023.
- Ten minste 15.000 banen, voor een belangrijk deel in de eerstkomende jaren te creëren.

Om aan de ambities van het Energieakkoord te kunnen voldoen wordt van de verschillende marktpartijen en maatschappelijke partijen een bijdrage gevraagd in de uitvoering van het beleid (SER, 2013). Hierbij wordt een belangrijke rol gelegd bij lokale overheden die een spil moeten vormen in de aansluiting van lokale mogelijkheden tot initiatief op nationale ambities. Het Energieakkoord, dat gaat over de verschillende pijlers van duurzaamheid op het vlak energie, betreft dan ook voornamelijk handelingsperspectieven die het voor burgers en bedrijven (eenvoudiger) moet maken om zelf in actie te komen en maatschappelijk initiatief te starten om duurzame oplossingen te bereiken.

Deze handelingsperspectieven worden door de overheid gesteund en gestimuleerd door verschillende financiële maatregelen. Energiebesparing wordt gestimuleerd door de kosten van energiegebruik te verzwaren en tegelijkertijd wordt duurzame energieopwekking gestimuleerd door het verstreken van subsidies en het weghalen van financiële belemmeringen. Het uitgangspunt is hierbij telkens dat burgers en bedrijven aan zet zijn. De ontwikkelingen zijn al langer gaande en steeds meer mensen nemen het initiatief om zelf energie op te wekken, alleen of met anderen, in een coöperatie. (SER, 2013)

Een van de belangrijke pijlers van het akkoord is dan ook het stimuleren van decentrale duurzame energie (DDE). Een cruciale doelstelling van het akkoord is om via lokale initiatieven te bereiken dat minimaal 1 miljoen huishoudens en bedrijven in het midden- en kleinbedrijf in 2020 voor een substantieel deel via DDE in hun eigen elektriciteitsvraag voorzien en andere vormen van duurzame opwekking voor eigen gebruik toepassen (SER, 2015). Deze initiatieven krijgen onder het nieuwe beleid waar het akkoord in voorziet extra ondersteuning in de vorm van informatie, kennis en kennisdeling.

Reeds lopende lokale initiatieven en bestaande aanbieders van ondersteuning helpen met kennis, kennisdeling en informatiemateriaal nieuwe initiatieven op weg. Deze faciliteiten worden versterkt en uitgebreid, waarbij aangesloten wordt bij de lokale ondersteuningsstructuur met betrokkenheid van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG). Daarnaast wordt aan de aanbodzijde (duurzame energiesector) een kwaliteits- en certificeringssysteem ontwikkeld, gericht op aanbieders van DDE. Dit helpt consumenten om een goede keuze te maken uit het brede aanbod.

De Rijksoverheid geeft hierbij duidelijk de regie uit handen en legt dit bij lokale overheden. Gemeenten en provincies maken ruimtelijk beleid voor decentrale duurzame energie. Dit heeft betrekking op onder meer windparken kleiner dan 100 MW als onderdeel van de afspraken tussen het Rijk en provincies over 6000 MW zoals opgenomen in de “Structuurvisie Windenergie op land”, duurzame warmte en koude (opslag) en de inzet van bio-energie (Agentschap NL, 2010). Gemeenten en provincies bepalen de ruimtelijke reserveringen in nauw overleg met het maatschappelijke middenveld. De netbeheerders adviseren daarbij over de optimale energie- infrastructuur tegen de achtergrond van het kunnen nemen van tijdige investeringsbeslissingen. (SER, 2013)

2.3 Laatste ontwikkelingen in lokaal klimaat- en energiebeleid

De Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) is een van de belangrijke partners van het Energieakkoord en de verantwoordelijke partij voor de vertaling van dit akkoord naar beleid voor gemeenten. Met het Ondersteuningsprogramma Energie helpen zij gemeenten de vertaalslag te maken van nationaal geformuleerd beleid naar lokaal beleid en maatregelen. Zo heeft iedere gemeente in Nederland een energievisie ontwikkeld waarin het beleid wordt gepresenteerd over een periode van 5-10 jaar. Het Ministerie van Binnenlandse Zaken trekt in totaal vijftien miljoen euro uit voor de ondersteuningsstructuur (SER, 2015).

In veel van de energievisies die in de afgelopen tijd zijn ontwikkeld ligt erg veel nadruk op de samenwerking van gemeenten met partijen uit het maatschappelijk middenveld. In sommige gemeenten, zoals Nijmegen, betekent dit dat de gemeente een belangrijk initiatiefnemer is en veel projecten op het gebied van warmtedistributie, energieopwekking en energiebesparing naar zich toe trekt. Andere gemeenten, zoals

bijvoorbeeld Barneveld, leggen het initiatief compleet bij marktpartijen en maatschappelijke organisaties en denken pas nadat concrete plannen door deze partijen zijn uitgewerkt aan mogelijke deelname.

De VNG wil niet alleen een duidelijke rol spelen bij de ondersteuning van lokale en regionale energiebesparing en -opwekking in de gebouwde omgeving, maar ook bij de ondersteuning van alle andere ambities uit het Energieakkoord waarbij gemeenten een rol hebben. Dan gaat het over maatregelen ten behoeve van de verduurzaming van de sociale-huurvoorraad, het maatschappelijk vastgoed, schoolgebouwen, openbare verlichting en mobiliteit en transport en het stimuleren en handhaven van energiebesparing bij bedrijven. (van der Zwan, 2014)

Nederland heeft sinds de zomer van 2014 meer dan 1 GW (gigawatt) geïnstalleerde zon PV. De inzet van diverse organisaties, steeds deskundiger wordende installatiebedrijven, de kostenverlaging van zonnepanelen en de actieve houding van burgers bij eigen opwekking hebben hieraan bijgedragen. In de laatste ronde subsidieaanvragen SDE+ (Stimulering Duurzame Energieproductie) zijn heel veel projecten met betrekking tot decentrale zonne-energie ingediend. De huidige kaders bieden veel ruimte aan burgers en bedrijven en worden dus actief benut (SER, 2015).

Deze trajecten worden op lokaal niveau geïnitieerd, ofwel door de lokale overheid, ofwel door burgers, ofwel door een combinatie van verschillende partijen. Het aantal lokale duurzaamheidstrajecten en -initiatieven wordt door het ministerie van VROM geschat op ruim vierhonderd (van der Zwan, 2014). Initiatiefnemers zijn er veelal bij gebaat veel verschillende partijen te betrekken bij het traject. In het volgende hoofdstuk wordt stilgestaan bij de theorieën die in gaan op de vraag hoe samenwerking ontstaat op lokaal niveau en onder welke voorwaarden deze samenwerking kan bestaan.

3. Theoretisch kader

Er spelen veel verschillende, en vaak tegenstrijdige, belangen bij vraagstukken over de inrichting van de fysieke omgeving. Collectieve belangen, gericht op het behoud van de kwaliteit van leven, of zelfs op een verbetering daarvan, maken dat duurzaamheid op zichzelf een vrij non controversieel doel is. Een probleem met duurzaamheid is echter dat zij niet vanzelf tot stand komt en dat de manieren waarop zij kan worden bevorderd vaak juist wel controversieel zijn.

Terwijl veel van de effecten van klimaatverandering een globaal karakter hebben, zijn de oorzaken te vinden in de acties van talloze actoren op een lokale schaal. Om het probleem van klimaatverandering op de lange termijn op te lossen, zal het dagelijks gedrag van individuen, gezinnen, bedrijven, gemeenschappen en overheden op meerdere niveaus wezenlijk moeten veranderen. Velen die hun gedrag zouden moeten aanpassen hebben echter nog niet de noodzaak aanvaard om op een andere manier te handelen. Er bestaat voor veel mensen nog een te groot verschil tussen datgene dat als een collectief probleem wordt ervaren en de individuele bijdrage en daaraan verbonden oplossingen die aan dit collectieve probleem zijn gerelateerd. Dit is echter langzaam aan het veranderen nu steeds meer actoren manieren vinden om de uitstoot van broeikasgassen op een eigen wijze te verminderen die tevens leidt tot een verlaging van de eigen kosten.

Duurzaamheid is een collectief goed waarvan de baten, het tegengaan van klimaatverandering, worden gedeeld met iedereen ter wereld. Individuele bijdragen hieraan hebben maar een heel beperkt effect op de individuele baten, en staan daarmee totaal niet in verhouding tot de kosten. Het globale karakter van het probleem van klimaatverandering maakt dat gecentraliseerde overheidssturing, dat vaak de oplossing biedt voor problemen van collectieve actie, op het globale politieke forum plaats moet vinden. De sturingsfilosofie van het collectieve goed van duurzaamheid komt zo in een ander licht te staan vergeleken met veel andere collectieve goederen.

Gecentraliseerde besluitvorming over de oplossing van complexe problemen is kwetsbaar. In de praktijk leidt dit vaak tot tunnelvisie, probleemverschuiving en uiteindelijk tot vertraging in het proces (Lindblom 1959, 1979). Dit is des te meer het geval voor oplossingen waarvoor afstemming en overeenstemming over de besluitvorming op globaal niveau dient te worden gevonden.

Het probleem is vaak al veranderd op het moment dat er een advies ligt en een beslissing genomen wordt. Als de overheid dan ook nog volstaat met het raadplegen van een beperkt aantal stakeholders dreigt het innovatiepotentieel van de samenleving onvoldoende te worden benut. (Hajer, 2011) Bovendien zou het kunnen zijn dat de rest van de samenleving de gekozen oplossing niet accepteert. Niet zelden keert de samenleving zich tegen de gevonden oplossing die in de vertrouwde overlegcircuits nog zo veelbelovend leek. Dit is goed terug te zien in de vele malen dat vanuit de samenleving protest is ontstaan tegen diverse windmolenprojecten, die hierdoor zijn gestaakt.

Veranderingen in de fysieke omgeving vragen om afstemming tussen veel verschillende actoren op lokaal niveau. De besluitvorming op dit terrein is vaak complex en er spelen veel verschillende belangen een rol. Mensen willen een leefbare omgeving waarin ze fijn kunnen wonen, de ruimte hebben, een gevoel van veiligheid kennen, sociale contact kunnen onderhouden en waar aan hun (economische) behoeften kan worden voldaan. Lokale bedrijven hebben er belang bij dat aanpassingen aan de omgeving ten goede komen aan lokale bedrijvigheid en de kracht van de lokale economie. (Lokale) overheden zoeken naar mogelijkheden om oplossingen te vinden voor maatschappelijke problemen, terwijl deze onderhevig kunnen zijn aan veranderende politieke zienswijze en/of aan de drang om op korte termijn resultaten te boeken.

Daarnaast is er een breed scala aan maatschappelijke organisaties die om verschillende redenen betrokken zijn bij vraagstukken over de inrichting van de omgeving. Belangenorganisaties, woningcorporaties, netwerkorganisaties, kerkgenootschappen, sportverenigingen, et cetera hebben verschillende belangen bij de inrichting van onze omgeving.

3.1 Standaard theorie van collectieve actie

De conventionele theorie van collectieve actie voorspelt dat niemand vrijwillig zijn energiegebruik of de uitstoot van broeikasgassen zal verminderen. Een externe autoriteit is nodig die regels stelt en die vervolgens afdwingt dat iedereen zich er ook aan houdt. (Brennan, 2009)

3.1.1 Olson's theorie van collectieve actie

De conventionele kijk op collectieve actie (Olson, 1965) is om het te beschouwen als een sociaal dilemma dat enkel door bijzondere interventie door een overheidspartij kan worden opgelost. Het dilemma speelt op het vlak waar individuele rationaliteit en de optimale uitkomsten voor het geheel (of de groep) conflicteren. Individuen kiezen er voor niet te participeren om een gemeenschappelijk goed tot stand te brengen omdat de individuele opbrengst niet opweegt tegen de individuele bijdrage die wordt gevraagd onder de meest realistische omstandigheden.

Het probleem in sociale dilemma's zit hem in de mogelijkheden tot "free riden". Ook als sommige individuen er voor kiezen om samen te werken om een gemeenschappelijk goed tot stand te brengen, zullen er altijd anderen zijn die "free riden" en de opbrengsten van het gemeenschappelijk goed genieten zonder daar iets voor te hoeven doen.

Mancur Olson hanteert in zijn befaamde non-coöperatieve speltheorie nog de volgende assumpties, die het probleem van sociale dilemma's helpen verklaren zijn (Olson, 1965):

1. Alle participanten hebben complete en dezelfde kennis over de situatie en de voordelen die door de verschillende participanten zijn te behalen bij het voeren van bepaalde strategieën
2. Beslissingen over te nemen acties worden door participanten onafhankelijk van elkaar en gelijktijdig gemaakt
3. Participanten communiceren niet met elkaar
4. Er is geen centrale autoriteit aanwezig om tot een overeenkomst te dwingen tussen de participanten over de door hen te ondernemen acties

3.1.2 Standaard theorie van collectieve actie en klimaatverandering

Deze gangbare theorie van collectieve actie lijkt op het eerste gezicht zeer relevant te zijn voor de analyse van de klimaatverandering en andere sociale dilemma's met mondiale effecten. Hoewel individuen en organisaties niet over volledige informatie kunnen beschikken aangaande de externaliteiten die ze creëren, is het aannemelijk dat ze goede informatie hebben over hun eigen directe kosten en voordelen. Veel van de beslissingen die de uitstoot van broeikasgassen bepalen worden zelfstandig en tegelijkertijd gemaakt door meerdere actoren zonder dat ze met elkaar hierover communiceren. Daarnaast bestaat er geen centrale autoriteit op mondiaal niveau die gezaghebbende beslissingen neemt over de prijs voor energie of de hoogte van investeringen in nieuwe technologieën.

Olson's logica van collectieve actie is van belang voor de studie van de klimaatverandering, alsook voor de studie naar de bevordering van een meer duurzaam gebruik van natuurlijke hulpbronnen. Veel doelstellingen waar individuen naar streven kunnen worden geproduceerd door de acties van anderen, ook zonder dat een bepaalde actor hieraan bijdraagt. Zo is informatievoorziening op internet is publiek toegankelijk en kan worden gebruikt door iedereen voor individuele kennisvergaring, terwijl er door een beperkt aantal mensen aan wordt bijgedragen. Een ander voorbeeld betreft gemeenschappelijk onderhouden tuinen die bestaan door de inzet van vrijwilligers, terwijl deze toegankelijk zijn voor iedere voorbijganger. Als veel mensen besluiten om te "free riden" op de acties van anderen, kunnen de anderen er toe besluiten te stoppen bij te dragen aan het collectief goed. Indien steeds meer actoren zich terug trekken, draagt uiteindelijk niemand bij.

Olson geeft dus ook een theorie van collectieve passiviteit. Datgene wat een collectief voordeel zou kunnen zijn voor de gehele groep wordt niet bereikt. In het geval van klimaatverandering is het collectieve "goed" het verminderen van het collectief "slecht": de verhoogde uitstoot van broeikasgassen. Het gezamenlijke doel is het verminderen van de dreiging van ingrijpende klimaatverandering en daarmee samenhangende verontrustende verschijnselen als een stijging van de zeespiegel, excessieve regenval en overstromingen en in verschillende regio's juist ook extreme droogte.

Zonder extern opgelegde regelgeving op grote schaal zijn de voordelen die kunnen worden bereikt door middel van collectieve actie volgens de theorie onmogelijk te behalen. Met deze kijk op de wereld biedt de "klassieke" collectieve actie theorie weinig variatie in hoe groepen zullen presteren waar actoren wederzijds afhankelijk zijn van hun eigen acties. Zelf-georganiseerde groepen, die vanuit eigen initiatief acties bedenken om een publiek goed te bereiken, bestaan volgens deze conventionele theorie op geen enkel niveau (Poteete, Janssen, & Ostrom, 2010).

De toepasbaarheid van de conventionele theorie wordt als zo vanzelfsprekend beschouwd dat er weinig vragen zijn of dit wel de beste theoretische basis is om vooruitgang te kunnen boeken op dit terrein en of het de juiste inzichten biedt over hoe vermindering van de uitstoot van broeikasgassen kan worden gerealiseerd en welke acties moeten worden ondernomen om de dreiging van klimaatverandering te verminderen (Ostrom E. , 2009). Er zijn twee gegronde redenen om te twijfelen of de keuze voor de conventionele theorie van collectief handelen een verstandige is. De eerste is de zwakke empirische onderbouwing van de conventionele theorie van collectieve actie toegepast op milieu-gerelateerde sociale dilemma's op kleine tot middelgrote schaal (Ostrom E. , 2009). De tweede is het feit dat er meerdere externaliteiten bestaan op verschillende niveaus en dat de externaliteiten op mondiaal niveau niet de enige zijn die van belang zijn.

De theorie is van belang voor het begrijpen van collectieve actie tegen klimaatverandering, maar verdere uitwerking van de theorie is nodig om deze van toepassing te kunnen laten zijn op lokaal georganiseerde acties gericht op verduurzaming.

3.2 Polycentrische kijk op collectieve actie

In *Working Together* (Poteete, Janssen, & Ostrom, 2010) wordt de empirische onderbouwing van de conventionele theorie van collectieve actie in de omgang met natuurlijke hulpbronnen geanalyseerd. De belangrijkste bevinding is dat de voorspellingen van de conventionele theorie niet worden ondersteund. Hoewel "free riden" veel wordt waargenomen in het geheel van empirisch onderzoek dat is ondernomen, zijn er ook verrassend veel mensen die de samenwerking zoeken. Want in veel gevallen hebben groepen mensen op een lokale schaal zichzelf georganiseerd om gezamenlijk een antwoord te kunnen bieden op de toenemende problemen in het gebruik van de gedeelde natuurlijke omgeving. Dit in tegenstelling tot wat de conventionele theorie zou voorspellen.

3.2.1 De polycentrische benadering

De rationele keuze theorie vormt de basis van de conventionele collectieve actie theorie. Deze theorie is effectief in het voorspellen van gedrag van mensen als het gaat om de omgang en provisie van private goederen in een competitieve marktomgeving, maar is veel minder effectief in het voorspellen van gedrag omtrent sociale dilemma's. De polycentrische kijk op collectieve actie biedt een interessante alternatieve invalshoek die beter lijkt aan te sluiten bij de problemen die spelen bij de organisatie van actie tegen klimaatverandering.

De polycentrische kijk is initieel ontwikkeld in de jaren 50 en 60 om een beter beeld te vormen van de werking van het samenspel van markt en overheden in stedelijke gebieden (McGinnis, 1999). De hoeveelheid aan overheidsinstanties dat zich bezighield met het beleid van stedelijke gebieden werd in die tijd als chaotisch beschouwd en er gingen veel geluiden op om een enkel overheidsorgaan een monopolie te geven op het gebied van stedelijk beleid. In reactie hierop is het beeld ontwikkeld van een polycentrische samenleving waar "vele elementen in staat zijn om wederzijdse aanpassingen te doen in de orde van hun relaties met elkaar, binnen een algemeen stelsel van regels, waar elk element handelt in onafhankelijkheid van de andere elementen." (Ostrom V. , 1999) Verschillende overheden en organisaties op verschillende niveaus werken tegelijkertijd aan de realisering van collectieve doelen en veelal in samenwerking met andere partijen. Juist omdat vanuit verschillende invalshoeken wordt gewerkt aan de ontwikkeling van oplossingen voor de problemen is er zijn er veel meer mogelijkheden om aansluiting te vinden bij de concrete problemen waar individuen, bedrijven, en andere organisaties voor komen te staan.

De polycentrische benadering is al decennia een belangrijke theoretische basis voor de studie van voorziening van andere stedelijke publieke diensten, zoals veiligheid in de buurt (McGinnis, 1999). De

benadering blijkt in veel gevallen efficiënter en effectiever te zijn dan meer conventionele benaderingen van publieke voorzieningen. Een aantal belangrijke aannames van de polycentrische benadering, die zijn gebaseerd op extensieve empirische studies naar problemen van collectieve actie, zijn (Ostrom E. , 2009):

1. Publieke goederen en diensten verschillen aanzienlijk met betrekking tot hun productiefuncties en de omvang van hun effecten
2. Beleidsvoorkeuren neigen meer homogeen te zijn binnen kleinere gemeenschappen in vergelijking met grootstedelijke gebieden
3. Mensen die in gebieden wonen die bediend worden door verschillende organisaties krijgen meer informatie over de prestaties van die verschillende overheden/organisaties en hebben meer zicht op de wijze waarop de problemen worden aangepakt door verschillende overheden/organisaties
4. De aanwezigheid van grote aantallen potentiële producenten van collectieve producten en diensten in een gebied maakt dat politici beter in staat zijn een effectieve keuze van producenten te maken
5. Het bestaan van verschillende vormen van organisatie en samenwerking op verschillende schalen geeft burgers en overheden meer keuzevrijheid in de manier waarop publieke goederen kunnen worden geproduceerd en geeft hen meer mogelijkheden om de nieuwste technologieën te gebruiken, om gebruik te maken van schaalvoordelen, en zo prestaties op den duur te verbeteren.
6. Producenten die moeten concurreren om contracten gaan eerder op zoek naar innovatieve manieren om in samenwerking productiviteit te behalen, om burgers actief te betrekken en te laten coproduceren, teneinde zo hun eigen prestaties te verbeteren

Publieke dienstverlening dient niet per definitie vanuit een aangewezen (overheids-)organisatie te gebeuren (McGinnis, 1999). Door dit idee los te laten kan de organisatie en productie van publieke goederen en diensten zich meer aanpassen aan de lokale situatie en de vragen of problemen die er spelen. Burgers kunnen zich op kleinere schaal organiseren in groepen van collectieve inkopers waardoor zij hierover onderling meer kunnen discussiëren en daardoor ook meer onderling begrip krijgen. Tegelijkertijd kunnen grotere groepen inkopers van collectieve goederen beter omgaan met publieke goederen en diensten met effecten op grote schaal en goederen en diensten met grote schaalvoordelen.

