

---

PROCES EVALUATIE

STOOP – TAAM EN COÖPERATIE

---

*Subsidieregeling duurzaamheidsinitiatieven burgercollectieven*



Coöperatie Energie Graft – De Rijk  
[www.energiegraft-derijk.nl](http://www.energiegraft-derijk.nl)

# Inhoud

<b>Inleiding:</b> .....	<b>2</b>
<b>Samenvatting:</b> .....	<b>2</b>
<b>Aanbevelingen:</b> .....	<b>3</b>
Organisatie:.....	3
Project:.....	3
Financiers:.....	3
<b>1. Start procesevaluatie</b> .....	<b>4</b>
Hoe was de begin situatie? .....	4
Was het project goed gepland? .....	4
Binnen de planning gebleven? .....	5
Waren er voldoende middelen aanwezig? .....	6
Financiële middelen, andere middelen, kennis en ervaring? .....	6
Waren de juiste personen/partijen tijdig bij het project betrokken? .....	7
<b>2. Verloop procesevaluatie</b> .....	<b>7</b>
Hoe verliep het proces.....	7
Was er voor de juiste aanpak gekozen? .....	7
Wat ging er goed? .....	8
Wat kan er beter?.....	8
Hoe verliep de communicatie? .....	9
Intern? .....	9
Extern? .....	9
Kon iedereen zijn afspraken nakomen?.....	9
Waren er onverwachte gebeurtenissen? .....	10
Hoe is daar mee omgegaan? .....	10
Wat kun je de volgende keer doen om dit te voorkomen? .....	10
Kun je het beter zien aankomen?.....	11
Wat heb je nodig om het volgende keer beter te doen?.....	11
<b>3. Resultaat procesevaluatie</b> .....	<b>12</b>
Heb je het gewenste resultaat gehaald? .....	12
Is het (gewenste) resultaat/product bruikbaar?.....	12
Zijn we tevreden? .....	12

## Inleiding:

Dit document is samengesteld om de prestatie van de organisatie en haar eerste project. Wat ging er goed en waar is er ruimte voor verbetering.

## Samenvatting:

- ❖ Start procesevaluatie:
  - Begin noodzaak “slechts” 200 zonnepanelen voor bouwproject
  - Oprichting coöperatie maart 2019
  - Overweldigende vraag inwoners Graft en De Rijp: opschaling naar 1142 zonnepanelen
  - Planning uit pas met realiteit door exponentiële groei door toegenomen vraag
  - Geen, tot zeer beperkt middelen (zowel financieel als andere middelen) aanwezig
- ❖ Verloop procesevaluatie:
  - Niet altijd is er de juiste aanpak gekozen
  - Er zijn wel 4 dakvlakken met in totaal 1142 zonnepanelen in 6 maanden tijd gerealiseerd
  - Er is veel begrip en vertrouwen van onze leden
  - Er dient nog geprofessionaliseerd te worden op verschillende terreinen zoals o.a. organisatie, processen en procedures.
  - Onze communicatie is informeel, maar passend bij de huidige situatie
  - Gemaakte afspraken nakomen, bleef lastig i.v.m. snel veranderende omstandigheden
    - Wel altijd onze doelstellingen en visie voor ogen gehouden
    - Corona (Covid-19) dicteerde een volledige herziening van alle activiteiten en structuren.
- ❖ Resultaat procesevaluatie:
  - Niet het gewenste resultaat gehaald, maar wel een positief resultaat.
  - Ruimte voor verbeteringen

### Conclusie:

Hoewel we ontevreden zijn over verschillende stappen in het hele proces, zijn we toch tevreden over het uiteindelijke resultaat.

## Woord van dank:

Als organisatie willen wij al onze bijdragers bedanken voor hun inbreng. Uiteraard zijn dat onze (bestuurs-)leden, want zonder hen bestaat er geen coöperatie. Maar onze dank gaat ook uit naar onze subsidie verstrekkers, met name de Provincie Noord – Holland, zonder hun bijdrage is het bijna niet mogelijk om als burgerinitiatief een organisatie op het gebied van Duurzaamheid op te zetten. We hebben de organisatie zo inclusief mogelijk opgezet en zoeken verbinding tussen al onze burens en buurtgenoten, met al hun verschillen. Niet voor niets stellen wij ons als doel om de energietransitie van “grijs” naar volledig “groen” voor zoveel mogelijk mensen mogelijk te maken.

