

# Integrale aanpak van wijkuitvoeringsplan en wijk/dorpsdemocratie

*Concept, versie 27-3-2022, © vereniging Noorden Duurzaam, Verspreiding en hergebruik van de eindversie toegestaan onder Creative Commons licentie CC-BY-SA. Redactie peter.bootsma@noordenduurzaam.nl*

## 1 Inleiding

Wijken en dorpen gaan op korte of langere termijn van het gas af. De basis daarvoor is gelegd in de RES'en en in de gemeentelijke warmtevisies. Voor de uitvoering worden wijkuitvoeringsplannen (WUP) gemaakt, waarin eigen initiatief van woning- en gebouweigenaren, marktaanbod, stimulerende maatregelen en overheidsregie samenkomen.

Van het gas af betekent een grote verandering voor bewoners en organisaties en doet een beroep om onderlinge solidariteit en collectieve inzet voor de duurzame ontwikkeling van het eigen gebied. Het kan daarom niet als geïsoleerd, eenzijdig, extern of commercieel project tot ontwikkeling komen maar vraagt georganiseerde betrokkenheid van alle betrokken bewoners, organisaties en overheden. **De krachten moeten gebundeld worden, de lasten moeten verdeeld worden.** Er is inzet nodig van onderop, vanuit de overheid en vanuit het maatschappelijk middenveld.

Dit werkdocument schetst een nieuwe aanpak daarvoor, waarbij een verbinding tot stand komt tussen twee grote maatschappelijke ontwikkelingen: de **energietransitie** en de **vernieuwing van de democratie**. Er wordt een wijkuitvoeringsplan opgesteld dat aansluit bij de gemeentelijke warmtevisie, en er ontstaat *tegelijk* een nieuwe manier van besluitvorming op wijk/dorpsniveau die tot betere samenwerking leidt en die ook voor andere complexe ontwikkelvraagstukken inzetbaar is. De aanpak is gericht op een snelle start, brede consensus, korte doorlooptijd en bestendig resultaat. Dus zowel integraal als doelgericht.

Dit werkdocument geeft een stappenplan hiervoor, bedoeld om onder professionele begeleiding op maat te maken voor de eigen situatie en te gebruiken als draaiboek en als bijlage bij subsidieaanvragen. Het document is geschreven in de wij-vorm, want de gemeenschap is zelf aan zet. Het woord is aan de wijk/dorpsraad.

## 2 Doelen

Ons doel is tweeledig:

1. **Opstellen en uitvoeren van een wijkuitvoeringsplan.** Het plan biedt nieuwe keuzes om energie te besparen, duurzame energie in te kopen of op te wekken, en van het gas af te gaan. Het is een oproep om dit samen te doen, collectief, als gezamenlijk antwoord op het energievraagstuk en als bijdrage aan de wereld van onze kinderen.
2. **Vernieuwen van de wijk- en dorpsdemocratie.** Democratie is aan renovatie toe, overal en ook op wijk- en dorpsniveau. Het wijkuitvoeringsplan is voor ons de aanleiding om een nieuw model voor onze wijk/dorpsraad te kiezen. Dat model is gericht op samenwerking en taakverdeling, ook voor ook alle andere ontwikkelvragen die onze aandacht vragen.

Deze twee doelen zijn **gelijkwaardig**. Het wijkuitvoeringsplan is te belangrijk en veelomvattend om het als oefencase onder te schuiven bij democratische vernieuwing. En democratische vernieuwing gaat over veel meer dan alleen energietransitie en kan geen bijproduct zijn van één urgentie. De beide doelen zijn bovendien afhankelijk van elkaar: zonder sterk democratisch model geen breed gedragen wijkuitvoeringsplan, en zonder samenwerkingsnoodzaak geen nieuwe democratie. Aanpak in combinatie en synergie is daarom de beste optie.

*Welke concepten zetten we daarbij in?*

## 3 Concepten

### 3.1 Wijkuitvoeringsplan

Op de website over RES lezen we: “Op 28 juni 2019 publiceerde het kabinet het **Klimaatakkoord**: de Nederlandse uitwerking van de **internationale klimaatafspraken van Parijs (2015)**. We gaan met elkaar de CO<sub>2</sub>-uitstoot sterk verminderen: in 2030 met de helft ten opzichte van 1990. Eén van de afspraken is dat 30 energieregio’s in Nederland onderzoeken waar en hoe het best duurzame elektriciteit op land (wind en zon) opgewekt kan worden. Maar ook welke warmtebronnen te gebruiken zijn zodat wijken en gebouwen van het aardgas af kunnen. Waar is ruimte en hoeveel? Zijn de plekken maatschappelijk gezien acceptabel en financieel haalbaar? In een **Regionale Energiestrategie (RES)** beschrijft elke energieregio zijn eigen keuzes.”<sup>1</sup>

Bij RVO vervolgens: “Gemeenten zijn volgens het ontwerp Klimaatakkoord de regisseurs van de warmtetransitie voor de gebouwde omgeving. Samen met vastgoedeigenaren, bewoners, netbeheerders en medeoverheden moeten zij eind 2021 een **transitievisie warmte** klaar hebben. Daarin staan voorstellen voor duurzaam aardgasvrij verwarmen en koken. De Transitievisie Warmte geeft richting in de aanpak. Het bevat ook een wijk-voor-wijkstappenplan die alle partijen houvast geeft voor de planning.”<sup>2</sup>

In het interbestuurlijke **Programma Aardgasvrije Wijken (PAW)** werken het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, het ministerie van Economische Zaken en Klimaat, het Interprovinciaal Overleg, de Unie van Waterschappen en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten samen om gemeenten en betrokken partijen zo goed mogelijk te ondersteunen in de aardgasvrije opgave. “Het **uitvoeringsplan** is een concretisering van de transitievisie warmte en beschrijft hoe de gemeente de wijkgerichte aanpak in (een) specifieke wijk(en) wil (laten) uitvoeren of regisseren. Het uitvoeringsplan beschrijft voor één of meerdere wijken op welk duurzaam alternatief deze wijk(en) overgaan en per wanneer, en welke maatregelen nodig zijn om tot de gewenste situatie te komen.”<sup>3</sup> De ‘betrokken partijen’ die het PAW wil ondersteunen daar horen wij bij: bewoners, gebouweigenaren en organisaties van onze wijk of ons dorp, maar het gaat hier ook om de netbeheerders, installateurs, aannemers en leveranciers. De gemeente neemt dus regie en wij hebben een deeltaak in de uitvoering.

