



Co-funded by the Intelligent Energy Europe  
Programme of the European Union

**Promotion of smart and integrated NZEB renovation  
measures in the European renovation market  
(NeZeR)**

Contract N°: IEE/13/763/ SI2.674877  
01-03-2014 – 28-02-2017

# **Stakeholder analyse en nationale clusters voor Bijna-Energieneutrale Gebouw Renovatie**

Date 2014-06-30

Author IVL

### **Disclaimer**

The sole responsibility for the content of this presentation lies with the authors. It does not necessarily reflect the opinion of the European Union. Neither the EACI nor the European Commission are responsible for any use that may be made of the information contained therein.

# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Samenvatting</b> .....	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Introductie</b> .....	<b>6</b>
2.1	Doel en doelgroep.....	6
2.1.1	Doel.....	6
2.1.2	Doelgroep.....	6
2.1.3	NeZeR project.....	6
2.1.4	Stakeholderanalyse.....	6
2.2	Bijdrage van de projectpartners.....	10
2.3	Baseline // Relatie tot eerdere en toekomstige versies.....	10
2.4	Relaties met andere activiteiten in het project.....	10
<b>3</b>	<b>Resultaten Finland</b> .....	<b>11</b>
3.1	Vastgestelde groepen belanghebbenden.....	11
3.2	Beoordeling van de mate van macht en belangen van elke groep belanghebbenden.....	12
3.3	Discussie.....	16
<b>4</b>	<b>Resultaten Nederland</b> .....	<b>18</b>
4.1	Vastgestelde groepen belanghebbenden.....	18
4.2	Beoordeling van de mate van macht en belangen van elke groep belanghebbenden.....	18
4.3	Discussie.....	21
<b>5</b>	<b>Resultaten Zweden</b> .....	<b>22</b>
5.1	Vastgestelde groepen belanghebbenden.....	22
5.2	Beoordeling van de mate van macht en belangen van elke groep belanghebbenden.....	23
5.3	Discussie.....	27
<b>6</b>	<b>Resultaten Spanje</b> .....	<b>29</b>
6.1	Vastgestelde groepen belanghebbenden.....	29
6.2	Beoordeling van de mate van macht en belangen van elke groep belanghebbenden.....	30
6.3	Discussie.....	34
<b>7</b>	<b>Resultaten Roemenie</b> .....	<b>36</b>
7.1	Vastgestelde groepen belanghebbenden.....	36
7.2	Beoordeling van de mate van macht en belangen van elke groep belanghebbenden.....	37
7.3	Discussie.....	39
<b>8</b>	<b>Discussie over alle landen</b> .....	<b>41</b>
<b>9</b>	<b>Conclusies</b> .....	<b>45</b>
9.1	Bijdrage aan het totaalbeeld.....	45
9.2	Relatie tot de state-of-the-art en verdere vooruitgang.....	45
<b>10</b>	<b>Referenties</b> .....	<b>46</b>

<b>11</b>	<b>Appendices</b> .....	<b>47</b>
<b>12</b>	<b>Appendix 1</b> .....	<b>48</b>

# 1 SAMENVATTING

Het NeZeR project bevordert de uitvoering en de slimme integratie van Nearly Zero Energy Building Renovation (NZEBR) maatregelen en de inzet van hernieuwbare energie bronnen (Renewable Energy Sources = RES) in de Europese renovatiemarkt.

Het ‘Werkpakket 5 Impact’ zal via nationale clusters de impact van projectactiviteiten en resultaten zeker stellen zowel tijdens als na afloop van het project. Dit zal worden bevorderd door het creëren van nationale clusters die bestaan uit de meest relevante belanghebbenden die uitvoering van Nearly Zero Energy Building Renovation en het gebruik van hernieuwbare energiebronnen op de lange termijn kunnen waarborgen.

Een stakeholderanalyse is een techniek die kan worden gebruikt om belanghebbenden en hun belangstelling voor een project of een specifieke vraag te identificeren. Een stakeholderanalyse kan een project helpen met het identificeren en betrekken van de belangrijkste stakeholders en zo het behalen van succes met het project vergemakkelijken.

Het doel van de stakeholderanalyse gepresenteerd in dit verslag is het identificeren van de belangrijkste doelgroepen voor NZEBR en implementatie van RES op nationaal niveau. Vertegenwoordigers van organisaties van de geïdentificeerde belanghebbenden zullen worden uitgenodigd om deel te nemen in de nationale NZEBR clusters en in op de doelgroep afgestemde educatieve activiteiten in NeZeR.

Voor de stakeholderanalyse in NeZeR werd in elk land een evaluatie in vier stappen uitgevoerd. In de eerste stap werden groepen belanghebbenden geïdentificeerd. In de tweede stap werd voor elke belangengroep de mate van invloed en belang voor NZEBR en RES beoordeeld. Iedere beoordeling werd vastgelegd middels een score op een schaal van 1-5 (1 = zeer laag, 2 = laag, 3 = hoog noch laag, 4 = hoog, 5 = zeer hoog). In de derde stap hebben de partners de groepen belanghebbenden onderverdeeld in vier categorieën. De categorieën die worden gebruikt zijn Key Player (KP, sleutelfiguur), Meet Their Needs (MTN, voldoen aan behoefte), Show Consideration (SC, Rekening mee houden) en Least Important (LI, minst belangrijk). In de vierde stap hebben de partners hun stakeholderanalyse samengevat.

Uit de resultaten blijkt dat overheidsvertegenwoordigers in alle landen zijn geïdentificeerd als Key Players. Fabrikanten van NZEBR en RES producten worden ook in alle landen geïdentificeerd als Key Players. In Zweden, Finland en Nederland worden eigenaren van openbare gebouwen geïdentificeerd als Key Players. In Nederland geldt dit ook voor ook particuliere gebouweigenaren. In Roemenië en Spanje vallen er geen gebouweigenaren in de categorie Key Players, maar wel projectontwikkelaars. In Zweden, Nederland en Spanje werden bouwbedrijven ingedeeld in de categorie Key Players. Netwerken en belangengroepen werden in alle landen gezien als Key Players.

De stakeholderanalyse uitgevoerd en gepresenteerd in dit verslag is de eerste stap in de totstandbrenging van de clusters. De onderzoeksorganisaties zullen samen met hun nationale partners contactgegevens verzamelen van de mensen die ze willen uitnodigen. De focus zal liggen op het uitnodigen van vertegenwoordigers van organisaties die behoren tot de geïdentificeerde Key Players. In aanvulling daarop zullen vertegenwoordigers van andere groepen belanghebbenden worden uitgenodigd.

## 2 INTRODUCTIE

### 2.1 Doel en doelgroep

#### 2.1.1 Doel

Doel van de stakeholderanalyse gepresenteerd in dit verslag is het identificeren van de belangrijkste doelgroepen voor Nearly Zero Energy Building Renovation (NZEBR) en implementatie van hernieuwbare energie bronnen (Renewable Energy Sources = RES) op nationaal niveau. Vertegenwoordigers van de geïdentificeerde belanghebbendenorganisaties zullen worden uitgenodigd om deel te nemen in de nationale NZEBR clusters en in op maat gemaakte educatieve activiteiten in NeZeR.

#### 2.1.2 Doelgroep

De doelgroep van de gepresenteerde resultaten zijn projectpartners in NeZeR die verantwoordelijk zijn voor de oprichting van de nationale clusters zowel als andere partijen die geïnteresseerd zijn in de markt voor NZEBR en RES in de deelnemende landen, zoals decision-makers en gebouweigenaren, marktpartijen actief in de bouwsector en de producenten van technische componenten en oplossingen voor NZEBR en RES.

#### 2.1.3 NeZeR project

Het NeZeR project bevordert de uitvoering en de slimme integratie van Nearly Zero Energy Building Renovation (NZEBR) maatregelen en de inzet van hernieuwbare energiebronnen (RES) in de Europese renovatiemarkt.

In elk land zullen 6 workshops / bijeenkomsten worden georganiseerd met de nationale clusters over de volgende onderwerpen:

1. Het verzamelen van de verwachtingen voor het NeZeR project en de ervaringen van bestaande NZEBR oplossingen voor het verminderen van het energieverbruik en het gebruik van hernieuwbare energiebronnen in woongebouwen M7 september 2014 (vorige suggestie M2)
2. Beoordeling van de algemene richtlijnen voor het maken van de stads-actieplannen M10 december 2014 (vorige suggestie M10)
3. Financiering van NZEBR: bedrijfsmodellen voor NZEBR en de inzet van hernieuwbare energiebronnen en relevante fiscale prikkels voor NZEBR M13 maart 2015 (vorige suggestie M4 en M7)
4. Milieu- en sociale aspecten van NZEBR M20 oktober 2015 (nieuw bericht, geen eerdere suggestie)
5. NZEBR en RES stappenplannen voor belanghebbenden M26 april 2016 (vorige suggestie M14)
6. Ervaringen uit het NeZeR project verdere stappen - in verband met de uiteindelijke seminars M36 februari 2017 (vorige suggestie M36)

#### 2.1.4 Stakeholderanalyse

Een stakeholderanalyse is een techniek die kan worden gebruikt om belanghebbenden en hun belangstelling voor een project of een specifieke vraag te identificeren. Een stakeholder is gedefinieerd als iedereen die invloed kan uitoefenen op of de gevolgen ondervindt van een ontwikkeling, project, organisatie etc. Stakeholders ofwel belanghebbenden kunnen zowel personen als groepen zijn op elk niveau in de samenleving van mondiaal, nationaal en

regionaal niveau tot het niveau van huishoudens (Andre et al, 2012). Een stakeholderanalyse kan helpen om de belangrijkste stakeholders voor het project te identificeren en zo het succes van het project te bevorderen.

Verschillende methoden kunnen worden gebruikt bij het uitvoeren van een stakeholderanalyse. Een manier om stakeholders te categoriseren is om onderscheid te maken tussen de actoren die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van het beleid of project zijn en degenen die direct te maken krijgen met de gevolgen van het project (Andre et al, 2012). Een andere manier om systematisch stakeholders te classificeren wordt beschreven door Ballejos & Montagna (2008) waar relevante stakeholders zijn geïdentificeerd in vijf stappen: 1) Stel de typen belanghebbenden vast, 2) Maak onderscheid in de verschillende rollen van belanghebbenden, 3) Selecteer belanghebbenden, 4) Koppel belanghebbenden aan rollen en 5) Analyseer invloed en belangen van de verschillende belanghebbenden. Samengevat, de eerste vier stappen in de analyse zijn gericht op het identificeren van belanghebbenden en het classificeren volgens hun rol, terwijl de vijfde stap wordt gebruikt om hun belang te evalueren. De stakeholder analyse in dit rapport bouwt voort op de methoden door Andre et al. (2012) en Ballejos & Montagna (2008).

In de literatuur zijn eerdere studies te vinden over de verschillende soorten en rollen van de belanghebbenden in de energie-efficiëntie projecten in de bouwsector. Bijvoorbeeld Green Solar Cities (een EU-project) analyseerde stakeholders die van belang zijn voor de energie-efficiëntie en het gebruik van hernieuwbare energiebronnen in gebouwen. Zij deelden de belanghebbenden in in institutionele actoren (overheid, woningcorporaties, energiebedrijven en projectontwikkelaars), producenten en gebruikers (het publiek, eigenaar-bewoners en huurders van woningen) (Green Solar Cities, 2008). De Wereld Business Council for Sustainable Development (2008) heeft de verschillende categorieën belanghebbenden in de supply chain van de bouw geanalyseerd. WBCSD identificeert hierbij lokale overheden, kapitaalverschaffers, ontwikkelaars, ontwerpers (architecten), ingenieurs, bouwbedrijven, makelaars, eigenaren en huurders als belangrijke actoren.

Voor de stakeholderanalyse in NeZeR werd een beoordeling in vier stappen gebruikt gebaseerd op de methodieken van André et al. (2012) en Ballejos & Montagna (2008). IVL verstrekte aan de projectpartners instructies en een sjabloon om in te vullen, zie bijlagen 2-3. De vier stappen zijn:

- Stap 1 Identificeer groepen belanghebbenden
- Stap 2 Beoordeel de mate van invloed en belangen van elke groep belanghebbenden
- Stap 3 Categoriseer de groepen belanghebbenden
- Stap 4 Korte discussie over de stakeholderanalyse

### **1. Identificeer groepen belanghebbenden**

In deze eerste stap werden groepen belanghebbenden die belangrijk zijn voor NZEBR en de inzet van hernieuwbare energiebronnen op nationaal niveau geïdentificeerd. In het aan de projectpartners aangeleverde sjabloon zijn enkele voorbeelden van mogelijke belangengroepen gegeven, maar de partners konden de lijst aanpassen als zij dat wilden. Het kan nuttig zijn om de belanghebbenden te identificeren op twee niveaus: de voorlopers, die een directe impact hebben op de toekomstige toepassing van NZEBR en de inzet van hernieuwbare energiebronnen en de volgers, die later gebruik zullen maken van NZEBR en de inzet van hernieuwbare energiebronnen in de dagelijkse praktijk. Een voorbeeld van deze twee niveaus heeft betrekking op de belangengroep van architecten en ontwerpers:

- Voorlopers: architectenbonden of grote architectenbureaus die de trend zetten of actief betrokken zijn bij de ontwikkeling van nieuwe criteria voor bijna-energie-neutrale-gebouwen.
- Volgers: alle andere architectenbureaus die betrokken zijn bij renovatieprojecten.

Op het moment dat de projectpartners de belangengroepen identificeerden is ook gediscussieerd over: Wat zijn de behoeften van de aanwezige groepen belanghebbenden? Wat zijn hun belangen? Welke argumenten en/of informatie zal interessant zijn voor de verschillende groepen belanghebbenden? In het sjabloon konden de partners tenslotte aangeven op welk niveau (nationaal en/of lokaal niveau) en op welke markt de belanghebbende actief is (particuliere huiseigenaren en/of zakelijke markt).

## 2. Beoordeel de mate van invloed en belangen van elke groep belanghebbenden

Op basis van de lijst van geïdentificeerde belanghebbenden in stap 1, werd een evaluatie gemaakt van de mate waarin invloed uitgeoefend kan worden op de toepassing van, en hun interesse voor NZEBR en de inzet van hernieuwbare energiebronnen voor elke groep belanghebbenden. De projectpartners hebben dit gedaan door aan elke groep belanghebbenden een score van 1-5 toe te kennen die het niveau van de invloed en de mate van belangstelling (1 = zeer laag, 2 = laag, 3 = hoog noch laag, 4 = hoog, 5 = zeer hoog) aangeeft. Is de groep belanghebbenden in het algemeen geïnteresseerd in NZEBR? Hebben ze veel macht (direct of indirect) om NZEBR projecten te bevorderen of belemmeren? Bijvoorbeeld, belanghebbenden kunnen een grote invloed hebben op de totstandkoming van NZEBR als ze wetgevende macht hebben, politieke invloed kunnen uitoefenen, financieel sterk zijn en belangrijke klanten hebben of worden geleid door invloedrijke personen etc. Op dezelfde manier kan een belanghebbende invloedrijk zijn, maar weinig of geen interesse of belang hebben bij het product of onderwerp en vice versa.