In het transitie-management-denken (Rotmans & Loorbach, 2006) staat het idee centraal van een sociale beweging die wordt gecreëerd door nieuwe coalities en netwerken die ontstaan rond (transities)arena's. Dit zijn maatschappelijke innovatienetwerken die gezamenlijk werken aan een duurzame toekomst van een bepaalde sector of van een geografisch gebied. Deze zetten politieke en marktpartijen onder druk om de lange termijn oriëntatie en de doelen van de transitie te bewaken. (Loorbach, 2007)

Transities zijn veranderingen in de structuren, culturen en werkwijzen van (delen) van onze samenleving, die pas op de lange termijn zijn waar te nemen. (Rotmans J. , 2005) Op de korte termijn worden ze beïnvloed door zogenaamde koplopers: mensen en organisaties die op zoek gaan naar nieuwe manieren van denken, organiseren en werken. De transitie naar een duurzame economie komt tot stand in een juiste balans van structuur en spontaniteit, tussen management en zelforganisatie, tussen lange termijn idealen en korte termijn actie en tussen theorie en praktijk. (Loorbach, 2007) De onderliggende aanname is dat volledige controle van transities niet mogelijk is, maar dat het wel mogelijk is om invloed uit te oefenen op de richting en het tempo van transities door een reeks van interventies.

3.2.2 De polycentrische benadering en klimaatverandering

De standaard theorie van collectieve actie ziet een belangrijke rol weggelegd voor overheden die op globaal niveau opereren, zoals de VN klimaatop. Het idee dat de problemen van collectieve actie enkel op dit niveau kunnen worden aangepakt, omdat de gevolgen van klimaatverandering op globale schaal spelen, is niet compleet. Acties die er op gericht zijn broeikasgassen te verminderen hebben invloed op het gedrag en de omgeving op kleinere schaal. Ook op het niveau van het huishouden zijn voordelen te behalen door aanpassing van het gedrag of de omgeving. Door eerder de fiets te pakken naar het werk in plaats van de auto leven mensen gezonder. Er kan flink worden bespaard op uitgaven voor gas en elektriciteit als er wordt geïnvesteerd in betere isolatie van gebouwen, of als zonnepanelen worden geïnstalleerd. Deze en vele andere acties op kleinere schaal kunnen voor huishoudens als wel bedrijven op de lange termijn rendabel zijn.

Daarnaast komt uit empirische studies duidelijk naar voren dat vertrouwen en wederkerigheid een cruciale rol spelen in succesvolle vormen van collectieve actie. (Ostrom E. , 2009) Indien uitsluitend op globaal niveau beleid zou worden uitgewerkt om klimaatverandering tegen te gaan zou het heel lastig zijn om burgers en bedrijven het idee van vertrouwen en wederkerigheid te geven dat burgers en bedrijven aan de andere kant van de wereld net zo goed actie ondernemen. Als het eenvoudig is om te “free riden” komt het klassieke probleem van collectieve actie naar boven en wordt er meer energie en tijd gestoken in het ophouden van de schijn dat er actie wordt ondernomen dan dat er daadwerkelijk iets wordt gedaan. Er is een duidelijk verband tussen vertrouwen en de mogelijkheid om elkaar te controleren.

Bij (complexe) problemen die collectieve actie vereisen om deze op te lossen kan er niet van uit worden gegaan dat bestaande verhoudingen een goede basis zijn voor voldoende vertrouwen en wederkerigheid die nodig zijn om de collectieve actie te doen slagen. Richtlijnen en regels zullen het gedrag van mensen en organisaties in de juiste richting moeten bewegen om een transitie teweeg te kunnen brengen. Het gaat in veel discussies vooral over de vraag welke regels of richtlijnen dit zouden moeten zijn, terwijl het net zo interessant is om te kijken naar de afdwingbaarheid van deze regels en richtlijnen.

Door het ontwerp en de controle van regels voor collectieve actie bij gebruikers zelf neer te leggen zijn deze veel beter af te dwingen. In een studie van het International Forestry Resources and Institutions (IFRI) is onderzocht welke elementen het meest invloed hebben op de gezondheid van bosvoorraden in gebieden waar intensieve houtwinning plaatsvindt. (Gibson, Williams, & Ostrom, 2005) Daarbij is gekeken naar de groepen gebruikers die deze bossen samen in beheer hebben en onder meer naar het sociaal kapitaal dat binnen de groep bestaat, hoe afhankelijk de groep is van de bosbestanden en hoe formeel de groep georganiseerd is. Uit deze studie blijkt dat lokale organisatie en frequente controle belangrijker is voor het verbeteren van de stand van de bossen dan alle andere elementen bij elkaar.

Het management van de bosbestanden blijkt in veel gevallen effectiever te zijn door in samenwerking met lokale groepen van gebruikers regels op te stellen en naleving hiervan te organiseren, dan dit vanuit een (hogere) overheidsinstantie aan hen op te leggen. Deze groepen gebruikers, die bestaan uit houtwinners en andere gebruikers van de bossen, kiezen sommige van hun eigen controleurs, die hun verantwoording afleggen aan de gebruikers. Of de gebruikers zelf controleren elkaar in toerbeurten. Zo houden zij in de gaten hoeveel hout iedereen oogst en of men zich aan de regels houdt die collectief zijn opgesteld.

De manier waarop controle wordt georganiseerd is duidelijk van invloed op de manier waarop collectieve actie tot stand komt. Daarnaast is het ook van belang in hoeverre er terugkoppeling plaatsvindt naar de deelnemers van de collectieve actie over de stand van zaken en de behaalde resultaten. Daarbij speelt vergelijking met andere deelnemers een grote rol. Het Sacramento Municipal Utility District begon in 2008 met het verzenden van gepersonaliseerde facturen aan 35.000 willekeurig gekozen klanten waarin ze tegelijkertijd het energieverbruik vergeleken met die van 100 burens met huizen van vergelijkbare grootte. (Kaufman, 2009) De klanten werden ook vergeleken met 20 burens die bijzonder efficiënt met energie omgingen en klanten die hoog scoorden verdiende twee smileys op hun factuur. Uit de evaluatie na 6 maanden bleek dat klanten die het gepersonaliseerde factuur hadden ontvangen hun energieverbruik met 2 procent meer hadden gereduceerd dan zij die een standaardfactuur hadden ontvangen.

Voor collectieve actie is het ook van belang hoe resultaten van collectieve actie wordt geframed. Acties waarbij resultaten worden gecommuniceerd in sociale referentie naar andere deelnemers zijn effectiever in het veranderen van gedrag van mensen. (Schultz, Nolan, & Cialdini, 2007) Zo werkt het bijvoorbeeld beter om aan te geven dat “x% van de gasten van dit hotel zijn handdoeken hergebruikt” dan om de waterbesparing bij het hergebruik van handdoeken te becijferen.

3.3 De sleutel tot samenwerking

Samenwerking komt niet vanzelf tot stand. Mensen en organisaties moeten gemotiveerd raken om in een duurzaamheidsstraject te stappen en een aandeel te leveren in de transitie van hun omgeving. De polycentrische theorie biedt een aantal noties die kunnen verklaren waarom samenwerking op dit gebied zal ontstaan. Een belangrijke voorwaarde voor het ontstaan van samenwerking in een polycentrische zin is dat er niet één dominantie (overheids-)partij bestaat die sturing en richting geeft aan het traject zonder daar

andere partijen in te betrekken. Vaak zijn er wel één of meerdere kartrekkers van een duurzaamheidsstraject (dit kunnen overheidspartijen betreffen), die de ruimte bieden aan bottom-up initiatieven terwijl deze worden gecombineerd met slimme vormen van top-down interventies.

Deze interventies zouden er op gericht moeten zijn om wederzijds vertrouwen en een gevoel van wederkerigheid te vergroten tussen de verschillende betrokken partijen onderling. De interventies dienen gedragen te worden, en de uitvoering en controle op naleving van richtlijnen zouden moeten worden uitgevoerd, door vertegenwoordigers van de samenwerkende partijen. Daarnaast is het van belang dat er voldoende terugkoppeling is over de resultaten zodat alle betrokken partijen de mogelijkheid krijgen goede afwegingen te blijven maken over met welke projecten zij in welke mate willen samenwerken.

3.3.1 Organisatie

Op het moment dat duurzaamheidsbeleid heel strikt en op detailniveau wordt uitgewerkt en uitgevoerd door een bepaalde actor, zoals een overheidsdienst, is de ruimte die bestaat voor polycentrische samenwerking beperkt. De samenwerkende partijen dienen de ruimte te krijgen om mede vorm te geven aan het beleid en de projecten binnen het duurzaamheidsstraject. Zodra een dominante actor veel van de belangrijke beslissingen naar zich toe trekt kan dat er toe leiden dat de bereidheid bij andere actoren om energie in het traject te steken vermindert.

Zoals is op te maken uit de aannames van Ostrom's theorie is de polycentrische organisatiestructuur er een waarin marktpartijen en maatschappelijke organisaties de ruimte krijgen om oplossingen aan te dragen en zich voor iedere afzonderlijke actie of project te kunnen melden als participant zonder dat ze gehinderd worden door strikte regels of voorwaarden. Partijen dienen de mogelijkheid te hebben zich op projectbasis te committeren omdat op deze manier per project de juiste coalitie kan worden gevormd van partijen die er met overtuiging achter staan en die voor zichzelf de winst zien in deelname aan het specifieke project.

Daarnaast is het voor een polycentrische organisatiestructuur van belang dat de voorwaarden die worden gesteld voor deelname aan de samenwerking en individuele projecten niet te strikt zijn. Verschillende partijen kunnen op verschillende manieren een nuttige bijdrage leveren aan een project. Dit kan in de vorm zijn van financiën, kennis en expertise, werktijd en ruimte. Als men te strikte voorwaarden aan deelname aan een project, bemoeilijkt dat de mogelijkheden tot samenwerking. Dit is bijvoorbeeld het geval indien men een minimum inleg vraagt of als er voorwaarden gelden ten aanzien van deelname aan samenwerking bij meerdere projecten (deelname aan één project is een voorwaarde voor deelname aan andere projecten).

Door een duurzaamheidsstraject op deze manier te organiseren ontstaat er een basis voor het bestaan van verschillende vormen van organisatie en samenwerking op verschillende schalen (aanname 5 van de theorie).

3.3.2 Vertrouwen en wederkerigheid

Centraal in succesvolle collectieve acties staan vertrouwen en wederkerigheid. (Ostrom E. , 2009) Daarbij speelt afstand een belangrijke rol. Bij een grotere afstand tussen de samenwerkende partijen zal het lastiger zijn om vertrouwen te wekken en te behouden en om een wederkerige relatie op te bouwen. Dit is de reden waarom een polycentrische benadering zich centreert op samenwerking op lokaal en regionaal niveau. De samenwerkende partijen kunnen eenvoudiger in overleg treden als de fysieke afstand kleiner is. Als de culturele afstand groot is, zal het voor de samenwerkende partijen lastiger zijn om gemeenschappelijke doelen te formuleren, omdat er in verschillende termen wordt gesproken over de ideale situatie en daarmee ook over de oplossingen die geboden kunnen worden. Deze punten komen ook duidelijk naar voren in de tweede aanname van Ostrom's theorie dat beleidsvoorkeuren meer homogeen zijn binnen kleinere gemeenschappen.

Vertrouwen en wederkerigheid ontstaan niet vanuit zichzelf. Deze dienen te worden gestimuleerd en hier dient gericht op te worden gestuurd door verbindende partijen (actoren die zich specifiek inzetten om het onderling vertrouwen en de samenwerking te stimuleren en te bewaken). Dit kan vorm krijgen door een gezamenlijke missie te formuleren en een gezamenlijk plan te ontwikkelen hoe die missie te verwezenlijken is. Op deze manier weten partijen van elkaar dat ze gedeelde waarden hebben en is er meer onderling vertrouwen dat de gedeelde belangen worden gediend door samenwerking aan te gaan. Ambassadeurs van

het betreffende project kunnen de dragers zijn van de gezamenlijke missie en op deze manier anderen inspireren tot actie.

In relatie tot vertrouwen en wederkerigheid is het ook van belang om te kijken in wat voor vorm de samenwerking tot stand komt. Als de samenwerkende partijen besluiten tot een coöperatieve samenwerkingsvorm, zoals bijvoorbeeld een energiecoöperatie, kan een meer wederkerige relatie ontstaan tussen gelijke samenwerkingspartners. De wederkerige relatie is minder aanwezig in meer commerciële of formele (wettelijk opgelegde) samenwerkingsvormen.

3.3.3 Richtlijnen en controle

Samenwerking in een duurzaamheidsstraject is gebaat bij duidelijke afspraken over wie wat voor zijn rekening neemt, en bij duidelijke afspraken hoe hierin gecontroleerd wordt. Het probleem van “free-rider” gedrag ligt altijd op de loer en er dienen duidelijke richtlijnen en controle instrumenten te worden ontwikkeld om dit tegen te gaan. Los van het feit dat er een basis dient te bestaan voor vertrouwen tussen de partijen laat de theorie van Ostrom ook duidelijk zien dat richtlijnen en regels het gedrag van mensen en organisaties in de juiste richting moeten bewegen om een transitie teweeg te kunnen brengen. Daarnaast laat de theorie zien dat er een duidelijk verband is tussen vertrouwen en de mogelijkheid om elkaar te controleren.

Duidelijke richtlijnen bepalen welk(e) doel(en) een project nastreeft en hoe deze worden gerealiseerd. Als een doel niet helder is geformuleerd of niet kan worden gecontroleerd of het is gerealiseerd, draagt dit niet bij aan de samenwerking omdat partijen elkaar dan niet kunnen aanspreken op ieders verantwoordelijkheid. Als doelstellingen per partij zijn uitgesplitst is het eenvoudiger om te zien welke partij wat gaat bijdragen aan het project en is deze partij ook beter aan te spreken op de verantwoordelijkheid binnen het project. Doelstellingen en richtlijnen zouden in onderling overleg tussen de verschillende partijen moeten ontstaan, hetgeen een betere basis vormt voor samenwerking dan dat een enkele (overheids-)partij deze aan de partijen oplegt.

Daarnaast is het voor de samenwerking van belang dat er afspraken worden gemaakt over hoe de samenwerking verloopt. Dit kan betrekking hebben op hoe de partijen elkaar informeren over de voortgang van hun werkzaamheden binnen het project, maar ook op de manier waarop dit wordt gecommuniceerd naar externe partijen. Goede afstemming over deze zogenaamde werkrichtlijnen kan vele mogelijke problemen voorkomen en zo de kans verkleinen dat de samenwerking daar op stuk loopt.

Een (juridisch bindende) overeenkomst over de te behalen doelstellingen van het project en de bijdragen die iedere partij hieraan levert kan de kansen op het succes van de samenwerking sterk vergroten, omdat deze samenwerking dan ook geformaliseerd is en wederzijds afdwingbaar. Het maakt daarin een verschil of dat deze overeenkomst een juridisch contract betreft of een informele samenwerkingsovereenkomst. De eerste oefent meer druk uit op de samenwerkende partijen om zich er aan te houden, maar kan ook juist een (onnodig hoge) drempel vormen voor actoren om zich bij de samenwerking aan te sluiten.

De organisatie van collectieve actie vraagt ook om (onderlinge) controle om zo “free rider” gedrag tegen te gaan. Afspraken over wat de consequenties zijn als een partij wel/niet (voldoende) bijdraagt aan het project zijn daarin van belang. Deze consequenties kunnen behalve financiële maatregelen ook maatregelen zijn die sociale druk met zich meebrengen, zoals reputatieschade. In de polycentrische benadering staat het idee centraal dat controle intern georganiseerd dient te worden (partijen controleren elkaar of nemen om de beurt de rol van controleur op zich), omdat dit de betrokkenheid van de verschillende partijen bij de samenwerking positief beïnvloedt. Als een externe controleur moet worden ingeschakeld is er al minder basis voor onderling vertrouwen en als een controleur wordt opgelegd door een externe (overheids-)partij zullen partijen een onevenwichtigheid ervaren in de samenwerkingsrelatie waardoor de betrokkenheid bij het project ook zal verminderen.

3.3.4 Communicatie en betrekken externen

Bij iedere vorm van collectieve actie zijn er betrokken en actieve partijen en staan er anderen aan de zijlijn die geen bijdrage leveren aan de collectieve actie. Ter motivatie van de samenwerkende partijen, alswel om anderen te stimuleren zich aan te sluiten is communicatie over het duurzaamheidsstraject en de verschillende onderdelen ervan van essentieel belang. Effectieve communicatie draagt bij aan een versterking van

onderling vertrouwen alswel dat mensen meer informatie krijgen over de prestaties van verschillende partijen en meer zicht hebben op de wijze waarop de problemen worden aangepakt (de derde aanname uit de theorie van Ostrom).

In de communicatie over doelstellingen, behaalde resultaten en welke partijen daar zoal aan hebben bijgedragen kan het veel uitmaken of dit breed wordt gecommuniceerd (waarbij regionale/landelijke media worden benaderd) of dat het beperkt blijft tot het informeren van bewoners en bedrijven in de desbetreffende wijk. De sociale druk op externe partijen om in de samenwerking te stappen zal groter zijn naarmate het publiek is dat met de communicatie over het duurzaamheidsstraject wordt bereikt, omvangrijker is.

Daarnaast kunnen betrokken partijen er voor kiezen om heel direct externe partijen op hun verantwoordelijkheid te wijzen door te communiceren over de problemen die zij in de samenwerking trachten op te lossen. Daarin kan een stap verder worden gegaan als voor het desbetreffende probleem per partij kan worden bekeken wat de bijdrage is aan het probleem, zoals bijvoorbeeld bij energiegebruik het geval is. Dan kunnen externen heel direct worden geïnformeerd over hun bijdrage aan het probleem (zoveel CO₂ uitstoot per jaar) en worden ze daarmee ook zeer direct aangesproken op hun verantwoordelijkheid.

4. Methodologie en operationalisatie

4.1 Onderzoeksvorm

Er is in dit onderzoek gekozen voor een kwalitatieve methode. Kwalitatief onderzoek is gericht op het begrijpen en interpreteren van processen, gebeurtenissen of ontwikkelingen. Hierbij speelt de context waarin deze gebeurtenissen zich afspelen een belangrijke rol. In tegenstelling tot kwantitatief onderzoek waar de nadruk ligt op het blootleggen van oorzaak-gevolg relaties, wordt bij kwalitatief onderzoek veelal gekeken naar de onderlinge afhankelijkheden.

De strategie die in dit kwalitatieve onderzoek wordt toegepast is het gebruik van casestudies. Er is gekozen voor casestudies als onderzoeksvorm, omdat casestudies een onderzoeker in staat stellen om een meerdere factoren te analyseren die bijdragen aan de uniciteit van het onderzoeksonderwerp. Op die manier wordt een hedendaags fenomeen in zijn real-life context onderzocht, waarbij de grenzen tussen het fenomeen en de omgeving niet volledig duidelijk zijn en verschillende perspectieven waarneembaar zijn (Corcoran, Walker, & Wal, 2004). Door de casestudy-benadering te gebruiken kan de onderzoeker de “diepte” in gaan en achterhalen wat wel en wat niet werkt. Een casestudy-onderzoek is meer dan een simpel onderzoek ten aanzien van een individu of situatie. Met deze benadering kan een complexe situatie worden doorgrond en wordt de onderzoeker in staat gesteld om “hoe” en “waarom” gerelateerde vragen te beantwoorden (Baxter & Jack, 2008).