De bijdragen van de Provincie Noord – Holland zijn voor ons belangrijk omdat:

- ❖ we anders nooit zoveel mensen kunnen ondersteunen met de eerste stappen van de energietransitie
- ❖ we door hun bijdrage gesteund voelen. Het is niet alleen het geldbedrag, maar ook het vertrouwen dat de Provincie Noord – Holland in onze organisatie heeft.

We hopen dat we deze band ook blijft bestaan bij onze volgende projecten, want de energietransitie doe je samen.

## Aanbevelingen:

### Organisatie:

Het kleine team en de (gedwongen) grote ambities van de organisatie, maken de organisatie kwetsbaarder dan gewenst.

- ❖ Probeer meer personen aan de organisatie te verbinden
  - Let op specifieke kennis, welke kennis wordt er nog gemist binnen de organisatie?
  - “Sleutel” werkzaamheden, moeten door meer dan 1 persoon uitgevoerd kunnen worden om continuïteit te waarborgen.
- ❖ Probeer de organisatie nog passender in te richten naar aanleiding van de veranderde omstandigheden.
  - Denk aan digitale ontwikkelingen
- ❖ Probeer niet gedemotiveerd te raken door het niet behalen van het gewenste resultaat. De organisatie heeft een prestatie neergezet om trots op te zijn.

### Project:

Wat begon als een klein project is in no-time 5 maal zo groot geworden.....

- ❖ Probeer meer gelijksoortige projecten op te starten om zo een hogere organisatorische efficiëntie te halen.
- ❖ Probeer nog meer structuur vast te leggen binnen de projecten
  - Dit voor projectmanagement als ook voor (tussen-)evaluaties
- ❖ Probeer nog meer te leren van het project.
  - Door het benoemen van prestatie-indicatoren en de daarbij behorende richtwaarde, kan er nog beter gemonitord worden. (SMART)

### Financiers:

Wat begon met 1 financier (Coöperatie Dorpsherstel), groeide uit tot een organisatie met meer dan 100 leden.

- ❖ Probeer financiers aan te trekken die passen bij de coöperatie.
  - Gelijkgestemden om onze doelstellingen te behalen, niet om zichzelf in eerste instantie te verrijken.
- ❖ Probeer financiers nog beter mee te nemen in de ontwikkelingen en/of veranderingen.
- ❖ Probeer financiers vast te houden.
  - Onze leden en andere zakelijke relaties zijn waardevol, laat dat ook blijken.

## 1. Start procesevaluatie

### Hoe was de begin situatie?

Ons eerste project is eigenlijk uit de hand gelopen. Wat begon als een klein projectje voor nog geen 200 zonnepanelen voor de kopers van een wooneenheid in Plan Jozefschool. In verband met de (toen nieuwe) regelgeving om gasloos te bouwen, hebben we wooneenheden ontwikkeld die doormiddel van grondgebonden warmtepompen in combinatie met zonnepanelen zouden voldoen aan de geëiste EPC-norm.

Bijkomende moeilijkheid was dat de woningbouw plaatsvindt in het beschermd dorpsgezicht van De Rijp. Daar waar zeer hoge eisen worden gesteld aan het behoud van stedenbouwkundige karakter van dat gebied. In die karakter horen geen ontsierende zonnepanelen.

Onze eerste stappen op het gebied van het ontwikkelen van een energie coöperatie was dus niet zo zeer geboren uit affiniteit met het milieuaspect of de inzet van (technische) ontwikkelingen op het gebied van de energietransitie, maar uit de noodzaak om binnen de stedenbouwkundige karakter voor dit gebied te kunnen voldoen aan de normering.

We spreken over het opstarten van een energie coöperatie in **2019** halverwege maart . We organiseerde we onze eerste informatieavond in juli en de verkoop van participaties in oktober. Eind van die maand was ons eerste project van 806 participaties uitverkocht.

