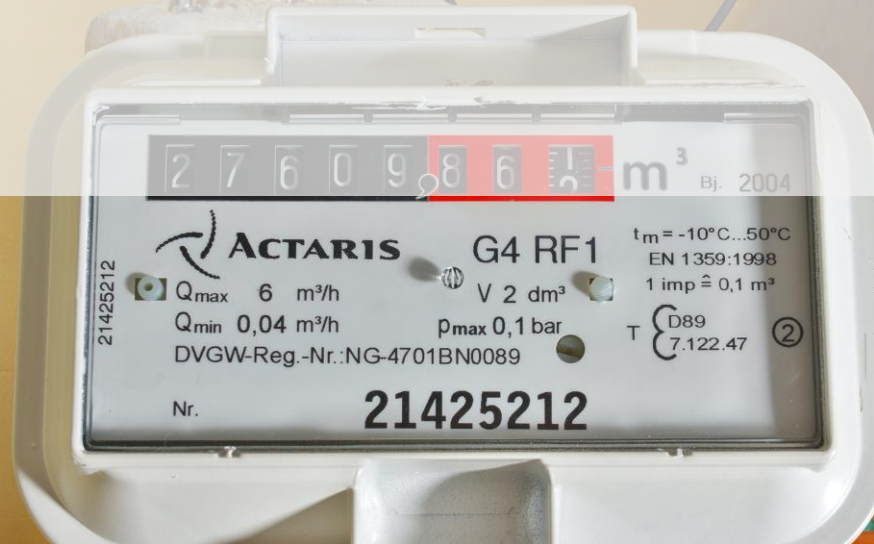


Evaluatie Energiedienstenbedrijf Gooi- en Vechtstreek

Conceptrapport



KWINK
GROEP

Evaluatie Energiedienstenbedrijf Gooi- en Vechtstreek

Eindrapport

Den Haag, 13 / 11 / 2023

Auteurs: Rosanna Cohn
Annelies Dijkzeul

KWINK
GROEP

Inhoud

| | |
|------------------------------------|----|
| 1. Inleiding | 4 |
| 1.1. Aanleiding | 4 |
| 1.2. Onderzoeksvragen | 4 |
| 1.3. Aanpak | 5 |
| 1.4. Vooraf | 5 |
| 1.5. Leeswijzer | 6 |
| 2. Conclusies | 7 |
| 3. Bevindingen | 10 |
| 3.1. Doelstelling | 10 |
| 3.2. Opdracht en randvoorwaarde | 10 |
| 3.3. Governance | 12 |
| 3.4. Resultaten | 13 |
| 4. Verklaringen voor de resultaten | 16 |
| 5. Toekomst | 19 |
| Bijlage I. Documenten | 21 |
| Bijlage II. Gesprekspartners | 21 |

1. Inleiding

Voor u ligt het rapport van de evaluatie van het Energiedienstenbedrijf Gooi en Vecht. Dit hoofdstuk bevat een omschrijving van de aanleiding van het onderzoek, de onderzoeksaanpak en een leeswijzer voor het rapport.

1.1. Aanleiding

De gebouwde omgeving in regio Gooi en Vechtstreek & Eemnes bestaat uit circa 115.000 woningen en 30.000 bedrijven.¹ Veel van deze huizen en bedrijfspanden zijn (nog) niet energiezuinig. De opgave voor de regio is om circa 4.000 woningen per jaar te verduurzamen.

Vanuit deze opgave is in januari 2021 het Energiedienstenbedrijf Gooi en Vecht (hierna: EDB) opgericht. Het EDB ging werken aan het opzetten van de ketensamenwerking en het bundelen van de dienstverlening, om zo bij te dragen aan versnelling en opschaling van de warmtetransitie.

De financiering van het EDB loopt tot 1 januari 2024. De regio heeft opdracht gegeven aan KWINK groep om een onafhankelijke, beknopte evaluatie uit te voeren over het hele traject, gezien vanuit het volgende doel:

- Evalueren op basis van uitgangspunten zoals bij de start zijn vastgesteld
- Onafhankelijk bureau (onbekend met (een voorloper van) het EDB)
- Onafhankelijke evaluatie over het hele traject

¹ Zie: <https://energiedienstenbedrijf.nl/over-ons/>.

- In overleg met alle betrokken gemeenten, bedrijven, instellingen, stichtingen en EDB zelf
- Aansluitend bij de eisen bij subsidieverantwoording

1.2. Onderzoeksvragen

In deze evaluatie reflecteren we op de opdracht, opzet, rolopvatting, samenwerking en resultaten van het EDB. Daarvoor brengen we de feiten, ervaringen en percepties van betrokkenen ten aanzien van het EDB in kaart. Op basis daarvan worden conclusies getrokken over de doeltreffendheid van het EDB. In dit onderzoek hebben we de volgende onderdelen bestudeerd:

- **Doelen en ambities:**
 - Wat waren de doelen en ambities? Welke concrete resultaten wilde het EDB bereiken?
 - Wat waren de randvoorwaarden? Waren (en zijn) de doelen en randvoorwaarden (nog) realistisch en relevant?
- **Werkwijze, diensten en organisatie:**
 - Hoe ziet de werkwijze eruit? Wat zijn de activiteiten en diensten? In welke mate past dit bij de oorspronkelijke doelen?
 - Hoe wordt geborgd dat de dienstverlening (aanbod, werkwijze) aansluit bij de behoefte van de doelgroepen?
 - Hoe is het EDB georganiseerd? Wat werkt goed, wat kan beter? Nieuwe fase, accenten nodig?
 - Hoe verloopt de samenwerking? Wat gaat goed, wat kan beter? Hoe past dit in de context?
- **Resultaten en effecten**
 - Welke concrete (tussen)resultaten zijn bereikt?

- Wat zijn de effecten; wat is de conversiegraad voor energiebesparing, en voor aardgasvrij?
- Wat zijn daarvoor verklaringen? Hoe past dit in de context van de energietransitie?
- **Conclusies en toekomst**
 - In welke mate is het EDB doeltreffend geweest? Wat zijn verbetermogelijkheden?
 - Wat zijn scenario's voor toekomstige governance en financiering van het EDB (inclusief voor- en nadelen)?

1.3. Aanpak

Voor het onderzoek zijn twee onderzoeksmethoden ingezet. Allereerst is een beknopte **documentanalyse** uitgevoerd van de beschikbare documenten, waaronder de verkenning van de bundeling energiediensten Gooi en Vecht, de werkplannen van het EDB en de evaluaties van die werkplannen. Hiermee hebben we onder andere de feitelijke werkwijze, gemaakte afspraken en resultaten in kaart gebracht. Vervolgens zijn tien **interviews** gevoerd met betrokkenen bij het EDB, waaronder het EDB zelf, de betrokken gemeenten, de regio, de provincie, het energieloket en de koepelorganisatie van energiecoöperaties (zie bijlage I voor een overzicht van gesprekspartners). Hiermee zijn de percepties opgehaald over het verloop van het traject. Vervolgens hebben we gereflecteerd op deze feiten en percepties, op basis van bredere ontwikkelingen die we zien in de landelijke energietransitie.

Beperkingen onderzoek

Deze rapportage beschrijft de resultaten van een beknopte evaluatie; het onderzoek is uitgevoerd met beperkte onderzoeksmethoden en een korte doorlooptijd (september 2023). De regio wilde via de evaluatie reflecteren op de opdracht, opzet, rolopvatting, samenwerking en resultaten van het EDB.