De kwalitatieve casestudybenadering is een goede methode voor dit onderzoek omdat de verschillende percepties ten aanzien van samenwerking worden onderzocht. Tevens draagt kwalitatief onderzoek bij aan het begrijpen en inzichtelijk maken van ontwikkelingen. Ook wat dat betreft is dit een juiste methode voor dit onderzoek omdat wordt gekeken naar samenwerking op, zo gezegd, “nieuw terrein”. Duurzaamheid en de hieraan gerelateerde oplossingen zijn relatief “nieuw”. Zo zullen er ook ontwikkelingen zijn in de samenwerkingsvormen die worden gezocht om deze oplossingen te realiseren.

Binnen casestudies als onderzoeksvorm zijn verschillende typen te onderscheiden: verklarend, verkennend en beschrijvend. Daarnaast kan onderscheid gemaakt worden tussen single en multiple casestudies. Een multiple casestudy stelt de onderzoeker in staat om de verschillen binnen en tussen cases te ontdekken (Baxter & Jack, 2008). In dit onderzoek worden drie verschillende duurzaamheidstrajecten met elkaar vergeleken. Een belangrijk criterium in de selectie hiervan is dat ieder van deze casus zich in een ander stadium van het traject bevindt. Op deze manier worden verschillende stadia van het samenwerkingsproces met elkaar vergeleken en kan iets worden gezegd over het ontstaan van samenwerking en de perceptie ervan in verschillende stadia.

4.2 Validiteit en betrouwbaarheid

Bij het verzamelen van data en de analyse hiervan dienen altijd twee fundamentele vragen te worden gesteld. Allereerst moet worden gekeken of de verzamelde gegevens datgene meten, danwel verklaren, wat zij dienen te meten. Daarnaast is het van belang dat de vraag wordt gesteld in hoeverre die metingen betrouwbaar zijn.

4.2.1 Over validiteit en betrouwbaarheid

De validiteit heeft in het geval van kwalitatief onderzoek vooral betrekking op interpretaties. Dit houdt in dat conclusies die voortvloeien uit verricht onderzoek valide zijn in relatie tot de onderliggende verzamelde gegevens. Een kwalitatief onderzoek is betrouwbaar wanneer het onderzoek zou leiden tot dezelfde informatie en conclusies als het zou worden herhaald door een andere onderzoeker. Dat betekent onder meer dat toevallige en onsystematische vertekeningen van het object van onderzoek vermeden moeten worden. Betrouwbaarheid houdt dus verband met de vraag of en in hoeverre onderzoeksresultaten zijn beïnvloed door eventuele verstoringen. In kwalitatief onderzoek kunnen verstoringen optreden. Drie vormen van verstoringen die voortkomen uit de eigenschappen van kwalitatief onderzoek zijn (Bergsma, 2003):

1. De holistic fallacy: waargenomen gebeurtenissen worden als meer representatief geïnterpreteerd dan dat zij in werkelijkheid zijn

2. Elite bias: het verzamelde materiaal, afkomstig van mondige, goedgeïnformeerde, en doorgaans vooraanstaande respondenten wordt te zwaar meegerekend in de bewijsvoering, terwijl informatie afkomstig van minder mondige respondenten ondervertegenwoordigd is

3. Going native: het verliezen van eigen perspectief en oordeelsvorming door het overnemen van meningen en interpretaties van de respondenten.

4.2.2 Hoe problemen te voorkomen

Er zijn verschillende manieren om de mogelijke problemen met validiteit en betrouwbaarheid te voorkomen. Triangulatie is een van de bekendste instrumenten om bevindingen te valideren. De bedoeling van triangulatie is om een bevinding te ondersteunen met meerdere, onafhankelijk van elkaar verkregen, waarnemingen. Zo kan een onderzoeker bekijken in hoeverre data in verschillende bronnen en context gelijk aan elkaar zijn, kan hij gebruik maken van verschillende technieken van dataverzameling, kan het onderzoeksobject door verschillende onderzoekers worden bestudeerd, en kunnen verkregen data door verschillende onderzoekers worden vergeleken met de theoretische kennis.

In dit onderzoek zal in ieder geval gebruik worden gemaakt van methodische triangulatie, door verschillende onderzoeksmethoden en technieken van dataverzameling te gebruiken op basis van documentenanalyse en interviews. Deze twee vormen complementeren elkaar, waarbij theoretische inzichten vergeleken kunnen worden met ervaringen en inzichten uit de praktijk.

De betrouwbaarheid van kwalitatief onderzoek kan verhoogd worden door verstoringen ten aanzien van het verkrijgen van onderzoeksresultaten weg te nemen. Zo kunnen buitenstaanders worden bevroegd over het onderwerp om zo mensen met een afwijkend standpunt ten aanzien van de mainstream te horen. Voor dit onderzoek is gesproken met mensen in verschillende posities ten aanzien van een duurzaamheidstraject. Zowel bewoners die deelnemen aan samenwerkingsverbanden, evenals betrokkenen uit het bedrijfsleven en het maatschappelijk middenveld zijn geïnterviewd. Op deze manier voorkomt men elite bias en worden ook minder mondige mensen gehoord.

Problemen met 'going native' zijn voorkomen door in interviews vast te houden aan de onderzoeksvragen, terwijl de geïnterviewde personen ook duidelijk werd gemaakt wat de bedoelingen en de opzet zijn van het onderzoek.

4.3 Methodologie

Er is in dit onderzoek gebruik gemaakt van verschillende vormen van dataverzameling om tot een zo compleet mogelijk beeld te komen van het ontstaan van samenwerking en de rol van verschillende maatschappelijke partijen in deze. De data die zijn verzameld zijn ondergebracht in case studies van de verschillende duurzaamheidstrajecten.

4.3.1 Documentenanalyse

Documentenanalyse draagt onder meer bij aan het in kaart brengen van posities van verschillende groepen mensen en organisaties en verhoudingen tussen organisaties in de duurzaamheidstrajecten. Daarnaast leveren documenten en bronnen een bijdrage aan het inzichtelijk maken van de voortgang van projecten die onderdeel zijn van deze trajecten. Er is voor dit onderzoek gebruikt gemaakt van rapporten van de SER over duurzaamheidstrajecten, documenten van de samenwerkende organisaties, en online documentatie van bewonersverenigingen, coöperaties en andere maatschappelijke partijen die betrokken zijn bij de trajecten. Met behulp van deze documenten zijn onder meer de trajectbeschrijvingen opgesteld.

4.3.2 Interviews

Voor dit onderzoek zijn per casus ten minste 3 verschillende betrokkenen geïnterviewd. Hierbij is gebruik gemaakt van semigestructureerde interviews. In een semigestructureerd interview dat wordt opgenomen krijgt de respondent de kans om zijn verhaal te vertellen en zaken toe te lichten. Daarnaast kan de interviewer het gesprek zodanig sturen zodat vooraf opgestelde onderwerpen daadwerkelijk behandeld worden, waardoor de output van verschillende interviews ook met elkaar kan worden vergeleken. Als dit voor een specifieke casus van waarde lijkt kan bij bepaalde aspecten om verdere toelichting gevraagd worden.

4.4 Casus- en respondentenselectie

4.4.1 Casusselectie

Aangezien dit onderzoek is uitgevoerd in het verlengde van een stageopdracht voor de Rudolphstichting is de eerste, en logische, keuze voor een casus die van de Rudolphstichting in het jeugdorp De Glind. Dit duurzaamheids traject bevond zich op het moment van het onderzoek in de verkennende fase. De selectie van de andere casussen vond plaats op basis van een aantal criteria:

- Het duurzaamheids traject heeft betrekking op een specifieke (fysieke) plek in Nederland, zoals bijvoorbeeld een dorp, een wijk of een (kleine) regio;
- Het duurzaamheids traject omvat verschillende projecten die onder meer te maken (kunnen) hebben met de inrichting van de fysieke omgeving, waterbeheer, energiebeheer, afvalbeheer;
- Energiemaatregelen, zoals duurzame energieopwekking, gebruik van alternatieve warmtebronnen, en energiebesparingsmaatregelen zijn een belangrijk element van het traject;
- Er zijn verschillende actoren uit verschillende maatschappelijke segmenten betrokken bij het duurzaamheids traject en de projecten die worden uitgevoerd worden in samenwerking tussen bewoners, bedrijfsleven en overheid gerealiseerd;
- Het duurzaamheids traject is verder dan het verkennend stadium en eerste resultaten zijn zichtbaar.

De documentenanalyse heeft bijgedragen aan het opstellen van deze criteria en bij het vinden van de juiste casussen die aan deze criteria voldoen. Daarnaast is onder meer op basis van gesprekken met een aantal specialisten op het gebied van duurzaamheid en duurzaamheids trajecten tot een eerste selectie gekomen. Vervolgens zijn de verschillende trajecten met elkaar vergeleken op basis van eerste inzichten uit de documentenanalyse. De keuze voor de twee duurzaamheids trajecten die als casus worden gebruikt vloeit hier uit voort.

4.4.2 Respondentenselectie

Bij de selectie van respondenten is duidelijk gekeken naar de rol die zij hebben in het duurzaamheids traject. Een belangrijk criterium daarbij is dat de verschillende respondenten van verschillende maatschappelijke achtergrond zijn. Pas als de respondenten in voldoende mate zijn verspreid over verschillende partijen (maatschappelijke organisaties, overheden, midden- en kleinbedrijf, grote ondernemingen, individuele burgers) kan een zo compleet mogelijk beeld worden verkregen van wat de samenwerking in die casus van de verschillende partijen heeft gevraagd en hoe deze verschillende partijen tegenover de samenwerking staan.

Op basis van een actorenanalyse wordt per casus inzichtelijk welke personen (en organisaties) interessant zijn om te interviewen. Respondenten zijn vanuit hun functie intensief betrokken bij het duurzaamheids traject. In functie zijn dit wethouders, directeuren van (energie)coöperaties, mensen van (sociale) ondernemingen die participeren en vertegenwoordigers van (burger)belangenverenigingen. Per casus is bekeken welke partijen het meest intensief betrokken zijn bij het traject en op basis hiervan is een selectie van respondenten gemaakt. Daarnaast speelt ook de praktische beschikbaarheid en bereikbaarheid een rol. Voor elke casus zijn ongeveer 3 á 5 betrokkenen geïnterviewd. Elk interview duurde ongeveer drie kwartier.

4.5 Operationalisatie

In deze paragraaf zullen theoretische concepten worden voorzien van een praktische definitie, ook wel werkdefinitie genoemd. Vervolgens zullen deze concepten (variabelen) geoperationaliseerd worden tot indicatoren. Deze indicatoren zijn een vertaling van de uitwerking van de theorie van Ostrom naar ideeën over de totstandkoming van samenwerking in duurzaamheids trajecten (zie 3.3).

4.5.1 Indicatoren van organisatie

Formaliteit organisatie

De indicator *Dominante actor* beschrijft of er in het betreffende traject één specifieke actor is die tot op detailniveau zeggenschap houdt op de uitwerking en uitvoering van het duurzaamheids beleid. *Besluitvorming* is een indicator die aangeeft in wat voor omgeving de belangrijkste besluiten over het traject zijn genomen.

Dit kan zijn binnen de organisatie van een enkele (dominante) actor, in een centraal georganiseerd overleg dat het gehele traject en alle betrokken partijen omvat of decentraal overleg op projectbasis.

Plaatselijke richtlijnen

Met *Toegankelijkheid* wordt gekeken naar de mate waarin deelname aan het traject en projecten daarbinnen open is voor alle verschillende partijen. In het geval dat bepaalde actoren vanwege hun (rechts)positie worden uitgesloten van deelname aan een project of het gehele traject is het duurzaamheidstraject niet geheel open georganiseerd. De indicator *Toelatingsvoorwaarden* betreft de hoogte van de voorwaarden voor deelname aan het traject. Hier kan een hogere, danwel lagere financiële, of niet-financiële commitment tegen over staan. *Conditionaliteit deelname* geeft aan in hoeverre er voorwaarden bestaan tot deelname aan verschillende projecten binnen het traject tegelijk.

Indicator	Subindicatoren	Waarden
<i>Formaliteit organisatie</i>	Dominante actor	Aan- of afwezig
	Besluitvorming	Door één actor, centraal overleg, decentraal
<i>Plaatselijke richtlijnen</i>	Toegankelijkheid	Deelname enkel open voor specifiek aangewezen partners, aan deelname zijn bepaalde voorwaarden gesteld m.b.t. de (rechts)positie van de deelnemer, deelname is geheel open
	Toelatingsvoorwaarden	Hoge financiële commitment, lage financiële commitment, geen financiële commitment/wel bepaalde bijdrage in kennis/werktijd/ruimte, geen minimum voorwaarden
	Conditionaliteit deelname	Enkel totale deelname (totaalconcept), bepaalde voorwaarden voor minimumdeelname aan aantal projecten, geen voorwaarden (cherry picking)

Tabel 1: Operationalisering organisatie

4.5.2 Indicatoren van vertrouwen en wederkerigheid

Afstand samenwerkende partijen

De indicator *Fysieke afstand* betreft de ruimtelijke afstand die bestaat tussen de verschillende samenwerkende partijen in het duurzaamheidstraject. *Homogeniteit m.b.t. culturele achtergrond* gaat over hoeveel overeenkomst er is tussen de samenwerkende partijen in terme van normen en waarden en *Homogeniteit m.b.t. het thema duurzaamheid* gaat juist over de mate waarin er overeenkomstig gedacht wordt over de betekenis en het belang van duurzaamheid.

Motivatie

Vertrouwen kan worden gestimuleerd door een *Gezamenlijke missie* te formuleren waar in het duurzaamheidstraject naar wordt gestreefd. In relatie tot vertrouwen en wederkerigheid is het daarnaast van belang om te kijken in wat voor vorm de samenwerking tot stand komt, hetgeen wordt aangegeven door de indicator *Dominante samenwerkingsvorm(en)*. Of binnen het traject bepaalde actoren zich sterk maken om het onderling vertrouwen te stimuleren en te bewaken wordt aangegeven door de indicator *Verbindende partij(en)*. Of er wordt gewerkt met *Ambassadeurs*, die de dragers kunnen zijn van de gezamenlijke missie en op deze manier anderen inspireren tot actie, wordt beschreven door de desbetreffende indicator.

Indicator	Subindicatoren	Waarden
<i>Afstand samenwerkende partijen</i>	Fysieke afstand	Internationaal, nationaal, regio(provincie), lokaal(dorp)

<i>Motivatie</i>	Homogeniteit m.b.t. culturele achtergrond	Geen overeenkomst tussen partijen in normen en waarden, overlapping in normen en waarden, partijen hebben duidelijk dezelfde normatieve achtergrond (bijv. protestants-christelijk)
	Homogeniteit m.b.t. het thema duurzaamheid	Er wordt verschillend gedacht over de betekenis en het belang van duurzaamheid, er is overeenkomst tussen partijen in de manier waarop ze denken over de betekenis en het belang van duurzaamheid, er is consensus over de betekenis en het belang van duurzaamheid
	Gezamenlijke missie	Aan- of afwezig
	Dominante samenwerkingsvorm(en)	Coöperatief/commercieel/formeel
	Verbindende partij(en)	Actieve rol op de voorgrond, op papier verbindend, geen verbindende partij
	Ambassadeurs	Actieve rol (ambassadeurs spreken actief andere partijen en mensen aan), passieve rol (het handelen van ambassadeurs wordt gebruikt voor promotie van het concept), geen ambassadeurs

Tabel 2: Operationalisatie vertrouwen en wederkerigheid

4.5.3 Indicatoren van richtlijnen en controle

Richtlijnen

De indicator *Controleerbaar doel* geeft aan of het traject en eventuele projecten daarbinnen een vastgesteld (gekwantificeerde) doelstelling hebben en of deze in onderlinge afstemming tot stand is gekomen of is opgelegd door een specifieke partij. *Doelstellingen per partij* geeft aan of deze doelstelling ook is uitgesplitst in verschillende delen waarvoor partijen individueel verantwoordelijk zijn. *Werkrichtlijnen* betreft de afspraken die er gelden tussen de partijen over omgang en communicatie met elkaar met betrekking tot het traject. Ten slotte geeft de indicator *Bindende overeenkomst* weer of de verschillende afspraken die partijen met elkaar maken ook op papier zijn gezet en in hoeverre deze bindend zijn.

Controle

De eerste indicator betreft *Controle* en geeft aan of er überhaupt sprake is van (onderlinge) controle van de verschillende partijen betreffende hun acties binnen het traject. Als er sprake is van (onderlinge) controle geeft de indicator *Controleurs* weer welke partij(en) deze controle uitvoeren en hoe de afstemming over de keuze van de controleurs is. *Straf en beloning* geeft aan of er sprake is van sancties voor het overtreden van of het niet nakomen van afspraken, danwel beloning voor het naleven van de richtlijnen.

	Indicator	Subindicatoren	Waarden
<i>Controle</i>	<i>Richtlijnen</i>	Controleerbaar doel	Onderlinge afstemming/ opgelegd/ afwezig
		Doelstellingen per partij	Onderlinge afstemming/ individueel gesteld/ afwezig
		Werkrichtlijnen	Onderlinge afstemming/ opgelegd/ afwezig
	<i>Controle</i>	Bindende overeenkomst	Juridisch/niet-juridisch/afwezig
		Controle	Aan- of afwezig
		Controleurs	Intern/extern/van bovenaf

Tabel 3: Operationalisatie richtlijnen en controle

4.5.4 Indicatoren van communicatie en betrekken externen

Communicatie

Voor motivatie van de samenwerkende partijen, alswel om anderen te stimuleren zich aan te sluiten is communicatie over het duurzaamheidstraject van essentieel belang. Een doelstelling of missie van het duurzaamheidstraject kan worden gecommuniceerd aan partijen die nog niet zijn betrokken. De indicator *Doelstelling wordt extern gecommuniceerd* geeft aan of en hoe dit wordt gedaan. De indicator *Deelnemende partijen worden positief voor het voetlicht gebracht* gaat over in hoeverre de communicatie dan ook gaat over de (positieve) bijdrage die deelnemende partijen hebben geleverd aan het traject om de aandacht van externen op deze partijen te vestigen. Daarnaast geeft de indicator *Behaalde resultaten worden gecommuniceerd* aan of eventuele successen en voortgang van het traject worden meegenomen in de communicatie.

Betrekken externen

Externe partijen kunnen op hun verantwoordelijkheid gewezen worden. De indicator *Externen worden gewezen op de problemen* geeft aan of er direct of indirect door de samenwerkende partijen wordt gecommuniceerd aan externen over de problemen die zij in de samenwerking trachten op te lossen. *Externen worden gewezen op hun bijdrage aan de problemen* geeft aan of externen worden geïnformeerd over hun specifieke bijdrage aan het probleem (bijvoorbeeld CO² uitstoot per jaar). Ten slotte, geeft de indicator *Mogelijkheden tot samenwerking en deelname worden gecommuniceerd* weer in hoeverre er actieve werving voor deelname aan de samenwerking bestaat en of externen door informatiebijeenkomsten of via andere communicatiekanalen op de hoogte worden gehouden over de mogelijkheden om aan te sluiten bij de samenwerking in het traject.

Indicator	Subindicatoren	Waarden
<i>Communicatie</i>	Doelstelling wordt extern gecommuniceerd	Breed/lokaal/niet extern
	Deelnemende partijen worden positief voor het voetlicht gebracht	Breed/lokaal/niet extern
	Behaalde resultaten worden gecommuniceerd	Breed/lokaal/niet extern
<i>Betrekken externen</i>	Externen worden gewezen op de problemen	Aan- of afwezig
	Externen worden gewezen op hun bijdrage aan de problemen	Aan- of afwezig
	Mogelijkheden tot samenwerking en deelname worden gecommuniceerd	Breed/lokaal/niet extern

5. Casusbeschrijvingen en resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten gepresenteerd uit de verschillende case studies van drie lokale duurzaamheidstrajecten in Nederland. De trajecten zijn geanalyseerd aan de hand van de verschillende indicatoren die zijn opgesteld op basis van een operationalisatie van de theorie van de polycentrische benadering van collectieve actie. Deze operationalisatie is terug te vinden in het voorgaande hoofdstuk 4.5. Met deze indicatoren wordt gekeken in hoeverre de duurzaamheidstrajecten elementen bevatten die overeenkomstig zijn met de polycentrische benadering.

In hoofdstuk 5.1 wordt begonnen met de casus van De Glind, de locatie die tevens het onderwerp vormt van een aansluitend stageonderzoek. Deze casus betreft een duurzaamheidstraject dat zich op het moment van schrijven nog in de verkennende fase bevindt.