Die 806 participaties (= panelen) zijn een beduidend hoger aantal dan de 200 waarmee we ons avontuur zijn begonnen. Dit vooral om als bestuurders (en ontwikkelaars) van een bouwproject tegemoet te komen aan de wensen onze nieuwe burens van Plan Jozefschool en veel andere inwoners van ons dorp. Zij wilden ook bijdragen aan een schonere toekomst voor hun kinderen en hun kindskinderen.....

Samen hebben we de eerste stappen gezet om onze energietransitie op te starten.

### Was het project goed gepland?

Het project kent dus eigenlijk een valse start. Een start gedictieerd door de verplichting om te voldoen aan een EPC norm. Een norm die wij, als burgerinitiatiefnemers voor een bouwproject, moesten halen om te kunnen voldoen aan de bepaalde eisen voor het verkrijgen van een omgevingsvergunning. Die planning dicteerde de start van het project Stoop – Taam.

#### **Organisatie:**

In korte tijd hebben we met een klein koppel een werkende organisatie uit de grond gestampt. Er was niet echt sprake van een planning m.b.t. de ontwikkeling van de organisatie. Geen organisch ontstaan, waar je op een zolderkamertje begint met een goed idee een beetje startgeld en een paar zonnepanelen.

Onze kennis op het gebied van het ontwikkelen van (PCR-) zonnepanelensystemen was op z'n best professioneel-amateuristisch te noemen. We planden de stappen waarvan we dachten/ gelezen hadden/ gehoord van collega coöperaties dat die stappen noodzakelijk waren voor de ontwikkeling, maar niets bereidde ons voor op de complexiteit van alle zaken die geregeld moesten worden.

#### **Project:**

Door onze contacten binnen onze gemeenschap wisten we op korte termijn een dakeigenaar te vinden. Daarnaast een zakelijke relatie met kennis van zaken over een (ander) v.v.e. dak met 200 panelen, een zonnepanelen-installateur en een bouwtechnisch adviseur met zijn netwerk.

Daar waar we dachten te maken te hebben met een zevental partijen (coöperatie, installateur, dakeigenaar, overheid, leden (deelnemers), verzekeraar zonnestelsel, belastingdienst), bleek dat er veel meer partijen/belangen betrokken zijn bij het ontwikkelen van een zonne-systeem. Denk aan netwerkbeheerder, meetdiensten, certificeringspartijen, hypotheekverstrekker....We hadden wel een plan waarmee we startten, maar dat bleek niet haalbaar. De realiteit is veel weerbarstiger dan een planning op papier. Zodra je als organisatie afhankelijk bent van externe partijen met hun eigen termijnen, regels, verantwoordelijkheden en belangen, komt je eigen planning al snel in het geding.

#### **Financiers:**

In beginsel hebben we een prijs per participatie vastgesteld. Hiervoor hebben we gekeken naar alle kosten die ons bekend waren. De kosten voor zonnepanelen en randapparatuur, kosten voor installatie, kosten van noodzakelijke verzekeringen etc. Op basis hiervan is er een verkoopprijs vastgesteld.

Verder in het proces kwamen er toch nog kosten boven tafel die we niet begroot hadden. Te denken valt aan de kosten voor het abonnement voor de meetdienst en certificering van de installatie.

### **Binnen de planning gebleven?**

Door keihard te werken, snel te schakelen, en het vertrouwen van onze leden/ deelnemers hebben we binnen korte tijd een zonnestelsel kunnen realiseren. Niet voor de initiële 200 panelen, maar in totaal 1142 zonnepanelen. De eerste 806 zijn met een vertraging van een paar weken in verband met ontzettend slecht weer in januari, februari en maart 2020 gerealiseerd. De volgende 336 zonnepanelen volgde al in mei.

#### **Organisatie:**

De organisatie moest met het zelfde aantal mensen niet 200 zonnepanelen, maar 1142 zonnepanelen realiseren. Met hulp van een paar extra personen hebben we ons toch redelijk aan de planning houden. Bij veel handelingen maakt het niet uit of je nu hebt over 200 of 1142 zonnepanelen. Dat geldt niet voor de verkoop van die participaties. Er waren beduidend meer deelnemers nodig om het project te kunnen laten slagen. Gemiddeld wordt er met 10 participaties deelgenomen, dus je spreekt dan over 20 deelnemers tegenover 110 deelnemers. Deze wil je allemaal correct te woord staan. Dit kost je als organisatie veel meer tijd. Tijd die helemaal niet begroot was...