## 3. Categoriseren van de groepen belanghebbenden

Nadat het niveau van invloed en belang was beoordeeld, werden de groepen belanghebbenden geprioriteerd in volgorde van belangrijkheid door te kijken naar zowel de invloed als het belang van iedere groep belanghebbenden. Dit werd gedaan door het indelen van de betrokkenen in een van de volgende categorieën (zie ook figuur 1).

### •Belangrijke betrokkenen (Key Players (KP)):

Sterke invloed (mate van invloed > 3-5) en groot belang (mate van belang > 3-5)

### • Voldoen aan hun behoeften (Meet their needs (MTN)):

Sterke invloed (mate van invloed > 3-5), maar een gering belang (mate van belang 1-3)

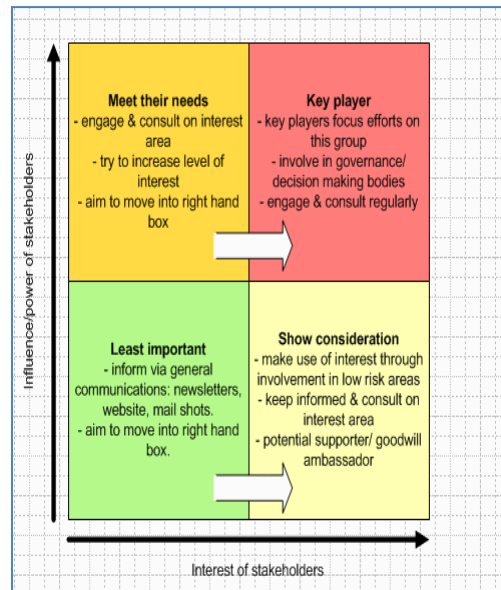
### • Rekening mee houden (Show consideration(SC)):

Geringe invloed (mate van invloed 1-3) maar groot belang (mate van belang > 3-5)

### • Minst belangrijk (Least important (LI)):

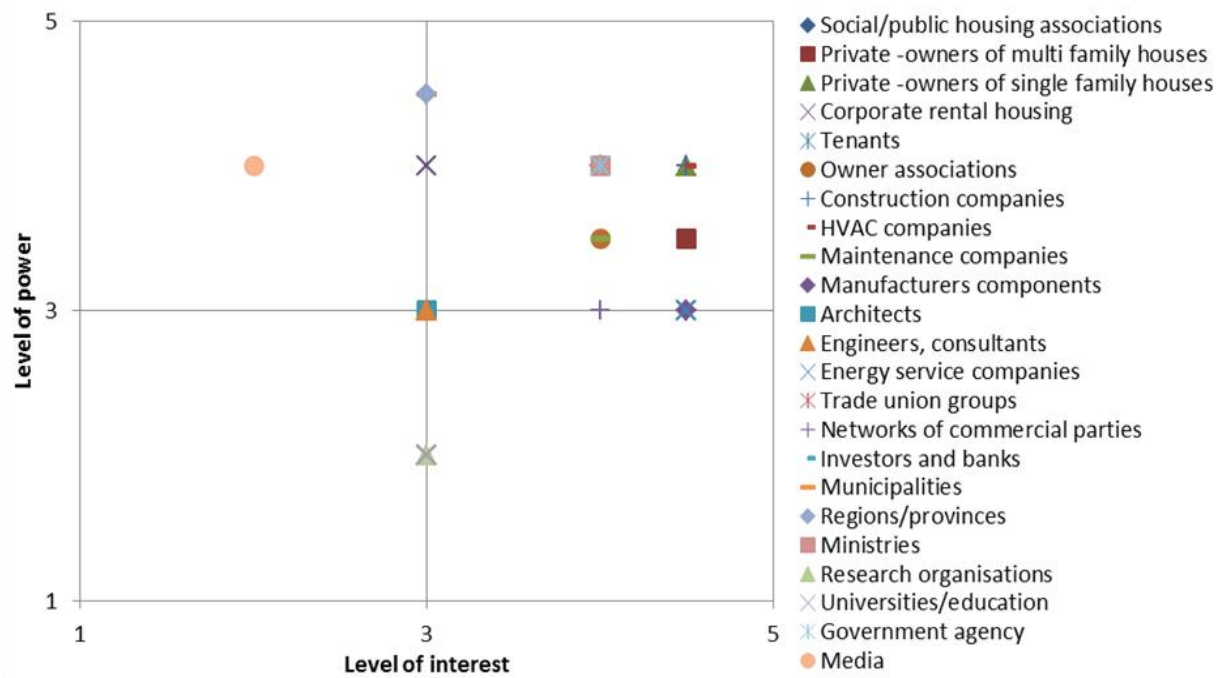
Geringe invloed (mate van invloed 1-3) en een gering belang (mate van belang 1-3)





Figuur 1. Kaart van macht / invloed versus belang van de stakeholders (Bryson, 1995 en Eden & Ackermann, 1998).

Nadat het invloedsniveau en belang waren ingevuld werden de resultaten van de evaluatie in het Excel sjabloon uitgezet. Figuur 2 is een voorbeeld van een raster waarin macht/invloed versus belang wordt weergegeven.



Figuur 2. Voorbeeld van macht versus interesse raster (resultaten uit de analyse voor Nederland)

#### 4. Korte discussie over de stakeholderanalyse

In de vierde stap bespraken de partners de uitgevoerde stakeholderanalyse in een korte tekst. Ze stuurden het ingevulde Excel-sjabloon en de korte samenvatting aan IVL als input voor dit verslag.

## 2.2 Bijdrage van de projectpartners

In elk land is de stakeholderanalyse uitgevoerd door de nationale partners. De onderzoekspartners in elk land zijn verantwoordelijk voor het documenteren van de stakeholderanalyse en het verzenden van de informatie naar IVL die alle informatie heeft verzameld om deze in dit verslag te verwerken.

- Hoofdstuk 1-2 IVL
- Hoofdstuk 3 VTT
- Hoofdstuk 4 W/E
- Hoofdstuk 5 IVL
- Hoofdstuk 6 Tecnalìa
- Hoofdstuk 7 ISPE
- Hoofdstuk 8-9 IVL

## 2.3 Baseline // Relatie tot eerdere en toekomstige versies

Instructies voor de stakeholderanalyse en een Excel-bestand werden in het voorjaar 2014 aan de partners van IVL gestuurd, zie bijlagen 2-3. De Excel-bestanden zijn afgerond en verzonden naar IVL.

## 2.4 Relaties met andere activiteiten in het project

De stakeholder analyse is de eerste stap om belangrijke actoren te identificeren zodat deze uitgenodigd kunnen worden voor de nationale NZEBR clusters die in NeZeR zullen worden gevormd. De eerste workshops met de nationale NZEBR clusters zullen worden georganiseerd in september 2014. Van de 6 workshops / bijeenkomsten georganiseerd per land zullen verslagen worden gemaakt en gerapporteerd in D5.2 Rapporten. De informatie uit de stakeholderanalyse is ook waardevol voor de communicatieactiviteiten.

## 3 RESULTATEN FINLAND

Hoofdauteur: VTT

### 3.1 Vastgestelde groepen belanghebbenden

In Finland zijn de volgende actoren geïdentificeerd als belangrijke belanghebbenden voor NZEBR en de inzet van hernieuwbare energiebronnen op nationaal niveau:

- **Architecten (ruimtelijke ordening, architect-adviseurs)** Architecten werkzaam op het gebied van ruimtelijke ordening en grootschalige projecten maken plannen voor meerdere wooneenheden tegelijk en kunnen daarom invloed uitoefenen op de oplossing van het algemene energieprobleem.
- **Architecten (individuele gebouwen)** Architecten die werken aan de renovatie van individuele gebouwen zullen alleen een bijdrage leveren aan het oplossen van de problemen van een enkel gebouw. Sommige maatregelen op energiegebied zullen op het niveau van ruimtelijke ordening al genomen zijn.
- **Raad van bestuur van appartementengebouwen** Raden van bestuur van appartementengebouwen hebben belang bij energiebesparing en zodoende financiële besparingen.
- **Particuliere eigenaars van eengezinswoningen** Particuliere eigenaars van eengezinswoningen hebben belang bij energiebesparing en zodoende financiële besparingen.
- **Particuliere eigenaars van meergezinswoningen** Particuliere eigenaars van meergezinswoningen hebben belang bij energiebesparing en zodoende financiële besparingen.
- **Particuliere gebouweigenaren (openbare en commerciële gebouwen)** Particuliere eigenaren (van openbare en commerciële gebouwen) hebben belang bij energiebesparing en zodoende financiële besparingen. Daarnaast krijgen ze commerciële of politieke waarde door energiebesparing.
- **Gemeenten (eigen bouwvoorraad)** Veel gemeenten hebben zich geïnteresseerd aan verschillende energie doelstellingen. Ze hebben ook belang bij het besparen op de energiekosten..
- **Bouwbedrijven (aannemers)** Bouwbedrijven zullen vooral plannen uitvoeren zonder een grote invloed op deze plannen te hebben.
- **Consultants** Consultants zullen ontwerprichtlijnen opstellen.
- **Projectontwikkelaars** Projectontwikkelaars zijn geïnteresseerd in de hele levenscyclus van een gebouw en hebben dus belang bij energiebesparing.
- **Energieleveranciers (geen gemeentelijk bezit)** Energieleveranciers beslissen op welke manier de benodigde elektriciteit en wijkverwarming geproduceerd zal worden.
- **Energieleveranciers (gemeentelijke-)** Energieleveranciers beslissen op welke manier de benodigde elektriciteit en wijkverwarming geproduceerd zal worden.
- **ESCOs** ESCOs zullen energy efficient renovaties uitvoeren En deze financieren.
- **Facilitair Management** Facilitaire managers zullen de beheerders zijn van de gebouwinstallaties en het is in hun belang dat deze gemakkelijk te onderhouden en bedienen zijn.
- **Gouvernementele decision-makers (politici)** • Gouvernementele decision-makers stellen de wettelijke kaders voor de hele bouwsector vast.

- **Huismeesters** Huismeesters zullen informatieve verstrekken aan de Raad van bestuur van appartementengebouwen en zij spelen een belangrijke rol in de besluitvorming over renovaties.
- **Investeerders en banken** Investeerders en banken financieren renovaties.
- **Producenten van NZEBR componenten** Producenten van NZEBR componenten krijgen hun orders uit NZEB projecten en renovaties.
- **Producenten RES componenten** Producenten van RES componenten krijgen hun orders uit RES projecten en renovaties.
- **Media, (algemene) kranten e.d.** (Algemene) kranten e.d. publiceren artikelen over nieuwe technologieën en succesvolle en onsuccesvolle praktijkvoorbeelden.
- **Media, vakbladen** Vakbladen informeren spelers over nieuwe technologieën en succesvolle en onsuccesvolle praktijkvoorbeelden
- **Ministeries** Ministeries stellen richtlijnen op voor de bouwsector binnen de door de Gouvernemente decision-makers gestelde kaders.
- **Gemeentelijke decision-makers (politici)** Gemeentelijke decision-makers give the political frames to the municipal building organisations.
- **Gemeentelijke gezag en vergunningverleners** Gemeentelijke Bouwautoriteiten hebben in potentie de mogelijkheden om energiezuinig bouwen met name onder huiseigenaars sterk te promoten.
- **Andere organisaties** Andere organisaties spelen een rol bij het financieren van onderzoeks- en ontwikkelingswerk.
- **Installatietechnisch ontwerpers** Installatietechnisch ontwerpers hebben invloed op de oplossingen die gekozen worden voor warmteterugwinning, verwarming, koeling, verlichting en andere energie verbruikende installaties.
- **Constructief ontwerpers** Constructief ontwerpers hebben invloed op de gekozen constructie van een gebouw.
- **Verhuur / woningbouwverenigingen** Verhuur / woningbouwverenigingen dragen doorgaans de kosten voor de energie die nodig is voor verwarming. Derhalve hebben zij een groot belang bij het terugdringen van energiegebruik.
- **Onderzoeksinstellingen** Onderzoeksinstellingen leveren know-how aan vele spelers in de bouwsector.
- **Universiteiten/Onderwijs** Universiteiten leveren know-how aan vele spelers in de bouwsector en zij leiden ook een nieuwe generaties ontwikkelaars en ontwerpers op.

### 3.2 Beoordeling van de mate van macht en belangen van elke groep belanghebbenden

Voor de geïdentificeerde groepen belanghebbenden in Finland zijn de voornaamste belangen vastgesteld, Table 1.

*Table 1 Vastgestelde groepen belanghebbenden in Finland en hun voornaamste belangen met betrekking tot NZEBR en RES*

Belanghebbenden of doelgroep	Wat zijn hun belangen?
Architecten (ruimtelijke ordening, consulting)	Goede architectonische ontwerpen maken.
Architecten (individuele gebouwen)	Goede architectonische ontwerpen maken.

Raden van bestuur van appartementengebouwen	Het gebouw dat zij beheren in goede staat houden en verantwoorde renovaties uitvoeren.
Private gebouweigenaren (Particuliere eengezinswoning)	Het gebouw dat zij beheren in goede staat houden en verantwoorde renovaties uitvoeren.
Private gebouweigenaren (particuliere meergezinswoning)	Het gebouw dat zij beheren in goede staat houden en verantwoorde renovaties uitvoeren.
Private gebouweigenaren (Openbaar en commercieel)	Het gebouw dat zij beheren in goede staat houden en verantwoorde renovaties uitvoeren die zorgen dat het gebouw zijn commerciële waarde behoud
Gemeenten (Gemeentelijk vastgoed)	Het gebouw dat zij beheren in goede staat houden en verantwoorde renovaties uitvoeren.
Bouwbedrijven(aannemers)	Het werk volgens het renovatieplan uitvoeren.
Consultants	Klanten professioneel advies geven m.b.t. renovaties.
Ontwikkelaars	Gebouwen bruikbaar maken/houden gedurende hun hele levenscyclus.
Energieleveranciers (geen gemeentelijk bezit)	Energie leveren tegen een redelijke prijs in overeenstemming met de eisen van de eigenaar en de markt.
Energieleveranciers (gemeentelijke-)	Energie leveren tegen een redelijke prijs in overeenstemming met de eisen van de eigenaar en de markt.
ESCOs	Zorgen voor energiebesparende renovaties.
Facilitair Management	Zorgen dat de gebouwen volgens plan gebruikt kunnen worden.
Gouvernementele decision-makers (politici)	Goede wetgeving opstellen in overeenstemming met de Europese regelgeving.
Huismeesters	Gebouwen in goede staat houden.
Investeerders en banken	Return-on investment verhogen.
Producenten van NZEBR componenten	Producten ontwikkelen die aantrekkelijk zijn voor klanten.
Producenten RES componenten	Producten ontwikkelen die aantrekkelijk zijn voor klanten.
Media, (algemene) kranten e.d.	Mensen voorlichten over nieuwe innovaties en mogelijke voor- en nadelen van deze innovaties.
Media, vakbladen	Professionals voorlichten over nieuwe

	innovaties en mogelijke voor- en nadelen van deze innovaties.
Ministeries	Besluiten door de politiek genomen uitvoeren.
Gemeentelijke decision-makers (politici)	Het gemeentelijke vastgoed in redelijke staat houden.
Gemeentelijk gezag en vergunningverlener	Uitvoerder van politieke besluiten.
Andere organisaties	Voorlichting en middelen verstrekken aan de markt.
Installatietechnisch ontwerpers	Installatietechnische ontwerpen maken die aan de gestelde eisen voldoen.
Bouwkundig ontwerpers	Ontwerpen maken die aan de gestelde bouwkundige eisen voldoen.
Verhuur / woningbouwverenigingen	Hun gebouwvoorraad in redelijke staat houden.
Onderzoeksinstellingen	Kennis leveren aan de markt
Universiteiten/Onderwijs	Kennis leveren aan de markt en onderwijs geven.