Die deeltaak is **investeren**, grotendeels uit eigen middelen. Van investeren in een woning of bedrijfspand hoef je niet armer te worden, want het voegt waarde toe aan het pand en het kan de energierekening verlagen. Het ligt dan ook voor de hand dat de eigenaar zelf investeert, want als de overheid het zou moeten doen dan moet de belasting omhoog. Het geld maakt dan een kostbare omweg en er komt bovendien een politiek verdeelvraagstuk bij want wie al van het gas af is betaalt

---

<sup>1</sup> <https://regionale-energiestrategie.nl/default.aspx>

<sup>2</sup> <https://www.rvo.nl/onderwerpen/duurzaam-ondernemen/duurzame-energie-opwekken/aardgasvrij/transitievisie-warmte-en-wijkuitvoeringsplan#>

<sup>3</sup> <https://aardgasvrijewijken.nl/themas/regieenorganisatie/uitvoeringsplan/wat+is+een+uitvoeringsplan/inhoud+elike+kenmerken-up/default.aspx>

dan voor wie nog veel moet investeren. De overheid beperkt zich daarom tot stimuleren, door bijvoorbeeld voorlichting en subsidie.

Aardgasvrij maken van een koopwoning kost al snel **15 tot 20 duizend euro**<sup>4</sup>. Het goede nieuws is dat ruim 85% van de woningeigenaren daar voldoende hypothecaire ruimte voor heeft, en ook dat er een aanzienlijke bereidheid is om te investeren.<sup>5</sup> De andere kant is dat jongeren, die van alle leeftijdsgroepen juist het meest gemotiveerd zijn, vaak nog geen ruimte hebben om hun hypotheek uit te breiden. Bovendien kunnen de maandlasten stijgen en er is een kwetsbare groep die geen enkele investering kan doen.

Aardgasvrij maken kan **collectief en individueel**. Collectieve oplossingen zijn bijvoorbeeld een warmtenet en een wijkbreed isolatieprogramma. Individuele oplossingen zijn bijvoorbeeld warmtepompen of zelf (laten) isoleren. Beide routes vragen investeringen waarvan de lasten uiteindelijk bij eigenaren en huurders terecht komen.

Stel dat 80% van onze wijk of ons dorp van het gas af gaat door eigen investeringen en overheidssteun daarbij. Dan blijft er een aanzienlijke groep over waarvoor het gasleidingnet in stand moet blijven. Dat gasnet wordt dan per aansluiting fors duurder. Het risico is dan dat die kosten verhaald worden op mensen die **wel willen maar niet kunnen investeren**. Als wijk/dorpsraad willen we dat voorkomen. De uitdaging is daarom ook de laatste 20% in staat te stellen mee te doen.

Iedereen in staat stellen mee te doen is overigens geen garantie voor 100% deelname, want er zijn ook altijd mensen die **wel kunnen maar niet willen investeren**. Voor die groep vinden we het belangrijk dat ze zicht hebben op de maatschappelijke kosten die uitzonderingen met zich meebrengen (zowel door gebruik van fossiele energie als voor het gasnet), en dat de overheid en de netbeheerders regelen dat die kosten niet op de samenleving of de toekomst worden afgewenteld.

Iedereen in staat stellen mee te investeren, als eigenaar via de bank of als huurder via de huur, is wat ons betreft dus het doel. Als de overheid dat maar beperkt ondersteunt met subsidies dan hebben we binnen onze wijk of ons dorp een **solidariteitsvraag**. Zijn we bereid om samen te werken zodat iedereen die mee wil ook mee kan, dat is de vraag. Wij denken dat hier drie belangrijke afwegingen zijn:

- **Urgentiebesef.** Vrijwel iedereen snapt inmiddels dat doorgaan op de oude voet van fossiele energie een heilloze weg is en dat het tijd is voor verandering. Is het niet vanwege het klimaat en de toekomst dan wel vanwege onberekenbare leveranciers en onvoorspelbare energieprijzen.
- **Naoberschap.** We kennen elkaar en zetten ons al in voor elkaar en onze gemeenschap. Saamhorigheid ligt in een wijk of dorp gemakkelijker dan in een gemeente of in Nederland. Er is hier bereidheid om lasten te delen, om elkaar bij te staan.
- **Samenwerken verlaagt de kosten.** Inkoopsamenwerking versterkt onze onderhandelingspositie, geeft schaalvoordelen, staffels en kortingen en kan bovendien de aanbodkant aanzetten tot samenwerking en totaaloplossingen.

---

<sup>4</sup> <https://www.milieucentraal.nl/energie-besparen/aardgasvrij-wonen/wat-kost-aardgasvrij-maken/>

<sup>5</sup> <https://www.nibud.nl/wp-content/uploads/Nibud-rapport-Kunnen-woningeigenaren-energie-investeringen-betalen.pdf>

Als wijk/dorpsraad vinden we dat we deze kant op moeten, en daar willen we ons voor inzetten, namens de bewoners, bedrijven en organisaties hier. Praktisch betekent het dat we regie op ons willen nemen voor de onderlinge samenwerking in ons gebied tussen de woningeigenaren, woningcorporaties en huurders, de gemeente, de bedrijven en instellingen, de netbeheerder, de marktpartijen, en de energie-experts. Die willen we allemaal aan tafel hebben en met elkaar in gesprek brengen om een **overeenkomst of organisatievorm** te bereiken waardoor 1) de kosten verlaagd worden en 2) de lasten verdeeld worden zodat iedereen hier mee kan doen.