#### **Project:**

Eerste informatieavond in juli 2019, deelnemers weten te genereren voor 806 participaties, gelijk doorschakelen voor de volgende 336. Uitdaging om precies op 1142 uit te komen. Bij 70/80 % deelname beslissing genomen dat project doorgaat. Installateur opdracht gegeven. Participaties uitverkocht november 2019. Installateur had 2 weken ingepland staan, maar er waren te weinig werkuren dat er geïnstalleerd kon worden. Veiligheid gaat boven alles en door het slechte weer werd het zonne-systeem pas in april 2020 opgeleverd.

#### **Financiers:**

Mede dankzij de snelle betalingen door onze deelnemers hebben we onze leveranciers op tijd kunnen betalen. Maar met zo'n scherpe prijs en iets te laag ingeschatte kosten, hielden we maar een bescheiden positief saldo over op de rekening.

## Waren er voldoende middelen aanwezig?

### **Algemeen:**

#### Financiële middelen, andere middelen, kennis en ervaring?

Op het moment dat we startten hadden we als coöperatie geen enkele financiële middelen. Dit terwijl we zaken niet konden opstarten zonden kosten te kunnen maken. De software ontwikkelaar die een pakket heeft ontwikkeld speciaal voor energiecoöperaties, de notaris die de akte voor het Recht van Opstal maakte, de constructeur die de constructieberekening moest controleren, etc. Door gebruik te kunnen maken van een provinciale subsidie hebben we het proces kunnen opstarten.

Door veel te overleggen, informatie bij elkaar te sprokkelen en adviseurs in te schakelen hebben we, naast het ontwikkelen van het zonne-systeem, ook de coöperatie verder kunnen ontwikkelen. Er zijn leden toegetreden tot het bestuur en nieuwe projecten gestart. Er werd ingezet om zoveel mogelijk kennis en ervaring op te doen. De coöperatie maakt gebruik van de (communicatie-) middelen die de medewerkers zelf bezitten. Iedereen maakt gebruik van de eigen laptop en telefoons, etc. Ook hier heeft de coöperatie mogelijkheden gezien om de initiële investeringen zo laag mogelijk te houden. Zeker voor de eerste jaren.

### **Coöperatie:**

Toen we begonnen met coöperatie Energie Graft – De Rijk was er NIETS..... geen geld, geen archiveringssysteem, geen administratiesysteem, geen letter op papier, geen website, geen brochures, geen leden, geen deelnemers, helemaal niets.... Het enige wat er was, was de verplichting om iets te gaan doen....

Wat we wel hadden waren bevlogen personen die hun schouders er onder wilden zetten, een kring van personen daar omheen die op wat voor manier dan ook het proces wilde ondersteunen en leden/deelnemers die een startend bedrijf zo vertrouwden dat ze daar in wilde investeren. Daar zijn we als coöperatie trots op.

### **Project:**

Ook voor de begeleiding van een project hadden we nog niets op papier staan. Hardware wordt extern aangekocht, maar project specifieke documentatie was er ook niet.

### **Financiers:**

Voor communicatie richting onze financiers was nog niets aanwezig. Geen overeenkomsten, allerlei communicatie moest nog ingevoerd worden in een administratiesysteem.

### **Algemeen:**

Tijdens het finaliseren van de zaken omtrent het 1<sup>e</sup> gedeelte van het project en het organiseren van de uitbreiding met het 2<sup>e</sup> gedeelte van 336 zonnepanelen kregen we te maken met corona. Nee, de wereld kreeg te maken met Corona (Covid-19).

Naast alle andere problemen die deze uitbraak veroorzaakte had de uitbraak ook direct invloed op de lopende zaken van de coöperatie. Door het ineens storten van de energiemarkt, kregen we niet meer de prijs per opgewekt kWh groene, duurzame energie die we in de begroting hadden staan, maar minder dan de helft daarvan. Daarmee was een diep gat geslagen in de verwachte opbrengsten.