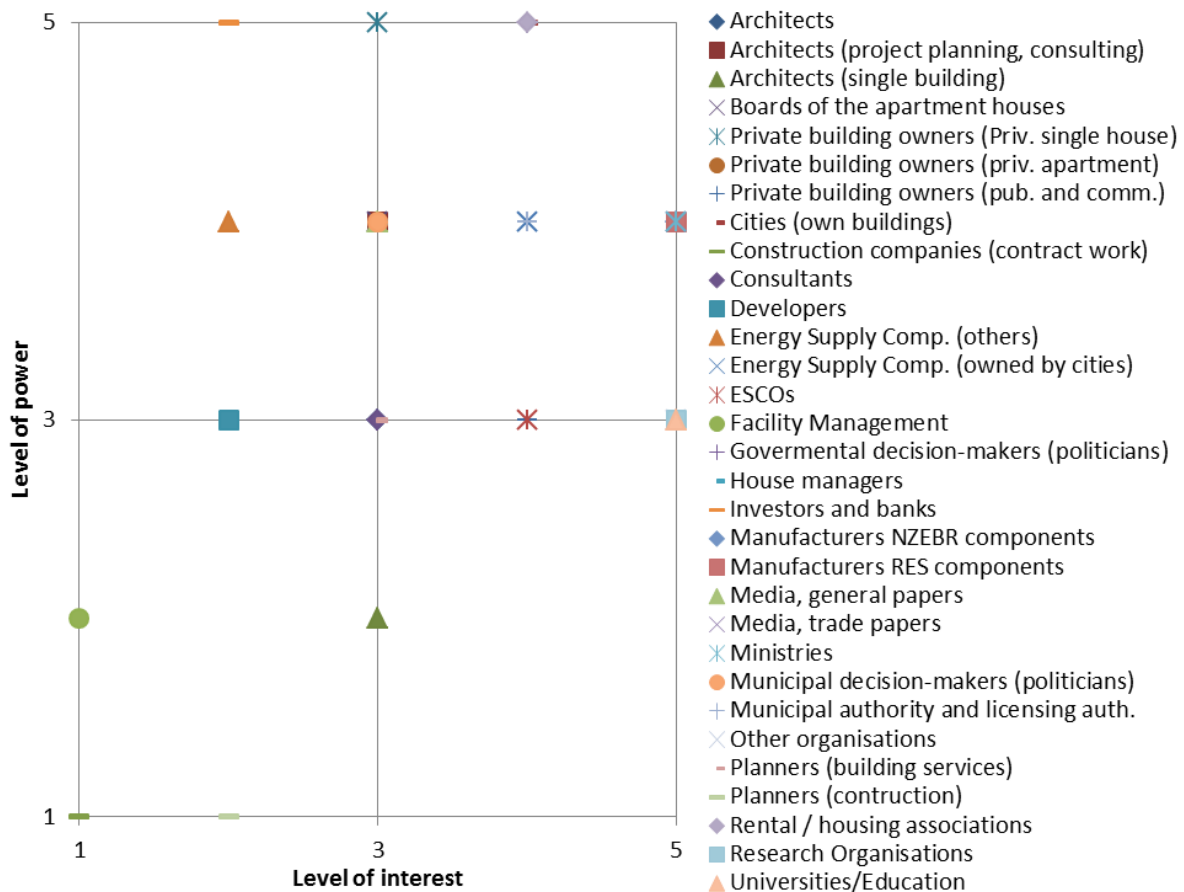
Een classificatie van de invloed en de belangen van de Finse groepen van belanghebbenden voor NZEBR en RES is uitgevoerd, zie Tabel 2. Dit werd gedaan op een schaal van 1-5 voor elke groep belanghebbenden (1 = zeer laag, 2 = laag, 3 = noch hoog noch laag, 4 = hoog, 5 = zeer hoog).

*Tabel 2 Beoordeling van de mate van invloed en belang voor NZEBR en RES van de groepen belanghebbenden in Finland(1=zeer laag, 2=laag, 3=hoog noch laag, 4=hoog, 5=zeer hoog)*

<b>Belanghebbenden of doelgroep</b>	<b>Mate van invloed (1-5)</b>	<b>Grootte belang (1-5)</b>	<b>Invloed/belang groep (KP, MTN, SC, LI)</b>
Architecten	3	3	Least important (LI)
Architecten (ruimtelijke ordening, consulting)	4	3	Meet their needs (MTN)
Architecten (individueel gebouw)	2	3	Least important (LI)
Raden van bestuur van woongebouwen	4	3	Meet their needs (MTN)
Private gebouweigenaren (particuliere eengezinswoning)	5	3	Meet their needs (MTN)
Private gebouweigenaren (particuliere meergezinswoning)	4	3	Meet their needs (MTN)
Private gebouweigenaren (Openbaar en commercieel)	3	4	Show consideration (SC)
Gemeenten (Gemeent. vastgoed)	5	4	Key player (KP)

Bouwbedrijven (aannemers)	1	1	Least important (LI)
Consultants	3	3	Least important (LI)
Ontwikkelaars	3	2	Least important (LI)
Energieleveranciers (geen gemeentelijk bezit)	4	2	Meet their needs (MTN)
Energieleveranciers (gemeentelijke-)	4	4	Key player (KP)
ESCOs	3	4	Show consideration (SC)
Facilitair Management	2	1	Least important (LI)
Gouvernementele decision-makers (politici)	4	4	Key player (KP)
Huismeesters	4	3	Meet their needs (MTN)
Investeerders en banken	5	2	Meet their needs (MTN)
Producenten van NZEBR componenten	4	5	Key player (KP)
Producenten RES componenten	4	5	Key player (KP)
Media, (algemene) kranten e.d.	4	3	Meet their needs (MTN)
Media, vakbladen	4	5	Key player (KP)
Ministeries	4	5	Key player (KP)
Gemeentelijke decision-makers (politici)	4	3	Meet their needs (MTN)
Gemeentelijk gezag en vergunningverlener	4	4	Key player (KP)
Andere organisaties	3	5	Show consideration (SC)
Installatietechnisch ontwerpers	3	3	Least important (LI)
Bouwkundig ontwerpers	1	2	Least important (LI)
Verhuur/woningbouwverenigingen	5	4	Key player (KP)
Onderzoeksinstituten	3	5	Show consideration (SC)
Universiteiten/Onderwijs	3	5	Show consideration (SC)

De resultaten van de beoordeling van de invloed op en het belang van NZEBR en RES voor de groepen belanghebbenden in Finland is ook weergegeven in Figuur 3.



Figuur 3 Weergave macht versus belang in NZEBR en RES voor de groepen belanghebbenden in Finland

### 3.3 Discussie

De eerste belangrijke spelers zijn eigenaren van gebouwen, zowel particuliere als niet-particuliere eigenaars. Belangrijk zijn vooral de eigenaars die een grote bouwportefeuille beheren, zoals huur- en woningcorporaties. Zij kunnen een grote invloed op de markt uitoefenen en ze hebben ook sterk belang bij energiebesparing en Bijna Zero Energy Building Renovaties.

De particuliere eigenaars van individuele huizen en appartementen hebben ook grote invloed op de markt. Echter, de kosten van de renovatie in vergelijking met energiebesparing en het ontbreken van goed inzicht in de voordelen gedurende de hele levenscyclus verlagen de belangstelling voor de renovaties. In appartementsgebouwen vormt de grote hoeveelheid van de eigenaars van een gebouw en de samenwerking tussen hen een probleem.

De private eigenaren van de commerciële en openbare gebouwen hebben ook belang bij renovatie, omdat energiebesparing de kosten omlaag brengt en het imago van het bedrijf verbetert.

Tweede groep belangrijke spelers zijn de fabrikanten van W& E installaties en bouwdeelen. Dit is begrijpelijk: eigenaren nemen beslissingen m.b.t. de gebouwen en deze beslissingen zijn gebaseerd op de beschikbare bouw- en installatieoplossingen.

Derde groep van belangrijke spelers zijn de nationale en gemeentelijke beleidsmakers en ministeries. Politici zullen beslissen hoe bijvoorbeeld Europese richtlijnen in de nationale wetgeving worden opgenomen en de ministeries zal deze wetgeving uitvoeren. Deze beslissingen geven richting aan het gehele renovatieterrein. Beleidsmakers beslissen ook over



het gebruik van verschillende vormen van fiscale instrumenten en prikkels om energiebesparende renovaties te bevorderen.

Gemeentelijke bouw autoriteiten hebben een aanzienlijke potentiële macht om, vooral onder huizenbouwers, energiezuinig bouwen te bevorderen, zoals aangetoond in de stad Oulu in Finland (Rekola et al, 2014). Vergelijkbare methoden kunnen ook worden toegepast in de context van woningrenovatie.

ESCO bedrijven hebben ook een sterke belangstelling voor bijna Zero Energy Building Renovaties, maar hun invloed in Finland is niet zo groot als deze zou kunnen zijn. Echter, ESCO bedrijven bieden niet alleen een oplossing voor de renovatie, maar ook financiering ervan, zodat de verwachting is dat hun invloed in de toekomst zal toenemen.

Vakmedia zijn een lastige belangrijke speler, omdat hun effect negatief is. De gepubliceerde energiezuinig-renoveren-projecten zijn meestal mislukte voorbeelden en dit zal een negatief effect op de algemene opinie te hebben.

Bouwbedrijven, bouwvoorbereiders en Facilitair Management behoren tot de minst belangrijke spelers op het gebied van energie-efficiënte renovatie. Bouwbedrijven zullen renovatieplannen gewoon in de praktijk brengen en bouwvoorbereiders hebben niet zo'n grote invloed op de plannen wanneer beslissingen worden genomen. Facilitair Management is ook de gebruiker van gebouwinstallaties. Echter, kleine bouw- en renovatiebedrijven die renovatiewerkzaamheden aanbieden aan de eigenaren van huizen zouden ook een positieve rol kunnen spelen in het bevorderen van energiezuinig renoveren..

Architecten, consultants en installatieontwerpers zijn alle belangrijke spelers in de renovatie markt, maar hun invloed en het belang is niet groot genoeg om hen aan te merken als Key Player. Echter: de architecten kunnen worden onderverdeeld in twee groepen. Degenen, die plannen maken voor wijken of blokken van gebouwen, zullen naar schatting behoren tot de categorie die een hoger belang heeft. Vooraanstaande ontwerpers en andere ontwerpers kunnen ook een belangrijke rol spelen wanneer ze samenwerken met klanten die bereid zijn om hoge eisen te stellen op het gebied van energieprestaties. De realisatie is afhankelijk van de mogelijkheden om kostenefficiënte ontwerp oplossingen te vinden.

De belangstelling van Onderzoeksorganisaties, universiteiten en andere organisaties (bijvoorbeeld RAKLI, RIL, Tekes, Sulpu) voor Bijna Zero Energy Building Renovation is meestal erg groot, maar hun invloed op de markten is niet groot genoeg om aangemerkt te worden als Key Player.

Ook gemotiveerde en geïnteresseerde investeerders en banken hebben de macht en invloed om zeer energie-efficiënte renovaties te bevorderen. Hun motivatie hangt sterk af van het werkelijke effect van de energieprestatie op de waarde van onroerend goed.

Huismeesters worden geclassificeerd als vrij belangrijke spelers vanwege hun potentiële macht op basis van (mogelijke) expertise en hun mogelijkheid om woningcorporaties te activeren. Zij zijn mogelijk een belangrijke doelgroep aan wie informatie over de voordelen van NZEBR moeten worden verstrekt en gecommuniceerd.

## 4 RESULTATEN NEDERLAND

Hoofdauteur: W/E

### 4.1 Vastgestelde groepen belanghebbenden

In Nederland zijn de volgende actoren geïdentificeerd als belangrijke belanghebbenden voor NZEBR en de inzet van hernieuwbare energiebronnen op nationaal niveau:

- **Maatschappelijke/sociale woningbouwverenigingen** Eigenaren van grote aantallen woningen (2,4 miljoen)
- **Particuliere eigenaars van meergezinswoningen** Grote aantallen en hoog potentieel voor energiebesparende maatregelen
- **Particuliere eigenaars van engezinwoningen** Grote aantallen en hoog potentieel voor energiebesparende maatregelen
- **Zakelijke verhuurders van huurwoningen** Kleine aantallen, mogelijk een ontwikkelende markt voor energiebesparende maatregelen
- **Huurders** Gebruiker van de woning
- **Verenigingen van Eigenaren** Collectief van eigenaren van grote aantallen gebouwen met meerdere woningen
- **Bouwbedrijven** Zij bouwen en ontwikkelen bouwoplossingen
- **Installatiebedrijven** Zij bouwen en ontwikkelen bouwoplossingen
- **Onderhoudbedrijven** Zij ontwikkelen onderhoud- en beheeroplossingen
- **Producenten van bouwproducten** Zij produceren bouwproducten
- **Architecten** Zij creëren, integreren, ontwerpen en visualiseren concepten
- **Ingenieurs, adviseurs** Zij creëren, integreren en berekenen concepten
- **Energiedienstenleveranciers (ESCO)** Zij leveren alles-in-een service
- **Vakbonden** Zij vertegenwoordigen werknemers
- **Netwerken van commerciële partijen** Zij inspireren en bevorderen energiebesparing
- **Beleggers en banken** Zij financieren projecten en staan garant
- **Gemeenten** Zij kunnen bouwprojecten programmeren, faciliteren en lokaal uitvoeren
- **Regio's/provincies** Zij kunnen bouwprojecten programmeren, faciliteren en regionaal laten uitvoeren
- **Ministeries** Zij kunnen bouwprojecten programmeren, faciliteren en op nationaal niveau laten uitvoeren
- **Onderzoek instellingen** Zij creëren en evalueren kennis
- **Overheidsinstelling** Zij kunnen bouwprojecten programmeren, faciliteren en landelijk implementeren
- **Media** Zij verspreiden het nieuws

### 4.2 Beoordeling van de mate van macht en belangen van elke groep belanghebbenden

Voor de geïdentificeerde groepen belanghebbenden in Nederland zijn de voornaamste belangen met betrekking tot NZEBR en RES geëvalueerd, zie Tabel 3.