Daarvoor zijn ervaringen van betrokkenen met het EDB en het verloop daarvan in kaart gebracht. Het doel was *niet* om nadere analyses uit te voeren van de legitimiteit en haalbaarheid van het EDB (in welke mate was en is er sprake van marktfaalen?) of onderzoek naar de specifieke situatie in de regio (zoals de woningvoorraad in gemeenten). Wel reflecteren we op de opgehaalde feiten en percepties vanuit de bredere ontwikkelingen die we zien in de landelijke energietransitie. De conclusies van de evaluatie zijn dus gebaseerd op feiten uit documenten aangevuld met de ervaringen en percepties van betrokkenen en gezien vanuit ontwikkelingen in de landelijke energietransitie.

Daarnaast zijn in het onderzoek geen individuele bewoners, VvE's en bedrijven gesproken. Dit was niet mogelijk binnen de meegegeven scope van deze evaluatie. Hun perspectief is dus enkel betrokken vanuit beschikbare informatie uit de documenten en vanuit de ervaring van de betrokken gesprekspartners.

1.4. Vooraf

Voorafgaand aan dit rapport benadrukken we dat deze evaluatie in het licht van de complexiteit van de energie- en warmtetransitie moet worden gezien:

- *De energietransitie vraagt een lange adem. Daarbij zijn resultaten vaak niet al na drie jaar zichtbaar. Voor de beoogde resultaten in 2030 en 2050 worden landelijk nu de eerste stappen gezet. Voor het realiseren van aardgasvrije woningen zijn veel tussenstappen en basisvoorwaarden nodig. Daar wordt nu landelijk aan gewerkt. Mondjesmaat worden er al aardgasvrije woningen gerealiseerd, maar in veel gevallen gaan de tussenstappen over het creëren van voorwaarden als samenwerking, bewustwording, participatie, wijkaanpakken. Dergelijke tussenstappen laten zich nog niet goed uitdrukken in aantallen verduurzaamde of aardgasvrije woningen.*

- *De energietransitie kenmerkt zich door onzekerheden en afhankelijkheden van allerlei partijen én van wetgeving en techniek.* De energietransitie kenmerkt zich door onzekerheid. De opgave is duidelijk, maar het was en is nog niet duidelijk wat het beste pad daarnaartoe is. Er ligt geen draaiboek. Daarnaast is de mate waarin stappen worden gezet in de transitie, afhankelijk van samenwerkingen met andere partijen, maar ook van de ontwikkeling van technieken en wetgeving.
- *Tussenstappen zijn nodig, maar effecten en daarmee doeltreffendheid zijn moeilijk te meten.* In het licht van de context van de energietransitie is het vaststellen van doeltreffendheid van een instrument als het EDB lastig en in dit stadium van de transitie nog niet goed mogelijk. Immers, het al dan niet bereiken van doelstellingen kan niet goed worden toegerekend aan het EDB en de betrokken overheden. Daarnaast zijn instrumenten bedacht met de ervaring en kennis van toen, waarmee het niet zinvol is om doeltreffendheid te beoordelen met de ervaring en kennis van nu. Wel kunnen we na drie jaar kritisch reflecteren op de opdracht, opzet, rolopvatting, samenwerking en resultaten, zodat je met elkaar kunt vaststellen wat werkt en wat (nog) niet goed werkt, en wat beter of anders kan en moet richting de toekomst.

1.5. Leeswijzer

Het rapport start met de conclusies van de evaluatie (hoofdstuk 2). Vervolgens beschrijven we de rode lijnen van de opgehaalde feiten en percepties ten aanzien van de doelstelling van het EDB (paragraaf 3.1), de opdracht en randvoorwaarde (3.2), de governance (paragraaf 3.3) en de resultaten (paragraaf 3.4). In hoofdstuk 4 reflecteren we op de opgehaalde feiten en percepties en geven we verklaringen voor de resultaten van het EDB. We sluiten het rapport af met een aantal aanbevelingen en toekomstrichtingen die volgen uit de evaluatie (hoofdstuk 4).

2. Conclusies

In dit hoofdstuk geven we onze conclusies over de doeltreffendheid van het EDB en wat verbetermogelijkheden zijn.

Vooraf

In het onderzoek hebben we feiten en percepties verzameld op de onderdelen van de evaluatie. Deze staan beschreven in hoofdstuk 3. Op deze percepties hebben we in hoofdstuk 4 gereflecteerd vanuit bredere ontwikkelingen in de landelijke energietransitie. Om tot een oordeel te komen hebben we alle feiten, percepties en reflecties gewogen, om vervolgens tot eigen conclusies te komen. Veel van de onderzoeksvragen zijn gericht op de ervaringen en beelden van gesprekspartners (zie paragraaf 1.2). We hebben in de weging van percepties zorgvuldig afgewogen waar percepties vandaan komen (EDB zelf, gemeenten, regio, provincie, andere ketenpartners) en welke belangen deze gesprekspartners hebben. Daarmee trekken we conclusies over de doeltreffendheid van het EDB op basis van het verloop van het EDB en de ervaringen van betrokkenen, maar kunnen we geen oordeel geven over de legitimiteit en haalbaarheid van het EDB in het verleden en in de toekomst.

We benadrukken daarnaast dat deze conclusies in het licht van de complexiteit van de energie- en warmtetransitie moeten worden gezien. De energietransitie vraagt een lange adem en zijn resultaten vaak niet al na drie jaar zichtbaar. Daarnaast kenmerkt de energietransitie zich door onzekerheden en afhankelijkheden van allerlei partijen én van wetgeving en techniek. Ook zijn tussenstappen in een energietransitie nodig, waarvan de effecten en daarmee dus de doeltreffendheid moeilijk te meten zijn.

Wel kunnen we na drie jaar kritisch reflecteren op de opdracht, opzet, rolopvatting, samenwerking en resultaten, zodat je met elkaar kunt vaststellen wat werkt en wat (nog) niet goed werkt, en wat beter of anders kan en moet richting de toekomst. Daarom trekken we hierna conclusies op het niveau van drie onderdelen: doelen en ambities, governance en resultaten.

Conclusies per onderdeel

Ten aanzien van de **doelen en ambities** concluderen we het volgende:

- **De doelstelling en de ambities van het EDB zijn nog steeds relevant en passen bij de opgave.** De doelstelling wordt door iedereen herkend en wordt nog steeds relevant bevonden. Het was goed om met een instrument 'aan de slag te gaan' en de warmtetransitie heeft nog steeds versnelling nodig. Wel constateren we dat de doelstelling is geformuleerd op impactniveau en sub- of tussendoelstellingen waar je op kunt sturen, ontbreken. Het concrete conversiedoel is daardoor niet goed toerekenbaar aan het EDB. Het EDB is namelijk afhankelijk van anderen om de doelstelling te kunnen behalen. Ook is het conversiedoel een brede doelstelling waarbij in de praktijk ingezet wordt op meerdere maatregelen dan het aanbod van het EDB.
- **De randvoorwaarde voor het EDB om op eigen benen te komen staan was passend.** De gestelde randvoorwaarde om het EDB na een aantal jaar op eigen benen te laten staan was ook logisch, gezien de rol die het EDB vervult in de markt en de beperkte financieringsmogelijkheden bij gemeenten. Wel is de vraag of het reëel en wenselijk was te veronderstellen dat het EDB na drie jaar al op eigen benen zou kunnen staan. Deze randvoorwaarde zou ook inhoudelijk gesteld kunnen worden: op eigen benen staan als de markt zich zo ontwikkeld heeft, dat er voldoende vraag én aanbod is. Daarnaast heeft deze randvoorwaarde, en de kick-back fee die daarvoor is ingebouwd, gekneld met de energiecoöperaties waardoor het draagvlak vanaf begin af aan laag was (zie ook governance).