## Warendende juiste personen/partijen tijdig bij het project betrokken?

### **Organisatie, project en financiers:**

Daar kunnen we kort over zijn. Nee.

Toch hebben zeer voortvarend die zaken aangepakt die op onze weg kwamen. Door zelf actief opzoek te gaan naar oplossingen of daarvoor adviseurs in te huren, hebben we een positief resultaat weten te behalen. Uiteraard moesten we bij elke iedere beslissing er rekening mee houden dat de juiste persoon of partij voor een stap/onderdeel in het proces ook een bepaalde invloed op onze liquiditeit had. Onze liquiditeitspositie dwong ons om spaarzaam om te gaan met de inzet van externe personen of partijen.

Het positieve resultaat was misschien niet het gewenste resultaat of het begrootte resultaat, maar niet te min een positief resultaat.

## 2. Verloop procesevaluatie

### Hoe verliep het proces

Was er voor de juiste aanpak gekozen?

#### **Algemeen:**

Toen we in 2019 startten dachten we van wel. We vonden een dakeigenaar, leden/deelnemers en een installateur. Hoe moeilijk kan het zijn.....

Achteraf...

Blijkt het hele proces toch veel ingewikkelder te liggen. Niet alleen in de hoeveelheid partijen die er bij betrokken zijn, de totale kosten van het project, onduidelijkheden in regelgeving, gebrek aan openheid en kennis overdracht, de uiteenlopende belangen tussen spelers op de energietransitie-vlak, gebrek eigenlijk aan alles....

Achteraf kunnen we stellen dat veel goed is gegaan, maar dat er ook zaken fout zijn gegaan. Zaken waar het ons meer tijd, meer stress en meer geld heeft gekost.

Ook hadden allerlei overheidsmaatregelen invloed op de wijze waarop wij onze groeistrategie hadden vormgegeven. Geen openbare informatie avonden, geen evenementen, geen bijeenkomsten meer. Terwijl deze samenkomsten juist zo belangrijk waren (en zijn) om onze inwoners, leden en potentiële deelnemers te informeren over de energie transitie in het algemeen en onze visie.

Daar waar we gehoopt hadden om tussentijds te evalueren, kennis te vergrootten en ervaringen te delen, werden we nu gedwongen om op een steeds anders uitzijnde wereld om ons heen te reageren en te acteren. Daar voelen we nu in 2021, na ons eerste hele productiejaar, nog steeds de gevolgen van.

#### **Coöperatie, project, financiers:**

Op het moment van startten in 2019 wel. Niemand wist wat er ons te wachten stond in 2020 (en 2021). Achteraf kan je zeggen dat er niet de juiste aanpak is gekozen. De coöperatie had andere keuzes kunnen (moeten?) maken, maar is de uitbraak met al zijn beperkingen en problemen iets wat we als starten de onderneming hadden mogen verwachten?



## Wat ging er goed?

### **Coöperatie:**

Het onderlinge vertrouwen in elkaar en de partijen hebben die aan het project bijdroegen. De voortvarende manier waar we de zaken die op ons pad kwamen aangepakt hebben.

### **Project:**

Er liggen 4 dakvlakken vol met zonnepanelen.

### **Financiers:**

Het vertrouwen dat we gegund krijgen van onze leden/deelnemers. Financiers die soms kritisch, maar ook veel begrip hebben over het project en de positie waarin de coöperatie zich bevindt.

## Wat kan er beter?

### **Algemeen:**

De gehele organisatie kan nog wel een professionaliseringslag gebruiken.

De uitbraak van Corona (Covid-19) dwong ons om onze groeistrategie aan te passen. Dit samen met de druk die ons allen wordt opgelegd om mee te (gaan) doen met de energietransitie en specifiek onze plek daarin met project De Groene Walvis. Een verzoek vanuit de provincie Noord-Holland om groter te denken en een ambitieus onderzoek uit te voeren.

We denken dat het voortbestaan van de coöperatie gebaat is bij uitbreiding in de breedte. Hoewel dat betekent dat we voorlopig nog aan het 'pionieren' blijven.