In 5.2 wordt de casus van een nieuwbouwwijk EVA-Lanxmeer in Culemborg behandeld. Dit is een interessant casus omdat het een gehele wijk van een paar honderd woningen betreft, die is ontwikkeld en wordt beheerd volgens de principes van een speciaal ontworpen duurzaamheidsconcept.

Hoofdstuk 5.3 beschrijft de casus van het duurzaamheidstraject in Texel, dat een van de eerste lokale duurzaamheidstrajecten in Nederland is en daarnaast ook veel publiciteit kent in de media. Uit dit traject is onder meer de eerste energie coöperatie van Nederland, TexelEnergie, ontstaan.

In hoofdstuk 5.4 worden de verschillende casus met elkaar vergeleken en worden de resultaten hiervan besproken.

5.1 Duurzaam dorp De Glind

5.1.1 Projectbeschrijving

Jeugdorp De Glind is een dorp tussen Amersfoort, Leusden en Barneveld op de grens van Gelderland en Utrecht. Het dorp biedt al een eeuw (tijdelijk) onderkomen aan kinderen en jongeren, die vanwege hun problematische opvoedsituatie niet bij hun eigen ouders kunnen opgroeien. Het jeugdorp biedt deze kinderen niet alleen een plek om te wonen, maar ook een omgeving waar zij hun talenten kunnen ontwikkelen. Het motto van het jeugdorp is dan ook: 'De Glind, waar jeugd en toekomst telt' (Bewonersvereniging De Glind, 2015).

De Glind is een plattelandsdorp. In de kern van het dorp woont ruim de helft van de inwoners. Het buitengebied kenmerkt zich door agrarische of andere economische activiteiten (Bewonersvereniging De Glind, 2015). In het dorp zijn:

- 160 huishoudens
- 650 inwoners – 300 kinderen (incl. jeugdzorg)
- 25 woningen in particulier eigendom
- 2 huurwoningen van Woningstichting Barneveld
- 30 particuliere huurwoningen van de Rudolphstichting

De Rudolphstichting bewaakt al meer dan 100 jaar de kwaliteit van het vastgoed in De Glind. Deze stichting heeft het grootste deel van het vastgoed in het dorp in beheer. Er komen de laatste jaren veel veranderingen af op de dorpsbewoners, onder meer vanwege de transitie van de jeugdzorg. In deze context is de Rudolphstichting een verkenning gestart van een duurzaamheidstraject voor De Glind om het dorp en de gemeenschap beter voor te bereiden op de toekomst (Rudolphstichting, 2014).

De duurzaamheidsdomeinen waar naar wordt gekeken in relatie tot De Glind zijn: energie, water, groenbeheer, voedselvoorziening, (her)gebruik van materialen, deeleconomie en mobiliteit.

5.1.2 Een kort overzicht

De Rudolphstichting heeft de ambitie om op korte termijn een duurzaamheidstraject te initiëren voor jeugdorp De Glind. Hierbij is het van belang dat de maatregelen die worden genomen aansluiten bij dat waar De Glind voor staat en dus ook goed passen bij de manier waarop in het dorp wordt gewerkt en

geleefd. Het uiteindelijke streven is om tot een zelfvoorzienende organisatie te komen in De Glind zodat het dorp zich onafhankelijk kan voorzien van water, energie, warmte en voedsel (Rudolphstichting, 2014).

Maatregelen die worden overwogen zijn onder andere alternatieven voor het opwekken van energie zoals zonne- en windenergie, het gebruiken van aardwarmte voor de verwarming van gebouwen, energiebesparende maatregelen zoals isolatie, een verandering in de omgang met afval, en in het gebruik van water en het creëren van meer op duurzaamheid gericht bewustzijn (van Katwijk, 2015).

Het duurzaamheids traject bevindt zich op het moment van schrijven van dit rapport in de verkennende fase. Inzichten die worden opgedaan aan de hand van dit onderzoek zijn onderdeel van een verkennend rapport dat door de Rudolphstichting wordt vormgegeven. Het rapport moet een opmaat bieden naar een samenwerkingsvorm binnen het dorp die de mogelijkheden biedt om in de komende jaren een omvattend duurzaamheids traject te ontwikkelen (van Katwijk, 2015).

5.1.3 Actoren in De Glind

In De Glind zet men in op een breed gedragen duurzaamheids traject dat een onderdeel wordt van alle geledingen binnen het dorp. Het is dus van groot belang om zoveel mogelijk partijen te betrekken bij het traject en bij de verschillende projecten die in het dorp uitgevoerd zullen worden. Partijen die mogelijk betrokken gaan worden bij het duurzaamheids traject zijn onder meer (van Katwijk, 2015):

- Bewonersvereniging
- Natuurorganisaties
- Duurzaamheid collectief / coöperatie O-gen
- Rudolphstichting
- Zorgorganisaties
- Woningbouwvereniging
- Scholen en schoolorganisaties
- De Kerk en PKN
- Ondernemersvereniging
- Ons Bedrijf (sociaal bedrijf in De Glind)
- Rabobank Barneveld
- Elektriciteitsmaatschappijen en Drinkwaterbedrijven
- YMCA

5.1.4 Organisatie in De Glind

Formaliteit organisatie

Wil het duurzaamheidsbeleid in het dorp slagen dan is het van belang dat zoveel mogelijk mensen in het dorp zich verantwoordelijk voelen voor het beleid en hier aan bijdragen. Het duurzaamheidsdenken dient volgens Gerard Besten, directeur van de stichting Gezinshuis.com, in de haarvaten van het dorp te gaan zitten en zo als een natuurlijk onderdeel van het DNA van het dorp te worden ervaren door haar bewoners.

Als je samenwerking op dit moment niet terug ziet in het dorp op zo'n manier dat je kunt zeggen dat dit een duurzame manier is van samenwerken en samenleven, dan zou je dat dus moeten zien af te dwingen op de een of andere manier. En daar ligt een taak voor de Rudolphstichting. Niet in de zin van dat zij even gaan bepalen hoe het moet gebeuren, maar wel in de zin van dat zij dit zien te activeren. De Rudolphstichting mag wat dat betreft gerust wat stelling nemen op de duurzaamheidsagenda. – *Gerard Besten*

Op het moment is de Rudolphstichting de centrale actor in het opzetten en faciliteren van een duurzaamheidsconcept voor het dorp (Rudolphstichting, 2014). Op de middellange termijn wordt vanuit de

stichting bewust gestreefd naar een leidende rol voor een duurzaamheidsalliantie in de vorm van een coöperatie. Deelname aan de coöperatie zou volgens Werner van Katwijk, kwartiermaker duurzaamheid namens de Rudolphstichting, open moeten staan voor iedereen in het dorp en ook bedrijven en maatschappelijke partijen zullen vertegenwoordigd moeten zijn in de nog op te richten coöperatie. De functies van deze coöperatie zijn volgens Van Katwijk onder meer:

- Samenbinden van burgers en maatschappelijke verbanden
- Het formuleren en uitdragen van een gezamenlijke visie
- Het stimuleren van debat
- Het stimuleren van acties en projecten
- Het nemen en coördineren van duurzaamheidsinitiatieven
- Het verzamelen en beschikbaar stellen van informatie over duurzaamheid
- Het organiseren van gezamenlijke inkoop
- Het aangaan van kortingscontracten en mantelcontracten
- Aanspreekpunt voor duurzaamheidsbeleid in De Glind
- Educatieve projecten en het betrekken van jongeren
- Het maken van een communicatie- / PR plan

Besluitvorming zal zoveel mogelijk plaatsvinden binnen de structuur van de op te richten coöperatie. Op deze manier zijn continuïteit en afstemming het best gewaarborgd en hebben verschillende partijen voldoende inspraak door de structuur van de coöperatie die als vereniging dienen te afstemmen met haar leden. De coöperatie zal een bestuur dienen te hebben evenals verschillende werkgroepen op de diverse terreinen waar activiteiten verricht worden. (van Katwijk, 2015)

Er moet goed nagedacht worden over de invulling van deze posities. Andere coöperaties in het land die zich bezig houden met dit thema (voornamelijk energiecoöperaties) beginnen met een bestuur dat dit op vrijwillige basis doet. Het besturen van een duurzaamheidscoöperatie vraagt volgens Theo Land, directeur van energiecoöperatie Heuvelland Energie, een lange adem. Veel van de plannen die ontstaan zijn enkel op een langere termijn te realiseren. Bij andere coöperaties heeft dit er al vaker toe geleid dat de energie verdween bij mensen die deel uit maakten van het bestuur of een sleutelrol hadden binnen een werkgroep.

Tegenslagen en vertragingen kunnen bij mensen die dit op vrijwillige basis doen sneller het gevoel geven dat zij er meer in steken dan dat men er iets voor terug krijgt. Om deze reden zijn verscheidene coöperaties in het land al opgeheven. Het is dus goed om voor de oprichting van de coöperatie na te gaan of een vrijwillig bestuur op termijn zal moeten worden vervangen door een betaald bestuur en hoe dit er dan uit kan komen te zien.

Plaatselijke richtlijnen

Het zal iedereen in het dorp vrij staan om deel te nemen in de coöperatie en mee te denken over de koers van het duurzaamheidsstraject. Er zal om te beginnen een geringe financiële bijdrage voor deelname aan de coöperatie worden gevraagd (een minimuminleg) of het inbrengen van kennis (van Katwijk, 2015). Er zal ook geen voorwaarde worden gesteld aan de (rechts)positie van partijen. De partijen die binnen het Gezamenlijk Overleg Platform vallen (bewoners, scholen, zorginstellingen, agrariërs) zullen volgens Jetteke Keuken, dorpscontactpersoon in De Glind, de belangrijkste partijen vormen binnen de coöperatie, maar deelname is hier toe zeker niet beperkt. Ook zal deelname op projectbasis vrijstaan voor alle partijen. Meedenken over de koers van het totaalconcept zal echter alleen open staan voor leden van de coöperatie (van Katwijk, 2015).

Deze open structuur van organisatie is in lijn met het polycentrische denken. Je geeft partijen de mogelijkheid om aansluiting te zoeken op die vlakken waar zijzelf de meeste energie in willen en kunnen steken in plaats van dat de energie door anderen wordt gehaald. Een risico van een losse organisatie als deze is dat de verantwoordelijkheid die partijen zouden moeten voelen ontbreekt. Om dat risico in te dammen zou er ofwel gewerkt moeten worden met een set richtlijnen en scherpe controle en/of met een gedegen communicatie strategie.

Indicator Subindicatoren

Waarden

<i>Formaliteit organisatie</i>	Dominante actor	Aanwezig
	Besluitvorming	Centraal overleg
<i>Plaatselijke richtlijnen</i>	Toegankelijkheid	Deelname is geheel open
	Toelatingsvoorwaarden	Lage financiële commitment
	Conditionaliteit deelname	Geen voorwaarden (cherry picking)

5.1.5 Vertrouwen en wederkerigheid in De Glind

Afstand samenwerkende partijen

De samenwerkende partijen die deel gaan uitmaken van de coöperatie komen waarschijnlijk allen uit De Glind of het buitengebied rondom het dorp (van Katwijk, 2015). Op een aantal partijen na, zoals bijvoorbeeld de financierende bank en de energieleverancier, zitten alle partijen dus op korte afstand van elkaar wat de mogelijkheden tot onderling overleg en afstemming ver

Welke vormen van samenwerking voordelen kunnen bieden voor inwoners van De Glind hangt dus ook af van welke duurzaamheid je het over hebt. Als het gaat om fysieke en economische duurzaamheid loont het waarschijnlijk om samenwerking te zoeken met de agrariërs in de omgeving. Het is ook de vraag wat je met elkaar wilt zijn. In De Glind bestaat namelijk een vrij diverse gemeenschap, anders dan in de meeste andere dorpen waar vaak een gedeelde traditie (vanuit bijvoorbeeld de landbouw) bestaat. Als je zo'n gedeelde traditie hebt kun je vanuit daar ook makkelijker bepalen in welke richting je duurzaamheid moet zoeken. Je kan een duurzaamheidsagenda en – programma ontwikkelen op basis van die gedeelde traditie, en in De Glind is dat nu eenmaal wat ingewikkelder. – *Gerard Besten*

De culturele afstand tussen de verschillende partijen is een stuk groter. De omgeving van De Glind kent veel orthodox-protestantse kernen, waar Barneveld de belangrijkste van is (tevens de plaats waar het gemeentebestuur plaats heeft). De Glind daarentegen, kenmerkt zich door een vrij brede mix van mensen met verschillende achtergronden. Vanwege de landelijke functie die het dorp heeft als jeugdorp komen er vanuit heel het land jongeren en pleegouders wonen (Belangenvereniging EVA-Lanxmeer, 2015). Ook andere belanghebbenden in het dorp komen veelal van elders. De werknemers van de verschillende zorginstellingen en scholen wonen veelal niet in De Glind. Er is daarnaast een kleine kern van bewoners en agrariërs die al lange tijd in het dorp heeft gewoond. Zij ervaren een bepaalde afstand tot de bewoners die er vanwege de zorgfunctie wonen en de zorgpartijen. Deze bewoners spreken ook wel eens over de “instelling” als men het deel van het dorp bedoelt waar de zorgfunctie centraal staat.

Wat de bewoners van De Glind waarschijnlijk wel gemeen hebben is dat het begrip duurzaamheid bij hen allen past. Bij de een is dat meer vanuit pedagogisch/sociaal perspectief, bij de ander is dat meer vanuit ecologisch/bedrijfskundig perspectief, maar dat concept past wel degelijk bij deze gemeenschap. – *Gerard Besten*

Dit betekent wel dat duurzaamheid voor al deze mensen in het dorp veel verschillende betekenissen kan hebben. Uit gesprekken met betrokkenen kan worden opgemaakt dat het cruciaal is om vertrouwen te wekken bij de deelnemende partijen door hen de ruimte te bieden aansluiting te vinden bij initiatieven en samenwerkingsvormen te ontwikkelen die voor alle partijen toegankelijk zijn. Zo kan de energie die mensen al hebben vanwege hun eigen interesses worden benut in plaats van dat energie wordt gezocht die er niet is.

Motivatie

De Glind kent twee verschillende overlegorganen. Allereerst is er de belangenvereniging die de belangen van bewoners in het dorp vertegenwoordigt. De vereniging beheert onder meer de website van het dorp (www.glind.nl) (Belangenvereniging EVA-Lanxmeer, 2015). Daarnaast kent het dorp een Gezamenlijk Overleg Platform waarin de verschillende zorgpartijen, bewoners en agrariërs zijn vertegenwoordigd. Zij komen vier keer per jaar bijeen om elkaar op de hoogte te brengen van ontwikkelingen in het dorp en om samen te werken aan plannen zoals deze zijn opgesteld in een toekomstvisie voor het dorp in 2020.

De belangenvereniging zal waarschijnlijk een sleutelrol krijgen bij de totstandkoming van de nieuwe coöperatie met ondersteuning vanuit het Gezamenlijk Overleg Platform. Deze opzet heeft de voorkeur van Kees Elzinga, secretaris van de vereniging, en zijn idee wordt gedeeld door Jetteke Keuken. Op deze manier zijn de juiste mensen, de inwoners van De Glind, de belangrijkste eigenaren van de coöperatie en hebben zij de meeste zeggenschap over de richting en vorm die het duurzaamheidsbeleid dient te krijgen in het dorp.

Een aantal bewoners en agrariërs is in de verkennende fase al betrokken geweest bij het creëren van een eerste opzet/idee van hoe het duurzaamheidstraject er uit zou kunnen zien. Dit zijn mensen met een bijzondere interesse voor de thematiek en die op de lange termijn mogelijk ook de rol kunnen vervullen van ambassadeurs voor het dorp. Het is voor het succes van het duurzaamheidstraject van belang dat deze mensen zich actief willen gaan inzetten om zich aan andere bewoners van het dorp te presenteren als ambassadeurs en om het gesprek aan te gaan over de mogelijkheden die er bestaan om actie te ondernemen en te laten zien welke actie zij ondernemen. Deze bewoners lijken er voor open te staan om deze rol op zich te nemen.

Bij de start van het duurzaamheidstraject en voordat er een duurzaamheidscoöperatie zal worden opgezet is het volgens Theo Land van belang dat er een gezamenlijke missie of visie ontstaat die breed gedragen wordt in het dorp. Uitgangspunt hierbij zou moeten zijn dat mensen geïnspireerd raken en dat uit een scherpe discussie over de inrichting van het duurzaamheidstraject een gezamenlijke missie of visie ontstaat. Deze visie zal richting geven aan de initiatieven die ontstaan op het vlak van duurzaamheid en de verschillende projecten zullen blijvend getoetst moeten worden of ze voldoende bijdragen aan de doelstellingen van het traject.

Indicator	Subindicatoren	Waarden
<i>Afstand samenwerkende partijen</i>	Fysieke afstand	lokaal(dorp)
	Homogeniteit m.b.t. culturele achtergrond	Geen overeenkomst tussen partijen in normen en waarden
	Homogeniteit m.b.t. het thema duurzaamheid	Er is overeenkomst tussen partijen in de manier waarop ze denken over de betekenis en het belang van duurzaamheid
<i>Motivatie</i>	Gezamenlijke missie	Aanwezig
	Dominante samenwerkingsvorm(en)	Coöperatief
	Verbindende partij(en)	Actieve rol op de voorgrond
	Ambassadeurs	Actieve rol (ambassadeurs spreken actief andere partijen en mensen aan

5.1.6 Richtlijnen en controle in De Glind

Het is de verwachting dat richtlijnen en de controle hierop niet de basis zullen vormen van de tactiek om mensen in beweging te krijgen. Uit gesprekken met verschillende betrokkenen, zoals directeur van de Donnerschool Jacques Gordijn, blijkt dat de belangen van de verschillende partijen te divers zijn om tot eenduidige richtlijnen te komen die voor alle partijen kunnen gelden. Daarnaast zal het in samenwerking met pleegouders en anderen die werken met de jongeren in het dorp belangrijk zijn de nadruk te leggen op

het positieve (aanmoediging) in plaats van het te zoeken in het negatieve (dwang en controle). Extra druk om hen te motiveren voor het thema duurzaamheid zou juist averechts kunnen werken.

Waar richtlijnen en controle eventueel wel een rol kunnen spelen is in de educatie van de jongeren die opgroeien in De Glind. In educatie zitten natuurlijk veel elementen van richtlijnen en controle ingebakken ten behoeve van een solide kennisoverdracht, maar ook voor het bijbrengen van vaardigheden, normen en waarden ten aanzien van omgang en gedrag. Scholen spelen volgens Werner van Katwijk een sleutelrol in de vormgeving van een educatief project rond duurzaamheid.

De Glind kent twee scholen en beide scholen volgen momenteel het lesprogramma zoals dat centraal door de overheid is ontwikkeld. Jacques Gordijn geeft aan dat hierin uiteraard wordt stilgestaan bij het thema duurzaamheid. Er kan daarnaast worden gedacht aan extra-curriculaire activiteiten die tot meer kennis en betrokkenheid bij het thema kunnen leiden. Hierbij kan worden gedacht aan het betrekken van jongeren bij het schoon houden van het dorp door bijvoorbeeld regels op te stellen over omgang met afval of door (stage)werkplekken te creëren die concreet kunnen bijdragen aan het duurzaamheidstraject en daarom ook aan bewustwording op dit gebied.

Indicator	Subindicatoren	Waarden
<i>Richtlijnen</i>	Controleerbaar doel	Afwezig
	Doelstellingen per partij	Afwezig
	Werkrichtlijnen	Afwezig
	Bindende overeenkomst	Afwezig
<i>Controle</i>	Controle	Afwezig
	Controleurs	N.v.t.
	Straf en beloning	Afwezig

5.1.7 Communicatie in De Glind

Communicatie

De doelstellingen die in de duurzaamheidsvisie worden opgesteld zullen breed worden uitgedragen om op die manier niet alleen meer aandacht te genereren voor het dorp, maar ook om binnen het dorp zelf positieve aandacht op het duurzaamheidstraject te vestigen. Het eerste idee vanuit de Rudolphstichting is om op eigen initiatief alvast een aantal energiemaatregelen te nemen binnen haar eigen vastgoed om zo een aantal quick wins te creëren die, als ze op de juiste manier worden gecommuniceerd naar mensen in het dorp, energie kan losmaken voor deelname en bijdragen aan andere projecten. (Atrivé, 2015)

Het is het idee om (eventueel binnen de omgeving van www.glind.nl) een aparte webpagina in te richten waar de verschillende projecten en mogelijkheden rond duurzaamheid in het dorp worden ondergebracht, en om aandacht te geven aan mensen en organisaties die zich al veel inzetten op dit vlak. De coöperatie zou, in het geval deze wordt opgericht, eigenaar kunnen zijn van deze communicatiekanalen.