- **Het EDB is opgericht als antwoord op marktfalen. Dit wordt breed herkend en ondersteund. De ambitie van een totaalaanpak sluit echter niet altijd meer aan bij de visie en prioriteiten van andere partners.** De aanleiding voor het EDB (marktfalen) worden breed herkend en gezien de onzekerheden van de transitie en de kennis destijds was de keuze logisch om dit op deze manier te adresseren. Daarnaast zien betrokkenen nog steeds marktfalen, met name aan de vraagkant. Echter, er is geen consensus meer over welke overheidsstimulering nodig is om dit marktfalen te adresseren. De opdracht van het EDB (ketensamenwerking opzetten en dienstverlening bundelen) paste destijds volgens de betrokken overheden bij de aanleiding, maar heeft inmiddels niet bij alle gemeenten en ketenpartners meer het benodigde draagvlak en medewerking. Bij de energiecoöperaties was dit draagvlak in het begin al beperkt, maar ook de verschillende gemeenten zijn in de loop der tijd verschillende koersen gaan varen, waar ook verschillende instrumenten bij horen. Zo leggen sommige gemeenten de focus meer op de inzet van energiecoöperaties en enkelvoudige maatregelen, terwijl andere gemeenten juist (ook) actief zijn gaan inzetten op de positionering van het EDB.
- **Een regionale aanpak was destijds een logische keuze vanuit efficiëntie-oogpunt.** Inmiddels laat de praktijk zien dat individuele gemeenten sterk hun eigen koers, aanpak en planning hanteren. Dit roept de vraag op of er nog voldoende voordelen zijn voor regionale dienstenbundeling.

Ten aanzien van de **governance** concluderen we het volgende:

- **De governance van het EDB verloopt op regionaal niveau goed.** De governance van het EDB past bij de opdracht die is meegegeven en de regionale aansturing van het EDB is goed verlopen.
- **Het verschilt per gemeente hoe de samenwerkingsrelatie tussen EDB en gemeente is verlopen.** De rollen waren niet altijd duidelijk, gemeenten waren nog zoekende én gemeenten hadden verschillende beelden bij de

rolverdeling. Gemeenten hebben vervolgens ook op verschillende manieren hun rol opgepakt. Ook hebben zij op verschillende manieren en met verschillende richtingen hun visie op de warmtetransitie doorontwikkeld. De doorontwikkeling van de visie én de inzet van (en doorverwijzing door) individuele gemeenten heeft veel invloed gehad op de mate waarin het EDB in de gemeenten succesvolle projecten kon opzetten.

- **Met name de samenwerkingsrelatie tussen het EDB en de energiecoöperaties is moeizaam verlopen.** De bedoeling was dat het EDB en de energiecoöperaties naast elkaar zouden bestaan en het EDB een gat zou vullen aan de aanbodkant wat de andere ketenpartners nog niet vulden. In de praktijk was er van begin af aan al onvoldoende draagvlak bij veel energiecoöperaties om een aantal redenen. Ten eerste werkte het EDB volgens een andere visie op de warmtetransitie (een totaalaanpak) dan de energiecoöperaties (focus op individuele maatregelen, met de bewoners samen). Ten tweede hadden de energiecoöperaties vanaf het begin al de perceptie dat het EDB een commerciële partij was omdat zij een kick-back fee ontvingen. Dit botste met de onafhankelijkheid die zij richting bewoners wilden borgen. Ten derde werden de energiecoöperaties gefinancierd via het EDB, wat bij hen een gevoel van ongelijkwaardigheid heeft gecreëerd. Tot slot leefde er een gevoel dat het EDB een concurrent voor hen was in plaats van een samenwerkingspartner. Ondanks veel gesprekken hierover, is dit niet in alle gemeenten even goed opgelost. De relatie tussen EDB en het Duurzaam Bouwloket is daarentegen wel goed verlopen.

Ten aanzien van de **resultaten en effecten** concluderen we het volgende:

- **Het EDB is erin geslaagd een totaalaanpak in de markt te zetten, die aanvullend is op de enkelvoudige maatregelen die al bestonden. Dit kan in de toekomst een bijdrage gaan leveren aan de verduurzamingsopgave.** Door de product-marktcombinaties voor drie typen woningen en een VVE-aanpak te ontwikkelen heeft het EDB een waardevolle toevoeging gedaan op

het aanbod van verduurzamingsmaatregelen in de regio, waarmee bewoners en VvE's een totaalaanpak voor aardgasvrij kunnen afnemen bij een bedrijvenconsortium. In de toekomst kan dit waardevol gaan zijn.

- **De conversiegraad is lager dan was beoogd. Ook is het niet gelukt om de volledige ketensamenwerking van vraag tot aanbod te stroomlijnen. Hiervoor zijn verklaringen binnen de aanpak van het EDB, maar er liggen ook belangrijke verklaringen bij de gemeenten, andere ketenpartners en binnen de context van de energietransitie.**
 - In de gemeente Hilversum, de BEL-gemeenten en de gemeente Huizen zijn wijken geselecteerd, informatiebijeenkomsten georganiseerd en intake- en klimaatplangesprekken gevoerd. Met als resultaat in Hilversum en Huizen in totaal 6 aardgasvrij gemaakte woningen met nog 44 woningen en 109 appartementen voor de VvE-aanpak in de portefeuille. In Gooise Meren en Wijdmeren zijn nog geen concrete resultaten bereikt.
 - Verder is de vraag-aanbodketen nog niet sluitend geworden, met name aan de vraagkant: bewoners zijn nog onvoldoende bewogen om een totaalaanpak af te nemen.
 - De belangrijkste verklaringen zijn de afhankelijkheid van anderen voor het behalen van doelen, de uiteenlopende koers van de betrokken gemeenten, beperkte capaciteit en ook andere duurzaamheidsopgaven bij gemeenten, uitdagende samenwerking met ketenpartners, kleinere doelgroep dan verwacht en een aantal contextuele ontwikkelingen, zoals Covid-19.
- **De beperkte resultaten van het EDB passen bij de landelijke ervaringen binnen de energie- en warmtetransitie.** Nog nergens in Nederland zijn echt grote stappen (met totaalaanpakken) gemaakt. Gemeenten zijn overal nog zoekende. Technieken zijn nog in ontwikkeling. Er is nog onzekerheid over wettelijke kaders. Daarbij was en is er geen blauwdruk voor de beste aanpak. Door het EDB-traject hebben gemeenten, regio en ketenpartners veel geleerd over de energietransitie en wat wel en niet werkt. Zo zijn er dus wel

degelijk stappen gezet in de verduurzamingsopgave van de gebouwde omgeving.

3. Bevindingen

Dit hoofdstuk bevat de in het onderzoek verzamelde **feiten** en **percepties van betrokkenen** ten aanzien van de doelstellingen (3.1), de opdracht en randvoorwaarde (3.2), de governance (3.3) en resultaten (3.4). Verklaringen en reflectie hierop van ons als onderzoekers volgen in hoofdstuk 4.

3.1. Doelstelling

Wat was de doelstelling?