### **Coöperatie:**

Dit betekende in ons geval dat we ons niet verder konden ontwikkelen met volgende projecten die op dezelfde lees geschoeid waren, maar dat we de breedte in moesten. Te denken valt aan zonne-systemen bovenop parkeerdaken en zelfs een heus groen waterstofproject. Dit naast SDE projecten in al zijn verscheidenheid. Hoewel sommige projecten na verder onderzoek niet haalbaar zijn, zullen we ons verder moeten ontwikkelen en/of specifieke kennis inkopen. Noodzaak blijft dus om meer personen en/of partijen aan ons te binden om onze visie nog beter gestalte te geven.

### **Project:**

De projectbegeleiding kan op alle fronten verbeterd worden. Beperkende factor is dat de werkzaamheden door personen uitgevoerd worden met volle agenda's. Personen die vol overgave meewerken aan het ontwikkelen van de coöperatie en de losse projecten, maar dit naast hun eigen werk of bezigheden doen. Zolang er nog niet genoeg inkomsten uit actieve projecten gegenereerd worden, kunnen we een professionaliseringslag door het aantrekken van vaste medewerkers niet maken.

### **Financiers:**

Ook een financiers in een project is gebaat bij een verder stabiliserende organisatie. Nu zal het project waarin een financiers heeft geïnvesteerd geen direct gevaar lopen, maar de organisatie is kwetsbaar door mogelijke uitval van 1 van haar medewerkers. Dus ook de financiers in 1 van onze project is als lid van onze coöperatieve vereniging gebaat bij een professionelere organisatie met een lagere afhankelijkheid van 1 inkomstenbron.

## Hoe verliep de communicatie?

### Intern?

Doordat we met een klein team werken, verloopt de communicatie intern relatief goed. De lijnen zijn kort. Maar dit zorgt ook voor onduidelijkheden. Er is een informele omgang met elkaar en dat is niet altijd de beste manier. Soms moeten we een meer formele houding aannemen. Een goede balans daartussen blijkt een punt van zorg.

### Extern?

Moeizaam, zeker daar waar het onze leden/deelnemers betreft. Communicatie naar deze groep is een sluitpost in het proces. Doordat we intern veel meer tijd nodig hebben om als dagelijks bestuur op project team informatie te delen en een gezamenlijke beslissing te nemen, doordat we niet bij elkaar konden komen en digitaal vergaderen zo z'n eigen beperkingen heeft, kost het allemaal veel meer tijd.

## Kon iedereen zijn afspraken nakomen?

Noodzaak blijft om meer personen en/of partijen aan ons te binden om onze visie nog beter gestalte te geven.

### Algemeen:

Nee, door steeds veranderende omstandigheden was het nakomen van afspraken soms heel erg lastig en in sommige gevallen zelfs onmogelijk.

### Coöperatie:

Gezien de interesse in het project Stoop – Taam, zijn we een volgend project gestart. We zijn het proces ingegaan om er een PCR van te maken. De gesprekken met de dakeigenaar werden opgestart en de kennis die we bij het project Stoop – Taam hadden opgedaan werd ingezet. Door de uitbraak van Corona viel de interesse bij de leden volledig weg. Weg PCR plan, en nu? Er zijn al investeringen in het project gedaan. Notaris is geregeld, constructeur is vastgelegd....

### Project:

Voor het project moesten we opzoek naar een andere invulling van het project. Nu we weer langzaam opstarten, worden we geconfronteerd met veranderde wettelijke regels. PCR bestaat niet meer.... Nu SCE....

### Financiers:

Feitelijk hebben we met onze dakeigenaar en deelnemers een bepaalde opbrengst afgesproken. Nu we geconfronteerd worden met veranderende omstandigheden, proberen we om ons aan die afspraak te houden. Voor de dakeigenaar verandert er niet zo heel veel, maar wel voor de leden die op basis van de PCR zijn ingestapt en nu geconfronteerd worden met de SCE, maar dat betekent dat we ons niet aan alle afspraken kunnen houden, maar het uiteindelijke resultaat zo goed mogelijk proberen te realiseren.