Betrekken externen

Een belangrijke pijler aan het duurzaamheidstraject zal, naar het idee van Theo Land, informatiebijeenkomsten moeten betreffen waarbij sprekers zullen worden uitgenodigd de geïnteresseerden bewoners en belanghebbenden in het dorp te informeren en te inspireren over de verschillende onderwerpen rond duurzaamheid. Deze (positieve) manier van stimuleren moet helpen de mensen bewustzijn te geven over de eigen verantwoordelijkheid in relatie tot hun omgeving en hen handvaten bieden om in actie te komen.

Het is uit gesprekken met verschillende betrokkenen, zoals Jetteke Keuken, gebleken dat partijen open zullen staan voor een proactieve wijze van benaderen over hun bijdrage aan het probleem, zolang het op een positieve manier gebeurt. Hiervoor kijkt de Rudolphstichting ondermeer naar manieren om op gedetailleerd niveau het energiegebruik te zien van de verschillende gebouwen in het dorp. Mensen en organisaties die (nog) niet mee doen aan het traject zullen worden geïnformeerd over hoe zij een bijdrage zouden kunnen leveren aan een duurzaam dorp De Glind. Dit zal kunnen zijn tijdens de verschillende

overleggen die plaatsvinden in het dorp, zoals het GOP, of tijdens de verschillende informatiebijeenkomsten.

<i>Indicator</i>	<i>Subindicatoren</i>	<i>Waarden</i>
<i>Communicatie</i>	Doelstelling wordt extern gecommuniceerd	Breed
	Deelnemende partijen worden positief voor het voetlicht gebracht	Lokaal
	Behaalde resultaten worden gecommuniceerd	Lokaal
<i>Betrekken externen</i>	Externen worden gewezen op de problemen	Aanwezig
	Externen worden gewezen op hun bijdrage aan de problemen	Aanwezig
	Mogelijkheden tot samenwerking en deelname worden gecommuniceerd	Lokaal

5.2 EVA-Lanxmeer Culemborg

5.2.1 Projectbeschrijving

In de late jaren negentig ontwikkelde het (toenmalige) ministerie van VROM (Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer) wetgeving die gemeenten en individuele burgers aanmoedigde om te investeren in duurzame woningbouw. Burgers konden verschillende subsidies krijgen, bijvoorbeeld door te verhuizen naar meer energie-efficiënte woningen, terwijl gemeenten aanspraak konden maken op nationale subsidies bij de toewijzing van gemeentelijke grond voor woningbouw die aan bepaalde duurzaamheidscriteria voldeed.

In 1994 lanceerden enkele duurzaamheidsdenkers het plan om een hele wijk te ontwikkelen (meer dan 200 huishoudens), gebaseerd op principes van duurzaam leven zoals zij die voor zichzelf hebben geformuleerd (onder meer gemeenschappelijk eigendom van de tuinen, ontworpen en onderhouden door alle bewoners) en zoals deze gezien werden door de overheid (met betrekking tot gebruikte bouwmaterialen, een duurzaam watersysteem, zonne-energie, driedubbel glas, etc.) (Belangenvereniging EVA-Lanxmeer, 2015)

Deze groep duurzaamheidsdenkers kreeg startkapitaal van de gemeente Culemborg om zich te organiseren en een proces-facilitator in te huren. Het proces van het bereiken van overeenstemming over wat een duurzame wijk eigenlijk betekent en het ontwerp en implementatie van de gegenereerde plannen vereiste veel interactie en wederzijds leren tussen de verschillende partijen.

5.2.2 Een kort overzicht

In 1994 wordt stichting EVA opgericht door een groep duurzaamheid-denkers. Binnen deze stichting worden de eerste plannen voor een duurzame wijk gemaakt op basis van de principes van permacultuur (Culemborg, 2015). Om een duurzame wijk naar dit idee te ontwikkelen, was echter wel een minimale omvang noodzakelijk.

Als je echt wilt kunnen laten zien wat duurzaam bouwen en wonen inhoudt dan moet je wel opschalen. Het gaat niet om een paar unieke gebouwen maar om een gehele buurt met honderden huizen. Alleen dan kunnen mensen te weten komen hoe een duurzame gemeenschap er uit ziet. – *Marleen Kaptein*

Met een groep experts uit verschillende disciplines is het voorstel uitgewerkt tot het ‘EVA Concept’, een inhoudelijk programma van eisen voor het ontwerpen en ontwikkelen van stedenbouwkundige plannen.

Deze ontwerpprincipes gelden zowel voor nieuwe woonwijken als voor renovatie van oude buurten en stadsvernieuwing. De uitgangspunten voor het EVA Concept zijn in het kort (Belangenvereniging EVA-Lanxmeer, 2015):

- inventarisatie van de 'Genius Loci': de bestaande kwaliteiten van de plek die bewaard moeten blijven en/of versterkt kunnen worden;
- het zoveel mogelijk sluiten van stof- en energiekringlopen en het zichtbaar maken van natuurlijke kringlopen;
- lokale en biologische voedselproductie terugbrengen in de belevingswereld van jong en oud;
- optimale verbinding van landschappelijke elementen en architectuur;
- optimale inbedding van duurzame waterhuishouding en duurzame energievoorziening in het stedenbouwkundig plan.

De ontwikkeling van de wijk EVA-Lanxmeer vond plaats in samenwerking tussen de gemeente Culemborg en Stichting EVA. Naast de rol van ontwikkelaar van het EVA Concept en adviseur van de gemeente vormde de stichting een schakel tussen 'top-down en bottom-up' (Wals & Noorduyt, 2008). Doel van de coproductie was om in gemeenschappelijk opdrachtgeverschap een ecologische en duurzame woonwijk te realiseren, waarbij bewoners een grote mate van invloed hebben op hun eigen leefomgeving. Het vernieuwende project zou een inspiratiebron zijn en een aanzet geven tot innovatief denken over duurzaam bouwen en wonen.

Doelstellingen van het project waren onder meer (Belangenvereniging EVA-Lanxmeer, 2015):

- Integratie van stedelijke, natuurlijke en agrarische elementen en functies
- Een autoluwe woonomgeving
- Voorkomen van verdroging en wateroverlast
- Terugdringen van gebruik fossiele brandstoffen met de 'Trias Energetica', vraag naar energie beperken, duurzaam opwekken en verantwoord energiegebruik.
- Vroegtijdige en vergaande bewonersinvloed op vormgeving, type woningen, inrichting en beheer

5.2.3 Actoren in EVA-Lanxmeer

Er is een breed scala aan partijen betrokken bij het ontstaan en beheer van de duurzame wijk EVA-Lanxmeer. Hieronder volgt een overzicht van de belangrijkste partijen.

- Thermo Bello BV is een wijkenergiebedrijf dat in eigendom is van bewoners in de wijk. Via een in de wijk gelegen ondergrondse distributieleidingnet wordt warm water van lage temperatuur geleverd aan 192 woningen en 8 bedrijfspanden.. Daarnaast ontwikkelt Thermo Bello projectmatig nieuwe kennis en toepassingen op het gebied van energievoorziening en energiebesparing.
- Bewonersvereniging EVA-Lanxmeer is de belangenvereniging in de wijk die is voortgekomen uit stichting E.V.A. Deze stichting had een coördinerende rol in de plan- en ontwikkelfase van de wijk. Na realisatie is deze stichting opgegaan in de nieuw opgerichte bewonersvereniging. Bewoners zijn verplicht om lid te zijn van de vereniging en de bewonersovereenkomst te tekenen.
- Stichting Terra Bella, gelieerd aan de bewonersvereniging, beheert op basis van een convenant met de gemeente grote delen van het openbaar groen in de wijk. Deze gemeenschappelijke tuinen vormden een belangrijke basis voor een duurzame wijk in de ogen van veel van de bewoners.
- Stadsboerderij Caetshage biedt een plek waar voor kinderen en volwassenen van alles te leren valt over voedselproductie, permacultuur, duurzaam bouwen en wonen. De stadsboerderij is een kenniscentrum over het organiseren van samenhang tussen omgeving, mensen, dieren en planten.
- Gemeente Culemborg is vanaf de eerste concrete plannen om het EVA concept in de wijk te lanceren intensief betrokken geweest bij de ontwikkeling. Er is ook vanuit de gemeente nadrukkelijk ingezet op een vernieuwende manier van coproductie tussen de gemeente, toekomstige bewoners en andere belanghebbenden in de gemeente.

Een aantal minder belangrijke spelers in dit project zijn:

- Provincie Gelderland geeft een extra contingent van 200 woningen
- BügelHajema ontwikkelde het bestemmingsplan en stedenbouwkundig plan.
- Copijn tuin- en landschapsarchitecten en Arcadis ontwierpen plannen voor de landschapsinrichting
- Leveranciers en dienstverleners op het gebied van energie, water, waterbeheer etc.

5.2.4 Organisatie in EVA-Lanxmeer

Formaliteit organisatie

Vanaf het ontstaan van de eerste plannen voor het ontwikkelen van een wijk volgens de ideeën van permacultuur is er altijd een partij geweest die het voortouw heeft genomen. Dit was stichting EVA, die is opgericht in Amsterdam door een aantal duurzaamheid-denkers die dezelfde ideeën en passie deelden over duurzaam samenleven (Wals & Noorduyn, 2008). Marleen Kaptein, een van de oprichtsters van de stichting, spreekt ook wel van gezamenlijk opdrachtgeverschap met de gemeente Culemborg als het over de rol gaat van de stichting in de realisatie van de wijk.

De gemeente financiert het proces en verwerft de gronden van de locatie waar de wijk komt te liggen. Stichting E.V.A. levert en bewaakt het concept van de duurzame wijk, adviseert hierover en vormt een unieke schakel tussen Top-Down en Bottom-Up. – *Marleen Kaptein*

Nadat EVA-Lanxmeer is gerealiseerd gaat de stichting op in de Bewonersvereniging EVA-Lanxmeer (BEL). Vanaf dat moment is de vereniging de belangrijkste spil in het project. Vanuit de BEL worden verschillende initiatieven ondernomen, onder andere de aanleg van een warmtenet dat wordt ondergebracht in een aparte BV, en gezamenlijk onderhoud aan het groen in de wijk (hieruit ontstaat stichting Terra Bella) (Belangenvereniging EVA-Lanxmeer, 2015).

Er is consensus over het feit dat BEL de dominante actor is binnen dit traject omdat het in iedere fase en bij alle facetten van duurzaamheid in de wijk betrokken is. Daarnaast benadrukt Marleen Kaptein dat alle besluitvorming grotendeels binnen de vereniging plaatsvindt, terwijl er voor bepaalde zaken afstemming is tussen de vereniging en de gemeente. Aangezien alle bewoners lid zijn van de vereniging kan worden gesproken van een centraal overleg waarbinnen besluitvorming plaatsvindt.

Plaatselijke richtlijnen

Vanaf de ontwikkeling van de eerste ideeën heeft het E.V.A. concept de aandacht getrokken van mensen uit heel het land die iets wilden doen met duurzaamheid. Alle partijen die hierin wilden meedenken zijn altijd meegenomen in het denk- en ontwikkelproces. Er is samen met de gemeente Culemborg nadrukkelijk aangestuurd op een zo open mogelijk besluitvormingsproces met veel ruimte voor inbreng van bewoners en andere partijen (Wals & Noorduyn, 2008).

De Belangenvereniging, die de belangen van de bewoners waarborgt en bewaakt dat duurzaamheid een belangrijk element van de wijk blijft, en door middel waarvan bewoners veel inspraak hebben in het beheer van de wijk vraagt een bescheiden contributie. Volgens Gerwin Verschuur, de directeur van Thermo Bello die het warmtenet beheert, ontkomt je daar niet aan als vereniging omdat er altijd organisatiekosten zijn die door de leden gedragen dienen te worden.

Binnen de vereniging zijn daarnaast verschillende werkgroepen actief op diverse terreinen, zoals mobiliteit, sociaal ondernemerschap, etc. Werkgroepen ontstaan doordat wijkbewoners elkaar vinden rond een gezamenlijk ideaal of een probleem, en bestaan zolang het ideaal of probleem leeft. Deelname aan deze werkgroepen en projecten is dan ook open voor iedereen en er bestaan geen conditionele voorwaarden voor deelname. Volgens Marleen Kaptein is dit belangrijk om de drempel voor deelname zo laag mogelijk te houden. Ook benadrukt zij het belang om de energie bij mensen de ruimte te geven in plaats van hierom te vragen. Als deelname aan een project als een verplichting wordt ervaren heeft het naar haar idee geen langdurig bestaan.

<i>Indicator</i>	Subindicatoren	Waarden
<i>Formaliteit organisatie</i>	Dominante actor	Aanwezig
	Besluitvorming	Centraal overleg
<i>Plaatselijke richtlijnen</i>	Toegankelijkheid	Deelname is geheel open
	Toelatingsvoorwaarden	Lage financiële commitment
	Conditionaliteit deelname	Geen voorwaarden (cherry picking)

5.2.5 Vertrouwen en wederkerigheid in EVA-Lanxmeer

Afstand samenwerkende partijen

Voordat er duidelijkheid bestond over de locatie van een duurzame wijk naar het model van het E.V.A.-concept waren er al 80 belangstellende bewoners. Specialisten op het gebied van duurzaam bouwen en bewonersparticipatie zijn intensief betrokken geweest bij de ontwikkelingen. Zo is er bijvoorbeeld vanuit de researchgroep ‘Open Bouwen’ van de TU Delft, waar Marleen Kaptein ook aan verbonden was, intensief meegedacht over bewonersparticipatie in de ontwikkeling van de duurzame wijk (RO Magazine, 2010). De wijk geniet inmiddels ook in het buitenland de nodige bekendheid. Er zijn talloze studies, voornamelijk uit Frankrijk, naar de ontstaansgeschiedenis van EVA-Lanxmeer (VVSG, 2009). De samenwerking is gevonden tussen (toekomstige) bewoners en experts uit heel Nederland. Het project functioneert daarmee ook op een nationale schaal.

Uit diverse gesprekken blijkt dat de verschillende bewoners en mensen die vanuit een andere organisatie betrokken zijn bij de wijk uiteenlopende achtergronden hebben. Het is niet zo dat er geen overeenkomst is in normen en waarden tussen de partijen, maar omdat veel mensen van buiten de regio Culemborg komen is er ook geen duidelijke homogeniteit qua culturele achtergrond en normen en waarden. De samenwerkende partijen hebben allen gemeen dat ze achter het E.V.A.-concept staan en de ideeën over duurzaamheid en het belang van het kiezen voor duurzame oplossingen delen. De meeste mensen die in de wijk wonen en hierin samenwerken hebben volgens Gerwin Verschuur heel bewust hiervoor gekozen op basis van het duurzaamheidsconcept dat hier is ontwikkeld tot een wijk.

Motivatie

De samenwerkende partijen (bewoners, gemeente, experts en lokale ondernemers) hebben een gezamenlijke missie die uit het E.V.A.-concept voortvloeit. Deze luidt:

De voorwaarden scheppen voor een leefomgeving

- *waar mensen bij hun omgeving betrokken zijn en mee vorm kunnen geven aan hun eigen bestaan*
- *waar oplossingen voor milieuvraagstukken zichtbaar zijn en gezonde ecosystemen kunnen ontstaan*
- *waar meer bewuste leefstijlen kunnen ontstaan*

De samenwerkingsvorm waar de verschillende partijen voor hebben gekozen om deze missie te realiseren is coöperatief. Dit is voornamelijk te zien aan de cruciale en verbindende rol die de belangenvereniging (BEL) en de verschillende werkgroepen en stichtingen hebben. Carleen Meesters, voorzitter van de bewonersvereniging EVA-Lanxmeer, benadrukt hierin dat er een aantal partijen zijn die bewoners, de politiek en het bedrijfsleven verbinden en motiveren. Naast de BEL zijn dit onder meer de stichting Caetshage, die de stadsboerderij beheert, stichting Terra Bella, die het groenbeheer in de wijk verzorgt, en energiebedrijf Thermo Bello, dat voorziet in een deel van de energiebehoefte in de wijk. Daarentegen wordt binnen dit traject niet gewerkt met ambassadeurs (mensen of organisaties die een voorbeeldfunctie hebben in de wijk en deze uitdragen), maar dat is gezien de intensieve betrokkenheid van de meeste bewoners ook minder noodzakelijk.

<i>Indicator</i>	Subindicatoren	Waarden
<i>Afstand samenwerkende partijen</i>	Fysieke afstand	Nationaal
	Homogeniteit m.b.t. culturele achtergrond	Overlapping in normen en waarden,

<i>Motivatie</i>	Homogeniteit m.b.t. het thema duurzaamheid	Er is consensus over de betekenis en het belang van duurzaamheid
	Gezamenlijke missie	Aanwezig
	Dominante samenwerkingsvorm(en)	Coöperatief
	Verbindende partij(en)	Actieve rol op de voorgrond
	Ambassadeurs	Geen ambassadeurs

5.2.6 Richtlijnen en controle in EVA-Lanxmeer

Richtlijnen

Het Programma van Eisen (BügelHajema, 1998) is opgesteld op basis van verschillende bijeenkomsten van experts, gemeente functionarissen en toekomstige bewoners, en vormt de basis tot samenwerking in EVA-Lanxmeer. Het Programma van Eisen is voor de partijen een soort niet-juridische overeenkomst waarmee bij het ontstaan van de wijk, maar ook bij het beheer er van, rekening dient te worden gehouden.

Box 5.2.6.1 Samenvatting Programma van Eisen

Spoor stedenbouw

- Integratie van functies: wonen, werken, recreëren, lokale voedselproductie
- Sociaal gedifferentieerd woningaanbod met minimaal 30% betaalbare huur- en koopwoningen
- Verkaveling die sociale verbanden bevordert
- Hoge belevingskwaliteit (architectuur, stedenbouwkundige inrichting en natuur)
- Project verbinden met de bestaande stad, maatschappelijk en ruimtelijk-architectonisch

Spoor landschap

- Integratie van stedelijke, natuurlijke en agrarische elementen en functies
- Behouden van bestaande landschappelijke en archeologische structuren en elementen
- Versterken flora en fauna
- Vier verschillende gebruikszones voor de buitenruimte (privé, gemeenschappelijk, openbaar, stadslandbouw)

Spoor mobiliteit

- Stimuleren van openbaar vervoer en fietsgebruik
- Autoluwe woonomgeving (geconcentreerd parkeren langs de randen van de wijk)

Spoor ketenbeheer

- Sluiten van stofkringlopen
- Verantwoord en duurzaam materiaalgebruik
- Bio-ecologisch bouwen en beheren

Spoor water

- Voorkomen van verdroging en wateroverlast (peilbeheer, infiltratie, retentie en vertraagde afvoer)
- Voorkomen van vervuiling (scheiden van verschillende waterkwaliteiten, zuiveren, vasthouden / benutten van regenwater)
- Behouden, versterken en realiseren van natuurwaarden (water als inrichtingselement)

<p>Spoor energie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realiseren van een energie-arme en CO² arme woon-werkwijk • Terugdringen van gebruik fossiele brandstoffen met de 'Trias Energetica', vraag beperken, duurzaam opwekken en verantwoord energiegebruik. • Woningen en bedrijfsgebouwen hebben vooruitstrevende energieprestatie. Woningen hebben maximaal energieverbruik van 40 GJ. <p>Spoor participatie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vroegtijdige en vergaande bewonersinvloed op vormgeving, type woningen, inrichting en beheer • Interactief planproces <p>Spoor communicatie en educatie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optimaal gebruik maken van aanwezige kennis • Open planproces (kansen creëren en benutten) • Kennisvermeerdering op verschillende niveaus (land, stad, deelnemers en gebruikers) • Regelmatig verslagleggen voortgang Pilot-project ('ontdekkingstocht i.p.v. marstempo') onder meer door gefaseerde uitvoering (ca. 50 woningen per jaar)

Box 1: Samenvatting Programma van Eisen (BügelHajema, 1998)

Ondanks dit uitgebreide Programma van Eisen wordt er in EVA-Lanxmeer niet gewerkt met controleerbare doelen en doelstellingen of werkrichtlijnen. Gerwin Verschuur geeft aan dat dit een werkwijze is die haaks staat op de manier waarop men in EVA-Lanxmeer wil samenleven en samenwerken. Marleen Kaptein stelt hierbij ook dat de energie van mensen de ruimte dient te worden geboden. Mensen worden eerder beperkt in hun handelen door hen dingen op te leggen.

