

Wie lost het verantwoordelijk- heidshiaat op?

Hoe kan de energietransitie op bedrijventerreinen sneller en effectiever vorm krijgen? Dat was de hamvraag in een onderzoek dat de alliantie Nieuwe Energie Overijssel op acht bedrijventerreinen in de provincie Overijssel liet uitvoeren. Het leverde een paar verrassende conclusies op. 'Snelheid en effectiviteit, dat is in dit

vraagstuk een moeilijk huwelijk.'

AUTEUR Edward Doelman



Aan het woord is Krijl-Erik Bugge, lector Ontwikkeling Werklocaties aan Hogeschool Saxion en eindverantwoordelijk voor het onderzoek. Het is vooral een pakkendgericht onderzoek geweest en Bugge bestempelt het een 'lerende evaluatie van acht wegen naar energietransitie voor bedrijven op bedrijventerreinen'.

Opdrachtgever van het onderzoek was de alliantie Nieuwe Energie Overijssel (NEO), dat werkt aan de realisatie van een energie neutrale provincie in 2050. Zij wil inzicht hoe zij als aanjager de energietransitie kan versnellen. Ook wilde ze graag inzicht krijgen voor het verbeteren van eigen rollen in de projecten. Voor het onderzoek zijn acht cases 2,5 jaar lang bestudeerd. Toch zijn er op de bedrijventerreinen weinig tastbare resultaten bereikt. Waarom gaat dat niet sneller? Volgens Bugge is op die vraag niet een eenduidig antwoord te geven. Dit onderzoek blijft een ingewikkeld thema, omdat de wensen en doelen van alle belanghebbenden niet overeenkomen. Je zou kunnen zeggen dat er sprake is van een verantwoordelijkheidshiaat. Iedereen en niemand vult dat hiaat.

Verschillende belangen

Bugge stelt dat het hiaat onder meer veroorzaakt wordt door verschillende belangen. Zo loopt het maatschappelijke belang van een energie neutraal Overijssel in 2050 niet gelijk op met de individuele belangen van ondernemers die op de bedrijventerreinen gevestigd zijn. Het idee dat ondernemers de maatschappelijke doelen in de energietransitie blindelings omarmen is een illusie, zo stelt Bugge. 'Voor ondernemers is de energietransitie geen doel op zich, maar een middel. Zij zijn in de eerste plaats bezig met het zorgen voor continuïteit van het bedrijf. En dat is in coronatijd vaak al lastig genoeg.'

'Wie de belangen begrijpt, kan ook beter sturen op de investeringsbereidheid'

Dat wil overigens niet zeggen dat ondernemers niet bereid zijn te investeren in duurzaamheid. Maar dat doen zij primair vanuit het bedrijfsbelang. Die investering draagt namelijk bij aan de continuïteit op de lange termijn. Hij raadt ook aan om juist in de energietransitie op de onderliggende belangen te focussen. 'Want iedere ondernemer heeft ook redenen om wél te investeren. Groen doen kan bijvoorbeeld resulteren in meer comfort, nieuwe opdrachtovereenkomsten, klantbehoud, nieuwe mogelijkheden voor branding et cetera. Wie de belangen begrijpt, kan ook beter sturen op de investeringsbereidheid.' Bugge ontkent overigens niet dat er ondernemers zijn die vanuit ideële motieven investeren in duurzaamheidsmaatregelen voor hun bedrijf. 'Er zijn zeker ondernemers die die urgentie voelen, maar die groep is kleiner dan vaak verondersteld wordt.'

Als individua of als collectief

Het verantwoordelijkheidshiaat komt ook tot uitdrukking bij het op gang helpen van de energietransitie op bedrijventerreinen. Bugge legt uit dat individuele bedrijven vanuit hun focus op bedrijfscontinuïteit zonder meer investeren in de energietransitie, maar dat collectieven – denk aan ondernemersverenigingen of parkmanagement – gezamenlijk veel moeilijker tot concrete resultaten komen. Het blijkt in de praktijk heel moeilijk om alle neuzen dezelfde kant op te krijgen en samen

een goed onderbouwde strategie mix voor bedrijfsgebonden en collectieve maatregelen, mogelijk zelfs met koppelkansen om energie uit te wisselen, op te stellen.'

De onderzoekers komen op basis van de Overijsselse ervaringen op de acht verschillende terreinen verder nog tot vier andere inzichten:

1. Er is tot nu toe vooral proceseffectiviteit

Hoewel energieprestatieverbeteringen op een aantal terreinen nog uitblijven, zijn op de onderzochte terreinen wel belangrijke keuzes gemaakt en processtappen gezet richting inhoudelijke focus, onderbouwd inzicht in kansen en investeringsbereidheid en businesscases. 'Collectieve maatregelen beginnen vaak met het proces. Dat gaat ten koste van de snelheid', zegt Bugge.