De doelstelling van het EDB is als volgt geformuleerd: *“Het zorgen voor betrouwbare en hoogwaardige gebundelde dienstverlening, voor het versnellen en opschalen van het verduurzamen van de gebouwde omgeving in Gooi en Vechtstreek, die leidt tot koolstofdioxideneutraliteit; en het verrichten van alle handelingen welke met het vorenstaande in verband staan, daaruit voortvloeien of daaraan bevorderlijk zijn.”*²

Het EDB en deze doelstelling komen voort uit de wens van de portefeuillehouders van de gemeenten in de regio Gooi en Vechtstreek om te versnellen op het besparen en verduurzamen van de gebouwde omgeving. Daarbij werd geconstateerd dat de aanpak versplinterd was en gezamenlijke coördinatie miste.³ Daarom is opdracht gegeven om een verkenning uit te voeren naar het bundelen van energiediensten in de regio. Het EDB is opgericht als resultaat van deze verkenning. Omgerekend komt het erop neer dat de opgave in

² Werkplan EDB 2021, p. 2.

de gebouwde omgeving in de regio is dat jaarlijks circa 4.000 woningen per jaar van het aardgas af moeten.

Wat zeggen gesprekspartners erover?

De meeste gesprekspartners vinden de doelstelling logisch en passend bij de opgave. Dat was bij oprichting van het EDB zo en is ten tijde van deze evaluatie nog steeds zo. Wel merken verschillende gesprekspartners op dat het een brede doelstelling is: de opdracht van het EDB zoals die in de praktijk is geoperationaliseerd (‘zorgen voor betrouwbare en hoogwaardige gebundelde dienstverlening’, zie ook hoofdstuk 3.4), is slechts één middel om de versnelling en opschaling van het verduurzamen van de gebouwde omgeving te realiseren. Zij zien het EDB als een instrument dat aanvullend is op de andere instrumenten die de gemeenten en regio inzetten in de verduurzamingsopgave.

In de gesprekken noemen betrokkenen ook nog andere (tussen)doelstellingen die bij het EDB en de opdracht passen: het verdiepen of verbreden van het aanbod, teneinde de verduurzaming van de gebouwde omgeving te versnellen, en het ontzorgen van bewoners in de verduurzaming van hun woning.

3.2. Opdracht en randvoorwaarde

Wat was de opdracht? Wat waren de randvoorwaarden?

De opdracht van het EDB komt voort uit de behoefte om marktfalen op te lossen. In de verkenning werd geconstateerd dat er in Nederland sprake was van marktfalen op het gebied van energiebesparing in de bestaande particuliere bouw. De markt was onvoldoende in staat om ketensamenwerking en bundeling

³ Verkenning bundeling energiediensten Gooi Vecht, p.4.

van de dienstverlening te realiseren ten behoeve van de vraag- én aan de aanbodkant. Dit was volgens gemeenten nodig voor de energietransitie.

De opdracht aan het EDB was om dit marktfalen te adresseren, door huiseigenaren een aanpak én begeleiding te bieden om in één keer van het gas af te gaan. Met gebundelde dienstverlening wordt in dit geval een organisatie bedoeld *“waarin een aantal diensten zijn ondergebracht die niet door de markt tot stand komen en waarvan het effectief en efficiënt is om die als samenwerkende partners gezamenlijk uit te voeren”*.⁴

Het EDB is opgericht met de randvoorwaarde om na drie jaar op eigen benen te kunnen staan. Om deze reden heeft het EDB een mechanisme ingebouwd om inkomsten te genereren, namelijk dat zij een kick-back fee ontvangen op het moment dat een bewoner een totaalaanpak voor aardgasvrij afneemt.

Wat zeggen gesprekspartners erover?

De opdracht was bij aanvang logisch. Destijds lag er een grote opgave, het belang van verduurzaming in de gebouwde omgeving was duidelijk, maar de weg daarnaartoe was nog volledig onbekend. Gesprekspartners merken hierover op:

- Er was destijds weinig kennis over de energietransitie en waar de behoeften van de bewoners zouden gaan liggen. Het EDB was een vehikel om ‘gewoon aan de slag te gaan’ en gesprekspartners vinden het goed dat de regio en het EDB dit hebben geprobeerd.
- Gemeenten wisten nog niet precies wat ze te wachten stond. De gemeenten hadden nog geen Transitievisies Warmte opgesteld. Er lag dus een grote verduurzamingsopgave, zonder dat gemeenten wisten hoe ze daarmee om konden gaan. Daardoor was het moeilijk om op voorhand te beoordelen of het EDB het juiste middel zou zijn voor de opgave in de regio.

- Ook de keuze om een regionaal EDB op te richten was logisch. Er werd al veel op regioniveau ondernomen rondom de energietransitie, zoals de Regionale Energiestrategie. Binnen de gemeenten was weinig capaciteit en via dit vehikel hoopten de gemeenten opschaling en efficiëntie te bereiken.
- Daarmee was het dus volgens de meeste gesprekspartners logisch om aan het EDB de opdracht voor het tot stand brengen van een totaalaanpak voor aardgasvrij mee te geven. Gesprekspartners geven aan dat het aanbod voor een totaalaanpak destijds zeer beperkt of niet in de markt bestond. Bewoners die in één keer van het aardgas af zouden willen, moesten zelf advies inwinnen en dan met verschillende uitvoerende bedrijven aan de slag. De regio en gemeenten vonden gezamenlijk dat de klantreis voor deze bewoners gestroomlijnd moest worden, zodat bewoners ontzorgd worden én de mogelijkheid hadden een totaalaanpak af te nemen.

De uitdaging waar het EDB een oplossing voor moest zijn, is volgens betrokkenen op dit moment nog steeds actueel. Het marktfalen is nog niet opgelost. Ketenregie blijft nog steeds nodig, en zowel de vraag- als aanbodzijde komen nog onvoldoende uit zichzelf tot stand en tot realisatie van verduurzaming van de woningvoorraad. Wel zijn er bij de gemeenten (gaandeweg) verschillende beelden ontwikkeld over welke rol het EDB daarin als regisseur moest en moet spelen.

- Sommige gemeenten en andere gesprekspartners ervaren dat de regierol vanuit de gemeenten is ‘gedelegeerd’ aan het EDB. De verwachting van sommige gemeenten was daarbij dat het EDB de gemeenten daarmee zou ontzorgen. In de praktijk komt dit beperkt van de grond omdat het EDB hiermee ketenpartners moest aansturen terwijl deze partij 1) geen mandaat heeft om te sturen en 2) de opdracht had om op eigen benen te gaan staan, waarmee er voor het EDB een financieel belang was om te zorgen dat bewoners daadwerkelijk een totaalaanpak zouden implementeren via het

⁴ Verkenning bundeling energiediensten Gooi en Vecht, p. 20.

EDB. Met name de energiecoöperaties hadden hierdoor een perceptie van het EDB als commercieel en niet onafhankelijk.

- Anderen zien het EDB vooral als uitvoerende partij, maar vinden dat de eindregierol nadrukkelijk bij de gemeenten ligt en dat gemeenten vanuit die verantwoordelijkheid sterker hadden moeten sturen op de samenwerking tussen de ketenpartijen. Hier speelt ook mee dat de gemeenten in de loop der jaren uiteenlopende visies hebben ontwikkeld ten aanzien van de warmtetransitie en de rol van een energiedienstenbedrijf daarin.
- In beide gevallen is het succes van het invullen van deze rol afhankelijk van de bereidheid tot samenwerking van alle ketenpartners, en zien we dat die er niet bij alle partijen voldoende was (zie ook paragraaf 3.3).