Onderlinge samenwerking en een solidariteitsovereenkomst of een coöperatieve organisatievorm is **aanvullend** op de regietaken van de overheid. Daar is ruimte voor want de overheidsregie heeft blijkens de website van het Programma Aardgasvrije Wijken een meer bilateraal karakter.<sup>6</sup> We willen zeker niet buiten de gemeente om, maar juist samen met de gemeente deze horizontale samenwerking invulling geven. Dat vergt echter dat we ook naar ons eigen functioneren als wijk/dorpsraad kijken. *Daarover gaat het volgende hoofdstuk.*

### 3.2 Taakdemocratie

De vorm van democratie die we kiezen heet **taakdemocratie**.<sup>7</sup> Taakdemocratie gaat uit van samenwerking en taakverdeling tussen maatschappelijke 'blokken'. Het is de democratische spiegel van de liberale democratie (of *ideedemocratie*) die uitgaat van concurrentie en marktwerking tussen ideologische blokken. Taakdemocratie is ontstaan in de 13<sup>e</sup> eeuw toen er dijken gebouwd moesten worden. Ideedemocratie is ontstaan in de 19<sup>e</sup> eeuw in de tijd van de industriële revolutie.

De theorie van taakdemocratie wordt onderzocht en doorontwikkeld bij de vereniging Noorden Duurzaam. Er zijn twee centrale concepten: **geledingen en kerntaken**. We benoemen eerst de geledingen, de kerntaken komen daarna.

Het taakdemocratieconcept gaat uit van **vijf maatschappelijke geledingen**: kennis, burgers, overheid, bedrijven en voorzieningen. De vijf geledingen zijn zo gekozen dat ze elk een unieke en onmisbare taak hebben bij de duurzame ontwikkeling van het gebied, zoals in dit geval de energietransitie. Dat wil zeggen dat hun taak niet door een andere geleding overgenomen kan worden en dat geen enkele geleding gemist kan worden.

1. De **kennis** (of wetenschap) heeft als taak ons te laten zien waar we staan, wat er gebeurt als we niets doen en in welke richting we kunnen ontwikkelen.
2. De **burgers** hebben als taak om elkaar te motiveren en mobiliseren voor noodzakelijke veranderingen, zoals van het gas af, en dat zonodig in samenwerking te doen.
3. De **bedrijven** (zzp, mkb en grootbedrijf - doorgaans profit) hebben als taak om in duurzame richting te innoveren, zowel in producten als in organisatievormen.

---

6

<https://aardgasvrijewijken.nl/themas/regieenorganisatie/uitvoeringsplan/stappenplan+uitvoeringsplan/organisatie+en+participatie/default.aspx>

<sup>7</sup> <https://www.noordenduurzaam.nl/taakdemocratie>

4. De **voorzieningen** (onderwijs, zorg, sport, cultuur en levensbeschouwing - doorgaans non-profit) hebben als taak de samenleving voor dit alles in conditie te brengen en te houden, en te zorgen dat iedereen erbij hoort en mee kan doen.
5. De **overheid** heeft als taak om het goede aan te moedigen en te subsidiëren, het contraproductieve af te raden en te belasten, en om te zorgen voor een gelijk speelveld door regelgeving, binnen grenzen die van hogerhand gesteld zijn.

We verlaten hiermee het beeld van een overheid die de regie naar zich toe trekt en van een afwachtende samenleving die in het beleid mag participeren. Daarvoor in de plaats komt gezamenlijk initiatief en co-creatie door **vijf gelijkwaardige en onderling afhankelijke actoren**. De geledingen krijgen daarin gelijk stemrecht. In Figuur 1 is dat verbeeld door een ronde tafel, waar niemand aan het hoofd zit en waarbij de geledingen van gelijke omvang zijn. De open plek is voor de onafhankelijke gespreksleider.



Figuur 1 - Geledingenmodel

Deze gelijkstelling van geledingen voor het doel van samenwerking en taakverdeling levert een **crisisbestendige basisvorm van democratie**. Die is met name nuttig als de samenleving zich geen verdeeldheid kan permitteren. Dat is het geval bij existentiële dreigingen, zoals de stormvloed van de 13<sup>e</sup> eeuw, oorlogen in alle eeuwen, en de mondiale ontwrichting door klimaatverandering in de 21<sup>e</sup> eeuw. Er moeten dan offers gebracht worden om de toekomst veilig te stellen, en die betalen niet uit in het hier en nu.

Het ideedemocratische politieke systeem is echter ongeschikt om offers te vragen, want offers vragen kost stemmen. Ideedemocratie is bovendien ongeschikt voor sectorale taakverdeling, want ideologie is sectoroverstijgend, het is een andere 'doorsnijding' van de samenleving. In crisistijd is taakdemocratie daarom zowel voor de vereiste solidariteit als voor de noodzakelijke taakverdeling **praktischer dan ideedemocratie**. Op democratie wordt daarbij overigens niet ingeleverd want binnen de geledingen kunnen verkiezingen plaatsvinden.

Dit geledingenmodel kan gebruikt worden om besturen van stichtingen en coöperaties mee in te richten, om wijk- en dorpsraden meer representatief te maken, of om vanuit de gemeenteraad een *tweede kamer van de gemeenteraad* op te zetten, een 'transitiekamer'. Dus naast en in samenwerking met een bestaande ideedemocratische kamer die met name gaat over het hier en nu. Het geledingenmodel is dus **schaalbaar, universeel en complementair**.

Taakdemocratisch bestuur kent verder **drie kerntaken**.

1. Het bepalen van ontwikkelprioriteiten: welke vraagstukken moeten als eerste worden aangepakt? De vijf geledingen dragen **kwesties** aan. Door stemmen, waarbij de geledingen gelijk stemgewicht hebben, ontstaat een prioriteitsvolgorde, een toplist.
2. Het realiseren van collectieve **campagnes** om topkwesties aan te pakken. Voor elke kwestie wordt een team samengesteld uit de vijf geledingen. Het team ontwerpt een brede campagne en vraagt terugg koppeling en steun daarvoor bij de achterban.
3. **Onderzoek** van trends en effecten om nieuwe kwesties op het spoor te komen en om campagnes te kunnen bijsturen.

Een taakdemocratisch orgaan heeft een onafhankelijke voorzitter die de agenda en de spreektijd per geleding bewaakt. Verder is er een statuut, zijn de vergaderingen toegankelijk voor pers en publiek en is er een openbaar archief. De organisatie ligt bij een *presidium*, waarin elke geleding een vertegenwoordiger heeft en de onafhankelijke voorzitter deelneemt. Een taakdemocratisch orgaan is dus geen achterkamertje maar is **parlementair en transparant**.