In het samenlevingsmodel wat we kennen is het zo dat je alleen maar wat gedaan krijgt als je duidelijke doelen stelt en dan allerlei incentives organiseert zodat mensen die doelen gaan nastreven. Dat is een beetje de top-down gedachte. Dat gaat er van uit dat je mensen in beweging krijgt door externe prikkels, door beloning en straf. Dat is helemaal niet waar wij mee werken. We keren het om, mensen worden van binnenuit gedreven om iets te doen. Door pijn en passie gedreven. En je moet de mensen de ruimte geven om dat te kunnen doen wat hen energie geeft.

Je kan dit niet combineren met het eerste model. – *Gerwin Verschuur*

Controle

Het past dus totaal niet in de werkwijze van EVA-Lanxmeer om te werken met een systeem van controle, straf en beloning. Dit zou volgens de betrokkenen juist veel energie weghalen en mensen zeer demotiveren om in beweging te komen. Dat sommige mensen en partijen die betrokken zijn bij de wijk dan minder hun best doen om de gezamenlijke missie na te streven dan anderen wordt voor lief genomen. Dat is volgens Carleen Meesters niet te voorkomen. Sommige mensen lopen nu eenmaal wat harder dan anderen en wil je een duurzame samenleving creëren, dan moet je dat van elkaar kunnen accepteren.

<i>Indicator</i>	Subindicatoren	Waarden
<i>Richtlijnen</i>	Controleerbaar doel	Afwezig
	Doelstellingen per partij	Afwezig
	Werkrichtlijnen	Afwezig
	Bindende overeenkomst	Niet-juridisch
<i>Controle</i>	Controle	Afwezig

Controleurs	N.v.t.
Straf en beloning	Afwezig

5.2.7 Communicatie in EVA-Lanxmeer

Communicatie

De belangrijkste vormen van communicatie voor het traject in EVA-Lanxmeer zijn de nieuwsbrief, die vier keer per jaar uitkomt, en de website waar veel informatie te vinden is voor zowel bewoners als externe geïnteresseerden. De nieuwsbrief is voor de bewoners, dus een intern communicatiemiddel. Verschillende betrokkenen bij het traject, waaronder Gerwin Verschuur en Marleen Kaptein, geven jaarlijks tientallen presentaties over EVA-Lanxmeer aan externe partijen. Los van de presentaties en de website heeft de vereniging niet een actieve communicatiestrategie naar buiten toe.

Via de website en tijdens presentaties wordt uitgebreid stilgestaan bij het ontstaan van de wijk en welke partijen daar allemaal bij betrokken zijn geweest (Culemborg, 2015). Deelnemende partijen worden op deze manier duidelijk in positief voor het voetlicht gebracht. Ook bij de verschillende (deel)projecten die zijn gerealiseerd op de diverse terreinen van duurzaamheid.

Betrekken externen

Er wordt volgens Marleen Kaptein niet actief geworven naar nieuwe deelnemers aan het traject en er is geen strategie vanuit de vereniging en de verschillende werkgroepen om externe en niet-deelnemende partijen te wijzen op de problemen die ontstaan door hun inactiviteit. Wel kijkt bijvoorbeeld het energiebedrijf Thermo Bello op initiatief van Gerwin Verschuur actief met bewoners die al in de wijk wonen welke energiemaatregelen zij kunnen nemen. Dit is een indirecte manier om bewoners zelf te wijzen op de problemen die zij creëren doordat ze nog niet alle mogelijkheden op het gebied van energieopwekking en – besparing ten volle benutten.

Studenten van verschillende scholen en universiteiten bezoeken EVA-Lanxmeer als onderdeel van het curriculum. De studenten krijgen op deze manier een beeld van een duurzame wijk, de maatregelen die zoal genomen kunnen worden en hoe hier aan kan worden bijgedragen. Daarnaast komen studiegroepen uit andere gemeenten, ook uit andere landen (voornamelijk Frankrijk), in EVA-Lanxmeer om inspiratie op te doen en om lessen te leren uit het verloop van het proces in EVA-Lanxmeer en hoe samenwerking tussen de verschillende partijen is ontstaan.

<i>Indicator</i>	Subindicatoren	Waarden
<i>Communicatie</i>	Doelstelling wordt extern gecommuniceerd	Breed
	Deelnemende partijen worden positief voor het voetlicht gebracht	Breed
	Behaalde resultaten worden gecommuniceerd	Breed
<i>Betrekken externen</i>	Externen worden gewezen op de problemen	Afwezig
	Externen worden gewezen op hun bijdrage aan de problemen	Afwezig
	Mogelijkheden tot samenwerking en deelname worden gecommuniceerd	Breed

5.3 Texel

5.3.1 Projectbeschrijving

Texel is één van de vijf icoonprojecten van het Urgenda initiatief en dient daarmee als voorbeeld voor de rest van Nederland en daarbuiten om te laten zien dat duurzame ontwikkeling mogelijk is. Experts uit het

Urgenda-netwerk en een vijftiental koplopers op Texel hebben aan een samenhangende visie op duurzame ontwikkeling van Texel gewerkt met de naam "Texel geeft energie!" (Urgenda, 2009) Er zijn drie ontwikkelingssporen gedefinieerd en uitgewerkt: de verduurzaming van echte energie, 'Tested on Texel' (waarbij Texel een proeftuin wordt van duurzame ontwikkelingen) en het 'Opladstation Texel', een duurzame verrijking van het toeristisch aanbod. (Associatie Technologie Overdracht, 2010)

5.3.2 Een kort overzicht

Al vele jaren wordt er actief geïnvesteerd in stimuleringsmaatregelen en energiezuinige projecten. Er zijn al veel voorbeeldprojecten gerealiseerd en subsidies verstrekt. De gemeenteraad heeft het doel uitgesproken om in 2020 alle energie die nodig is op Texel zelf op te wekken met gebruik van duurzame bronnen (Associatie Technologie Overdracht, 2010). Deze ambitie is uitgewerkt in de energievisie van Texel, zoals die in 2008 is aangenomen door de raad.

5.3.3 Actoren in Texel

De belangrijkste actoren in Texel die bezig zijn met de projecten die lopen onder het programma 'Energie voor Texel' overeenkomstig de ambities van het rapport 'Texel geeft energie!' zijn:

- Gemeente Texel
- Texel Energie Coöperatie
- Urgenda: Stichting Urgenda is een Nederlandse organisatie uit Amsterdam die zich ten doel stelt om Nederland sneller duurzaam te maken. Op 24 juni 2015 won de stichting met 900 andere eisers een rechtszaak tegen de Nederlandse Staat over het landelijke klimaatbeleid. Via de rechtbank werd afgedwongen dat de Nederlandse Staat de uitstoot van broeikasgassen eind 2020 met minimaal 25% moet hebben teruggedrongen, in vergelijking met die in 1990.
- Provincie Noord-Holland
- DE Unie: Duurzame Energie Unie is een 'Shared Service Centre' voor lokale duurzame energie-initiatieven.
- Stichting Duurzaam Texel

5.3.4 Organisatie in Texel

Formaliteit organisatie

De gemeente Texel is in de eerste fase projectmanager van het uitvoeringsprogramma 'Energie voor Texel' (Associatie Technologie Overdracht, 2010). De gemeente heeft de regie en blijft verantwoordelijk voor de uitvoering en de resultaten van de deelprojecten. Wethouder Eric Hercules geeft aan dat het initiatief voor individuele projecten altijd ligt bij bewoners en/of ondernemers. Op het gebied van de energietransitie speelt de coöperatie Texel Energie een belangrijke en coördinerende rol, maar de coöperatie wordt hierin ondersteund door andere partijen waaronder de gemeente, de provincie Noord-Holland, het Rijk en de Duurzame Energie Unie (DE Unie). Geen van de respondenten wil dan ook spreken van een dominante actor in Texel.

De rol van de gemeente en andere betrokkenen bij de uitvoering van de beschreven projecten is uiteindelijk maar beperkt. De inzet van mensen en middelen, de steun van de provincie en het rijk, het is er steeds op gericht om processen te faciliteren en in beweging te zetten.

Uiteindelijk moeten bedrijven en particulieren de handschoen oppakken. – *Eric Hercules*

Door Texel Energie een belangrijke rol te geven bij de coördinatie en ondersteuning van verschillende deelprojecten binnen het traject wordt kennis ontsloten die niet bij de gemeente aanwezig is, terwijl tegelijkertijd het maatschappelijk belang en draagvlak niet geschaad worden (Associatie Technologie Overdracht, 2010). De coöperatie is een vereniging waar meer dan een derde van de Texelaars lid van is. Afstemming en besluitvorming over de verschillende projecten gebeurt wel decentraal en met de specifieke

partijen die betrokken zijn bij dat project. Volgens Antoine Maartens, programmamanager bij Urgenda, is dat de enige manier om mensen “ownership” te geven over hun project. Ook geeft het de mogelijkheid om met leiderschap, visionariteit en daadkracht de remmende werking van het poldermodel te overstijgen.

Besluitvormingstrajecten zijn traag, er is weinig ruimte voor leiderschap, waardoor beleid achter kan lopen op maatschappelijke ontwikkelingen. Steeds meer groeit het besef dat maatschappelijke verandering niet vanuit het bestuur, maar vanuit de maatschappij zelf komt. – *Antoine Maartens*

Plaatselijke richtlijnen

De deelname van verschillende partijen verschilt per project. Brendan de Graaf van TexelEnergie geeft voorbeelden van projecten waar iedereen op Texel aan mee kan doen: Een Bespaarwedstrijd tussen bewoners onderling waardoor zij op een leuke wijze leren om zoveel mogelijk energie te besparen, en Texel Slim Zelfvoorzienend waarbij deelnemers door middel van een slimme meter hun energiegebruik kunnen aanpassen aan de vraag en het aanbod (en daarmee de prijs) van energie.

Bij veel andere projecten gaat het juist om slim samenwerken tussen een aantal specifieke partijen, zoals het gebruik van CO² neutrale bussen voor de Texelhopper waarvoor samenwerking van de gemeente, de provincie en Connexxion is vereist. Eric Hercules geeft aan dat de ondersteuning van de gemeente bij veel projecten cruciaal is en dat bij sommige projecten bewust het aantal deelnemende partijen klein wordt gehouden. Dit in de eerste plaats omdat voor sommige projecten, zoals in het geval van de Texelhopper, er simpelweg niet meer partijen nodig zijn, en in de tweede plaats om projecten behapbaar te maken voor de projectmanagers.

Antoin Maartens merkt op dat veel van de dingen die gebeuren op Texel te maken hebben met bewustwording en het tonen van het goede voorbeeld. Texel is en kan nog meer het voorbeeld worden voor de rest van Nederland over hoe energievoorziening te organiseren en hoe om te gaan met energiegebruik. Er is dan ook voor iedereen op het eiland, en dan met name voor toeristen, de mogelijkheid om te ervaren wat de verschillende projecten van “Texel geeft Energie” inhouden. Toerisme is en blijft de economische motor van Texel. Texel is niet alleen een mooi eiland met aantrekkelijke stranden en fraai natuurschoon, maar het kan in de toekomst ook op de kaart gezet worden als voorbeeld van het Nederland-van-vroeger (nostalgie) (Urgenda, 2009). Veel van de initiatieven zoals het “Texel’s Produkt” keurmerk, waarmee Texelse ondernemers hun producten kunnen onderscheiden van de massa, gaan ook over keuzes die mensen (toeristen) maken tijdens hun verblijf. Naar de toekomst toe is het de ambitie van Texel om een eco-bestemming te worden, waar toeristen op af komen vanwege de reputatie die het heeft op het gebied van duurzaamheid (Urgenda, 2009).

De organisatie van de verschillende projecten in Texel, zoals onder andere wethouder Eric Hercules deze schetst, komt in grote lijnen overeen met het ideaal volgens de polycentrische zienswijze. Marktpartijen en maatschappelijke organisaties krijgen de ruimte om oplossingen aan te dragen en zich voor iedere afzonderlijke actie of project te kunnen melden als deelnemer zonder dat ze gehinderd worden door strikte regels of voorwaarden.

<i>Indicator</i>	Subindicatoren	Waarden
<i>Formaliteit organisatie</i>	Dominante actor	Afwezig
	Besluitvorming	Decentraal
<i>Plaatselijke richtlijnen</i>	Toegankelijkheid	Aan deelname zijn bepaalde voorwaarden gesteld m.b.t. de (rechts)positie van de deelnemer
	Toelatingsvoorwaarden	Geen minimum voorwaarden
	Conditionaliteit deelname	Geen voorwaarden (cherry picking)

5.3.5 Vertrouwen en wederkerigheid in Texel

Als koploper op het gebied van duurzaamheid heeft Texel een aantal voordelen ten opzichte van andere gemeenten. Het icoonprojecten van Urgenda weet op die manier veel aandacht te genereren van verschillende landelijke organisaties en ook subsidies los te krijgen bij het Rijk (zo is Texel proeftuin voor de aanleg van smart grid technologie) (Urgenda, 2009). Andere landelijke organisaties zoals Urgenda en DE Unie zijn intensief betrokken bij de energietransitie op Texel vanwege de katalysator die het kan zijn voor de rest van Nederland. Er is hierdoor veel kennis en kunde waar men op het eiland van gebruik kan maken.

De afstand tussen de samenwerkende partijen is hierdoor wel wat groot. De op het eiland geboren en getogen Texelaars hebben van nature altijd een bepaalde argwaan jegens mensen van het vaste land. Dit is volgens Brendan de Graaf ook een van de redenen van het succes van TexelEnergie. De energie coöperatie heeft inmiddels al meer dan 50.000 klanten. Een van de belangrijkste redenen voor het ontstaan van het initiatief is geweest dat Texelaars weer op eigen initiatief energie wilden produceren zonder afhankelijk te zijn van partijen op het vasteland. Hier is klimaat-actie dus ook sterk verbonden met een beweging tot het weer versterken van autonomie.

Motivatie

Tegelijk geeft wethouder Eric Hercules aan dat het niet zo van belang is wat de achtergrond is van mensen. Texelaars zijn er wel aan gewend om samen te werken met mensen van buiten het eiland. Het gaat er volgens hem juist veel meer om of mensen elkaar vinden op het thema duurzaamheid en wat ze daarmee willen bereiken. Juist op dat vlak is er heel veel eensgezindheid in Texel. De Energievisie 'Energie voor Texel' (Associatie Technologie Overdracht, 2010), schets een beeld van Texel als een compleet zelfvoorzienend eiland en wordt breed gedragen door de Texelaars. De gezamenlijke missie die in deze visie naar voren komt, dat Texel in haar eigen energie voorziet in 2020, is voor veel mensen en organisaties vanzelfsprekend geworden.

De missie en de projecten van het uitvoeringsprogramma die daar uit voort vloeien zijn zaken waar de gemeente eigenaar van is. De wethouder ziet het echter niet als een taak van de gemeente om op te treden als verbindende partij en zich ook echt te presenteren als eigenaar van de visie en de projecten. Dat zou juist energie kunnen wegnemen bij ondernemers en bewoners om initiatieven te ontplooiën. In de gemeente werkt men ook niet met ambassadeurs.

Volgens Brendan de Graaf is het voor de meeste projecten vooral van belang dat ze financieel overeind blijven. Ook de projecten die door TexelEnergie worden geïnitieerd zullen financieel verantwoord moeten worden aan haar aandeelhouders (leden van de coöperatie). De energiecoöperatie is in de loop van de tijd steeds meer gaan werken als een energiebedrijf, met alle gevolgen voor de organisatie en projectkeuzes van dien. Volgens Antoine Maartens is het juist de kracht van de energietransitie in Texel dat veel van de projecten commerciële samenwerkingsvormen kennen en financieel haalbare projecten oplevert. Dit laat juist zien dat de transitie nu al mogelijk is met de huidige middelen. Texel als proeftuin kan alleen als succes gelden als het ook financieel haalbare oplossingen biedt die elders in Nederland herhaald kunnen worden.

<i>Indicator</i>	Subindicatoren	Waarden
<i>Afstand samenwerkende partijen</i>	Fysieke afstand	Nationaal
	Homogeniteit m.b.t. culturele achtergrond	Geen overeenkomst tussen partijen in normen en waarden
	Homogeniteit m.b.t. het thema duurzaamheid	Er is overeenkomst tussen partijen in de manier waarop ze denken over de betekenis en het belang van duurzaamheid
<i>Motivatie</i>	Gezamenlijke missie	Aanwezig
	Dominante samenwerkingsvorm(en)	Commercieel
	Verbindende partij(en)	Geen verbindende partij
	Ambassadeurs	Geen ambassadeurs

5.3.6 Richtlijnen en controle in Texel

Richtlijnen

De gemeente heeft heldere en controleerbare doelen gesteld op het gebied van energiebesparing en energieopwekking. Zo was bij de opstelling van de energievisie bekend dat op het eiland 8.1% van de gebruikte energie duurzaam is opgewekt, hetgeen al boven het landelijk gemiddelde ligt, wat betekent dat nog een invulling van 1.484.000 GJ aan opgewekte duurzame energie moet worden gevonden voor 2020. Dit komt overeen met 420 hectare zonnepanelen of 58 windturbines van 2 MW (Associatie Technologie Overdracht, 2010).

De wethouder geeft toe dat deze brede doelstellingen voor heel Texel gelden. Er zijn geen afspraken gemaakt over de specifieke invulling van deze taak. Er wordt bijvoorbeeld niet gevraagd aan partijen om zich te binden aan een minimum van duurzaam opgewekte of afgenomen energie, mensen worden hierin compleet vrij gelaten. Het zou volgens de wethouder bovendien tegen allerlei wetgeving van mededinging in gaan om bewoners of bedrijven te verplichten een aandeel te nemen in de duurzame energie transitie, als het eiland slechts een enkele producent van duurzame energie kent (lees TexelEnergie).

Controle

Brendan de Graaf geeft aan dat gemeente en TexelEnergie nauw samenwerken met Alliander op het gebied van het in kaart brengen van het energiegebruik op het eiland om zo de pijnpunten en actiemogelijkheden te verkennen. Indirect is dit een soort van controle die de coöperatie uitoefent, maar het gaat voor de Graaf te ver om dit zo te noemen omdat de gegevens geanonimiseerd zijn en niet worden gebruikt om bewoners en bedrijven achter de vordes te zitten.

Volgens de polycentrische organisatie zou een coöperatie als TexelEnergie wel een aangewezen partij zijn om de controle op zich te nemen, als het om het energiegebruik van haar leden gaat. Brendan de Graaf geeft aan dat dit in de toekomst een mogelijkheid zou zijn. Nu kijken medewerkers van de coöperatie graag mee naar het energiegebruik en geven ze advies over besparingsmogelijkheden aan leden die hier zelf om vragen. Het zou nog te ver gaan om over te gaan op een proactieve manier van controleren en adviseren, al zou dat wel de energietransitie kunnen helpen.

Indicator	Subindicatoren	Waarden
<i>Richtlijnen</i>	Controleerbaar doel	Onderlinge afstemming
	Doelstellingen per partij	Afwezig
	Werkrichtlijnen	Afwezig
	Bindende overeenkomst	Afwezig
<i>Controle</i>	Controle	Afwezig
	Controleurs	N.v.t.
	Straf en beloning	Afwezig

5.3.7 Communicatie in Texel

Communicatie

Texel is een pilotproject en uithangbord voor verschillende landelijke milieuorganisaties en voor RVO.nl (de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland) (Associatie Technologie Overdracht, 2010). Als zodanig is Texel ook een project waarover veel gecommuniceerd wordt in de (landelijke) media. Ook marketingtechnisch is dit project daarmee interessant voor Texel en voor de toeristische sector op het eiland:

Ten aanzien van de uitstraling van Texel kan de duurzame opwekking van energie ook als marketing instrument gebruikt worden. In plaats van het ‘wolkje boven Texel’, kan Texel zich profileren als ‘Eiland van de zon’. – *Antoine Maartens*

De doelstelling van het transitietraject is daarmee ook marketingslogan geworden die breed wordt gecommuniceerd. Ook de verschillende deelnemende partijen krijgen voldoende (media)-aandacht. Zo tonen media, onderzoekers en andere geïnteresseerden veel belangstelling voor TexelEnergie. De koningin heeft in april van dit jaar een bezoek gebracht aan TexelEnergie en een aantal projecten bezocht, hetgeen de coöperatie ook weer extra media-aandacht heeft bezorgd. De gemeente heeft een communicatieplan waarmee zij de bewoners en ondernemers op het eiland informeert over en betreft bij de verschillende projecten die lopen (Associatie Technologie Overdracht, 2010).