*Tabel 3 Vastgestelde groepen belanghebbenden in Nederland en hun voornaamste belangen met betrekking tot NZEBR en RES.*

<b>Belanghebbenden of doelgroep</b>	<b>Wat zijn hun belangen?</b>
Maatschappelijke / sociale woningbouw verenigingen	een duurzame (lokale) sociale huisvestingssector
Particuliere eigenaars van meergezinswoningen	gezonde, hoogwaardige woningen met lage energiekosten
Particuliere eigenaars van eengezinswoningen	gezonde, hoogwaardige woningen met lage energiekosten
Zakelijke verhuurders van huurwoningen	gezonde, hoogwaardige woningen met lage energiekosten
Huurders	Gezonde huizen met lage energiekosten
Verenigingen van Eigenaars	gezonde, hoogwaardige woningen met lage energiekosten
Bouwbedrijven	Zakelijk
Installatiebedrijven	Zakelijk
Onderhoudsbedrijven	Zakelijk
Producenten bouwproducten	Zakelijk
Architecten	Zakelijk
Ingenieurs en adviseurs	Zakelijk
Energiediensteveranciers (ESCO)	Zakelijk
Vakbonden	Banen
Netwerken van commerciële partijen	ontwikkelen van kennis, het creëren van waarde en het realiseren van resultaten
Investeerders en banken	Samenwerkingsverbanden
Gemeenten	Uitvoering gemeentelijke taken en bereiken politieke doelen
Regio's en provincies	Uitvoering regionale taken en bereiken politieke doelen
Ministeries	Uitvoering nationale taken en bereiken politieke doelen
Onderzoeks instellingen	Kennis
Universiteiten/onderwijsinstellingen	Kennis
Overheidsinstellingen	Bereiken politieke doelen
Media	Interessant nieuws

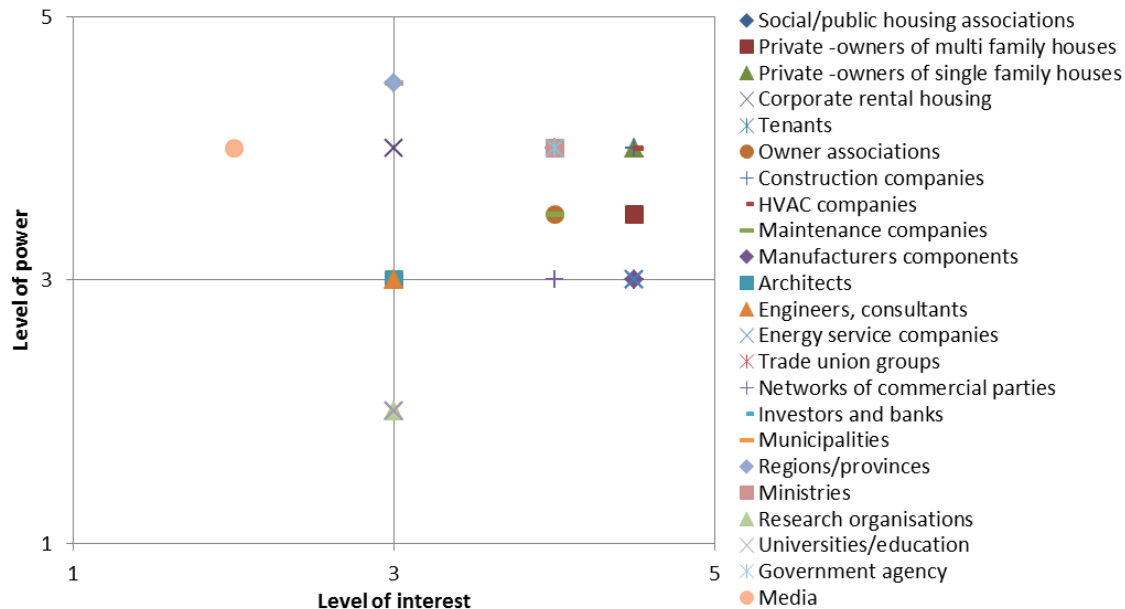
Een classificatie van de invloed en de belangen van de Nederlandse groepen van belanghebbenden voor NZEBR en RES is uitgevoerd, zie Tabel 4. Dit werd gedaan op een schaal van 1-5 voor elke groep belanghebbenden (1 = zeer laag, 2 = laag, 3 = noch hoog noch laag, 4 = hoog, 5 = zeer hoog).

*Tabel 4 Beoordeling van de mate van invloed en belang voor NZEBR en RES van de groepen belanghebbenden in Nederland(1=zeer laag, 2=laag, 3=hoog noch laag, 4=hoog, 5=zeer hoog)*

<b>Belanghebbenden of doelgroep</b>	<b>Mate van invloed (1-5)</b>	<b>Grootte belang(1-5)</b>	<b>Invloed/belang groep (KP, MTN, SC, LI)</b>
Maatschappelijke / sociale woningbouw verenigingen	4	4	Key player (KP)
Particuliere eigenaars van meergezinswoningen	3.5	4.5	Key player (KP)
Particuliere eigenaars van eengezinswoningen	4	4.5	Key player (KP)
Zakelijke verhuurders van huurwoningen	4	3	Meet their needs (MTN)
Huurders	3	4.5	Show consideration (SC)
Verenigingen van Eigenaars	3.5	4	Key player (KP)
Bouwbedrijven	4	4.5	Key player (KP)
Installatiebedrijven	4	4.5	Key player (KP)
Onderhoudsbedrijven	3.5	4	Key player (KP)
Producenten bouwproducten	3	4.5	Show consideration (SC)
Architecten	3	3	Least important (LI)
Ingenieurs en adviseurs	3	3	Least important (LI)
Energiedienstenleveranciers (ESCO)	3	4.5	Show consideration (SC)
Vakbonden	2	3	Least important (LI)
Netwerken van commerciële partijen	3	4	Show consideration (SC)
Investeerders en banken	4.5	3	Meet their needs (MTN)
Gemeenten	4.5	3	Meet their needs (MTN)
Regio's en provincies	4.5	3	Meet their needs (MTN)
Ministeries	4	4	Key player (KP)
Onderzoeks instellingen	2	3	Least important (LI)
Universiteiten/ onderwijsinstellingen	2	3	Least important (LI)

Overheidsinstellingen	4	4	Key player (KP)
Media	4	2	Meet their needs (MTN)

De resultaten van de beoordeling van de invloed op en het belang van NZEBR en RES voor de groepen belanghebbenden in Nederland is ook weergegeven in figuur 4.



Figuur 4 Weergave macht versus belang in NZEBR en RES voor de groepen belanghebbenden in Nederland

### 4.3 Discussie

De stakeholderanalyse voor Nederland toont drie subclusters van partijen: eigenaars en huurders (1), bedrijven (2) en ondersteunende instellingen (3). Belangrijke spelers uit subcluster 1 zijn de particuliere eigenaren, hun verenigingen en de sector van de sociale huisvesting. Hun invloed is groot omdat zij kunnen beslissen over investeringen in de woningen. Hun belangen zijn groot, omdat ze zelf eindgebruiker zijn, of omdat ze maatschappelijke verantwoordelijkheid hebben.

Belangrijke spelers uit subcluster 2 zijn bouw-, installatie- en onderhoudsbedrijven. Op hoog niveau tonen ze nu al hun belangrijke invloed door het starten van pilotprojecten in Nederland. Sommige van hen investeren in innovatie en leveren hoge prestaties. Hun belangen zijn groot vanwege de mogelijkheid van grootschalige herhaling/toepassing (zakelijk belang).

Belangrijke spelers uit subcluster 3 zijn ministeries en overheidsinstellingen, omdat ze kunnen investeren in kennisprogramma's en procesondersteuning. Ze oefenen al grote invloed uit in verschillende sectoren, maar hun belangen zijn niet zo groot als die van de woning(bouw)eigenaars. Aangezien er al een programma van NZEBR in de sociale huisvestingssector bestaat ('De Stroomversnelling'), zouden W / E en de Nederlandse partners zich bij het samenstellen van het nationale cluster in het NeZeR project willen richten op de sector particuliere eigenaren (en verenigingen van eigenaren).

## 5 RESULTATEN ZWEDEN

Hoofdauteur: IVL

### 5.1 Vastgestelde groepen belanghebbenden

In Zweden zijn de volgende actoren geïdentificeerd als belangrijke belanghebbenden voor NZEBR en de inzet van hernieuwbare energiebronnen op nationaal niveau:

- **Zweedse Nationale Huisvestingraad, Bouw en Ruimtelijke Ordening** Bepaalt de nationale eisen aan energieverbruik van gebouwen. Op dit moment worden er in de nationale bouwvoorschriften geen energie-eisen gesteld aan de renovatie van gebouwen, maar er zijn wel eisen voor nieuwbouw. Er is nog geen Zweedse definitie van NZEB opgesteld. De Zweedse Nationale Raad voor huisvesting en de Nationale Energie Agentschap werken hier momenteel aan.
- **Nationaal Energiebureau** Het Zweedse Energiebureau werkt aan het gebruik van duurzame energie en aan verbeterde technologieën en efficiënter eindgebruik van energie. Het Nationaal Energiebureau werkt met de Zweedse Nationale Huisvestingsraad aan de nationale definitie van NZEB.
- **Ministerie voor Gezondheid en Sociale Zaken** Het Ministerie voor Gezondheid en Sociale Zaken beheert de Zweedse Nationale Huisvestingraad.
- **Ministerie voor Ondernemingen** Het Ministerie voor Ondernemingen beheert het Nationaal Energiebureau.
- **Europese Unie** De bindende richtlijnen van de Europese Unie ondersteunen de doelstellingen van de EU op verschillende terreinen. De EU is door zijn wetgevende macht belangrijk voor NZEBR, zoals bijvoorbeeld de EPBD en ook door zijn mogelijkheid onderzoeksprogramma's te bekostigen.
- **Gemeentelijke decision-makers (politici)** De gemeenten bezitten woningbouwverenigingen en kunnen deze beïnvloeden door richtlijnen voor de eigenaars op te stellen. Tot nu toe hebben enkele gemeenten extra eigen eisen gesteld aan bouwprojecten op gemeentelijk grondbezit.
- **Gemeente bestuur** Het Gemeente bestuur verstrekt vergunningen e.d..
- **Politieke partijen** Zij bepalen de lokale en nationale politieke agenda. De belangstelling voor NZEBR varieert tussen de Zweedse partijen; er zijn voor- en tegenstanders.
- **Bouwbedrijven** Zij voeren renovatieprojecten uit. Hun werk heeft een grote invloed op het eindresultaat van een project.
- **Handelsorganisaties, professionele en industriële organisaties en belangengroepen** Zij vertegenwoordigen de belangen van hun leden. Kunnen NZEBR zowel promoten als afraden. Kunnen het concept promoten via hun netwerken.
- **Producenten van NZEBR en RES componenten** Zij produceren de materialen die worden gebruikt in renovatieprojecten. De kwaliteit en prestatie hiervan zijn erg belangrijk voor het eindresultaat.
- **Woningcorporaties** Groepen mensen die gezamenlijk een gebouw bezitten.
- **Private gebouw eigenaren (kleine bedrijven)** Private eigenaars van gebouwen, niet beursgenoteerd, kleine bedrijven of individuen.
- **Private gebouw eigenaren (grote bedrijven)** Beursgenoteerde private eigenaars van gebouwen.
- **Eigenaars van openbaar vastgoed** Meestal grote bedrijven/ eigenaren van gebouwen. Hebben een groot belang in energiezuinigheid.

- **Facilitair Management** Zij onderhouden gebouwen en sommigen leveren energiediensten.
- **Energieleveranciers** Zij leveren energie voor de gebouwen. Zij bepalen de energieprijzen die een aanmoediging kunnen zijn voor efficiënter energieverbruik. Hebben een groeiende belangstelling in energiediensten om klanten te binden.
- **Investeerders en banken** De investeerders en banken leveren het kapitaal voor NZEBR. Kunnen NZEBR projecten belemmeren als zij deze niet rendabel vinden.
- **Huurders** De Huurders zijn de gebruikers van de gebouwen. Zij stellen eisen aan de renovaties en hebben invloed op de uiteindelijke energievraag door de ingestelde kamertemperatuur, ventilatie etc.
- **R&D projecten, Samenwerkingsprojecten** Zij promoten NZEBR nationaal door netwerken en informatie verspreiding.
- **EU projecten** Vergroten de kennis over NZEBR.
- **Ontwikkelaars** Zij investeren en ontwikkelen gebouwen en zijn belangrijke stakeholders voor nieuwbouw.
- **Consultants** Consultants zijn belangrijke spelers in renovatieprojecten aangezien zij de technische oplossingen kiezen.
- **Architecten** Architecten zijn belangrijke spelers bij renovatieprojecten aangezien zij hiervoor de plannen en ontwerpen maken.
- **Energy service companies (ESCOs)** Zij leveren energiediensten aan gebouweigenaren.

## 5.2 Beoordeling van de mate van macht en belangen van elke groep belanghebbenden

Voor de geïdentificeerde groepen belanghebbenden in Zweden zijn de voornaamste belangen met betrekking tot NZEBR en RES geëvalueerd, zie Tabel 5.

*Tabel 5 Vastgestelde groepen belanghebbenden in Nederland en hun voornaamste belangen met betrekking tot NZEBR en RES.*

Belanghebbenden of doelgroep	Wat zijn hun belangen?
Zweedse Nationale Huisvestingraad	Voldoen aan de EPBD en de nationale doelstellingen voor de woningsector.
Nationaal Energiebureau	Voldoen aan de EPBD en de nationale doelstellingen voor de energiesector.
Ministerie voor Gezondheid en Sociale Zaken	Voldoen aan de Zweedse politieke doelstellingen opgesteld door de regering.
Ministerie voor Ondernemingen	Voldoen aan de Zweedse politieke doelstellingen opgesteld door de regering.
EU	Een breed spectrum. Implementatie van de EPBD.
Gemeentelijke decision-makers (politici)	Belangen variëren afhankelijk van de politieke meerderheid.
Gemeentebestuur	Voert besluiten uit van de lokale politieke meerderheid.