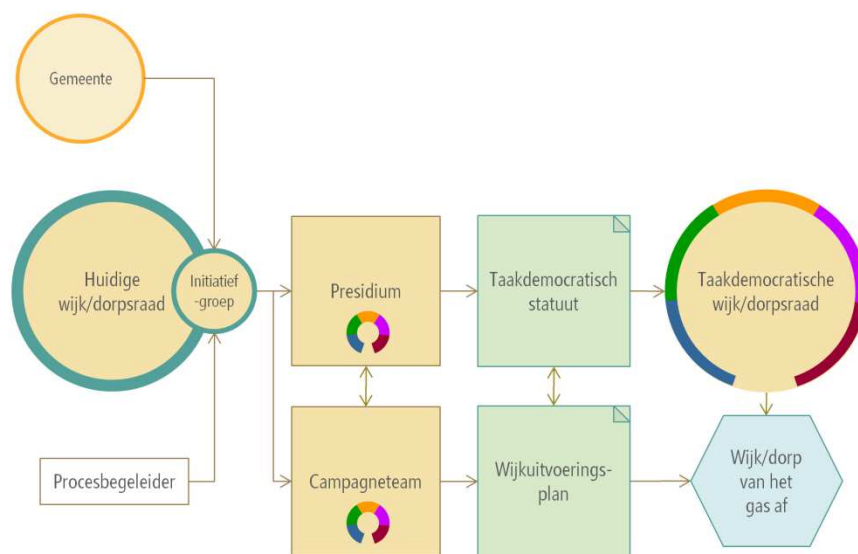
Aan de basis van de democratie, in wijken en dorpen, is er doorgaans een sterke behoefte om informeel te organiseren, van onderop en zonder bureaucratie. Bij de taakdemocratische wijk/dorpsraad zoals hierboven geschetst is echter sprake van **institutionalisering** en formalisering. Dus hoe zit dat? Enkele argumenten:

- Herindeling en schaalvergroting van gemeenten vergroot de afstand tot de burger en creëert een democratisch 'vacuum' op wijk- en dorpsniveau. Een betere en stabiele representatie van alle geledingen, is een antwoord daarop. Dan kan namelijk aan de gemeenteraad gevraagd worden om een groter deel van de overheidsbestedingen in wijk of dorp via de wijk/dorpsraad te laten lopen. Taakdemocratie brengt **openbaar bestuur weer dichterbij de mensen**. We gaan het zelf doen, maar wel goed.
- Professionalisering van werkwijze en uitbreiden van budget betekent dat de wijkraad meer voor elkaar kan krijgen én dus ook meer **bestuurlijk talent** uit het eigen gebied kan aantrekken.
- Het geledingenmodel en de spelregels garanderen spreektijd, stemrecht en invloed voor alle geledingen. Door de vaste verhoudingen tussen de geledingen vermindert de concurrentie en belangenstrijd en komt er meer veiligheid en meer ruimte voor samenwerking en taakverdeling. Dat maakt niet alleen slagvaardiger maar is ook goed voor de sfeer en de **onderlinge verhoudingen**.
- Een solide democratische basis staat **informeel organiseren van campagnes** niet in de weg, maar effent de weg daarvoor.

*Tot zover de concepten. Wat kunnen we daarmee in ons stappenplan?*

## 4 Stappenplan

We willen als wijk/dorpsraad een wijkuitvoeringsplan realiseren én onze wijk/dorpsdemocratie vernieuwen. Bovendien willen we dat deze twee projecten elkaar versterken. We komen uit op een **parallele aanpak**, waarin een presidium de introductie van het taakdemocratische model voorbereidt, *terwijl* een campagne team aan de slag gaat met het wijkuitvoeringsplan (Figuur 2). Het wijkuitvoeringsplan krijgt daardoor vanaf het begin een brede basis en garanties voor inbreng van alle geledingen. Tegelijk kan de wijk/dorpsraad zich vernieuwen aan de hand van een praktische case. Het vraagt extra aandacht voor coördinatie en communicatie, maar we verwachten beter effect en een sneller proces.



Figuur 2 – Stuctuur van het stappenplan

We starten dit parallele traject op door eerst vanuit de dorps/wijkraad een **initiatiefgroep** te vormen, waarin ook de gemeente en een externe procesbegeleider deelnemen. De initiatiefgroep zoekt middelen voor het proces, zoekt mensen voor het presidium en het campagne team en bewaakt de voortgang.

Het stappenplan dat hierna volgt is niet in beton gegoten. Er kunnen in overleg met ons stappen ingelast of overgeslagen worden, en er kunnen stappen terug en opnieuw gedaan worden. **Per fase maken we de balans op** en beslissen we over starten van de volgende fase.