Essentieel voor het slagen van de projecten en het halen van de doelstelling is een goede communicatie met de bevolking van Texel. En niet alleen met de bevolking, maar zeker ook met de bezoekers, de gasten van Texel. Dat geldt voor elk project afzonderlijk, maar ook voor het geheel. Steeds zal bij de communicatie over een concreet project ook de link moeten worden gelegd met het gehele plan, met het doel. – *Eric Hercules*

Hiertoe zoekt de gemeente, veelal via de wethouder, bewust de media op (Texelse Courant) om nieuws te delen over duurzame projecten op het eiland. Voorts is er de website van de stichting Duurzaam Texel en heeft de gemeente een aparte webpagina om alle ontwikkelingen op het gebied van de energietransitie bekend te maken.

Betrekken externen

Het betrekken van externen is het duidelijkst te zien in de manier waarop men probeert om toeristen en andere bezoekers van het eiland te interesseren voor het traject. Urgenda heeft een toekomstvisie gepresenteerd van Texel in 2040 (Urgenda, 2009). Daarin staat de beleving van het eiland vanuit het perspectief van de bezoeker, de toerist centraal. Dit is niet alleen van belang voor Texel, vanuit het oogpunt van een duurzame economie op basis van een duurzame relatie met de toerist. Daarnaast zal Texel voor de bezoeker in de toekomst nog meer te bieden hebben dan nu reeds het geval is. Texel wil zich profileren als de plek waar je het goede-nostalgische-leven-in-een-modern-jasje kunt ervaren, en waar je ideeën en inspiratie kunt op doen voor een betere levensstijl na thuiskomst.

Box 2 Een weekje All-electric

Naar Texel reis je met je eigen auto of de trein. Eenmaal aangekomen bij het grote ondergrondse parkeerterrein, zet je je auto neer en meteen komen er drie vriendelijke jongens aanlopen die je spullen overladen op een karretje en je meenemen naar een elektrische auto. Je eigen Texel Car (TC).

Met je TC ga je op de boot en rijd je naar je huisje, dat bedekt is met zonnepanelen en een gezellig draaiende windbol op de dakrand heeft. Eenmaal op Texel staan de fietsen en elektrische busjes overal klaar, dus heb je je auto nauwelijks nodig. Je krijgt korting als je hem inlevert en de hele week niet gebruikt, tot je weer weggaat.

In je huisje is geen gas meer. De elektriciteit wordt opgewekt met zonnepanelen en een kleine windmolen. Alle apparaten zijn zeer energiezuinig, dus verbruiken nog maar een fractie van wat ze thuis verbruiken.

Box 2: Een weekje All-electric (Urgenda, 2009)

De manier waarop het eiland zich presenteert, als duurzaam eiland en eiland van de zon, maakt ook dat ondernemers en bewoners in Texel die nog niet mee doen aan het creëren van duurzame oplossingen er veel mee worden geconfronteerd. Zij zullen in hun dagelijkse routine veel voorbeelden tegenkomen van hoe andere bewoners en ondernemers werken aan duurzame oplossingen, omdat zij dit ook uitdragen als uithangbord naar toeristen toe. Een voorbeeld hiervan is het E.T.P. keurmerk (Echt Texel's Product), waar

verschillende ondernemers bij aangesloten zijn die op (authentieke) duurzame wijze een product van Texelse bodem verkopen (Urgenda, 2009).

Er is geen actieve strategie vanuit de gemeente om ondernemers en bewoners te wijzen op hun bijdrage aan de problemen die ontstaan door hun inactiviteit. Wel organiseert de gemeente in samenwerking met de stichting Duurzaam Texel vier keer per jaar een informatiebijeenkomst waar bewoners en ondernemers worden geïnformeerd over de problemen van klimaatverandering, en op welke manier zij een bijdrage zouden kunnen leveren aan een meer duurzaam Texel.

<i>Indicator</i>	<i>Subindicatoren</i>	<i>Waarden</i>
<i>Communicatie</i>	Doelstelling wordt extern gecommuniceerd	Breed
	Deelnemende partijen worden positief voor het voetlicht gebracht	Breed
	Behaalde resultaten worden gecommuniceerd	Breed
<i>Betrekken externen</i>	Externen worden gewezen op de problemen	Aanwezig
	Externen worden gewezen op hun bijdrage aan de problemen	Afwezig
	Mogelijkheden tot samenwerking en deelname worden gecommuniceerd	Breed

5.4 Theorie en praktijk vergeleken

Uit de theorie van de polycentrische samenleving zijn belangrijke lessen naar voren gekomen over de organisatie van een duurzaamheidsstraject. Samenwerking komt niet vanzelf tot stand. Mensen en organisaties moeten gemotiveerd raken om in een duurzaamheidsstraject te stappen.

5.4.1 Organisatie

Een belangrijke voorwaarde voor het ontstaan van samenwerking is volgens de theorie dat het duidelijk is bij de verschillende partijen dat er niet één dominantie (overheids-)partij bestaat die sturing en richting geeft aan het traject zonder daar andere partijen in te betrekken. Op het moment dat duurzaamheidsbeleid heel strikt en op detailniveau wordt uitgewerkt en uitgevoerd door een bepaalde actor, zoals een overheidsdienst, is de ruimte die bestaat voor polycentrische samenwerking beperkt.

In zowel De Glind en Culemborg is duidelijk sprake van een dominante actor in het besluitvormingsproces die een groot deel van het duurzaamheidsstraject en beslissingen over de projecten naar zich toe trekt. In Texel is de organisatie het meest in lijn met de theorie. Daar is geen dominante actor aanwijsbaar en worden beslissingen per project afzonderlijk genomen.

Partijen dienen volgens de theorie de mogelijkheid te hebben zich op projectbasis te committeren omdat op deze manier per project de juiste coalitie kan worden gevormd van partijen die er met overtuiging achter staan en die voor zichzelf de winst zien in deelname aan het specifieke project. Daarnaast is het voor een polycentrische organisatiestructuur van belang dat de voorwaarden die worden gesteld voor deelname aan de samenwerking en individuele projecten niet te strikt zijn.

In geen van de onderzochte duurzaamheidstrajecten bestond een voorwaarde voor conditionele deelname aan projecten. Ook zijn de overige voorwaarden voor deelname over het algemeen licht te noemen. Er zijn lage tot geen toelatingsvoorwaarden voor potentiële deelnemers en er wordt enkel in het geval van Texel bij diverse projecten gekeken of een bepaalde actor wel een zinvolle bijdrage kan leveren aan het project. Deze laagdrempeligheid is kenmerkend voor een polycentrische organisatiestructuur en typeert wellicht ook de manier waarop op lokaal niveau wordt geëxperimenteerd met samenwerking op het vlak van duurzaamheid.

<i>Indicator</i>	<i>Subindicatoren</i>	<i>De Glind</i>	<i>Culemborg</i>	<i>Texel</i>
------------------	-----------------------	-----------------	------------------	--------------

<i>Formaliteit organisatie</i>	Dominante actor	Aanwezig	Aanwezig	Afwezig
	Besluitvorming	Centraal overleg	Centraal overleg	Decentraal
<i>Plaatselijke richtlijnen</i>	Toegankelijkheid	Deelname is geheel open	Deelname is geheel open	Aan deelname zijn bepaalde voorwaarden gesteld m.b.t. de (rechts)positie van de deelnemer
	Toelatingsvoorwaarden	Lage financiële commitment	Lage financiële commitment	Geen minimum voorwaarden
	Conditionaliteit deelname	Geen voorwaarden (cherry picking)	Geen voorwaarden (cherry picking)	Geen voorwaarden (cherry picking)

5.4.2 Vertrouwen en wederkerigheid

Volgens de theorie zal het bij een grotere afstand tussen de samenwerkende partijen lastiger zijn om vertrouwen te wekken en te behouden en om een wederkerige relatie op te bouwen. Dit is de reden waarom een polycentrische benadering zich centreert op samenwerking op lokaal en regionaal niveau. De samenwerkende partijen kunnen eenvoudiger in overleg treden als de fysieke afstand kleiner is. Als partijen dichter bij elkaar staan qua culturele achtergrond en een gedeeld idee hebben van de betekenis en belang van duurzaamheid zal dat samenwerking bevorderen.

Enkel de organisatie van het traject in De Glind speelt puur op lokaal niveau. De andere trajecten hebben een veel bredere basis van partijen die er bij betrokken zijn. Op het gebied van culturele achtergrond wordt in geen van de drie trajecten geconcludeerd dat er echt overlap bestaat op het gebied van culturele achtergrond en wordt het door veel van de respondenten ook niet als een grote hindernis ervaren voor de mogelijkheid tot samenwerking dat deze gedeelde culturele basis niet bestaat. Het wordt als veel belangrijker beschouwd dat partijen het met elkaar kunnen vinden op het thema duurzaamheid en dat er overlapping bestaat over de interpretatie van de betekenis en het belang van duurzaamheid en het traject. Dit is voor alle drie de trajecten het geval.

Vertrouwen en wederkerigheid ontstaan niet vanuit zichzelf. Volgens de theorie zouden er in ieder geval bepaalde factoren aanwezig moeten zijn rond het traject die dit vertrouwen stimuleren en waarborgen. We kunnen concluderen dat een gezamenlijke missie een belangrijk middel is om dit te bewerkstelligen aangezien dit in alle drie de trajecten terug te zien is. Ook worden verbindende partijen aangewezen die een rol spelen bij het creëren van vertrouwen in De Glind en Culemborg. In Texel neemt de samenwerking een meer commerciële vorm aan, waardoor de noodzaak van een verbindende partij ook minder groot lijkt. De verbindende factor in Texel lijkt, naast een drang naar meer autonomie, te berusten op financieel gewin.

Met een coöperatieve samenwerkingsvorm kan een meer wederkerige relatie ontstaan tussen gelijke samenwerkingspartners ontstaan. In Culemborg wordt deze samenwerkingsvorm gezien als een voorwaarde om op een goede voet met elkaar samen te leven en samen te werken. Ook in De Glind leeft de overtuiging dat deze samenwerkingsvorm de meest ideale is. Daarnaast wil men in De Glind gaan werken met ambassadeurs om andere partijen te bewegen tot actie, iets wat ze in Culemborg en Texel niet doen.

<i>Indicator</i>	<i>Subindicator</i>	De Glind	Culemborg	Texel
<i>Afstand samenwerkende partijen</i>	Fysieke afstand	lokaal(dorp)	Nationaal	Nationaal

	Homogeniteit m.b.t. culturele achtergrond	Geen overeenkomst tussen partijen in normen en waarden	Overlapping in normen en waarden,	Geen overeenkomst tussen partijen in normen en waarden
	Homogeniteit m.b.t. het thema duurzaamheid	Er is overeenkomst tussen partijen in de manier waarop ze denken over de betekenis en het belang van duurzaamheid	Er is consensus over de betekenis en het belang van duurzaamheid	Er is overeenkomst tussen partijen in de manier waarop ze denken over de betekenis en het belang van duurzaamheid
<i>Motivatie</i>	Gezamenlijke missie	Aanwezig	Aanwezig	Aanwezig
	Dominante samenwerking svorm(en)	Coöperatief	Coöperatief	Commercieel
	Verbindende partij(en)	Actieve rol op de voorgrond	Actieve rol op de voorgrond	Geen verbindende partij
	Ambassadeurs	Actieve rol (ambassadeurs spreken actief andere partijen en mensen aan	Geen ambassadeurs	Geen ambassadeurs

5.4.3 Richtlijnen en controle

Uit de theorie van polycentrische organisatie kunnen we opmaken dat samenwerking in een duurzaamheidsstraject is gebaat bij duidelijke afspraken over wie wat voor zijn rekening neemt, en bij duidelijke afspraken hoe hierin gecontroleerd wordt. Als een doel niet helder is geformuleerd of niet kan worden gecontroleerd of het is gerealiseerd, draagt dit niet bij aan de samenwerking omdat partijen elkaar dan niet kunnen aanspreken op ieders verantwoordelijkheid.

De organisatie van collectieve actie vraagt ook om (onderlinge) controle om zo “free rider” gedrag tegen te gaan. In de polycentrische benadering staat het idee centraal dat controle intern georganiseerd dient te worden (partijen controleren elkaar of nemen om de beurt de rol van controleur op zich), omdat dit de betrokkenheid van de verschillende partijen bij de samenwerking positief beïnvloedt.

Opvallend genoeg is in alle drie de trajecten een duidelijke aversie merkbaar tegen iedere vorm van georganiseerde richtlijnen en controle. De afwezigheid van deze vorm van maatregelen heeft er onder meer mee te maken dat in deze duurzaamheidsstrajecten wordt gezocht naar manieren van samenwerken die verschillen van het “klassieke” economische model. Voor veel van de respondenten geldt dat er een sterke associatie bestaat van richtlijnen en controle met het opdringen van de wil van een partij aan de anderen. Het is voor veel mensen nog lastig een voorstelling te maken van hoe onderling afgestemde richtlijnen en controle er uit zouden moeten zien en hoe er op toe kan worden gezien dat bepaalde partijen geen winst kunnen halen uit de bevoordeelde positie van controleur.

<i>Indicator</i>	Subindicatoren	De Glind	Culemborg	Texel
<i>Richtlijnen</i>	Controleerbaar doel	Afwezig	Afwezig	Onderlinge afstemming
	Doelstellingen per partij	Afwezig	Afwezig	Afwezig
	Werkrichtlijnen	Afwezig	Afwezig	Afwezig
<i>Controle</i>	Bindende overeenkomst	Afwezig	Niet-juridisch	Afwezig
	Controle	Afwezig	Afwezig	Afwezig
	Controleurs	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
	Straf en beloning	Afwezig	Afwezig	Afwezig

5.4.4 Communicatie

Ter motivatie van de samenwerkende partijen, alswel om anderen te stimuleren zich aan te sluiten is communicatie over het duurzaamheidstraject en de verschillende onderdelen ervan van essentieel belang. De sociale druk op externe partijen om in de samenwerking te stappen zal groter zijn naarmate het publiek is dat met de communicatie over het duurzaamheidstraject wordt bereikt, omvangrijker is. Daarnaast kunnen externe partijen worden gewezen op hun verantwoordelijkheid.

Deze meer positieve en “vragende” manier om de boodschap van een duurzaamheidstraject te brengen, in vergelijking tot een systeem van richtlijnen en controle, geniet voor de meeste respondenten de voorkeur. Partijen zouden de vrijheid moeten hebben om zelf te kijken waar hun energie zit op het thema duurzaamheid en waar dat zij een bijdrage willen en kunnen leveren. Een stimulans bieden om samen te werken in het duurzaamheidstraject door actief te communiceren zien de meeste betrokkenen als een goede manier.

De doelstellingen die met het traject worden beoogd worden in alle drie de trajecten breed gecommuniceerd. In De Glind wordt meer gezocht naar puur lokale samenwerking en daarom ligt de focus van de communicatie over deelnemende partijen, behaalde resultaten en mogelijkheden om deel te nemen vooral op het bereiken van lokale partijen. In Culemborg en Texel daarentegen, twee trajecten met (inter-)nationale allure, zijn de pijlen veelal gericht op een veel breder publiek en wordt bewust de aandacht van media gezocht.

De Glind is het enige traject waar eventueel plannen zijn om niet-deelnemende partijen actief te benaderen en te wijzen hun verantwoordelijkheid. In Texel worden niet-deelnemers indirect geconfronteerd met hun inactiviteit doordat duurzaamheid ook als een “typisch Texel’s product” wordt verkocht aan bezoekers.

Indicator	Subindicatoren	De Glind	Culemborg	Texel
<i>Communicatie</i>	Doelstelling wordt extern gecommuniceerd	Breed	Breed	Breed
	Deelnemende partijen worden positief voor het voetlicht gebracht	Lokaal	Breed	Breed
	Behaalde resultaten worden gecommuniceerd	Lokaal	Breed	Breed
<i>Betrekken externen</i>	Externen worden gewezen op de problemen	Aanwezig	Afwezig	Aanwezig
	Externen worden gewezen op hun bijdrage aan de problemen	Aanwezig	Afwezig	Afwezig
	Mogelijkheden tot samenwerking en deelname worden gecommuniceerd	Lokaal	Breed	Breed

6. Conclusie

In dit laatste hoofdstuk zullen de conclusies ten aanzien van samenwerking in duurzaamheidstrajecten worden besproken. Vervolgens is er aandacht voor theoretische, empirische en maatschappelijke reflectie. De hoofdvraag van dit onderzoek luidt:

Onder welke voorwaarden komt samenwerking tot stand bij een duurzaamheidstraject?

6.1 Conclusies

De oplossingen voor het klimaatprobleem dienen voor een groot deel te worden gezocht in een goed samenspel tussen verschillende actoren op lokaal niveau. De rol van burgers, (lokale) ondernemers, huisvestingsorganisaties en partijen in het maatschappelijk middenveld wordt steeds belangrijker geacht in het vormgeven van de duurzaamheids transitie. Er bestaan steeds meer duurzaamheids trajecten in Nederland, die zich richten op een of meerdere facetten van duurzaamheid in de voorziening in water, energie, warmte en voedsel.

In deze thesis is gekeken naar het ontstaan van samenwerking tussen verschillende partijen binnen duurzaamheids trajecten. De trajecten die zijn onderzocht hebben gemeen dat de lange termijn visie interdisciplinair is en dat er wordt gewerkt aan doelstellingen die op lokale schaal belangrijk worden geacht. De focus van deze trajecten ligt op het verbinden van partijen op lokaal niveau en het behalen van winsten en resultaten die voornamelijk van belang zijn voor individuen, organisaties en bedrijven binnen de lokale context waar het traject wordt ingezet.

6.1.1 Het beleidskader: decentralisatie en ruimte voor maatschappelijk initiatief

Het klimaatbeleid in Nederland is de laatste jaren sterk veranderd. Er is een duidelijke verschuiving te zien waarbij de Rijksoverheid steeds meer een faciliterende rol inneemt. Decentralisatie geldt als voorwaarde voor het voeren van effectief klimaat- en energiebeleid en met het Energieakkoord uit 2013 legt de overheid veel verantwoordelijkheid voor de uitvoering van klimaatbeleid bij maatschappelijke partners. Hierbij wordt een belangrijke rol gelegd bij lokale overheden die een spil moeten vormen in de aansluiting van lokale mogelijkheden tot initiatief op nationale ambities.

Een van de belangrijke pijlers van het beleid is het stimuleren van decentrale duurzame energie (DDE). Lokale initiatieven krijgen extra ondersteuning in de vorm van informatie, kennis en kennisdeling. Gemeenten en provincies maken lokaal duurzaamheids beleid voor onder meer decentrale duurzame energie in nauw overleg met het maatschappelijke middenveld. Dit heeft tot gevolg dat er grote lokale verschillen bestaan in hoe duurzaamheids trajecten worden ondersteund. In sommige gemeenten is de gemeente een belangrijk initiatiefnemer, terwijl in andere gemeenten het initiatief compleet bij marktpartijen en maatschappelijke organisaties wordt gelegd.

Het is duidelijk dat op beleidsniveau lokale initiatieven van onderop (bottom-up) steeds meer de ruimte krijgen en verder worden gestimuleerd. Theorie van collectieve actie kan meer duidelijkheid geven over hoe de samenwerking op lokaal niveau kan ontstaan waardoor deze initiatieven tot stand kunnen komen.

6.1.2 Theorie: organisatie, vertrouwen, richtlijnen en communicatie

De polycentrische theorie van collectieve actie biedt handvaten voor hoe de organisatie van een duurzaamheids traject er idealiter uit zou kunnen zien. Deze organisatiestructuur wijkt af van de conventionele organisatiestructuren waarin we gewend zijn te werken om een oplossing te vinden voor problemen van collectieve actie. De structuur biedt meer vrijheid voor partijen om elkaar te vinden in samenwerking op specifieke terreinen, ongehinderd door conventionele en top-down geregisseerde regels en voorwaarden.

Tegelijkertijd laat de theorie zien dat de partijen die elkaar vinden op specifieke terreinen van samenwerking elkaar dienen te versterken in deze samenwerking door te werken aan wederzijds vertrouwen en door elkaar de juiste stimulans te bieden door middel van gerichte communicatie, goed afgestemde richtlijnen en zelf georganiseerde controle.

Mensen en organisaties moeten gemotiveerd raken om in een duurzaamheids traject te stappen en een aandeel te leveren in de transitie van hun omgeving. Een belangrijke voorwaarde voor het ontstaan van samenwerking in een polycentrische zin is dat er niet één dominante (overheids-)partij bestaat die sturing en richting geeft aan het traject zonder daar andere partijen in te betrekken. Wel zijn er één of meerdere kartrekkers van een duurzaamheids traject (dit kunnen overheidspartijen betreffen) die de ruimte bieden aan bottom-up initiatieven, terwijl deze worden gecombineerd met slimme vormen van top-down interventies.