Sommige gesprekspartners benoemen wel dat zij zien dat de kick-back fee invloed heeft op het draagvlak bij sommige ketenpartners. De gedachte is: voor een regierol op samenwerking en het stimuleren van de vraagzijde is onafhankelijkheid nodig, terwijl dezelfde regisseur financieel baat heeft bij de verkoop van het tot stand gebrachte commerciële product. Volgens sommige gesprekspartners heeft dit in de praktijk ook invloed gehad op de gepercipieerde onafhankelijkheid van het EDB richting sommige ketenpartners, met name de energiecoöperaties. Zo'n perceptie komt de samenwerking niet ten goede, heeft daarmee ook invloed op de mate waarin bewoners worden doorverwezen naar het EDB, en komt de conversie daarmee niet ten goede.

3.3. Governance

Hoe ziet de governance eruit?

Het EDB is opgericht als stichting en wordt gefinancierd door de provincie en gemeenten. De aansturing is gedelegeerd aan de regio, in naam van de gemeenten. De provincie is betrokken bij het EDB als financier, maar is inhoudelijk niet betrokken bij de aansturing. Jaarlijks ontwikkelt het EDB een

werkplan voor de uitvoering van de doelen. Dat werkplan wordt vastgesteld door het portefeuillehoudersoverleg van de gemeenten en in de vorm van een opdracht van de regio aan het EDB verstrekt. Na elk halfjaar legt het EDB verantwoording af middels een evaluatierapport over de uitvoering van het werkplan.

Daarnaast heeft het EDB een samenwerkingsrelatie met de energiecoöperaties, het Duurzaam Bouwloket, de bouw- en installatiebedrijven en kennisinstellingen.

Wat zeggen gesprekspartners erover?

Gesprekspartners hebben de aansturing van het EDB door de regio als gedegen ervaren. De rolverdeling was helder en afstemming verliep goed.

De afstemming tussen het EDB en de gemeenten verliep in veel gevallen echter moeizaam en de rolverdeling was niet direct duidelijk. Zo leefden er bij de verschillende gemeenten bijvoorbeeld verschillende beelden over wie verantwoordelijk is om bewoners te motiveren voor de verduurzaming van hun woning en het aanbod van het EDB 'aan de man' te brengen. Veel gesprekspartners geven aan dat het initiatief daarvoor bij de gemeenten moet liggen: zij benaderen de bewoners en schakelen daar waar nodig het Duurzaam Bouwloket en/of de energiecoöperaties voor in. Het EDB wordt daarbij gepresenteerd als een mogelijkheid indien bewoners in één keer van het gas af zouden willen. Er zijn echter ook gemeenten waarbij de verwachting leefde dat het EDB een deel van deze taak uit handen van de gemeenten zou nemen (zie ook vorige paragraaf).

Daarnaast is de samenwerking tussen het EDB en de energiecoöperaties vanaf de start moeizaam verlopen. Gesprekspartners merken hierover op:

- Het EDB werd vanaf de start door de energiecoöperaties als commerciële partij gezien, terwijl voor hen onafhankelijkheid richting bewoners zeer belangrijk is. Een gesprekspartner geeft aan dat bij de energiecoöperaties het

gevoel ontstond dat zij werden gevraagd om 'leads te creëren voor een commercieel bedrijf'.

- Er was een verschil tussen de visie van het EDB en de energiecoöperaties op wat nodig is in de warmtetransitie. Energiecoöperaties benadrukken: het EDB denkt vanuit de doelstelling en bredere opgave: om die te halen moeten we 4.000 woningen per jaar verduurzamen en daarvoor zetten we (top-down) in op de totaalaanpak. De energiecoöperaties redeneren juist (bottom-up) vanuit de belevingswereld van bewoners: waar liggen hun behoeften en onzekerheden? Welke oplossingen willen zij wel en niet? In de praktijk bleek de insteek van het EDB niet goed verenigbaar met de insteek van de energiecoöperaties. Daarbij is niet vanuit alle gemeenten een heldere visie gekomen op welke insteek zij kiezen en welke rol de ketenpartners daarin krijgen.
- Het EDB kreeg de opdracht om regie te voeren op de samenwerking, waardoor de energiecoöperaties geen gevoel van gelijkwaardige samenwerking hadden. Daarbovenop liep de financiering van de energiecoöperaties via het EDB, terwijl dat voorheen direct vanuit de gemeenten liep. Hierdoor hadden sommige energiecoöperaties de ervaring dat het EDB een soort opdrachtgever was voor hen.
- De energiecoöperaties verwezen zelf ook door naar dienstverlening/uitvoeringspartijen. Veel energiecoöperaties zagen het EDB daarom als concurrent, in plaats van als samenwerkingspartner.

Er zijn veel gesprekken gevoerd door de betrokken partijen over bovenstaande knelpunten. Ondanks dat hebben de knelpunten er met name in de gemeenten Wijdmeren en Gooise Meren toe geleid dat samenwerking tussen gemeente en energiecoöperaties zeer moeizaam bleef verlopen. In de overige gemeenten spelen deze knelpunten op dit moment geen of in mindere mate een rol in de samenwerking.

3.4. Resultaten

Wat zijn de belangrijkste activiteiten en wat zijn daarvan de resultaten?

Om de doelstellingen te bereiken, zet het EDB in op ketensamenwerking en de bundeling van de dienstverlening. Dit met het idee dat het EDB op deze wijze huiseigenaren een aanpak én begeleiding biedt om in één keer van het gas af te gaan. De werkzaamheden van het EDB zijn gedurende de afgelopen jaren op onderdelen bijgesteld, maar in de kern komt het neer op activiteiten ter bevordering van die ketensamenwerking en gebundelde dienstverlening:

- Bij ketensamenwerking gaat het om het op elkaar laten aansluiten van onder andere het Duurzaam Bouwloket, de energiecoöperaties, lokale uitvoeringsprogramma's en nieuwe ketenpartners en specifiek het ontwikkelen van product-marktcombinaties voor de aanpak van specifieke wijken.
- Bij gebundelde diensten gaat het om het organiseren van een gestroomlijnde klantreis, bijvoorbeeld door technisch adviseurs in te zetten en een showroom en modelwoning in te richten.

In de praktijk werkt het EDB met onafhankelijke adviseurs die concepten 'aardgasvrij' ontwerpen. Vervolgens sluiten ze samenwerkingsovereenkomsten met bouwteams die vervolgens ook daadwerkelijk een aanpak kunnen implementeren.

De inzet van het EDB wordt bepaald op basis van maatwerk per gemeente, op basis van de transitievisie warmte. Hiermee wordt draagvlak bij de gemeente voor de uitvoering van het project geborgd. De gemeenten bepalen de eigen prioriteitsstellingen en de activiteiten of projecten die worden uitgevoerd. Het Duurzaam Bouwloket en de lokale energiecoöperatie worden vervolgens betrokken in een adviserende rol aan de vraagkant en hebben een onafhankelijke rol.

Een aantal belangrijke resultaten van het EDB (niet uitputtend)⁵:

- Het EDB heeft product-marktcombinaties ontwikkeld voor drie typen woningen en een VvE-aanpak.
- In de gemeente Hilversum, de BEL-gemeenten en de gemeente Huizen zijn gesprekken gevoerd met de gemeente en wijken geselecteerd. Voor die wijken zijn inschattingen gemaakt van het te realiseren aantal aardgasvrije woningen. Ook zijn woningeigenaren aangeschreven en informatiebijeenkomsten georganiseerd. In deze gemeenten hebben ook enkele tientallen intakegesprekken en klimaatplan-gesprekken plaatsgevonden.
- In totaal zijn er 6 woningen aardgasvrij gemaakt. In Hilversum zijn 4 woningen aardgasvrij gemaakt en zitten er nog 29 in de portefeuille, in Huizen 2 met 15 in de portefeuille. In de BEL gemeenten hebben wel een aantal activiteiten plaatsgevonden, maar zijn nog geen woningen aardgasvrij gemaakt.
- Voor wat betreft de VvE-aanpak zijn er nog geen appartementen aardgasvrij gemaakt maar zitten in Hilversum 84 appartementen in de portefeuille en in Huizen 25.
- In de gemeenten Gooise Meren en Wijdmeren hebben wel gesprekken met de gemeente plaatsgevonden, maar dit heeft nog niet geleid tot keuzes voor bepaalde wijken en/of projecten en dus ook niet tot conversie.