## Waren er onverwachte gebeurtenissen?

### Algemeen:

- **Corona (Covid-19)**
- **De Groene Walvis**
- **Verandering PCR => SCE**
- **Defect MLOEA-meter (Kenter)**

### Hoe is daar mee omgegaan?

#### Coöperatie, project en financiers:

Hoe ga je om met een wereld die er van de ene op de andere dat zo wezenlijk anders uitziet? Niet alleen op 1 gebied, maar op alle vlakken die het leven aanraken. Economieën storten in elkaar, polarisatie op veel verschillende terreinen, onderlinge omgangsvormen wankelen en grip op de eigen omgeving valt weg. Corona (Covid-19) slaat met ongekende kracht om zich heen en maakt alles in ons bestaan onzeker. Toch zijn we als coöperatie er in geslaagd om vooruit te blijven kijken. Door toch steeds naar mogelijkheden te zoeken, blijven we voortbestaan. In dit proces hebben we ook fouten gemaakt, daarnaast kansen gemist, maar ook zeker bijzondere mogelijkheden gecreëerd. Nu nog de tijd krijgen om onze kracht verder uit te werken om te kunnen gebruiken bij onze volgende projecten.

Hoe kan je een kans als het haalbaarheidsonderzoek waterstof, De Groene Walvis, laten lopen. Op voorspraak van de Provincie Noord-Holland een pioniersfunctie onderzoeken om de dorpen Graft en De Rijk op een haalbaar traject te zetten om het voor al onze inwoners mogelijk te maken om deel te nemen aan de energietransitie. Ieder huishouden op zijn eigen individuele wijze omdat geen enkele situatie gelijk is aan dat van zijn of haar burens. Deze kans grijp je aan, maar betekende wel een aanslag op de uren die onze organisatie aan totaliteit kon investeren in de coöperatie.

Hoe kan je omgaan met een veranderend overheidsbeleid in een jaar waar zoveel onzekerheden waren. Je houdt hoop dat we nog wat kunnen organiseren om leden/deelnemers te werven voor de PCR, maar uiteindelijk bleek dat we dat niet rond konden krijgen binnen het tijdframe binnen de geldigheid van de PCR en zijn we gedwongen om te kijken naar de SCE. Ook voor het project wat we gestart zijn op basis van de PCR.... Dat doen we dan ook. Helaas kost dat allemaal extra tijd en energie.

Hoe ga je om met waarschijnlijk een foutieve installatie door een monteur van de meetdienst. De corebusiness van een meetdienst is het meten en mag je verwachten dat als er 3 fases zijn, de monteur ook alle 3 fases correct installeert. Bij nader onderzoek is gebleken dat dat niet het geval is. Het is een gemiste kans dat we in beginsel de software van een andere partij lager waardeerden dan de uitkomsten van de meetdienst. We gaan op zoek naar een elektrotechnisch onderlegt persoon om ons team mee uit te breiden. Dit zodat problemen die op dat vlak ontstaan sneller opgepakt worden.

## Wat kun je de volgende keer doen om dit te voorkomen?

#### Coöperatie, project en financiers:

Corona is niet iets wat je kan voorkomen.

Wel kunnen we kijken naar welke uitdagingen daardoor op ons pad gekomen zijn en daar meer zekerheden voor onze organisatie, projecten en financiers inbouwen. We moeten processen beter inzichtelijk maken, betere verslaggeving en nacontrole. Eigenlijk het hele proces formaliseren en er op toezien dat dit proces zo als beschreven ook zo loopt.

## Kun je het beter zien aankomen?

### **Coöperatie:**

Als we meer ervaring op hebben gedaan en de gegevens die we in nieuwe project genereren kunnen toetsen aan historische gegevens zullen we beter zicht krijgen, kunnen we zaken beter aan zien komen. Hiervoor zullen we meer kwaliteitscontrole moeten uitvoeren. Het afgelopen 1 ½ jaar heeft ons geleerd dat we hier mee tijd en energie aan moeten geven.

### **Project:**

Goed het stappenplan volgen en hier actief sturing aan geven. Zo kunnen onverwachte gebeurtenissen vroegtijdig gesignaleerd worden. Proces moet beter gedocumenteerd worden.

### **Financiers:**

Aangezien het financieringstraject eigenlijk alleen aan de voorkant van een project zit en een kortere tijdperiode bestrijkt (vergeleken met de 15 jaar die een PCR loopt) heeft de financiers een kleinere kans dat een onverwachte gebeurtenis invloed heeft. We zullen wel een veranderende overheid in de gaten moeten houden voor nieuwe projecten.