## 4.1 Initiatieffase

- 4.1.1 Uit de wijk/dorpsraad, de gemeente, of de bewoners of organisaties in ons gebied komt de **wens** tot actie voor een wijkuitvoeringsplan en/of vernieuwing van de democratie.
- 4.1.2 We komen tot een **probleemstelling**. Voor welk problemen zijn het wijkuitvoeringsplan en de taakdemocratie een oplossing? Waarom zijn dat problemen? Hoe urgent is het? Wat als we niks doen? Welke alternatieve werkrichtingen zijn er? Welke kansen liggen er als we in actie komen? Wat gaan we doen: wel of geen verdere oriëntatie in gang zetten?
- 4.1.3 We beslissen als wijk/dorpsraad samen met de gemeente over **gebiedsafbakening** van het wijkuitvoeringsplan en zonodig ook voor de wijk/dorpsraad.
- 4.1.4 We nodigen een procesbegeleider uit voor **oriëntatie**. De procesbegeleider geeft een presentatie, neemt ons mee door dit stappenplan, en begeleidt ons denkproces over doelen en integrale aanpak. Eventueel doen we een debat, enquête, rollenspel of campagnebrainstorm (zie ook 4.4.2) om meer gevoel en zicht te krijgen.
- 4.1.5 We stellen een **initiatiefgroep** samen om het proces te starten, geld te vinden voor begeleiding en om de voortgang te bewaken. De initiatiefgroep bestaat uit een of twee leden van de wijk/dorpsraad (waarvan een als voorzitter), een beleidsadviseur van de gemeente en de procesbegeleider.
- 4.1.6 De initiatiefgroep schrijft een informatief **artikel**. Dat publiceren we binnen ons gebied, zodat iedereen weet wat er speelt en zich kan melden met vragen, suggesties of aanbod.
- 4.1.7 De initiatiefgroep:
- Maakt dit **stappenplan** op maat voor onze situatie.
  - Stelt een **begroting** op voor de organisatiekosten van het stappenplan (vergaderen, procesbegeleiding, kennisdeling, communicatie, reizen) en maakt hierin keuzes tussen vrijwilligerswerk/stages (al dan niet gecompenseerd) en betaalde inzet (al dan niet tegen marktconforme tarieven).
  - Voegt, indien de wijk/dorpsraad hierin niet voorziet, een voorstel toe voor **penvoerderschap** en administratie voor dit initiatief.
  - **Presenteert** het plan en de begroting in de wijk/dorpsraad. De wijk/dorpsraad stelt e.e.a. vast, als zijnde de gewenste werkrichting, vooralsnog zonder bekostiging.
  - Overlegt met de wijk/dorpsraad en de gemeente over een **gemeentelijke bijdrage** in de organisatiekosten en bevordert besluitvorming hierover.
  - Vraagt indien nodig namens de wijk/dorpsraad **aanvullende subsidie** aan en bewaakt de voortgang van de behandeling.
- 4.1.8 Zodra de bekostiging compleet is stellen we in de wijk/dorpsraad de **inkomstenbegroting** vast en geven we groen licht voor starten van de volgende fase. Zijn de inkomsten ontoereikend dan wordt het plan teruggeschaald naar wat op dit moment haalbaar is, zodat er toch gestart kan worden. De ambitie wordt in dat geval niet vergeten. Die blijft staan en wacht op de volgende gelegenheid terwijl we bespreken hoe we die gelegenheid kunnen bespoedigen.

## 4.2 Organisatiefase

4.2.1 De initiatiefgroep stelt beknopte **kandidaatprofielen** samen van:

- **presidiumleden**, bijvoorbeeld: actief lid van een vertegenwoordigend orgaan van een van de vijf geledingen, gemotiveerd voor duurzame ontwikkeling van ons gebied; bekend met gemeentepolitiek; wil vorm geven aan nieuwe democratie, schrijfvaardig.
- de **onafhankelijke voorzitter**, bijvoorbeeld: lokale prominent, bruggenbouwer, dienend leiderschap, bekend met gemeentepolitiek; wil vorm geven aan nieuwe democratie, gemotiveerd voor duurzame ontwikkeling, communicatievaardig.
- **campagneteamleden** voor het wijkuitvoeringsplan, bijvoorbeeld: gemotiveerd voor en goed geïnformeerd over energietransitie in ons gebied; bereid en in staat om het netwerk van de eigen geleding te vertegenwoordigen in het campagneteam en daartoe achterbanoverleg te voeren; communicatievaardig.

4.2.2 De **wijk/dorpsraad** stelt de profielen vast. Ook beslist de wijk/dorpsraad of leden van de wijk/dorpsraad en de initiatiefgroep die aan het profiel voldoen zich kandidaat kunnen stellen voor het voorzitterschap, het presidium en het campagneteam, of ze daarbij voorrang krijgen en of dubbelfuncties mogelijk zijn.

4.2.3 De initiatiefgroep publiceert een vacature voor de functie van **onafhankelijke voorzitter**.

4.2.4 De initiatiefgroep overlegt met vertegenwoordigende organen van de vijf geledingen. Bij bedrijven zijn dat bijvoorbeeld de lokale ondernemersvereniging, de parkmanagementvereniging of lokale representanten van brancheorganisaties. Bij burgers kan het gaan om bijvoorbeeld bewonersverenigingen, huurdersverenigingen en grotere VVE's. De vraag is of ze als orgaan zitting zouden willen nemen in het presidium en het campagneteam en of ze **kandidaten** daarvoor kunnen leveren (voor zover dat nog niet is ingevuld). Zijn er meerdere vertegenwoordigende organen dan wordt in overleg een keuze bepaald. Zijn er geen vertegenwoordigende organen of leveren deze geen vertegenwoordiger dan wordt een vacature<sup>8</sup> geopend op basis van het profiel. Wordt ook dan geen kandidaat gevonden dan blijft de positie in het presidium of het campagneteam vacant, en vervalt dus niet.

4.2.5 De initiatiefgroep draagt de kandidaten voor aan de wijk/dorpsraad. Zijn er meerdere kandidaten vanuit een geleding of voor het voorzitterschap dan bepaalt de wijk/dorpsraad hoe een keuze wordt bepaald, bijvoorbeeld loting, geheime stemming of selectie door de initiatiefgroep of een commissie. Bij het campagneteam kan in dat geval ook besloten worden het team uit te breiden zodat selecteren niet nodig is. De wijk/dorpsraad stelt vervolgens het **presidium** en het **campagneteam** in, en benoemt de **onafhankelijke voorzitter**. De procesbegeleider fungeert desgewenst in beide organen als technisch voorzitter zonder stemrecht. Het initiatief voor de ontwikkeling van de wijk/dorpsraad ligt nu bij het presidium. Het presidium krijgt opdracht om een taakdemocratisch statuut voor te bereiden (0) en na goedkeuring in te voeren (0). Het campagneteam krijgt opdracht om een wijkuitvoeringsplan voor te bereiden (0) en na goedkeuring uit te rollen (4.6.6).

4.2.6 De initiatiefgroep is nu klaar en wordt **opgeheven**.

---

<sup>8</sup> Een model hiervoor is op te vragen via [info@noordenduurzaam.nl](mailto:info@noordenduurzaam.nl).