In aanvulling op de gerapporteerde resultaten, is het EDB in Hilversum nu een project gestart met meer dan 30 makelaars die bij de verkoop van de woning een Klimaatplan kunnen aanvragen. Het EDB geeft daarbij aan dat ze de laatste tijd een snelle stijging van Klimaatplannen zien.

Verder heeft het EDB de energicoöperaties gefinancierd voor bijvoorbeeld het opleiden van energicoaches, lokale projecten en projectleiding van collectieve

aanpakken. Het is niet duidelijk of en hoe dit aan de doelen van het EDB heeft bijgedragen.

Tot slot was het voornemen om een gezamenlijk klantvolgsysteem te organiseren, waarin de inspanningen van het EDB, het Duurzaam Bouwloket en de energicoöperaties integraal worden weergegeven, om zo inzicht te krijgen in wat is gedaan in de energietransitie en wat het heeft opgeleverd. Dit is niet gelukt.

Wat zeggen gesprekspartners erover?

Gesprekspartners zijn positief dat de product-marktcombinaties en met name de VvE-aanpak zijn ontwikkeld, waarmee bewoners en VvE's een totaalaanpak voor aardgasvrij kunnen afnemen bij een consortium van uitvoeringsbedrijven. Het aantal projecten dat is opgestart en het aantal woningen dat daadwerkelijk aardgasvrij is gemaakt (of nog in de portefeuille zit) is echter klein en blijft ver achter op de geplande aantallen. Gesprekspartners vinden daarmee de concrete resultaten van het EDB beperkt.

Gesprekspartners zijn ook kritisch op het feit dat er nog maar een beperkt aantal bedrijven is betrokken binnen de product-marktcombinaties. Hoewel er door EDB, regio en gemeenten expliciet is ingezet op het betrekken van zoveel mogelijk bedrijven (door alle bedrijven vanaf de start uit te nodigen voor samenwerking en daarin niemand uit te sluiten), is in de praktijk toch slechts een zeer beperkt aantal bereid gevonden om de samenwerking aan te gaan.

Gevolg van de lage conversiegraad en het niet geslaagde samenbrengen van de keten is dat de inkomstenstroom van het EDB onvoldoende op gang is gekomen. Dit ligt ook specifiek in het achterblijven van de VvE's: de verwachting was namelijk dat hier een groot deel van de inkomsten vandaan zouden komen. Meer aandacht voor de VvE-aanpak had mogelijk kunnen leiden tot meer conversie.

⁵ Tussenevaluatie werkplan EDB 2023.

Tegelijkertijd speelt Covid-19 ook een rol in de vertraging daarvan (zie ook paragraaf 4).

Daarnaast is het onvoldoende gelukt de samenwerking in de keten te organiseren: specifiek is het niet gelukt om de vraagkant te verbinden aan de aanbodkant (met name verbinding leggen tussen de energiecoöperaties en de totaalaanpak).

Ook ten aanzien van de kennisontwikkeling heeft het EDB enkele zaken opgezet. Zo hebben ze adviseurs opgeleid en bouwbedrijven en opleidingen gekoppeld. Gesprekspartners vinden de inzet hierop waardevol, maar nog erg beperkt. Zij zien dit als verbeterpunt voor het EDB.

Gesprekspartners noemen ook een aantal kritische punten over de betrokken gemeenten. Zo constateren ze dat de gemeenten en regio zich te laat hebben gerealiseerd dat het aanbod wel ontwikkeld werd, maar dat de vraagkant niet op gang kwam. Daarnaast vinden sommige gesprekspartners dat de gemeenten te weinig de regie hebben gepakt toen duidelijk werd dat de samenwerking niet op gang kwam. Bijvoorbeeld toen duidelijk werd dat de samenwerking met de energiecoöperaties niet op gang kwam, hadden ze kunnen ingrijpen en een duidelijke positie kunnen innemen, in plaats van het aan de ketenpartijen zelf over te laten in de hoop dat zij er toch samen uit zouden komen. De gemeenten waren hierin de partij met het mandaat om die regie te pakken.

Enkele gesprekspartners noemen in aanvulling nog als positieve effecten van het EDB dat dit een leerzaam traject is geweest in de energietransitie en dat dankzij het EDB sommige ketenpartijen wel dichterbij elkaar zijn gekomen. Zo is het enerzijds beperkt hoeveel bedrijven zijn gaan samenwerken binnen de productmarktcombinaties, maar anderzijds is het ook een verdienste van het EDB: in andere regio's in Nederland bestaat een dergelijke samenwerking voor een totaalaanpak namelijk niet.

4. Verklaringen voor de resultaten

In dit hoofdstuk gaan we in op verklaringen voor de resultaten van het EDB. Hiervoor baseren we ons op de door gesprekspartners genoemde verklaringen en op bredere, contextuele factoren die in onze ogen de resultaten en doeltreffendheid van het EDB beïnvloeden.

De conversiegraad voor aardgasvrij is laag en de opbrengsten van het EDB vallen tegen. In totaal zijn er in 2 gemeenten 6 woningen aardgasvrij gemaakt en zitten er nog 44 in de portefeuille. Volgens de meeste gesprekspartners is het goed te verklaren waarom het EDB niet de beoogde conversiegraad heeft bereikt. Ook zien wij als evaluatoren een aantal verklaringen op basis van de context waarin het EDB opereert en onze inzichten uit andere regio's. In deze paragraaf gaan we in op deze verklaringen.

Afhankelijkheid van ketenpartners

De meeste gesprekspartners zien het EDB en haar activiteiten wel in potentie een bijdrage leveren aan de verduurzaming van de gebouwde omgeving, met name omdat het aanbod voor een totaalaanpak nog niet in de markt bestond en bij implementatie directe impact heeft op de verduurzamingsopgave. Het is een daarmee een belangrijke aanvulling op de enkelvoudige maatregelen die in de markt al bestonden. Echter, volgens gesprekspartners leidt de wijze waarop het EDB is ingericht en de opdracht die ze hebben meegekregen ertoe dat de succesvolle uitvoering van de opdracht sterk afhankelijk is van anderen. Zo is het doelbereik van het EDB onder andere afhankelijk van:

- De middelen en capaciteit van ketenpartners om samenwerking aan te kunnen gaan.
- De wil (en het vertrouwen) van de ketenpartners om samen te werken en daarmee de (soms persoonlijke) match tussen de betrokken personen – in hoeverre kom je in een samenwerkende flow? Ook specifiek de wil van bedrijven om een coalitie te vormen in een totaalaanpak.
- De snelheid van gemeenten waarmee zij de wijkaanpak inrichten en hier (bestuurlijk) een koers in bepalen.
- De inzet die gemeenten plegen op bijvoorbeeld communicatie richting bewoners.
- De mate waarin bewoners gemotiveerd en bereid zijn te investeren in een totaalaanpak voor hun woning.