## Wat heb je nodig om het volgende keer beter te doen?

### **Algemeen:**

We moeten in z'n geheel nog professioneler worden. Uitgezocht moet gaan worden aan welke prioriteiten we voorrang moeten verlenen om daar een start mee te maken. Ook moeten we gaan kijken naar budgettaire mogelijkheden om dat mogelijk te maken.

### **Coöperatie:**

We moeten uitkijken naar personen met een bepaalde expertise of vakgebied die onze organisatie kunnen versterken. Of medewerkers die zich willen scholen in een bepaald vakgebied. We kunnen kijken of onze digitale infrastructuur ons (nog) past als we kijken naar de organisatie zoals we die straks voor ogen hebben.

### **Project:**

Door meer te documenteren, kunnen we trends ontdekken.

### **Financiers:**

Door professionalisering van coöperatie, verhogen van efficiëntie etc. zal uiteindelijk het rendement voor de financiers positief toenemen. Dan doelen we niet alleen op financieel rendement maar ook zijn of haar aandeel in het milieutechnisch rendement.

### 3. Resultaat procesevaluatie

#### Heb je het gewenste resultaat gehaald?

Nee, het resultaat is, hoewel nog steeds positief, niet het gewenste resultaat.

Maar welk resultaat hebben we dan over? Op dit moment hebben we het alleen over het RI (rendement op investering)

**Algemeen:**

Opbrengsten zijn lager dan begroot, werkzaamheden zijn ingewikkelder dan gedacht, er is en moet veel meer tijd geïnvesteerd worden dat aangenomen, etc. Allemaal verschillende onderdelen in een kwaliteitscontroleproces waar we de aankomende tijd meer tijd aan gaan besteden.

Om te kunnen zeggen of we een gewenst resultaat hebben gehaald, zullen we beter moeten kijken naar prestatie-indicatoren. Welke indicatoren zijn keer op keer toetsbaar om daarna tegen elkaar te kunnen afwegen?

**Coöperatie:**

Zijn er indicatoren die we kunnen formuleren om de efficiëntie van de organisatie weer te geven? Wanneer doen we het als organisatie goed? Of slecht?

**Project:**

Kunnen we indicatoren formuleren om het resultaat van een project te toetsen? Is dat alleen RI of zijn er ook andere indicatoren?

**Financiers:**

Wanneer is een financiers tevreden over het resultaat?

#### Is het (gewenste) resultaat/product bruikbaar?

Zeker, we weten nog steeds een mooi investeringsrendement te halen voor onze deelnemers. Hoewel de terugverdient tijd is bijgesteld, weten we toch een positief resultaat te halen.

**Algemeen:**

Als we weer vol vertrouwen richting de toekomst kijken. Dat we in deze afgelopen donkere dagen (zeg eigenlijk maar jaren) toch dit soort mooie resultaten kunnen halen, biedt veel mogelijkheden voor de toekomst.

**Coöperatie:**

We moeten als coöperatie vooruitkijken en in de breedte uitbreiden, maar onze oorsprong niet vergeten. Vaker ons zelf evalueren en als organisatie. Maar we hebben een goede basis.

**Project:**

Ons project hebben we kunnen realiseren. Het resultaat is zeker bruikbaar en heeft ons een lat gegeven waar naast we de volgende resultaten kunnen leggen. Niet alleen voor de resultaat van het volgende productie-jaar van hetzelfde project, maar ook voor nieuwe projecten die we ontwikkelen en/of nog gaan ontwikkelen.

**Financiers:**

De financiers gaat erop vooruit met het behaalde resultaat. Maar ook hier geldt dat we door omstandigheden niet hebben kunnen voldoen aan het investeringsdoel wat we onze deelnemers hebben voorgehouden. We zullen ook hier moeten onderzoeken hoe we de opbrengst voor onze financiers kunnen verhogen.

#### Zijn we tevreden?

Hoewel we ontevreden zijn over verschillende stappen in het hele proces, zijn we toch redelijk tevreden over het uiteindelijke resultaat