Politieke partijen	Varieert afhankelijk van welke partij.
Bouwbedrijven	Succesvolle projecten en zakelijke kansen. Voorlopers zijn geïnteresseerd in een groen profiel.
Handelsorganisaties, professionele en industriële organisaties en belangengroepen	Woordvoerder voor de belangen van hun leden. Zijn inhoudelijk experts
Producenten van NZEBR en RES componenten	Kwaliteitsproducten en zakelijke kansen.
Woningcorporaties	Gebouwen met hoge prestaties tegen lage kosten.
Private gebouw eigenaren (kleine bedrijven)	Gebouwen met hoge prestaties tegen lage kosten.
Private gebouw eigenaren (grote bedrijven)	Gebouwen met hoge prestaties tegen lage kosten.
Eigenaars van openbaar vastgoed	Gebouwen met hoge prestaties tegen lage kosten. Toenemende interesse voor NZEBR.
Facilitair Management	Zakelijk. Er is een groot verschil tussen verschillende bedrijven, sommige verlenen energiediensten.
Energieleverende bedrijven	Leveren energie en zakelijk mogelijkheden.
Investeerders en banken	Winst en zaken.
Huurders	Hun belang varieert betreffende energie efficiëntie. Een goed binnenklimaat en lage energiekosten.
R&D projecten, samenwerkingsprojecten	Netwerken en promoten van verschillende concepten.
EU projecten	Nieuwe onderzoeksresultaten, grote invloed.
Ontwikkelaars	Winst en zaken.
Consultants	Leveren diensten en zakelijke kansen. Voorlopers zijn geïnteresseerd in een groen profiel.
Architecten	Leveren goede architectuur en zakelijke mogelijkheden. Voorlopers zijn geïnteresseerd in een groen profiel.
Energy service companies (ESCOs)	Leveren energiediensten en zakelijke mogelijkheden. Grote interesse voor energie efficiëntie.

Een classificatie van de invloed en de belangen van de Zweedse groepen van belanghebbenden voor NZEBR en RES is uitgevoerd, zie Tabel 6. Dit werd gedaan op een schaal van 1-5 voor elke groep belanghebbenden (1 = zeer laag, 2 = laag, 3 = noch hoog noch laag, 4 = hoog, 5 = zeer hoog).

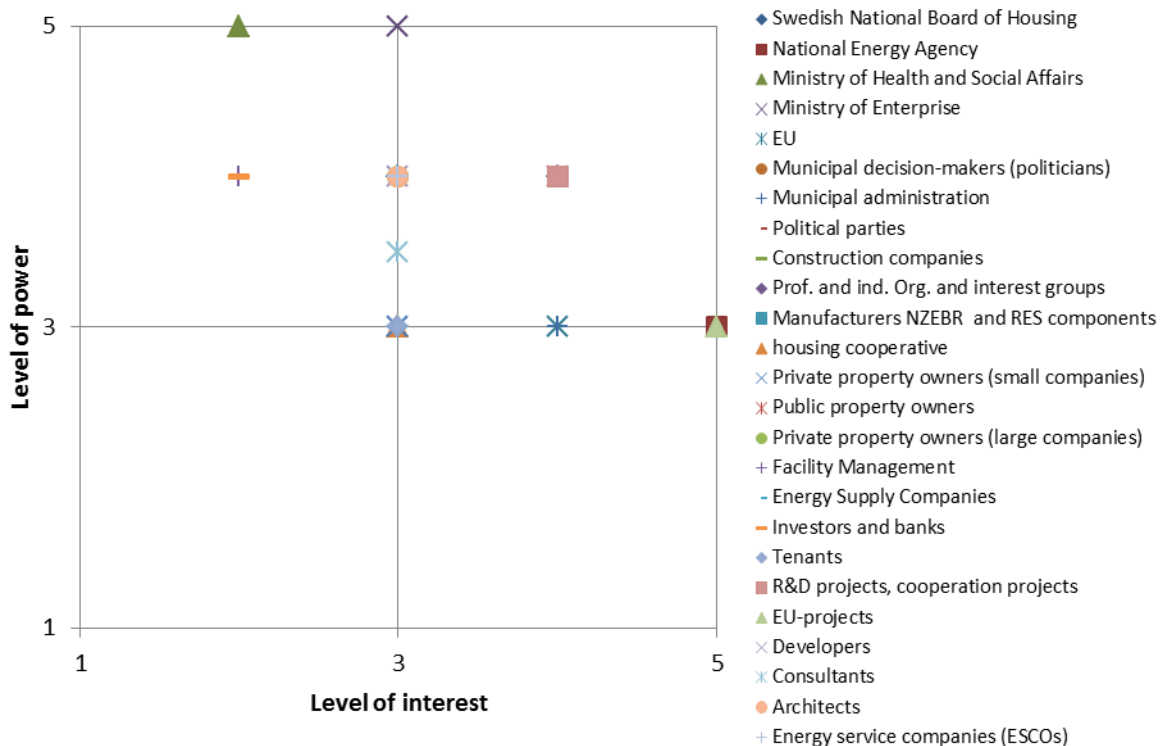


*Tabel 6 Beoordeling van de mate van invloed en belang voor NZEBR en RES van de groepen belanghebbenden in Zweden(1=zeer laag, 2=laag, 3=hoog noch laag, 4=hoog, 5=zeer hoog)*

<b>Belanghebbenden of doelgroep</b>	<b>Mate van invloed (1-5)</b>	<b>Grootte belang(1-5)</b>	<b>Invloed/belang groep (KP, MTN, SC, LI)</b>
Zweedse Nationale Huisvestingraad	4	3	Meet their needs (MTN)
Nationaal Energiebureau	3	5	Show consideration (SC)
Ministerie voor Gezondheid en Sociale Zaken	5	2	Meet their needs (MTN)
Ministerie voor Ondernemingen	5	3	Meet their needs (MTN)
EU	3	4	Show consideration (SC)
Gemeentelijke decision-makers (politici)	4	4	Key player (KP)
Gemeente bestuur	3	4	Show consideration (SC)
Politieke partijen	4	4	Key player (KP)
Bouwbedrijven	4	4	Key player (KP)
Professionele en industriële organisaties en belangengroepen	4	4	Key player (KP)
Producenten van NZEBR en RES componenten	4	4	Key player (KP)
Woningcorporaties	3	3	Least important (LI)
Private gebouw eigenaren (kleine bedrijven)	3	3	Least important (LI)
Eigenaars van openbaar vastgoed	4	4	Key player (KP)
Private gebouw eigenaren (grote bedrijven)	4	3	Meet their needs (MTN)
Facilitair Management	4	2	Meet their needs (MTN)
Energiebedrijven	4	3	Meet their needs (MTN)
Investeerders en banken	4	2	Meet their needs (MTN)
Huurders	3	3	Least important (LI)
R&D projecten,	4	4	Key player (KP)

samenwerkingsprojecten			
EU projecten	3	5	Show consideration (SC)
Ontwikkelaars	4	3	Meet their needs (MTN)
Consultants	4	3	Meet their needs (MTN)
Architecten	4	3	Meet their needs (MTN)
Energy service companies (ESCOs)	4	3	Meet their needs (MTN)

De resultaten van de beoordeling van de invloed op en het belang van NZEBR en RES voor de groepen belanghebbenden in Zweden is ook weergegeven in figuur 7.



Figuur 5 Invloed versus belang matrix voor NZEBR en RES van de groepen belanghebbenden in Zweden.

### 5.3 Discussie

Veel verschillende groepen hebben invloed op de uitvoering van bijna Zero Energy Building renovatie en de inzet van hernieuwbare energiebronnen in Zweden. De lijst van de geïdentificeerde groepen belanghebbenden is niet compleet, maar is een goed uitgangspunt voor de oprichting van een NZEBR cluster in Zweden.

Het is moeilijk om de mate van invloed en belang van een groep belanghebbenden vast te stellen. Dit varieert afhankelijk van het bedrijf, organisatie en individuen die worden beoordeeld.

De volgende belanghebbenden zijn geïdentificeerd als belangrijkste spelers op de Zweedse markt; gemeentelijke beleidsmakers (politici), de politieke partijen, de fabrikanten van NZEBR en RES componenten, eigenaren van het openbare gebouwen, professionele en industriële organisaties en belangengroepen en R & D-projecten en samenwerkingsprojecten. De belangrijkste spelers hebben allemaal een groot belang en kunnen grote invloed uitoefenen. Uit de analyse blijkt dat eigenaren van openbaar onroerend goed allemaal een groter belang hebben en grotere invloed kunnen uitoefenen dan de particuliere eigenaren van onroerend goed. De gemeentelijke woningcorporaties hebben een groot deel van de woningmarkt in handen in bijvoorbeeld de stad Stockholm en zijn als zodanig zeer belangrijke spelers. De gemeentelijke woningcorporaties participeren vaak in netwerken en seminars. De politieke partijen bepalen de agenda voor het debat in Zweden. De mening over NZEBR varieert tussen de partijen. De gemeentelijke beleidsmakers (politici) kunnen de gemeentelijke woningcorporaties beïnvloeden via het opstellen van richtlijnen voor woningeigenaren.

Binnen de bouwsector zijn ook de fabrikanten van NZEBR en RES componenten en bouwbedrijven geïdentificeerd als belangrijkste spelers. Bouwbedrijven voeren de renovatieprojecten uit en hun werk heeft een grote invloed op de uiteindelijke resultaten van de projecten. De invloed van de bouwbedrijven in een specifieke NZEBR project is afhankelijk van het type van contract gebruikt. De grootste bouwbedrijven in Zweden hebben allemaal een grote belangstelling voor energie-efficiëntie; Dit is een zakelijke kans voor hen. De belanghebbendengroep professionele en industriële organisaties en de belanghebbendengroep R & D- en samenwerkingsprojecten zijn beide geïdentificeerd als belangrijkste spelers. De macht en invloed van dit type van belanghebbenden variëren, afhankelijk van de leden die zij organiseren en vertegenwoordigen, maar ze kunnen een grote impact hebben op de Zweedse woningmarkt en kunnen NZEBR bevorderen. Een meer gedetailleerde analyse van de organisaties en netwerken die tot deze groepen belanghebbenden zal worden gedaan in de volgende stap van de vorming van de nationale NZEBR clusters in Nezer.

De volgende belanghebbenden zijn geïdentificeerd in Zweden als partijen die aan hun behoeften voldoen (MTN): Zweedse Nationale Raad voor huisvesting, Ministerie van Volksgezondheid en Sociale Zaken, Ministerie voor Ondernemingen, particuliere eigenaren van onroerend goed (grote bedrijven), Facilitair Management, energiebedrijven, investeerders en banken, ontwikkelaars, consultants en architecten. Ze hebben in potentie grote invloed op, maar een gering belang in NZEBR in het algemeen. De Zweedse Nationale Raad voor huisvesting, Ministerie van Volksgezondheid en Sociale Zaken en het Ministerie voor Ondernemingen beïnvloeden de bouwvoorschriften in Zweden. Er is momenteel een debat in Zweden over de definitie van NZEB; de regering heeft voorgesteld dat de huidige wettelijke energie-eisen voor nieuwbouw de definitie van NZEB zou moeten vormen. Dit wordt betwist door het Nationale Energie Agentschap, dat ambitieuzere energie-eisen heeft voorgesteld. Momenteel zijn de Nationale Raad van Huisvesting en het Nationale Energie Agentschap onderzoek aan het doen naar een nieuwe definitie van NZEBR. Private eigenaren en ontwikkelaars hebben een hoge mate van macht, maar een lager belang bij NZEBR dan eigenaars van openbare gebouwen indien hun nagestreefde winstmarges hoger zijn. Energiebedrijven beïnvloeden de markt door middel van de energieprijis; bij een hogere prijs zijn meer eigenaren geïnteresseerd in NZEBR. Investeerders en banken hebben een lage belangstelling voor energie-efficiëntie, maar dit is aan het veranderen. Facilitair Management, architecten en consultants hebben allemaal invloed op de totale energievraag in een gebouw. De architecten en consultants zijn belangrijke actoren in renovatieprojecten als ze ontwerpen en technische oplossingen kiezen. Afhankelijk van het type van het contract kan hun invloed groot of klein zijn. De belangstelling varieert tussen deze actoren; Er zijn architecten en consultants die voorlopers zijn en een grote belangstelling hebben voor NZEBR en de zakelijke kansen zien.

In Zweden zijn de volgende groepen belanghebbenden geïdentificeerd als ‘rekening mee houden’ (SC): Nationale Energie Agentschap, gemeentelijk bestuur, de EU en de EU-projecten. Ze hebben allemaal een grote belangstelling voor NZEBR maar kunnen een kleinere invloed uitoefenen. Volgens de analyse van de belanghebbenden zijn de volgende groepen belanghebbenden geïdentificeerd als ‘minst belangrijk’ (LI): woningbouw coöperaties en particuliere eigenaren van onroerend goed (kleine bedrijven). Zij hebben een weinig invloed en weinig belang bij NZEBR.

## 6 RESULTATEN SPANJE

Hoofdauteur: Tecnalia

### 6.1 Vastgestelde groepen belanghebbenden

In Spanje zijn de volgende actoren geïdentificeerd als belangrijke belanghebbenden voor NZEBR en de inzet van hernieuwbare energiebronnen op nationaal niveau:

- **Wetgevend gezag** Gemachtigd om bouwoplossingen te certificeren en hun effectiviteit te bewaken.
- **Ingenieurs (Voorlopers)** Kennis waarmee kosten/baten van producten kunnen worden verbeterd.
- **Ingenieurs (Volgers)** Zij kunnen zorgen voor bredere toepassing.
- **Bouwbedrijven (Voorlopers)** Omdat zij renovatieprojecten uitvoeren zijn zij sleutelfiguren in het toepassen van innovatieve oplossingen.
- **Bouwbedrijven (Volgers)** Zij kunnen zorgen dat innovatieve oplossingen wijdverbreid worden toegepast.
- **Ontwikkelaars (Voorlopers)** Productie capaciteit.
- **Ontwikkelaars (Volgers)** Zij kunnen zorgen voor bredere toepassing.
- **Architecten (Voorlopers)** Vooraanstaande architecten horen tot deze groep belanghebbenden. Zij kunnen innovatieve bouwprojecten promoten.
- **Architecten (Volgers)** Het promoten van enigszins innovatieve projecten.
- **Investeerders en banken** Kapitaalverstrekkers
- **Facilitair Management** Installatiebeheer.
- **National netwerk van producenten (belangenvereniging)** Kennishouders van energiebesparende oplossingen. Veel partners in hetzelfde scenario.
- **Producenten van NZEBR componenten** Hebben mogelijkheden om producten te ontwikkelen. Kennis van de voordelen van energiebesparende producten. Capaciteit voor productontwikkeling. Kennis over voordelen van oplossingen voor energie efficiëntie. Hebben mogelijkheid om marktactiviteiten te ontplooien.
- **Producenten RES componenten** Ontwikkelaars van energie-efficiënte producten.
- **Verhuur / woningbouwverenigingen (Voorlopers)** Zij kunnen het bewustzijn onder huurders en gebouweigenaren verhogen en voorloper zijn op energiegebied.
- **Verhuur / woningbouwverenigingen (Volgers)** Zij kunnen het bewustzijn onder huurders en gebouweigenaren verhogen.
- **Particuliere huiseigenaren (Voorlopers)** Zij kunnen de voordelen van NZEBR aantonen.
- **Particuliere huiseigenaren (Volgers)** Zij kunnen de voordelen van NZEBR aantonen.
- **Huurders belangenverenigingen** Zij zijn de eindgebruikers en betalen de energierekeningen.
- **Gemeentelijke decision-makers (politici)** Zij zijn voorlopers.
- **Regional decision-makers (politici)** Zij zijn voorlopers.
- **Nationaal Energiebureau** Zij kunnen de voordelen van energiebesparing aantonen.
- **Nationaal Bureau voor Volkshuisvesting** Zij kunnen het bewustzijn onder huurders en gebouweigenaren verhogen en voortrekkers zijn op energiegebied.
- **Onderzoeksinstellingen** Vormen de voorhoede. Bevorderen pilotprojecten door middel van onderzoek.