### 4.3 Informatiefase

- 4.3.1 Het presidium brengt in kaart welke grote en kleine actoren in het gebied bijdragen of bij kunnen dragen aan de energietransitie en stelt hiermee een **transitiekaart** samen.<sup>9</sup> Hiermee wordt zowel de duurzaamheidstransitie als de taakdemocratie van het gebied voor alle betrokkenen overzichtelijk.
- 4.3.2 Het campagneteam maakt op basis van beschikbare statistische en andere informatie en de Transitievisie Warmte een analyse van de sociale, culturele, economische en geografische kenmerken van het gebied. Ook de kansen en bedreigingen van energietransitie in ons gebied worden benoemd. Daarbij kan het gaan om bijvoorbeeld economische ontwikkeling, ruimtelijke ordening/infrastructuur, mobiliteit, circulariteit, huisvesting, milieu en energie, en welzijn en gezondheid. De analyse wordt gebundeld in een **wijk/dorpsprofiel**.
- 4.3.3 Het presidium en het campagneteam organiseren een **open informatieavond** voor de vijf geledingen. Gemeente en wijk/dorpsraad zijn gastheer. Het presidium leidt de avond. Het doel van de avond is informeren over de opdrachten en de eerste inventarisatie, verzamelen van inzichten, verkrijgen van terugkoppeling, vinden van opinieleiders, peilen van belangstelling voor onderlinge samenwerking en groepsvorming (bijvoorbeeld woningeigenaren, huurders, maatschappelijk vastgoed, ondernemers). Het presidium presenteert het kernidee van taakdemocratie (samenwerking en taakverdeling voor duurzame gebiedsontwikkeling als doel, vijf geledingen, drie kerntaken) en de transitiekaart. Het campagneteam legt uit wat een wijkuitvoeringsplan inhoudt en presenteert het wijk/dorpsprofiel. Het presidium benoemt hoe de twee werklijnen samenkomen en elkaar kunnen versterken. Tijdens de informatiebijeenkomst wordt een (digitale) enquête gedaan om e.e.a. scherper in beeld te krijgen. Er is ruime gelegenheid voor vragen, debat en netwerken. Het presidium regelt dat er een journalistiek verslag wordt geschreven en gepubliceerd, en dat er foto- en videomateriaal wordt verzameld (AVG-proof), ook voor gebruik in openbare communicatie verderop.

---

<sup>9</sup> Hiervoor kan desgewenst gebruik worden gemaakt van de online transitieatlas van Noorden Duurzaam, zie <https://www.noordenduurzaam.nl/transitieatlas>



Figuur 3 - Campagnecanvas voor een wijkuitvoeringsplan (oefenvoorbeeld)

- Brainstorm over **duurzaamheidsindicatoren** van het gebied. Deze indicatoren worden gebruikt bij het stellen van prioriteiten en voor het bijsturen van campagnes. In de oefensessie hoeft dat nog niet in de breedte en kunnen we ons richten op de energietransitie of een ander actueel onderwerp.
  - Debat over **spelregels** en bepalingen voor interne democratie van geledingen, toelating tot de wijk/dorpsraad, vergaderen, besluitvorming, interne organisatie, externe communicatie, etc. Hier gaat het dus over het statuut.
  - Debat over het **profiel** van de onafhankelijke voorzitter en over het vinden van een kandidaat. Is er een lokale prominent die op voorhand brede steun heeft? Of zijn er meerdere belangstellenden en moet er een keuze gemaakt worden?
  - Formuleren van **conclusies** en een advies aan de wijk/dorpsraad. Wat is goed? Wat behoeft aanpassing? Is het te doen? Willen we verder?
- 4.4.3 Het presidium past hierna het statuut en eventuele andere documenten van de wijk/dorpsraad aan en legt deze voor **besluitvorming** voor aan de wijk/dorpsraad. De raad beslist vervolgens om het nieuwe model in gebruik te nemen en geeft het presidium opdracht om de invoering te starten, desgewenst stapsgewijs.

## 4.5 Ontwikkelfase wijkuitvoeringsplan

- 4.5.1 Het campagneteam bestudeert de campagneopdracht (dat is in essentie dit stappenplan) en stelt een **startbericht** op voor de achterban in de vijf geledingen. Daar in stellen ze zich persoonlijk voor, lichten hun opdracht toe, vragen steun van iedereen en zetten de deur open voor vragen, suggesties en initiatieven. De grote uitdaging waar het team voor staat is om een gebiedsbrede collectieve investeringsgolf op gang te brengen en daarbij de deelnamedrempel zeker voor de minst kapitaalkrachtigen tot het absolute minimum te reduceren. De hoofdingrediënten zijn solide kennis, inkoopsamenwerking door woning- en gebouweigenaren, overheidssteun, totaaloplossingen van bedrijven en financiële dienstverleners, en medewerking vanuit het beroepsonderwijs om door o.a. stages bij te dragen aan kennisbehoud en werkgelegenheid in de regio. De campagne doet een flink beroep op gemeenschapszin en solidariteit om de minst draagkrachtigen te ontzien. Het gaat niet om rendement op vermogen, maar om een leefbare wereld voor onze kinderen. Ook de levensbeschouwelijke gemeenschappen van ons gebied kunnen een rol invullen, vanwege de vereiste oproep tot solidariteit en maatschappelijke verantwoordelijkheid.
- 4.5.2 Het campagneteam begint hierna met globaal in kaart brengen van de **energietransitie in de omliggende gebieden** om mogelijkheden voor samenwerking en schaalvergroting te identificeren.
- 4.5.3 Het campagneteam brengt de vraagzijde van warmtetransitie in het eigen gebied verder in kaart. Hiertoe wordt een voorlopige **segmentatie van woning- en gebouweigenaren en – gebruikers** samengesteld, op basis van het wijk/dorpsprofiel, de warmtevisie en andere gegevens van de gemeente, de uitkomsten van de enquête en verder aannames en schattingen. Het doel is om een overzichtelijk aantal relatief homogene vraaggroepen aan te wijzen waarin bij samenwerking specifieke schaalvoordelen te behalen zijn. De vraaggroepen zijn bijvoorbeeld het maatschappelijk vastgoed, de bedrijven op een bedrijventerrein, de particuliere woningen in bepaalde prijsklassen, de woningcorporaties, de verspreide huizen in buitengebieden, de winkelpanden met koelinstallaties, de kantoorpanden van bepaalde bouwjaren, etc. Behalve eigenaren van bestaande bouw zijn er ook de kopers van bestaande bouw en de kopers van nieuwbouw. Voor deze groepen geldt dat de kosten van verhogen van het energielabel relatief laag zijn. Op de tekentafel is integreren immers vaak eenvoudiger dan achteraf aanbrengen, en achteraf aanbrengen is vaak goedkoper als het pand leeg is. Per groep wordt de totale energie/warmtevraag (en eventueel overschot) berekend en wordt de totale investeringscapaciteit geschat. De investeringsbereidheid nog niet, dat komt verderop.
- 4.5.4 Het campagneteam stelt voor elk van deze groepen een **voorselectie van duurzame technieken** samen voor fossielvrij verwarmen en koken. De voorselectie hangt van allerlei factoren af, zoals bestaande energie-infrastructuur, omvang en spreiding van warmtevraag en -aanbod, investeringscapaciteit van gebouweigenaren, prijsontwikkeling in de markt en beschikbare subsidies. Voorbeelden van technieksoorten voor verwarmen: woningisolatie, energieopwekking (wind, PV, PVT), warmteterugwinning, warmtepompen, blokverwarming, stadsverwarming, lokale warmtebronnen, warmtekuudeopslag, seizoensopslag,