2. De investeringsbereidheid is vaak vooraf onbekend

Het gebrek aan energieprestatiedoelstellingen en -inverseringen door individuele ondernemers laat weinig mogelijkheden voor sturing op resultaten en doorlooptijd. In geen van de ondervraagde casussen zijn vooraf concrete doelen met betrekking tot generaliseerbare energie-effecten gesteld. Het succes is hierdoor in alle gevallen sterk afhankelijk gemaakt van een vooraf onbekende investeringsbereidheid bij de individuele ondernemers in maatregelen. 'De sleutel om de energietransitie in gang te zetten, ligt dus primair bij de ondernemers zelf.'

Dat biedt volgens de onderzoeker juist ook kansen. Bugge denkt, ook met het oog op de eerste conclusie, dat het zinnol is om de businesscase voor gezamenlijke initiatieven eerder op tafel te gooien. 'Ondernemers zijn gelukkig niet vies van het praten over geld. En dit is zo'n onderwerp waar een mix van kosten, baten, risico's en belangen spelen, die niet altijd hard te maken zijn. De focus op 'what's in it for me' is een sleutel om tot resultaten te komen.'

3. Een centrale trekker van de energietransitie op bedrijventerreinen ontbreekt

De optiesom van taken en verantwoordelijkheden van de betrokkenen voor effectiviteit, continuïteit, integraliteit en doorlooptijd in een proces is lang niet altijd 100 procent. Dat zit de voorrang van de energietransitie in de weg. 'Overheden zoals provincies en gemeenten kunnen natuurlijk met allerlei inspanningen proberen om de energietransitie aan te jagen en te faciliteren, maar vermoed ondernemers daar niet te veel mee. Zij focussen op het bedrijfsbeleg van continuïteit, het maatschappelijk belang is voor hen ondergeschikt.'

4. Succes is sterk afhankelijk van de lokale situatie en inbedding

De aanpak die op de ene locatie werkt, hoeft ergens anders niet tot succes te leiden. Het uitwisselen van lessen en ervaringen helpt, maar één generieke aanpak om de energietransitie aan te jagen, is er niet. 'De mirakeloplossing van de Overijsselse aanpak bestaat niet', benadrukt Bugge. 'Het blijft ploeteren en maatwerk leveren.'

Overlap van belangen

Tijs de Bree, gedeputeerde van de provincie Overijssel, laat in een reactie weten dat het onderzoek van NBO uitwijst dat het cruciaal is om beter aan te sluiten op de belangen van ondernemers. 'Als overheid zijn we op zoek naar de overlap van belangen. Waar kunnen we het bedrijfsbelang koppelen aan de *wilne case* – denk aan klimaat, biodiversiteit, circulaire economie, energie, werkgelegenheid – van de overheid? Voor energie zijn goede businesscases te maken – denk aan zonnepanelen en besparingsmaatregelen – die ook de toekomstbestendigheid en continuïteit van de bedrijven dienen. Daar zitten de kansen.'

Tegelijkertijd ziet De Bree ook een gebrek aan eigenaarschap met betrekking tot dit thema. 'Op dit moment voelt niemand zich eerstverantwoordelijk voor de energietransitie op bedrijventerreinen. Veel partijen zoals gemeenten, provincie, bedrijfsparkeerbeheerders, ondernemers, energiematenschapjes, hebben een rol, maar die rollen tellen niet samen op tot 100 procent.'

Ook de alliantie NBO, het samenwerkingsverband van VNO-NCW/Midden en MKB Nederland-Midden, gemeente Zwolle, gemeente Hengelo, Natuur en Milieu Overijssel, Enexis, Bio-energiecluster Oost-Nederland, de waterschappen Drents-Overijsselse Delta en Vechthromen en provincie Overijssel, kan zich vinden in deze inzichten. 'De uitkomsten van dit onderzoek geven ons als alliantie goede input om over deze vragen verder te spreken: Wie pakt welke rol of niet? En hoe sluiten we beter aan bij de wereld van de bedrijven en vraagstukken van ondernemers? Dat was ook de opzet om dit onderzoek te laten uitvoeren.' NBO ziet het onderzoek dan ook als waardevolle input om de ontwikkeling van toekomstbestendige bedrijventerreinen beter te ondersteunen. 'Het gesprek dat we hierover binnen de alliantie gaan voeren, biedt hiervoor waardevolle bouwstenen.'

'De mirakeloplossing bestaat niet. Het blijft ploeteren en maatwerk leveren'

Pas op, jaag de economie de stad niet uit

Bedrijventerreinen worden hoe langer hoe meer verdreven uit de stad om plaats te maken voor woningen. Theo Föllings, voorzitter van de Stichting Kennisalliantie Bedrijventerreinen Nederland, vindt dat dat de leefbaarheid van de stad aantast. 'Juist in deze tijd, waarin het openbare leven grotendeels stil ligt, moet je nadenken over de bedrijvige stad.'



Theo Föllings
Beeld: Oost NL