Uiteenlopende koers van betrokken gemeenten

De koers die gemeenten kiezen blijkt zeer bepalend voor het succes van het EDB. Het EDB is opgezet als regionale aanpak en dat was destijds logisch gezien de beperkte capaciteit bij gemeenten en de andere activiteiten die al op regioniveau werden opgepakt (zoals de RES). Met een regionale aanpak kon opschaling en efficiëntie bereikt worden. Maar nu blijkt dat dat in de uitvoering weerbarstig was: gemeenten varen verschillende koersen en blijken op uitvoeringsniveau minder goed samen te kunnen werken. Daardoor hebben de betrokken gemeenten andere visies op de rol van het EDB. De stap van regionale coördinatie naar lokale uitvoering bleek lastig.

- Gemeenten hebben pas na oprichting van het EDB een Transitievisie Warmte (TVW) opgesteld. Daarmee was de koers van gemeenten nog niet bepaald toen het EDB van start ging. Dit heeft op de volgende wijzen invloed op de conversiegraad:
 - Het werkte vertragend, omdat het EDB de wijkaanpak van gemeenten zou volgen, maar die werd pas later bepaald. Daarnaast is het EDB dus

afhankelijk van de snelheid waarmee gemeente deze projecten oppakt en hoe ze communicatiecampagnes opzetten.

- In de individuele TVW's bleek dat de visie van gemeenten op de energietransitie en de visie op participatie verschilden. De ene gemeente kiest voor een 'bottum-up' aanpak via de energiecoöperaties, de ander kiest voor een bredere aanpak vanuit de brede keten, waar eerder een rol voor het EDB is weggelegd. Na opstellen van de TVW's is pas bekeken of en hoe het EDB in de aanpak van de gemeente paste en dat heeft dus ook invloed gehad op de inzet van de gemeente om het EDB te laten slagen.
- De koers van de TVW en de positionering van het EDB binnen de gemeente hangen ook samen met hoe de situatie ten aanzien van de energietransitie in de gemeente was: is er een sterke energiecoöperatie? Zet de gemeente veel in op enthousiasmeren bewoners om te verduurzamen?
- De gemeenten hebben allemaal in meerdere of mindere mate te maken met beperkte capaciteit op de energietransitie. Daardoor zit er een spanning tussen de opgave van een gemeente en de beschikbare capaciteit, waardoor ze gedwongen keuzes moeten maken op welke aanpak en instrumenten ze inzetten. In de praktijk bleek dat gemeenten vaak kozen voor inzet op andere instrumenten voor een andere doelgroep.
- Sommige gesprekspartners geven ook aan dat ze vinden dat gemeenten het te veel hebben laten liggen, waardoor de natuurlijke doorverwijsstroom (van vraag naar het aanbod van het EDB) niet op gang is gekomen. De vraag naar het aanbod is beperkt, maar er is wel een doelgroep: dan moet je wel iedereen bereiken, zodat de mensen die echt willen ook overtuigd kunnen worden.
 - Daarmee samenhangend is het niet gelukt om het EDB op de juiste wijze te positioneren richting de energiecoöperaties en bewoners. Het sentiment dat het EDB commercieel was, bleef daardoor leven.

- Sommige gesprekspartners denken dat sommige gemeenten niet goed genoeg wisten waar ze aan begonnen en dat het ook iets van hen vroeg om het te laten slagen (namelijk: inzet op communicatie).

Tijdgerelateerde verklaringen

Er zijn een aantal verklaringen genoemd die relateren aan de beperkte beschikbaarheid van tijd:

- Zo was beperkte tijd beschikbaar voor het ontwerpen van het EDB. Als resultaat is er onvoldoende tijd en ruimte geweest om het plan gezamenlijk met de ketenpartners op te stellen, wat mogelijk heeft geleid tot minder draagvlak.
- Daarnaast zijn de eerste jaren van het EDB veelal gericht geweest op het opzetten van de organisatie, het voeren van gesprekken over de rollen en het opzetten van het aanbod. Daardoor zijn pas de laatste tijd echt projecten opgezet.
- Ook is gebleken dat de trajecten die het EDB doorloopt langer duren dan vooraf gedacht. Als dan achteraf een traject niet leidde tot de uitvoering van een totaalaanpak, zat daar dus veel tijd in zonder concreet resultaat. Maar ook: bewoners blijken relatief veel tijd nodig te hebben om een beslissing te maken over een dergelijk grote investering.

Contextuele factoren die leiden tot beperkte investeringsbereidheid

Een andere aannemelijke verklaring is dat het aanbod onvoldoende aansluit bij de (huidige) behoeften van bewoners. De verwachting was dat de doelgroep te enthousiasmeren zou zijn voor een totaalaanpak, maar in de praktijk pakt het vooral nog anders uit.⁶ Een totaalaanpak blijkt in de eerste plaats vooral voor de 'lucky few', gezien de hoge prijs. Ook is de ingreep zodanig omvangrijk dat een totaalaanpak met name interessant lijkt voor mensen die net een woning hebben gekocht en deze van plan zijn te verbouwen. Voor anderen blijkt het in de praktijk comfortabeler om in kleine stappen steeds onderdelen te verduurzamen. Dit beeld is in lijn met wat landelijk te zien is.

Een aantal bredere contextuele factoren heeft een belangrijke invloed gehad op deze investeringsbereidheid. Zo is landelijk sterk ingezet op het stimuleren van isolatie (als enkelvoudige maatregel) richting bewoners, zijn energieprijzen sterk gestegen en heeft forse inflatie plaatsgevonden. Die laatste twee zijn van invloed op de investeringsmogelijkheden en investeringsbereidheid van bewoners.

Daarnaast is door Covid-19 vertraging ontstaan: denk aan uitgestelde VvE-trajecten doordat er beperkte VvE-vergaderingen plaatsvonden.

Ervaringen en resultaten in het licht van de bredere warmtetransitie

Het beeld en de verklaringen die we hier schetsen zijn niet uniek. In andere regio's en gemeenten zien we hetzelfde.

- Nog nergens zijn echt grote stappen (met totaalaanpakken) gemaakt. Gemeenten zijn overal zoekende. Technieken zijn nog in ontwikkeling. Er is onzekerheid over kaders; denk aan de Wet collectieve warmtevoorziening en de afbouw van de salderingsregeling. Ondertussen worden gemeenten geacht stappen te maken.

⁶ NB. In dit onderzoek zijn bewoners niet direct bevraagd. Het beeld dat wordt geschetst is gebaseerd op het beeld dat de gesprekspartners in dit onderzoek hebben van de ervaringen van bewoners. Wel

- Gemeenten moeten keuzes maken in een context die onzeker is, en met aannames die over twee jaar weer door nieuwe inzichten ingehaald kunnen zijn. Dat betekent dus ook dat een aanpak continu moet worden bijgesteld en aanscherpt naar deze nieuwe inzichten.
- De energietransitie vergt een lange adem. Er zijn veel tussenstappen nodig voordat resultaten van een aanpak zich laten meten in aantallen aardgasvrije woningen. Tussenstappen bestaan veelal uit randvoorwaarden als bewustwording, voorlichtingscampagnes, wijkuitvoeringsplannen, adviesgesprekken, et cetera. Je kunt het succes van een aanpak dus nog niet na drie jaar beoordelen op basis van aantallen aardgasvrije woningen.
- Er is geen blauwdruk voor de beste aanpak; top-down een (totaal)aanpak over een wijk uitrollen om meer meters te maken of bottom-up aansluiten bij de behoeften en ideeën van bewoners, ondersteund door wijkinitiatieven en energiecoöperaties? Eén sluitende aanpak bestaat (nog) niet.
- Marktfalen is overal in Nederland nog aan de orde, en daarmee de noodzaak om de vraag te activeren, aanbod te stimuleren en ketenregie te voeren. Gemeenten hebben de regie gekregen in de warmtetransitie van de woningvoorraad, maar lopen naast het marktfalen ook overal tegen dezelfde andere knelpunten aan, zoals bijvoorbeeld beperkte mankracht, expertise, gebrek aan een wettelijk instrumentarium en weinig draagvlak onder bewoners. Dit maakt het in elke regio lastig om grote stappen te zetten.

zijn in Hilversum en Huizen enquêtes uitgezet onder inwoners van wijken waar een informatiebijeenkomst is geweest, die beelden sluiten aan op deze beelden.