- **Universiteiten/Onderwijs** Vormen de voorhoede.
- **Media** Bewustzijn en voorlichtingscampagnes.
- **Huurders** Zij kunnen om een EPC vragen.
- **EU projecten** Aantonen via pilotprojecten.
- **ESCO** Ze bevorderen de energie-efficiëntie sanering.
- **Netwerken Bouwsector** Omvatten een groot aantal bedrijven.

## 6.2 Beoordeling van de mate van macht en belangen van elke groep belanghebbenden

Voor de geïdentificeerde groepen belanghebbenden in Spanje zijn de voornaamste belangen met betrekking tot NZEBR en RES geëvalueerd, zie Tabel 7.

*Tabel 7 Vastgestelde groepen belanghebbenden in Spanje en hun voornaamste belangen met betrekking tot NZEBR en RES.*

Belanghebbenden of doelgroep	Wat zijn hun belangen?
Energieleveranciers	Diensten/energie verkopen, omzet vergroten.
Wetgevend gezag	De kwaliteit van bedrijven, hun producten en diensten verbeteren evenals het milieu en daarmee het welzijn van de bevolking te beschermen.
Ingenieurs (Voorlopers)	Omzet verhogen door meer producten te verkopen. Concurrentiekracht vergroten en zich onderscheiden van andere bedrijven.
Ingenieurs (Volgers)	Verkoop bevorderen.
Bouwbedrijven(Voorlopers)	Optimale gebouwprestaties op energiegebied behalen. De waarde van gebouwen verhogen. Omzet verhogen. Concurrentiekracht vergroten.
Bouwbedrijven(Volgers)	Verkoop bevorderen.
Ontwikkelaars (Voorlopers)	Omzet verhogen, meer producten produceren. Concurrentiekracht vergroten en zich onderscheiden van ontwikkelaars.
Ontwikkelaars (Volgers)	Omzet verhogen.
Architecten (Voorlopers)	Omzet verhogen
Architecten (Volgers)	Omzet verhogen
Investeerders en banken	Economisch resultaat vergroten. Garantie op investering en risicoreductie
Facilitair Managemers	Het aantal storingen verminderen
National netwerk van producenten (belangenvereniging)	De winst van de aangesloten leden vergroten
Producenten van NZEBR componenten	Omzet verhogen door meer producten te verkopen.

Producenten RES componenten	Door meer producten te verkopen de omzet verhogen.
Verhuur woningbouwverenigingen(Voorlopers) /	Referentiewoningen op het gebied van energiebesparing verkrijgen. Aantonen dat zij werken aan het voorkomen van klimaatverandering.
Verhuur woningbouwverenigingen(Volgers) /	Referentiewoningen op het gebied van energiebesparing verkrijgen. Aantonen dat zij werken aan het voorkomen van klimaatverandering.
Particuliere huiseigenaren(Voorlopers)	Wonen in goed uitgeruste energiezuinige gebouwen.
Particuliere huiseigenaren(Volgers)	Wonen in goed uitgeruste energiezuinige gebouwen. Dezelfde woningkwaliteit behalen als die van de woningen van de voorlopers.
Huurders belangenverenigingen	Zoveel mogelijk comfort hebben en kosten minimaliseren.
Gemeentelijke decision-makers (politici)	Groene gemeenten zijn (verlagen CO <sub>2</sub> emissies, en enerieverbruik) Regionale, nationale en Europese doelen behalen.
Regionale decision-makers (politici)	Groene gemeenten hebben (verlagen CO <sub>2</sub> emissies, en enerieverbruik) Regionale, nationale en Europese doelen behalen.
Nationaal Energiebureau	Regionale, nationale en Europese doelen behalen
Nationaal Bureau voor Volkshuisvesting	Referentiewoningen op het gebied van energiebesparing verkrijgen. Aantonen dat zij werken aan het voorkomen van klimaatverandering.
Onderzoeksinstituten	Innovaties aantonen en helpen bij het behalen van politieke doelen.
Universiteiten/Onderwijs	Innovaties aantonen en helpen bij het behalen van politieke doelen.
Media	De eerste zijn die nieuws publiek maken.
Huurders	Energerekeningen verlagen.
EU projecten	De voorhoede vormen.
ESCO	Nieuwe installaties implementeren en producten verkopen.
Netwerken Bouwsector	Omzet verhogen.

Een classificatie van de invloed en de belangen van de Spaanse groepen van belanghebbenden voor NZEBR en RES is uitgevoerd, zie Tabel 8. Dit werd gedaan op een schaal van 1-5 voor elke groep belanghebbenden (1 = zeer laag, 2 = laag, 3 = noch hoog noch laag, 4 = hoog, 5 = zeer hoog).

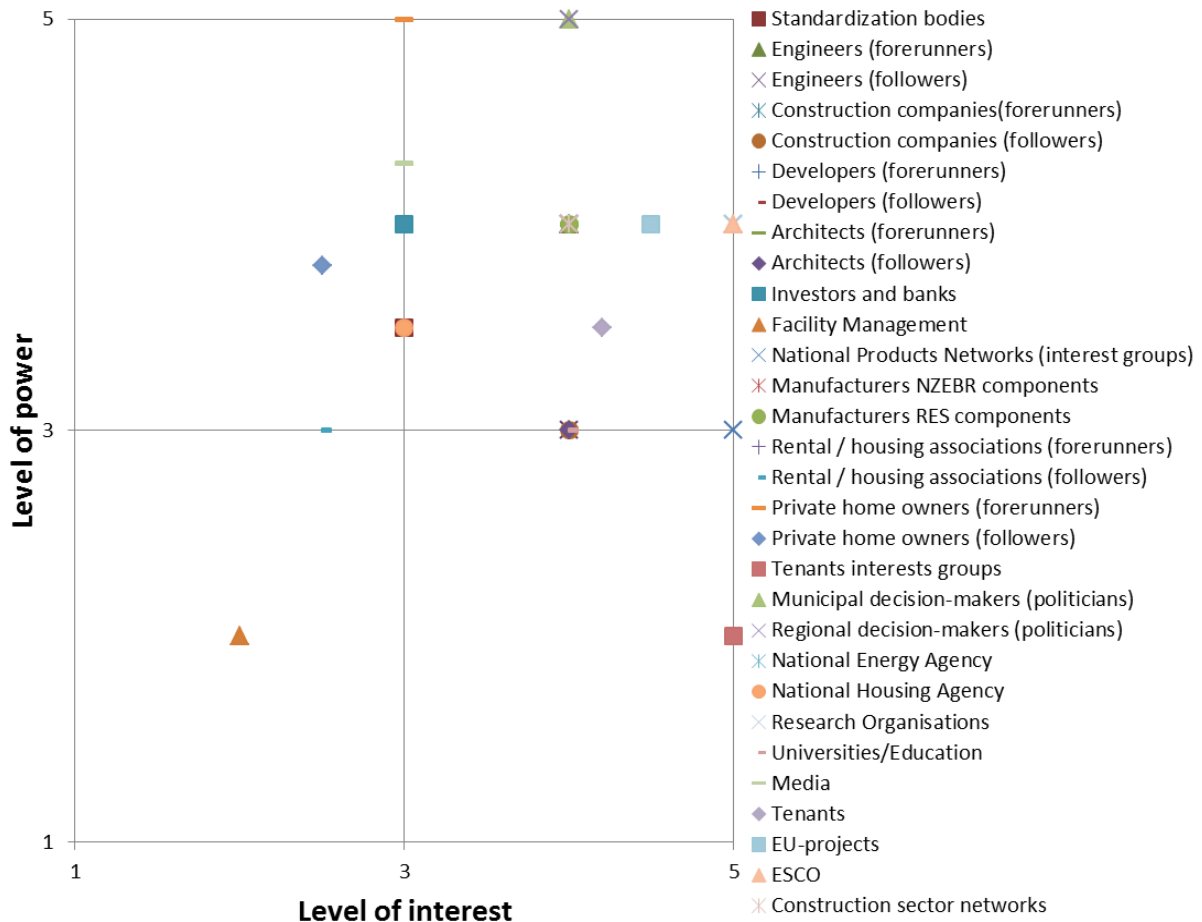
*Tabel 8 Beoordeling van de mate van invloed en belang voor NZEBR en RES van de groepen belanghebbenden in Spanje (1=zeer laag, 2=laag, 3=hoog noch laag, 4=hoog, 5=zeer hoog)*

<b>Belanghebbenden of doelgroep</b>	<b>Mate van invloed (1-5)</b>	<b>Groote belang (1-5)</b>	<b>Invloed/belang groep (KP, MTN, SC, LI)</b>
Wetgevend gezag	3.5	3	Meet their needs (MTN)
Ingenieurs (Voorlopers)	4	4	Key player (KP)
Ingenieurs (Volgers)	3	4	Show consideration (SC)
Bouwbedrijven (Voorlopers)	4	4	Key player (KP)
Bouwbedrijven (Volgers)	3	4	Show consideration (SC)
Ontwikkelaars (Voorlopers)	4	4	Key player (KP)
Ontwikkelaars (Volgers)	3	4	Show consideration (SC)
Architecten (Voorlopers)	4	4	Key player (KP)
Architecten (Volgers)	3	4	Show consideration (SC)
Investeerders en banken	4	3	Meet their needs (MTN)
Facilitair Management	2	2	Least important (LI)
National netwerk van producenten (belangenvereniging)	3	5	Show consideration (SC)
Producenten van NZEBR componenten	4	4	Key player (KP)
Producenten RES componenten	4	4	Key player (KP)
Verhuur / woningbouwverenigingen (Voorlopers)	3.5	3	Meet their needs (MTN)
Verhuur / woningbouwverenigingen (Volgers)	3	2.5	Least important (LI)
Particuliere huiseigenaren (Voorlopers)	5	3	Meet their needs (MTN)
Particuliere huiseigenaren (Volgers)	3.8	2.5	Meet their needs (MTN)
Huurders belangenverenigingen	2	5	Show consideration (SC)



Gemeentelijke decision-makers (politici)	5	4	Key player (KP)
Regional decision-makers (politici)	5	4	Key player (KP)
Nationaal Energiebureau	4	5	Key player (KP)
Nationaal Bureau voor Volkshuisvesting	3.5	3	Meet their needs (MTN)
Onderzoeksinstituten	4	5	Key player (KP)
Universiteiten/Onderwijs	3	4	Show consideration (SC)
Media	4.3	3	Meet their needs (MTN)
Huurders	3.5	4.2	Key player (KP)
EU projecten	4	4.5	Key player (KP)
ESCO	4	5	Key player (KP)
Netwerken Bouwsector	4	4	Key player (KP)

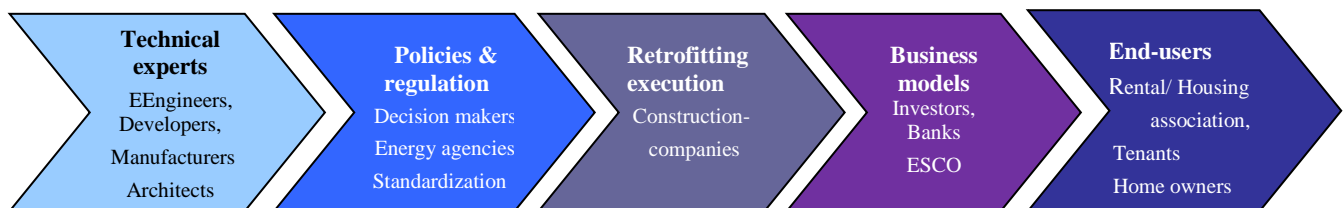
De resultaten van de beoordeling van de invloed op en het belang van NZEBR en RES voor de groepen belanghebbenden in Spanje is ook weergegeven in Figuur 6.



Figuur 6 Invloed versus belang matrix voor NZEBR en RES van de groepen belanghebbenden in Spanje

### 6.3 Discussie

Veel soorten belanghebbenden zijn op de een of andere manier gerelateerd aan NZEBR. De volgende belanghebbenden kunnen worden opgenomen in de waardeketen:



De stakeholderanalyse leidt tot een classificering van de belanghebbenden in 4 groepen (from the most relevant to the least): Belangrijke betrokkenen (Key Players (KP)), Voldoen aan hun behoeften (Meet their needs (MTN)), Rekening mee houden (Show consideration(SC)), Minst belangrijk (Least important (LI)).

De stakeholderanalyse toonde aan dat technische experts, beleidsmakers en regelgevers de belangrijkste spelers zijn met betrekking tot NZEBR. Hun kennis, productiecapaciteit en beleid kunnen helpen de inzet van de technologieën en het voldoen aan de regelgeving te vergroten. Ze kunnen door middel van praktijkvoorbeelden de voordelen van NZEBR laten zien. ESCO en EU-projecten worden ook beschouwd als belangrijke spelers door hun grote belang en middelen om NZEBR te bevorderen, terwijl huurders worden geclassificeerd als

belangrijke spelers vanwege hun grote belang bij het maximaliseren van comfort en het minimaliseren van de energiekosten.

Architecten en particuliere huiseigenaren worden geclassificeerd als Voldoen aan hun behoeften. Soms gebrek aan kennis en soms gebrek aan macht leidt tot deze classificatie. Toch zijn ze van essentieel belang om NZEBR te bevorderen en mogelijk te maken. Beleggers en banken behoren ook tot deze groep vanwege hun macht om NZEBR mogelijk te maken, maar hun belangstelling moet worden vergroot.

Belanghebbenden die zijn geclassificeerd als ‘rekening mee houden’ (SC) zijn die partijen uit de waardeketen, die niet in de voorhoede van de energie-efficiëntie (EE) renovatie opereren.