aquathermie, geothermie, WKK, waterstof, biogas, biomassa, vergisting.<sup>11</sup> Voor koken is het wat overzichtelijker en gaat het met name om vormen van elektrisch koken, zoals magnetron, keramisch, hetelucht en inductie. In de voorselectie worden investeringen en kosten van beheer en onderhoud opgenomen met een bandbreedte of onzekerheidsmarge. Dit deel van het onderzoek bouwt op onafhankelijke kennis en expertise om te voorkomen dat opties over het hoofd worden gezien of wegens zakelijke belangen voortijdig worden uitgesloten.

- 4.5.5 Het campagneteam zet de **opties voor samenwerking** op een rijtje. De geselecteerde technieken kunnen individueel gekozen worden maar ook collectief, bijvoorbeeld in een inkoopvereniging, buurt-ESCo, energiecoöperatie of gebiedscoöperatie. Het kan voordelig zijn om bij een bestaand collectief aan te sluiten (bijvoorbeeld voor inkoop op de energiemarkt) maar soms is oprichten van een nieuw collectief aantrekkelijker. Collectief aanpakken heeft belangrijke potentiële voordelen: lagere kosten door schaalvoordelen, extra subsidie (zoals SCE), eenvoudiger inschakelen van onafhankelijke expertise, risicospreiding, goedkoper beheer en onderhoud. Collectief inkopen sluit bovendien maatwerk voor het hogere segment niet uit en kan ook de kosten daarvan verlagen. Ook voor het sociale segment zijn collectieve opties voorhanden.<sup>12</sup>
- 4.5.6 Het campagneteam stelt per vraaggroep en per samenwerkingsvorm een indicatie samen van **financierings- en verzekeringsopties**. Investerings moeten doorgaans gefinancierd worden het is belangrijk dat dit laagdrempelig en risicomijdend kan. Ook hier is een scala van opties beschikbaar, bijvoorbeeld creëren of benutten van overwaarde in de hypotheek, gebouwgebonden financiering, uitbesteden van energiebeheer aan een ESCo, gemeentelijke bijdragen, subsidies van provincie, rijk en de EU. Ook uitbreiding van opstalverzekering komt aan de orde. De uitdaging hier is om niet alleen individuele opties in beeld te krijgen, maar ook en vooral collectieve. Dus bijvoorbeeld groepskortingen, staffels, onderlinge verzekering, tussenschakels overslaan, etc.
- 4.5.7 Het campagneteam stelt nu per vraaggroep een of enkele **rekenvoorbeelden** op, met daarin een typische configuraties van techniek, samenwerkingsvorm en financiering. Per configuratie komt nu in beeld: de vereiste investeringen, afschrijftermijnen en periodieke kapitaallasten, de kosten voor beheer, onderhoud en verzekering, het verwachte effect op de maandelijke energierekening en de netto maandlasten. Tegenover een rekenvoorbeeld van maximale samenwerking aan de vraagzijde en totaaloplossingen door de aanbodzijde kan bijvoorbeeld een individuele variant doorgerekend worden, met maximaal maatwerk en waarschijnlijk fors hogere individuele kosten.
- 4.5.8 Het campagneteam verkent vervolgens de **aanbodzijde** van de doorgerekende configuraties, te beginnen bij lokaal gevestigde en lokaal actieve bedrijven. Hiertoe wordt een open uitnodiging gepubliceerd (via lokale ondernemersnetwerken en via regionale/landelijke brancheorganisaties) waarin de totale omvang van de markt in het gebied wordt aangeduid en bedrijven gevraagd worden te reageren als ze deeloplossingen of totaaloplossingen kunnen leveren, voor individuele eigenaren of voor inkoopcombinaties. Met bedrijven die

---

<sup>11</sup> Zie bijvoorbeeld <https://www.hieropgewekt.nl/kennisdossiers/duurzame-warmteopslag-methoden-voor-woningen-en-wijken>

<sup>12</sup> Zie bijvoorbeeld <https://www.cooperatiegoed.nl/>

reageren wordt een informatiebijeenkomst belegd waarin het campagne team de resultaten van hun werk voorlegt en vragen beantwoordt. Bedrijven kunnen hier ook onderling netwerken om samenwerking te onderzoeken.

- 4.5.9 Het campagne team stelt nu een **concept-WUP** op waarin alles samenkomt, die aan de geledingen kan worden voorgelegd en waarop de voltallige achterban kan intekenen. Dus: vraaggroepen, totaaloplossingen, kosten en lasten, onderlinge solidariteit en compensatie voor benadeelden, organisatievorm, rekenvoorbeelden.
- 4.5.10 De **cruciale vraag** is nu of er met succes een beroep gedaan zal kunnen worden op samenwerking aan de vraagkant, aan de aanbodkant en op overheidssubsidies, en wat het effect zal zijn als de gedachte en doorgerekende krachtenbundeling *niet* tot stand komt. De conclusie wordt voorgelegd aan de wijk/dorpsraad. Daar ligt de beslissing om door te gaan, te stoppen of een andere aanpak te volgen.
- 4.5.11 Bij doorgaan mobiliseren de wijk/dorpsraad en het campagne team het formele en informele leiderschap in de vijf geledingen en volgt communicatie naar de voltallige achterban via de eigen kanalen van de geledingen en via de algemene media. De oproep is dat iedereen zich oriënteert, vragen stelt aan het campagne team, keukentafelgesprekken doet met de buurt, en dat uiteindelijk **iedereen intekent**. In deze fase is het belangrijk dat twijfelaars persoonlijke aandacht krijgen.