Deze interventies zouden er op gericht moeten zijn om wederzijds vertrouwen te vergroten tussen de verschillende betrokken partijen. De interventies dienen gedragen te worden, en de uitvoering en controle op naleving van richtlijnen zouden moeten worden uitgevoerd, door vertegenwoordigers van de samenwerkende partijen. Daarnaast is het van belang dat er voldoende terugkoppeling is over de resultaten van het traject zodat betrokken partijen de mogelijkheid krijgen afwegingen te maken over hun rol in de samenwerking.

6.1.3 Duurzaamheids trajecten in de praktijk

In de praktijk zijn diverse elementen van polycentrische organisatie terug te vinden. In de drie duurzaamheids trajecten die zijn onderzocht kwamen deze ideeën terug in het denken van betrokkenen over de samenwerking die zij aan gaan binnen het duurzaamheids traject. Voorwaarden voor deelname aan de verschillende trajecten zijn over het geheel genomen open te noemen. Toch is daarnaast de invloed van een dominante actor in twee van de drie trajecten goed terug te zien. In de praktijk lijkt het aspect van “lokale” samenwerking minder van belang dan verwacht. Fysieke en culturele afstand tussen samenwerkende partijen zijn groot, maar volgens betrokkenen is dit ook van minder belang dan dat er raakvlakken bestaan op het thema duurzaamheid.

Richtlijnen en controle worden in de praktijk niet gebruikt. Het is lastig een voorstelling te maken van hoe onderling afgestemde richtlijnen en controle er uit zouden moeten zien en hoe er op toe kan worden gezien dat bepaalde partijen geen winst kunnen halen uit de bevoordeelde positie van controleur. Een meer positieve en “vragende” manier om de boodschap van een duurzaamheids traject te brengen geniet de voorkeur. Partijen zouden de vrijheid moeten hebben om zelf te kijken waar hun energie zit op het thema duurzaamheid en waar dat zij een bijdrage willen en kunnen leveren. Met een effectieve communicatiestrategie een stimulans bieden om samen te werken in het duurzaamheids traject wordt als een wenselijker alternatief beschouwd.

Duurzaamheids trajecten hebben in de praktijk vrij veel overeenkomst met de organisatie van collectieve actie volgens de polycentrische theorie van Ostrom. Bij de vormgeving van de trajecten en in hoe mensen over de samenwerking binnen het traject spreken is goed op te maken dat men bezig is om te zoeken naar nieuwe manieren van organisatie en omgang met verschillende partijen. Zo wordt er meer ruimte geboden voor bottom-up initiatieven, terwijl er ook wordt ingezet op slimme (positieve) top-down interventies.

6.2 Theoretische reflectie

De rationele keuze theorie vormt de basis van de conventionele collectieve actie theorie. Deze theorie is effectief in het voorspellen van gedrag van mensen als het gaat om de omgang en provisie van private goederen in een competitieve markt omgeving, maar is veel minder effectief in het voorspellen van gedrag omtrent sociale dilemma's. De polycentrische kijk op collectieve actie biedt een interessante alternatieve invalshoek die beter lijkt aan te sluiten bij de problemen die spelen bij de organisatie van actie tegen klimaatverandering.

Een groot voordeel van de polycentrische benadering is dat het experimentele aanpak op verschillende niveaus stimuleert, evenals manieren om prestaties daarvan te meten en te vergelijken onder verschillende condities. Er is een sterk commitment van mensen nodig om de individuele bijdrage aan het klimaatprobleem te verminderen. Kleine tot middelgrote samenwerkingsverbanden die zijn verbonden door informatie netwerken en waar op verschillende niveaus controle plaatsvindt zijn het meest effectief in het versterken van dit commitment en van het vertrouwen dat anderen er evengoed energie in steken.

De verschillende concepten die de theorie voortbrengt over de organisatie van samenwerking en collectieve actie bieden interessante inzichten die kunnen worden getoest in de praktijk. Toch is niet altijd even duidelijk

hoe de polycentrische organisatiestructuur er in detail uit zou moeten zien. Het theoretisch concept zou verder uitgewerkt kunnen worden om een sterkere theoretisch kader te bieden. Zo zou verdere uitwerking van de theorie een scherper beeld kunnen geven van de exacte rol die (lokale) overheden hebben in deze organisatiestructuur. De theorie biedt voldoende inzicht in hoe partijen die in samenwerking willen gaan om duurzaamheidsmaatregelen te nemen in staat kunnen worden gesteld deze samenwerking te organiseren en in stand te houden. De theorie ontbreekt nog teveel aan inzichten hoe partijen te mobiliseren zijn die niet de intrinsieke motivatie hebben om in samenwerking met anderen aan dit beleid te werken. Wellicht dat verdere uitwerking van de theorie met concepten uit de gedragseconomie en/of de sociologie hier interessante nieuwe inzichten in kan bieden.

6.3 Empirische reflectie

De kwalitatieve casestudybenadering is een goede methode voor dit onderzoek omdat de verschillende percepties ten aanzien van samenwerking worden onderzocht. Tevens draagt kwalitatief onderzoek bij aan het begrijpen en inzichtelijk maken van ontwikkelingen. Ook wat dat betreft is dit een juiste methode voor dit onderzoek omdat wordt gekeken naar samenwerking op, zo gezegd, “nieuw terrein”. Duurzaamheid en de hieraan gerelateerde oplossingen zijn relatief “nieuw”. In dit onderzoek werden drie verschillende duurzaamheidstrajecten in verschillende stadia met elkaar vergeleken.

In verband met de beperkte tijd voor het onderzoek zijn maar een drietal duurzaamheidstrajecten onderzocht. Weliswaar zijn deze op basis van weloverwogen criteria opgesteld, maar de beperktheid aan casus bemoeilijkt het opstellen van algemeen geldende conclusies met betrekking tot samenwerking in deze trajecten. Mede doordat de differentiatie tussen de projecten erg sterk is, dient bij vergelijking met andere trajecten rekening gehouden te worden met van elkaar verschillende contextfactoren.

Zo is specifiek aan de verschillende trajecten wat voor een partij initiatiefnemer is en welke partijen uiteindelijk de belangrijkste samenwerkingspartners zijn. Andere specifieke factoren betreffen onder meer de grootte van het bedieningsgebied (qua omvang en inwoneraantal) van het traject, de lokale politieke context, de mate waarin het gebied waar het traject plaatsvindt al duurzaam is in de nul-situatie (voor het traject wordt ingezet), en specifieke maatregelen en projecten die worden ondernomen om verduurzaming te realiseren.

Toch zijn resultaten over de vorm die de organisatie van een duurzaamheidstraject dient aan te nemen en welke interventies werken in het bevorderen van samenwerking generaliseerbaar. Iedere persoon of organisatie heeft, hoe klein ook, iets van intrinsieke motivatie om te werken aan een duurzame toekomst. De manier waarop deze energie los te krijgen is en mensen en organisaties gemotiveerd kunnen worden om samen te werken aan collectieve actie tegen klimaatverandering staan los van context waarin deze samenwerking tot stand komt.

Binnen de drie onderzochte trajecten was het niet mogelijk om alle partijen te interviewen. Hierdoor ligt de prioriteit vooral bij respondenten van partijen die het meest intensief betrokken zijn bij het desbetreffende traject. Interviews met andere partijen, die minder intensief betrokken waren, hadden meer licht kunnen werpen op de perceptie van partijen die er bewust of onbewust voor hebben gekozen om zich niet intensief bezig te houden met samenwerking in een duurzaamheidstraject. Dit had andere inzichten kunnen geven op het ontstaan, maar ook op het gebrek aan samenwerking op het terrein van duurzaamheid.

Met betrekking tot toekomstig onderzoek is het interessant om te analyseren en evalueren welke gemeenten in Nederland een actieve betrokkenheid kennen van verschillende partijen. Hierbij is het interessant om te kijken naar de invloed van de houding en het beleid van de gemeente op het lokale initiatief. Het zou interessant zijn om te weten hoe beleidstechnisch moet worden omgegaan met de organisatie van een duurzaamheidstraject en welke rol de gemeente hierin idealiter zou moeten innemen.

Hiertoe zou een kwalitatief onderzoek op het gebied van gemeentelijk duurzaamheidsbeleid kunnen worden ondernomen waarbij door middel van bronnenonderzoek, actoranalyse en diepte-interviews met betrokkenen verschillende casus met elkaar kunnen worden vergeleken. Zo zouden specifieke beleidskeuzes kunnen worden geïdentificeerd die mogelijk leiden tot meer betrokkenheid van maatschappelijke partijen bij de totstandkoming van duurzaamheidsbeleid en die bijdragen aan meer bottom-up initiatief op dit gebied.

Betrokkenen van zowel gemeenten en van verschillende maatschappelijke partijen zouden bij dit onderzoek moeten worden betrokken.

6.4 Maatschappelijke reflectie

Het is niet te verwachten dat een polycentrische benadering op het gebied van duurzaamheid en klimaatverandering op korte termijn zich sterk zal ontwikkelen. Daarvoor is het nog te recent dat mensen en beleidsmakers het probleem van klimaatverandering erkennen. De discussie op dit onderwerp gaat nog teveel over de vraag wie verantwoordelijk is voor het ontstaan van en voor het bieden van oplossingen voor dit probleem. Gezien de complexiteit en de veranderende aard van het probleem van klimaatverandering zijn er ook geen “optimale” oplossingen denkbaar voor het reduceren van broeikasgassen.

Nederland loopt achter op het gebied van duurzaamheid en het nemen van maatregelen tegen klimaatverandering. Veel vergelijkbare landen zijn al veel verder in het ontwikkelen van een effectief klimaatbeleid en hebben meer stappen kunnen zetten op dit terrein. De landelijke politiek en maatschappelijke partners hebben stappen gezet met het Energieakkoord om meer ruimte te bieden aan maatschappelijk initiatief en lokale projecten om de verduurzaming van onze omgeving te versnellen. Toch zijn deze maatregelen niet voldoende en wordt er in heel Nederland nog te weinig lokaal initiatief getoond voor échte verduurzaming.

Duurzame maatregelen kosten tijd en geld. De tijd dringt om de verduurzaming van onze samenleving te realiseren. Er dient veel meer te worden geïnvesteerd in het stimuleren en ondersteunen van lokaal initiatief voor verduurzaming. De politiek roept dat er ruimte moet worden gegeven aan maatschappelijk initiatief, maar voor veel (lokale) overheden is dit een excuus om achterover te leunen en te wachten tot er spontaan vanuit de samenleving de oplossingen worden aangedragen. Alle partijen zouden aan de slag moeten met dit thema, en tot een bepaalde hoogte heeft iedere partij de (intrinsic) motivatie om samen te werken op de verduurzaming van onze samenleving. Die energie dient beter te worden ontsloten. Gemeenten, provincies en de Rijksoverheid zouden actiever hiermee aan de slag moeten gaan.

Dit betekent niet per definitie dat overheden de rol van initiatiefnemer en kartrekker moeten innemen. Het betekent wel dat er meer zal moeten worden geïnvesteerd in de ondersteuning van bestaande lokale initiatieven, dat er moet worden geïnvesteerd in het versterken van onderling vertrouwen tussen lokale partijen en dat meer aandacht moet zijn voor de partijen die hun verantwoordelijkheid nemen en zich manifesteren op het gebied van duurzame initiatieven.

Lokale partijen die een grote rol kunnen spelen in een duurzaamheidsstraject zouden gebruik moeten maken van de ruimte die bestaat op het gebied van duurzaamheidsbeleid en actief op zoek moeten gaan naar samenwerking op dit vlak. Initiatiefnemers van een dergelijk traject zouden in goed overleg met andere partijen aan bepaalde maatregelen en afspraken moeten werken die onderling vertrouwen en de samenwerking en haar resultaten bevorderen. Daarbij zou aandacht moeten zijn voor de inrichting van het traject op het gebied van organisatiestructuur, het creëren van genoeg vertrouwen en betrokkenheid van partijen met verschillende achtergrond en voorkeuren, onderlinge afstemming over doelstellingen en de controle van de voortgang, en positieve communicatie betreffende de resultaten en de deelnemers aan het traject.

Als op meer en meer plaatsen in Nederland lokaal maatschappelijk initiatief van onderop de drijfveer wordt voor de realisatie van duurzame oplossingen zal er op een natuurlijkere wijze een duurzame manier van samenleven ontstaan die breed gedragen wordt. Meer ruimte voor samenwerking op dit gebied moet de weg vrijmaken voor een duurzame toekomst.

Bibliografie

- Agentschap NL. (2010). *Dutch Climate Policy: Local challenge supported by the national government*. Den Haag: Agentschap NL.
- Allen, J., Sheate, W. R., & Diaz-Chavez, R. (2012). Community-based renewable energy in the Lake District National Park – local drivers, enablers, barriers and solutions. *Local Environment: The International Journal of Justice and Sustainability*, 261-280.
- Associatie Technologie Overdracht. (2010). *Energie voor Texel*. Den Burg: Gemeente Texel.
- Atrivé. (2015). *De Glind Zelfvoorzienend*. Houten: Atrivé.
- Avelino, F., & Frantzeskaki, N. (2012). Self-organisation of Energy Infrastructure by Citizens. Comparing Drivers and Barriers in Four West-European Countries. *IPSA World Congress 2012*.
- Avelino, F., Loorbach, D., & Wittmayer, J. (2011). *Het Stimuleren van Duurzaamheid in de Stad*. Rotterdam: Dutch Research Institute For Transitions.
- Baxter, P., & Jack, S. (2008). Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. *The Qualitative Report*, 544-559.
- Belangenvereniging EVA-Lanxmeer. (2015). Opgehaald van EVA-Lanxmeer: www.EVA-lanxmeer.nl
- Bergsma, M. (2003). *Betrouwbaarheid en validiteit van kwalitatief georiënteerde operational audits*. Den Haag: Referaat Erasmus Universiteit Rotterdam.
- Brandsen, T., & Helderman, J. (2012). Conditions for Successful Co-production in Housing. *Voluntas*, 23(4), 1139-1155.
- Brennan, G. (2009). Climate change: a rational choice politics view. *The Australian Journal of Agricultural and Resource Economics*, 309-326.
- BügelHajema. (1998). *Waardevol wonen en werken: Programma van eisen Lanxmeer*. Culemborg/Amsterdam/Assen: BügelHajema.
- Corcoran, P., Walker, K., & Wal, A. (2004). Case studies, make-your case studies, and case stories: a critique of case-study methodology in sustainability in higher education. *Environmental Education Research*, 7-21.
- Corfee-Morlot, J., Cochran, I., & Teasdale, P.-J. (2008). Chapter 2: Cities and climate change: Harnessing the potential for local action. *Competitive Cities and Climate Change, OECD Conference Proceedings* (pp. 78-105). Milan: OECD.
- Culemborg. (2015, April 2). Opgehaald van EVA-Lanxmeer: <http://www.eva-lanxmeer.nl/>
- Faber, A., & Ros, J. (2009). *Decentrale elektriciteitsvoorziening in de gebouwde omgeving: Evaluatie van transitie op basis van systeemopties*. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving.
- Fehr, E., & Leibbrandt, A. (2008). Cooperativeness and Impatience in the Tragedy of the Commons. *IZA Discussion Paper no. 3625, University of Zurich*.
- Fehr, E., & Schmidt, K. (1999). A Theory of Fairness, Competition and Cooperation. *Quarterly Journal of Economics*, 817-868.
- Fuller, M. C., Portis, S. C., & Kammen, D. M. (2009). Toward a Low-Carbon Economy: Municipal Financing for Energy Efficiency and Solar Power. *Environment*, 22-32.
- Gemeente Barneveld. (2015). *Startnotitie Energievisie 2015*. Barneveld: Gemeente Barneveld.

- Gibson, C., Williams, J., & Ostrom, E. (2005). Local Enforcement and Better Forests. *World Development*, 273–84.
- Hajer, M. (2011). *De energieke samenleving: op zoek naar een sturingsfilosofie voor een schone economie*. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving.
- Hardin, G. (1968). The Tragedy of the Commons. *Science*, 1243-1248.
- Kates, R. W., & Wilbanks, T. J. (2003). Making the Global Local: Responding to Climate Change Concerns from the Ground Up. *Environment*, 12-23.
- Kaufman, L. (2009, Januari 30). A Desire to Keep Up with Neighbors is Spurring Conservation. *The New York Times*.
- Kern, K., & Alber, G. (2008). Chapter 8: Governing Climate Change in Cities: Modes of Urban Climate Governance in Multi-Level Systems. *Competitive Cities and Climate Change, OECD Conference Proceedings* (pp. 171-196). Milan: OECD.
- Loorbach, D. (2007). *Transition Management: New mode of governance for sustainable development*. Rotterdam: Erasmus Universiteit.
- McGinnis, M. (1999). *Polycentricity and Local Public Economies: Readings from the Workshop in Political Theory and Policy Analysis*. Ann Arbor: University of Michigan.
- Ministerie van Infrastructuur en Milieu. (2011). *Werk maken van klimaat*. Den Haag: Ministerie van Infrastructuur en Milieu.
- Olson, M. (1965). *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. New York: Cambridge University Press.
- Ostrom, E. (1996). Crossing the great divide: coproduction, synergy, and development. *World Development*, 24(6), 1073–1087.
- Ostrom, E. (2009). *A Polycentric Approach for Coping with Climate Change*. Washington DC: The World Bank.
- Ostrom, V. (1999). Polycentricity—Part 1. *Polycentricity and Local Public Economies*, 52–74.
- Oudendijk Project Advies. (2014). *Projectvoorstel 'De Glind' Transitie naar duurzaamheid*. Brummen: Oudendijk Project Advies.
- Planbureau voor de Leefomgeving. (2014). *Energiecoöperaties: ambities, handelingsperspectief en interactie met gemeenten*. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving.
- Poteete, A. R., Janssen, M. A., & Ostrom, E. (2010). *Working Together: Collective Action, the Commons, and Multiple Methods in Practice*. Princeton: Princeton University Press.
- Rotmans, J. (2005). *Maatschappelijke innovatie: tussen droom en werkelijkheid staat complexiteit*. Rotterdam: Oratie, Erasmus Universiteit Rotterdam.
- Rotmans, J., & Loorbach, D. (2006). Transition management: reflexive steering of societal complexity through searching, learning and experimenting. In J. Van den Bergh, & F. Bruinsma, *The transition to Renewable Energy: Theory and Practice*. Cheltenham: Edward Elger.
- Rudolphstichting. (2014). *Schets Veranderingstrajet De Glind*. De Glind: Rudolphstichting.
- Schultz, P., Nolan, J., & C. R. (2007). The Constructive, Destructive, and Reconstructive Power of Social Norms. *Psychological Science*, 429–434.
- SER. (2013). *Energieakkoord voor duurzame groei*. Den Haag: SER.

- SER. (2013). *Energieakkoord, informatie voor belanghebbenden*. Den Haag: SER.
- SER. (2015). *Energieakkoord voor duurzame groei voortgangsrapportage 2014*. Den Haag: SER.
- SER. (2015). *Uitvoeringsagenda Energieakkoord 2015*. Den Haag: SER.
- Urgenda. (2009). *Texel Geeft Energie*. Den Burg: Urgenda.
- van den Bosch, S. (2010). Transition Experiments: Exploring societal changes towards sustainability. *Erasmus University Rotterdam*.
- van der Zwan, P. (2014). Ondersteuningsstructuur Energieakkoord. *VNG Magazine*.
- van Katwijk, W. (2015). *Het dorp van duurzaam: kwartiermakersrapport*. De Glind: Rudolphstichting.
- Walker, G., Devine-Wright, P., Hunter, S., High, H., & Evans, B. (2010). Trust and community: Exploring the meanings, contexts and dynamics of community renewable energy. *Energy Policy*, 2655–2663.
- Wesselink, A., & Paavola, J. (2011). Rationales for public participation in environmental policy and governance: practitioners' perspectives. *Environment and Planning*, 2688-2704.

Lijst van respondenten

Project	Naam	Organisatie	Functie
De Glind	Jacques Gordijn	Donnerschool	Directeur
De Glind	Gerard Besten	Gezinshuis.com	Directeur
De Glind	Jetteke Keuken	Gezamenlijk Overleg Platform De Glind	Dorpscontactpersoon
De Glind	Kees Elzinga	Belangenvereniging De Glind	Secretaris
De Glind	Theo Land	Heuvelrug Energie	Voorzitter
EVA Lanxmeer	Gerwin Verschuur	Thermo Bello	Directeur
EVA Lanxmeer	Marleen Kaptein	Stichting E.V.A.	Voorzitter
EVA Lanxmeer	Carleen Mesters	Bewonersvereniging EVA-Lanxmeer	Voorzitter
Texel	Eric Hercules	Gemeente Texel	Wethouder
Texel	Antoine Maartens	Urgenda	Programmamanager
Texel	Brendan de Graaf	TexelEnergie	Oud-directeur