De belanghebbenden Facilitair Management zijn ingedeeld in de categorie ‘Minst belangrijk’ (L.I.), omdat zij meer belang hebben bij het correct functioneren van de installaties en voorzieningen dan bij het implementeren van geavanceerde oplossingen. Ze nemen niet de eindbeslissingen.

Tenslotte is er nog een groep belanghebbenden die geen deel uit maakt van de waardeketen. Dit is de media. Hoewel zij belangstelling tonen, hebben zij geen direct belang bij het promoten van NZEBR. Er moet zonder twijfel wel rekening gehouden worden met hun rol in het voorlichten van het publiek.

In het algemeen kan gesteld worden dat binnen iedere groep belanghebbenden voorlopers en volgers te onderscheiden zijn. Voorlopers zijn door middel van innovatie op zoek naar een concurrerend voordeel ten opzichte van hun concurrenten en bijgevolg groei van hun bedrijf. In het merendeel van de gevallen zijn ze middelgrote / grote ondernemingen met relevante activiteiten. Voorlopers zijn invloedrijker dan volgers bij het promoten van NZEBR en tonen daarnaast meer belangstelling. Voorlopers worden daarom gezien als ‘Key Players’ met nationale invloed, terwijl volgers zijn ingedeeld in de groep ‘Show consideration’, en worden gezien als spelers met een lagere invloed (alleen regional, lokaal).

Verder bestaat er voor iedere groep belanghebbenden wel een vereniging (bijv. branche verenigingen, vereniging van woningcorporaties, energieverenigingen etc.). Verenigingen zijn vooral geïnteresseerd in het vergroten van kennis van specifieke zaken waarmee hun leden zakelijk hun voordeel kunnen doen en waardoor hun bedrijven kunnen groeien. Kenmerk van deze verenigingen is dat zij gericht zijn op het ondersteunen en behalen van voordeel voor hun leden, maar hun invloed wordt beperkt door het feit dat zij niet de uiteindelijke beslissingen nemen.

Samengevat: technische experts, politici en regelgevende instanties, ontwikkelaars, eindgebruikers en media zijn de belangrijkste groepen belanghebbenden bij het promoten van NZEBR. Zij moeten betrokken worden via workshops en activiteiten moeten gericht zijn op:

- Het bevorderen van de implementatie van specialistische technische oplossingen door barrières te identificeren en te slechten;
- Vaststellen van de wettelijke en beleidskaders en de te nemen barrières evenals het identificeren van drijvende krachten;
- Bewuster omgaan met NZEBR zodat betrouwbaarheid kan worden aangetoond.
- Het verhogen van de kennis en het bewustzijn van de huiseigenaren en Huurders m.b.t. voordelen en misverstanden aangaande NZEBR.

Voor alle groepen belanghebbenden geldt dat voorlopers de belangrijkste spelers zijn en dat verenigingen, ondanks dat zij niet degene zijn die eindbeslissingen nemen, een belangrijke rol kunnen spelen in het verhogen van het kennisniveau en bewustzijn van haar leden.

## 7 RESULTATEN ROEMENIE

Hoofdauteur: ISPE

### 7.1 Vastgestelde groepen belanghebbenden

In Roemenie zijn de volgende actoren geïdentificeerd als belangrijke belanghebbenden voor NZEBR en de inzet van hernieuwbare energiebronnen op nationaal niveau:

- **Architecten** Zij creëren en passen nieuwe energiebesparende oplossingen en maatregelen toe.
- **Ingenieurs** Zij creëren en passen nieuwe energiebesparende oplossingen en maatregelen toe.
- **Bouwbedrijven** Zij bouwen en integreren de nieuwe energiebesparende oplossingen en maatregelen.
- **Ontwikkelaars** Zij vormen de connectie tussen datgene dat bouwbedrijven bouwen en de vraag van de klant.
- **Netwerken (belangengroep)** Zij zijn de klanten en bepalen via presentaties/demonstraties van de beste praktijkvoorbeelden op nationaal en internationaal niveau naar welke energiebesparende gebouwen/producten/oplossingen hun belangstelling uitgaat.
- **Producenten van NZEBR componenten** Zij kunnen het gedrag van klanten beïnvloeden en zij kunnen zorgen voor een grotere kennis en acceptatie van NZEBR voorwaarden.
- **Producenten RES componenten** Zij kunnen tegemoet komen aan de behoeften van klanten en zij kunnen de acceptatiegraad van RES toepassingen vergroten ten opzichte van traditionele brandstoffen
- **Verhuur / woningbouwverenigingen** Zij proberen de meest efficiënte oplossingen toe te passen.
- **Particuliere huiseigenaren** Zij proberen de meest efficiënte oplossingen toe te passen.
- **Huurders belangenverenigingen** Zij kunnen bij de selectie van een huurwoning of -gebouw strengere criteria stellen aan energieverbruik.
- **Gemeentelijke decision-makers (politici)** Zij keuren lokaal beleid en actieplannen voor lokale ontwikkelingen goed.
- **Ministeries** Zij keuren technische en administratieve documenten (normen en methoden) goed en stellen financiële middelen ter beschikking om de ontwikkeling van energiebesparende maatregelen mogelijk te maken.
- **Onderzoeksinstituten** Zij dragen bij aan onderzoek naar de meest duurzame manier om bouwprestaties op het gebied van energie te verhogen.
- **Universiteiten/Onderwijs** Zij leveren een bijdrage aan het opleiden van toekomstige experts
- **Media** Zij zijn de belangrijkste verspreiders van nieuws over nieuwe oplossingen en projecten.
- **EU projecten** Zij kunnen het onderzoek / vernieuwende initiatieven aantonen.
- **Energy Service Companies (ESCOs)** Zij zijn consultant + investeerder + beheerder = investment facilitator

## 7.2 Beoordeling van de mate van macht en belangen van elke groep belanghebbenden

Voor de geïdentificeerde groepen belanghebbenden in Roemenie zijn de voornaamste belangen met betrekking tot NZEBR en RES geëvalueerd, zie Tabel 9.

*Tabel 9 Vastgestelde groepen belanghebbenden in Roemenie en hun voornaamste belangen met betrekking tot NZEBR en RES.*

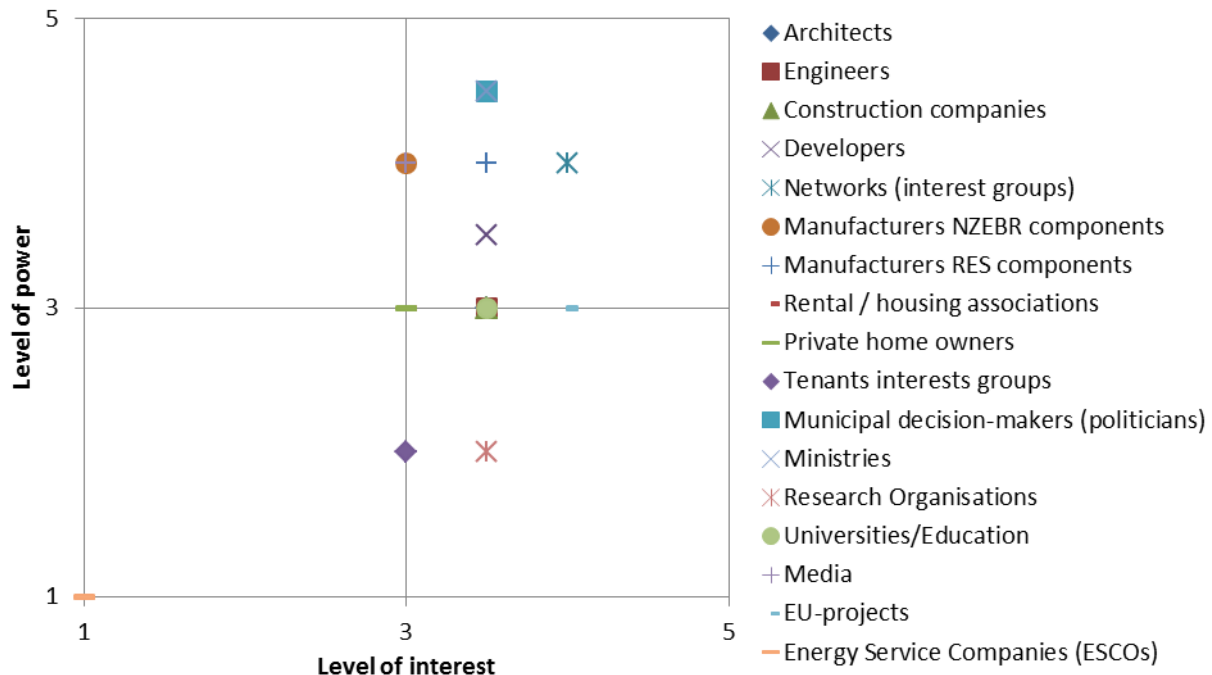
<b>Belanghebbenden of doelgroep</b>	<b>Wat zijn hun belangen?</b>
Architecten	Zakelijk
Ingenieurs	Zakelijk
Bouwbedrijven	Zakelijk
Ontwikkelaars	Zakelijk
Netwerken (belangengroep)	Voorlichting en promotie
Producenten van NZEBR componenten	Zakelijk
Producenten RES componenten	Zakelijk
Verhuur / woningbouwverenigingen	De winstgevendheid van hun bezit verhogen
Particuliere huiseigenaren	De waarde van hun bezit verhogen
Huurders belangenverenigingen	Huisvesting met lage energiekosten in een schone omgeving.
Gemeentelijke decision-makers (politici)	Politieke doelen.
Ministeries	Aan economische indicatoren voldoen.
Onderzoeksinstituten	Dat hun uitvindingen en projecten impact hebben.
Universiteiten/Onderwijs	Het opleidingsniveau verhogen
Media	Zakelijk
EU projecten	Bredere toepassing van energiezuinige initiatieven (energiebesparing bevorderen en banen creëren)
Energy Service Companies (ESCOs)	Zakelijk

Een classificatie van de invloed en de belangen van de Roemeense groepen van belanghebbenden voor NZEBR en RES is uitgevoerd, zie Tabel 4. Dit werd gedaan op een schaal van 1-5 voor elke groep belanghebbenden (1 = zeer laag, 2 = laag, 3 = noch hoog noch laag, 4 = hoog, 5 = zeer hoog).

*Tabel 10 Beoordeling van de mate van invloed en belang voor NZEBR en RES van groepen belanghebbenden in Roemenie(1=zeer laag, 2=laag, 3=hoog noch laag, 4=hoog, 5=zeer hoog)*

<b>Belanghebbenden of doelgroep</b>	<b>Mate van invloed (1-5)</b>	<b>Grootte belang(1-5)</b>	<b>Invloed/belang groep (KP, MTN, SC, LI)</b>
Architecten	3	3.5	Show consideration (SC)
Ingenieurs	3	3.5	Show consideration (SC)
Bouwbedrijven	3	3.5	Show consideration (SC)
Ontwikkelaars	3.5	3.5	Key player (KP)
Netwerken (belangengroepen)	4	4	Key player (KP)
Producenten van NZEBR componenten	4	3	Meet their needs (MTN)
Producenten van RES componenten	4	3.5	Key player (KP)
Verhuur / woningbouwverenigingen	3	3	Least important (LI)
Particuliere huiseigenaren	3	3	Least important (LI)
Huurders belangenverenigingen	2	3	Least important (LI)
Gemeentelijke decision-makers (politici)	4.5	3.5	Key player (KP)
Ministeries	4.5	3.5	Key player (KP)
Onderzoeksinstellingen	2	3.5	Show consideration (SC)
Universiteiten/Onderwijs	3	3.5	Show consideration (SC)
Media	4	3	Meet their needs (MTN)
EU projecten	3	4	Show consideration (SC)
Energy Service Companies (ESCO's)	1	1	Least important (LI)

De resultaten van de beoordeling van de invloed op en het belang van NZEBR en RES voor de groepen belanghebbenden in Nederland is ook weergegeven in Figuur 7.



*Figuur 7 Weergave macht versus belang in NZEBR en RES voor de groepen belanghebbenden in Roemenie*

### 7.3 Discussie

De belangrijkste spelers in Roemenie zijn de volgende doelgroepen: Ontwikkelaars, netwerken (professioneel / commercieel) Producenten van RES, gemeentelijke beleidsmakers en ministeries.

Ontwikkelaars behoren tot de Key Players omdat zij de link vormen tussen de aanbod van bouwbedrijven en de wensen van de klanten. Zij kunnen de beleving van beide veranderen: lage investering, ondanks dat dat zorgt voor hogere jaarlijkse kosten. Als gevolg van de economische crisis is er de laatste tijd veel gekozen voor het toepassen voor materialen van lagere kwaliteit en zijn er weinig resultaten bereikt.

Netwerken (professioneel/commercieel) hebben veel interesse in het promoten van hun nieuwe en efficiënte producten. Zij zijn in veel gevallen internationale bedrijven en het is voor hen noodzakelijk om overal waar zij werkzaam zijn hetzelfde kwaliteitsniveau te behalen. Zij zorgen mede voor het realiseren van pilot-projecten die de betrouwbaarheid en efficiëntie van producten en diensten kunnen aantonen.

De fabrikanten van RES (deel)producten voldoen aan de vraag van de markt en zij kunnen een bijdrage leveren aan bredere acceptatie van de toepassing van RES i.p.v. traditionele energiebronnen. Er is een verschil tussen het belang voor Electriciteit leverende RES en Warmte leverende RES indien rekening wordt gehouden met de investeringssubsidies. Fabrikanten van NZEBR producten kunnen in dezelfde groep worden ingedeeld, omdat zij belangrijk zijn vanuit het oogpunt van NZEBR, maar niet 'aangemoedigd' worden door enig subsidieprogramma. Deze twee laatste categorieën kunnen ingedeeld worden in de 'netwerk' categorie, maar dan met een grotere invloed.

Tot nu toe vormde de gemeente de motor en voornaamste mede-financier bij de ontwikkeling van renovatieprojecten gericht op thermische isolatie. Woningcoöperaties hebben gemeenten medewerking gevraagd bij het realiseren van thermische isolatie renovatieprojecten. De

gemeenten keurden dit goed en begonnen met de voorbereiding van dit soort projecten. Er is een financieel ondersteuningsprogramma voor dit soort projecten, afhankelijk van centrale/locale besluitvorming; de gemeentelijke ondersteuning bedraagt ten minste 50% van de totale kosten. Er zijn verschillende voorbeelden waarbij de gemeente de enige financier is van het project. In dit geval is de gemeente de project manager en stelt zij het projectteam samen ( Adviseurs, bouwbedrijf, ondernemers, etc.).

De ministeries en dan vooral het ministerie voor regionale ontwikkeling en Publieke autoriteit zijn verantwoordelijk voor het afstemmen van de nationale wetgeving op de Europese regelgeving, meer precies Decision 2010/31/EU en Decision 2012/27/EU. Zij beslissen over de manier van ontwikkeling en de mate van financiële ondersteuning.