## 4.6 Uitvoeringsfase wijk/dorpsraad

- 4.6.1 Na het besluit om een taakdemocratische model in te voeren is de eerste actie van het presidium de **communicatie** hierover. De website wordt aangepast en er wordt een artikel over de wijziging gepubliceerd. Relaties van de wijk/dorpsraad krijgen een brief.
- 4.6.2 Het presidium bevordert dat alle geledingen een **vertegenwoordiging** hebben. De geledingen zijn daar zelf verantwoordelijk voor en zijn vrij in het invullen daarvan, binnen de spelregels die in het statuut staan. Het presidium spoort aan en bemiddelt waar nodig.
- 4.6.3 Het presidium organiseert de **eerste vergadering** van de wijk/dorpsraad in nieuwe samenstelling. De vergadering en de agenda worden openbaar aangekondigd op de website van de wijk/dorpsraad. Pers en belangstellenden kunnen gebruik maken van de publieke tribune. Het college van B&W krijgt een uitnodiging.
- 4.6.4 **Vooroverleg** binnen de geledingen. Kiezen van een woordvoerder. Voorbereiden van inbreng in de komende vergadering.
- 4.6.5 Eerste vergadering van de vernieuwde wijk/dorpsraad. De **agenda** heeft een vaste structuur (onderstreept) en een variabele invulling.
1. Opening en welkom. Opening door de voorzitter van de wijk/dorpsraad. Doelstelling en oproep tot samenwerking door de burgemeester of een wethouder. Voorstelrondje. Korte uitleg van de spelregels door de onafhankelijke voorzitter.
  2. Huishoudelijk. Verslagen vaststellen, mededelingen, mutaties in de raad, ingekomen stukken, vergaderrooster, agenda vaststellen.
  3. Feiten en cijfers.
    - a. Nieuwste gegevens en trends. Presentatie vanuit de kennisgeleding van de sociale, economische en ecologische ontwikkeling van ons gebied, ook in vergelijking met omliggende gebieden en landelijke trends. Rondgang: hoe interpreteren de geledingen dit?
    - b. Onderhoud van het dashboard. Welke indicatoren missen we nog? Welk indicatoren gebruiken we niet en kunnen er wel uit? Dit betreft zowel over de status quo en trends van het gebied als de voortgang en effecten van campagnes (zoals het wijkuitvoeringsplan). Bij nieuwe indicatoren hoort een opdracht aan de kennisgeleding om deze te (laten) ontwikkelen en de uitkomst periodiek toe te voegen aan het dashboard.
  4. Prioriteren van kwesties. De onderdelen a, b en c kunnen in opeenvolgende vergaderingen worden geagendeerd. Bijvoorbeeld inventariseren in een eerste vergadering, tussentijds clusteren, en dan in de volgende vergadering toelichting en stemmen.
    - a. Inventariseren. Rondgang langs de geledingen. Welke kwesties wil men toevoegen aan de inventarisatie uit de oefensessie?
    - b. Clusteren. Het presidium licht de clustering toe.

- c. Stemmen. In een of twee stemrondes de prioriteitsvolgorde van de clusters van kwesties vaststellen.
  - d. Planning. Bepalen wanneer opnieuw over de prioriteitsvolgorde gestemd zal worden.
5. Realiseren van campagnes.
- a. Lopende campagnes. Toelichting op de stand van zaken bij de campagne voor een wijkuitvoeringsplan door de projectleider. Behandelen van eventuele vraagpunten en beslispunten.
  - b. Nieuwe campagnes. Volgens de prioritering aanwijzen van een volgende kwestie (na energietransitie/WUP) waarvoor een campagne ontwikkeld en gerealiseerd zal worden. Vaststellen van de opdracht aan het campagne team. Vaststellen van een startbudget voor het campagne team. Acties afspreken voor vinden van een projectleider (en evt. begeleider) en samenstellen van een campagne team uit vijf geledingen.
  - c. Planning. Vaststellen wanneer een volgende kwestie wordt gekozen, afhankelijk van urgentie en capaciteit.
6. Interne organisatie. Reflectie op de spelregels en werkwijze. Benoemen van plussen en minnen, verzamelen van aanpassingsvoorstellen. Conclusies en advies of opdracht aan het presidium.
7. Andere vaste agendapunten.
8. Rondvraag en sluiting.
9. Nabespreking. Publiek en pers kunnen in gesprek gaan met de leden van de wijk/dorpsraad.
- 4.6.6 **Publicatie** op de website van de wijk/dorpsraad van vastgestelde verslagen en naar keuze van de wijk/dorpsraad ook van conceptverslagen.

## 4.7 Uitvoeringsfase wijkuitvoeringsplan

- 4.7.1 In het wijkuitvoeringsplan gaat het dus over de **mix van duurzame technieken** die toegepast kunnen worden om fossielvrij verwarmen en koken te realiseren. Die mix hangt van vele plaatselijke factoren af, zoals bestaande energie-infrastructuur, de capaciteit en de bezetting daarvan, de omvang en spreiding van warmtevraag en warmte-aanbod, de draagkracht, opvattingen en onderlinge samenwerking van de bewoners, etc.
- 4.7.2 “Aangezien een uitvoeringsplan onder de Omgevingswet wordt beschouwd als een vrijwillig programma moet het worden **vastgesteld** door het college van B en W. Het ligt echter voor de hand de raad vroegtijdig te betrekken, aangezien de raad wel het omgevingsplan vaststelt.”<sup>13</sup>
- 4.7.3 Nog aanpassen/aanvullen.

---

13

<https://aardgasvrijewijken.nl/themas/regieenorganisatie/uitvoeringsplan/stappenplan+uitvoeringsplan/vaststellen+uitvoeringsplan/default.aspx>