5. Toekomst

In dit hoofdstuk gaan we in op de toekomst van het EDB. Allereerst formuleren we aanbevelingen die onze ogen in elk geval aandacht behoeven, ongeacht de invulling van de toekomstige samenwerking. Daarnaast schetsen we een stappenplan voor het ontwerp voor een aanpak 2.0.⁷

Aanbevelingen

- Gooi het kind niet met het badwater weg. Het is altijd makkelijk kritisch te zijn op wat niet is bereikt. We benadrukken echter dat er al wel een belangrijke basis is gelegd, dat kennis en ervaring is opgedaan en waardevolle lessen zijn geleerd. Denk na over hoe het effectiever kan, redeneer daarbij vanuit aanscherpte doelen, met behoud van de sterke elementen uit de huidige werkwijze.
- Zet vol in op samenwerking waarbij je de ketenpartners als gelijkwaardige partners betreft, waarbij de gemeente (of een onafhankelijk verlengstuk van de gemeente) de regie voert. Stel vast wie je voor de aanpak nodig hebt, en zorg voor expliciet draagvlak voor de aanpak bij die partijen.
- Formuleer concrete tussendoelen in een 'veranderlogica'; omdat we dit willen bereiken, is X nodig, en daarvoor is Y nodig, en daarom ondernemen we Z. Koppel beoogde resultaten aan deze tussendoelen (i.p.v. aan impactdoelen zoals aardgasvrije woningen), die toerekenbaar zijn aan de aanpak.
- Wees transparant in welke keuzes de gemeente neemt en neem de positionering van de ketenpartners daarin mee.

⁷ Het EDB is momenteel in gesprek met de regiogemeenten over de toekomst. Daarnaast heeft in juni 2023 een sessie plaatsgevonden met de regiogemeenten en het EDB over de samenwerking. De

- Expliciteer rollen en verantwoordelijkheden van alle ketenpartners. Wat verwachten we van gemeenten? Wat van energiecoöperaties? En spreek elkaar daarop aan.
- Zorg voor langere termijn commitment: de energietransitie is er eentje van de lange adem. Tussen een aanpak en concrete resultaten (in termen van aardgasvrije woningen) zit een lange periode. Dat vergt dus dat partijen elkaar blijven vasthouden gedurende langere periode.
- Wees flexibel in de aanpak: evalueer gezamenlijk en stel continu bij op basis van nieuwe inzichten, behoeften, of veranderde context.

Ontwerpen aanpak 2.0

- **Stap 1: Bepaal de behoeften.** Herijk wat er nog nodig is.
 - Regievoering op (stroomlijnen) keten?
 - Totaalaanpakken ontwikkelen?
 - Welke partners zijn nodig? Wat hebben zij nodig?
 - Doe je dit samen als gemeenten, of ieder voor zich?
- **Stap 2: Bepaal de uitgangspunten voor een volgende aanpak.** Voorstellen voor een aanpak 2.0 kunnen hier dan aan worden getoetst. Denk bij uitgangspunten aan bijvoorbeeld:
 - Welke eigenschappen zijn randvoorwaardelijk om de doelen te bereiken? (bijvoorbeeld: bij een regierol is onafhankelijkheid randvoorwaardelijk)
 - Wat vinden we belangrijk in de aanpak 2.0? (bijvoorbeeld: herkenbaarheid bij huiseigenaar is wel/niet belangrijk)Andere gezamenlijke uitgangspunten zijn bijv.: ruimte voor maatwerk/ flexibiliteit voor gemeentelijke context, betaalbaarheid voor gemeenten, aansluiten bij bestaande landschap van ketenpartners.
- **Stap 3: Bepaal de positionering.** Hoe je als gemeente het EDB positioneert heeft veel invloed op de effectiviteit, zo is gebleken. Zo heeft het label van

onderzoekers van deze evaluatie waren niet aanwezig bij deze sessie. Wel is het beeldverslag van deze sessie meegenomen in dit hoofdstuk.

een Energiediensten'*bedrijf*' direct invloed op de gepercipieerde onafhankelijkheid. Herijk de positionering van een nieuwe aanpak.

- Past een eigen label EDB nog bij de hernieuwde opdracht en gezamenlijke uitgangspunten?
- Of kun je het aanbod op de gemeentepagina op de website van Duurzaam Bouwloket onderbrengen (zoals bij 033Energie) en daarnaast nog een ketenregisseur als onafhankelijk externe projectleider door gemeenten laten inhuren?
- **Stap 4: Bepaal de financiering.** Op basis van hernieuwde keuzes over wat er nog nodig is (de opdracht), kan worden bepaald of dit een overheidstaak is, of dat er voldoende incentives zijn voor de markt om het op te pakken. Verder kan dan bepaald worden of er voldoende gemeenschappelijk bodem is voor gezamenlijke financiering door de gemeenten. Gemeenten kunnen ook specifieke, individuele opdrachten verstrekken aan een ketenregisseur.

We bevelen aan om stap 1 tot en met 3 uit te werken in gesprek met de ketenpartners, om draagvlak te bevorderen. Start daarbij met het beschrijven van de mogelijke varianten, bespreek met elkaar de voordelen, nadelen en risico's van de opties en maak op basis daarvan de afweging. Vervolgens kunnen de regio en de gemeenten (al dan niet gezamenlijk) in stap 4 bepalen welke financiering daar bij past.

Bijlage I. Documenten

In deze evaluatie hebben we de volgende documenten bekeken:

- Verkenning bundeling energiediensten Gooi Vecht (2019).
- Werkplannen EDB 2021, 2022 en 2023.
- Evaluaties en tussenevaluaties van werkplannen 2021, 2022 en 2023.
- Transitievisies Warmte (TVW's) en de ketensamenwerking / Energiedienstenbedrijf in de Gooi en Vechtstreek (2022).
- Evaluatie Uitvoeringsprogramma Energietransitie Gooi en Vechtstreek 2020-2022 (2022).
- Overzicht resumes en besluitmomenten EDB tot juni 2023.
- Beeldverslag gesprek over toekomst EDB (2023).

Bijlage II. Gesprekspartners

| Organisatie | Gesprekspartner |
|---------------------------|--|
| Energie Dienstenbedrijf | Herman Schotman |
| BEL-combinatie | Klaas Jan Mauritz |
| Gemeente Gooise Meren | Heidi van Otten |
| Gemeente Hilversum | Gerben van Lunteren |
| Gemeente Huizen | Eelco Weyland Nina Damen-Dekker |
| Gemeente Wijdmeren | Ties Corten Britt de Hart |
| Regio Gooi en Vechtstreek | Bart van Manen Simon Miske Karen Bloemen |
| Provincie Noord-Holland | Pim van Herk |
| Duurzaam Bouwloket | Klaas Visser |
| Energie Verbonden | Anne-Marie Poorthuis |

KWINK
GROEP

Nassaulaan 1
2514 JS Den Haag

+31 (0)70 359 6955
info@kwinkgroep.nl
www.kwinkgroep.nl