De tweede belangrijke groep waar rekening mee gehouden moet worden vanuit het oogpunt van NZEBR zijn onderwijs- en onderzoeksinstituten, ontwerpers en bouwbedrijven. Zowel onderzoeks- en onderwijsinstellingen zijn geïnteresseerd in de introductie van nieuwe NZEBR oplossingen en maatregelen om de bouwprestaties op energiegebied te verbeteren. In de nationale wetgeving is slechts een deel van deze maatregelen vereist en het niveau van investeringen zal baat hebben bij financiële ondersteuning (vaak non-refundable fondsen).

Anders dan verwacht tonen huiseigenaars, woningcoöperaties en huurders weinig belangstelling voor het NZEBR concept. Zij hebben onvoldoende inzicht in het voordeel na NZEBR projecten. In deze situatie wordt gekozen voor minimale extra thermische isolatie waarbij rekening gehouden wordt met de mogelijkheid om financiële ondersteuning te ontvangen (non-refundable fondsen). Het NeZeR project zou de houding van deze doelgroepen kunnen veranderen en zij kunnen vanuit NZEBR oogpunt ten minste beschouwd worden als “Show Consideration”.

In dezelfde categorie vinden we ESCO's omdat zij belang hebben bij kleinere energiebesparingsprojecten die 3 tot 5 jaar lopen.



## 8 DISCUSSIE OVER ALLE LANDEN

Stakeholder analyses zijn uitgevoerd in Zweden, Finland, Nederland, Roemenië en Spanje. Het doel van de analyses is om belangrijke belanghebbenden groepen te identificeren in ieder land ten behoeve van de implementatie van NEZBR en toepassing van duurzame energie systemen. Vertegenwoordigers van de meest belangrijke belanghebbenden groepen zullen worden uitgenodigd voor de nationale NEZBRclusters die binnen NeZER gevormd zullen worden.

Meerdere actoren werden in alle landen geïdentificeerd als belangrijke stakeholder groep. De gevonden stakeholders stemmen overeen met de actoren die werden gepresenteerd binnen Solar Cities (2008) and WBCSD (2008). Gebouweigenaren zijn sleutel-actoren waar het gaat om NEZBR en toepassing van duurzame energie. Financiering kan worden verkregen door eigen bronnen of door middel van investeerders en banken. Overheden bepalen de regelgeving op Europees, nationaal en lokaal niveau. Architecten, adviseurs en bouwondernemingen voeren de renovatieprojecten uit. Producten geleverd door fabrikanten van bouwmaterialen en duurzame energie systemen worden in de projecten gebruikt. Huurders treden op als eindgebruikers van het gebouw.

Sommige stakeholder groepen werden alleen in één van de landen geïdentificeerd als belangrijk, bijvoorbeeld de vakbonden in Nederland en in Finland werd onderscheid gemaakt naar media, algemene bladen en media, vakbladen.

De voornaamste belangen van de geïdentificeerde stakeholder groepen zijn in alle landen geëvalueerd, waarbij de resultaten grotendeels gelijklopend waren. Voor gebouweigenaren en huurders is het van belang om gezonde, hoogwaardige woningen te hebben met lage energiekosten. De actoren in de bouwsector zijn geïnteresseerd in zakelijke kansen en om renovatieprojecten volgens planning uit te voeren. Banken zijn geïnteresseerd in winstgevendende investeringen, terwijl overheden vooral prestaties van hun regio en de vervulling van politieke doelstellingen nastreven. De resultaten van deze evaluaties vormen waardevolle input voor de planning van de workshops voor nationale clusters en ook bij het ontwikkelen van educatief materiaal voor de verschillende doelgroepen van NeZeR.

In alle landen werd een evaluatie gemaakt van het relatieve invloed en de belangstelling voor NEZBR bij de geïdentificeerde stakeholder groepen. De scores werden op een schaal van 1-5 gegeven (waarbij 1 = zeer laag en 5 = zeer hoog). De scores moeten niet gezien worden als een exacte waarde maar als een middel om de stakeholder groepen in categorieën in te delen ten behoeve van de verdere communicatie. Op basis van de scores werden de stakeholders in vier categorieën ingedeeld: Sleutelgroep, Beantwoord hun belangen, Rekening mee houden en Minst belangrijk. De categorie “Sleutelgroep” heeft een groot belang en een grote invloed m.b.t. NEZBR en duurzame energie systemen. Dus het is belangrijk om de inspanningen vooral op deze groep te richten. De categorie “Beantwoordt hun belangen” heeft veel invloed maar relatief weinig interesse, dus het doel is om hun interesse te verhogen. De stakeholder van de categorie “Rekening mee houden” hebben veel interesse maar weinig invloed. Deze groepen kunnen worden betrokken bij het project en moeten in ieder geval op de hoogte worden gehouden. De categorie “Minst Belangrijk” hebben weinig interesse en weinig invloed, zij kunnen worden geïnformeerd via algemene nieuwsbrieven e.d.

De geïdentificeerde Sleutelgroepen worden in meer detail besproken in deze sectie, zie Tabel 11, maar de geïnteresseerde lezer kan een lijst met categorieën voor alle stakeholder groepen in alle landen terugvinden in Appendix 1.

In alle landen zijn overheden benoemd als Sleutelgroep, bijvoorbeeld ministeries, rijksdiensten en beslissers op Europees/nationaal en lokaal niveau. Producenten van onderdelen voor NEZBR of duurzame energie systemen werden ook in alle landen als Sleutelgroep aangemerkt. Onder de gebouweigenaren werden in Zweden, Finland en Nederland de eigenaren van publieke gebouwen aangemerkt als Sleutelgroep, terwijl in Roemenië en Spanje helemaal geen gebouweigenaren als Sleutelgroep werden benoemd, vanwege hun geringe belangstelling. In deze landen werden ontwikkelaars wel als Sleutelgroep aangewezen. Bouwondernemingen werden beschouwd als behorend tot de Sleutelgroep in Zweden, Nederland en Spanje. Netwerken en belangengroepen waren binnen alle landen belangrijk. In Finland behoorden ook publieke energiebedrijven en vak-media als Sleutelgroep beschouwd. In Spanje waren dit juist de onderzoeksinstellingen, ESCO's en EU projecten. Alleen in Spanje beschouwde men de huurders als een Sleutelgroep.

De evaluatie toont overeenkomsten tussen deelnemende landen maar ook enkele verschillen. De huisvestingssector omvat een groot aantal stakeholder groepen en het is van belang om dit in het achterhoofd te houden als men de nationale NEZBR clusters samenstelt.

*Tabel 11 Geïdentificeerde groepen belanghebbenden mb.t. NZEBR een duurzame energie in Nederland, Finland, Zweden, Spanje en Roemenië*

<b>Land</b>	<b>Stakeholder group</b>	<b>Power/Interest group</b>
Finland	Gemeentelijk vastgoed	Key player (KP)
Finland	(Gemeentelijke) energieleveranciers	Key player (KP)
Finland	Gouvernementele bestuurders (politici)	Key player (KP)
Finland	Producenten van NZEBR componenten	Key player (KP)
Finland	Producenten van RES componenten	Key player (KP)
Finland	Media, vakbladen	Key player (KP)
Finland	Ministeries	Key player (KP)
Finland	Gemeentelijk gezag en vergunningverlener.	Key player (KP)
Finland	Verhuur- en huisvestingsassociaties	Key player (KP)
Roemenie	Ontwikkelaars	Key player (KP)
Roemenie	Netwerken en belangengroepen	Key player (KP)
Roemenie	Producenten van RES componenten	Key player (KP)
Roemenie	Gemeentelijke bestuurders (politici)	Key player (KP)
Roemenie	Ministeries	Key player (KP)
Spanje	Ingenieurs (Voorlopers)	Key player (KP)

Spanje	Bouwbedrijven(Voorlopers)	Key player (KP)
Spanje	Ontwikkelaars (Voorlopers)	Key player (KP)
Spanje	Architecten (Voorlopers)	Key player (KP)
Spanje	Producenten van NZEBR componenten	Key player (KP)
Spanje	Producenten RES componenten	Key player (KP)
Spanje	Gemeentelijke decision-makers (politici)	Key player (KP)
Spanje	Regionale decision-makers (politici)	Key player (KP)
Spanje	Nationaal Energiebureau	Key player (KP)
Spanje	Onderzoeksinstituten	Key player (KP)
Spanje	Huurders	Key player (KP)
Spanje	EU projecten	Key player (KP)
Spanje	ESCO	Key player (KP)
Spanje	Netwerken Bouwsector	Key player (KP)
Zweden	Gemeentelijke decision-makers (politici)	Key player (KP)
Zweden	Politieke partijen	Key player (KP)
Zweden	Bouwbedrijven	Key player (KP)
Zweden	Professionele en industriële organisaties en belangengroep	Key player (KP)
Zweden	Producenten NZEBR en RES componenten	Key player (KP)
Zweden	Eigenaars van openbare gebouwen	Key player (KP)
Zweden	R&D projects, cooperation projects	Key player (KP)
Nederland	Maatschappelijke/sociale woningbouwverenigingen	Key player (KP)
Nederland	Particuliere eigenaren van meergezinswoningen	Key player (KP)
Nederland	Particuliere eigenaren van eengezinswoningen	Key player (KP)
Nederland	Verenigingen van Eigenaren	Key player (KP)

Nederland	Bouwbedrijven	Key player (KP)
Nederland	W & E installateurs	Key player (KP)
Nederland	Onderhoudsbedrijven	Key player (KP)
Nederland	Ministeries	Key player (KP)
Nederland	Overheidsinstellingen	Key player (KP)

## 9 CONCLUSIES

---

### 9.1 Bijdrage aan het totaalbeeld

De evaluatie toont overeenkomsten tussen de deelnemende landen als het gaat om geïdentificeerde belangrijkste spelers onder de groepen van belanghebbenden, maar ook een aantal verschillen. De woningbouwsector omvat veel verschillende belanghebbenden en het is belangrijk om dit in gedachten te houden bij de oprichting van de nationale NZEBR clusters om de impact op nationaal niveau te verhogen.

Binnen het project NeZeR zullen in elk land nationale NZEBR clusters worden opgericht. De stakeholderanalyse uitgevoerd en gepresenteerd in dit verslag is de eerste stap in het oprichten van de clusters. De onderzoeksorganisaties zullen samen met hun nationale partners contactgegevens verzamelen van mensen die ze willen uitnodigen voor de nationale clusters. De nadruk zal liggen op het uitnodigen van vertegenwoordigers van organisaties die, zoals blijkt uit de inventarisatie, behoren tot de belangrijkste spelers. In aanvulling daarop zullen vertegenwoordigers van andere groepen belanghebbenden worden uitgenodigd.

### 9.2 Relatie tot de state-of-the-art en verdere vooruitgang

De vorming van de nationale NZEBR clusters zal de belangstelling in NZEBR en RES in de deelnemende landen vergroten en daarmee de impact van het NeZeR project. Er is een groot potentieel voor NZEBR maatregelen in Europa en het NeZeR project zal deze technologieën en concepten promoten. De stakeholderanalyse in dit verslag presenteert belangrijke actoren in de deelnemende landen die zullen worden uitgenodigd voor de nationale NZEBR clusters.

## 10 REFERENTIES

---

ANDRÉ, K., L. SIMONSSON, Å. SWARTLING, B-L. LINNÉR. (2012) Method Development for Identifying and Analysing Stakeholders in Climate Change Adaptation Processes, *Journal of Environmental Policy & Planning*, 14:3, pp. 243-261.

BALLEJOS, L., C. AND J. M. MONTAGNA, 2008, Method for stakeholder identification in interorganizational environments, *Requirement Engineering*, 13(4), pp. 281-297.

BRYSON, J. (1995) *Strategic Planning for Public and Non-profit Organizations* (rev. edition), San Francisco, CA: Jossey- Bass

EDEN, C. AND ACKERMANN, F. (1998) *Making Strategy: The Journey of Strategic Management*, London: Sage Publications.

GREEN SOLAR CITIES, 2008, Deliverable 1: Stakeholder Analysis, OBT Research Institute & Delft University of Technology.

Rekola, M., Häkkinen, T., Ala-Juusela, M., Pulakka, S., Mäkeläinen, T., Haapio, A., Ruuska, A., (2014) *Kestävän rakentamisen ohjaus kunnissa*, VTT Technical Research Centre of Finland <http://www.vtt.fi/inf/pdf/technology/2014/T179.pdf>

WBCSD (WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT), 2008, *Facts & Trends: Energy efficiency in Buildings, business realities and opportunities*.

## 11 APPENDICES

---

Nadere informatie kan gevonden worden in:

Appendix 1: Lijst van vastgestelde groepen belanghebbende in al de landen die zijn opgenomen in dit verslag.

Appendix 2: WP5 Instructions Stakeholder analysis FINAL.docx (via intranet voor alle partners beschikbaar).

Appendix 2: WP5 Stakeholder analysis\_FINAL\_UPDATED\_\_20140610.xlsx (via intranet voor alle partners beschikbaar).

## 12 APPENDIX 1

Lijst van vastgestelde groepen belanghebbende in al de landen die zijn opgenomen in dit verslag.

Land	Belanghebbenden of doelgroep	Invloed/belang groep (KP, MTN, SC, LI)
Finland	Gemeenten (Gemeentelijk vastgoed)	Key player (KP)
Finland	Energieleveranciers (gemeentelijke-)	Key player (KP)
Finland	Gouvernementele decision-makers (politici)	Key player (KP)
Finland	Producenten van NZEBR componenten	Key player (KP)
Finland	Producenten van RES componenten	Key player (KP)
Finland	Media, vakbladen	Key player (KP)
Finland	Ministeries	Key player (KP)
Finland	Gemeentelijk gezag en vergunningverlener	Key player (KP)
Finland	Verhuur / woningbouwverenigingen	Key player (KP)
Roemenie	Ontwikkelaars	Key player (KP)
Roemenie	Netwerken (belangengroep)	Key player (KP)
Roemenie	Producenten van RES componenten	Key player (KP)
Roemenie	Gemeentelijke decision-makers (politici)	Key player (KP)
Roemenie	Ministeries	Key player (KP)
Spanje	Ingenieurs (Voorlopers)	Key player (KP)
Spanje	Bouwbedrijven (Voorlopers)	Key player (KP)
Spanje	Ontwikkelaars (Voorlopers)	Key player (KP)
Spanje	Architecten (Voorlopers)	Key player (KP)
Spanje	Producenten van NZEBR componenten	Key player (KP)
Spanje	Producenten van RES componenten	Key player (KP)
Spanje	Gemeentelijke decision-makers (politici)	Key player (KP)
Spanje	Regionale decision-makers (politici)	Key player (KP)
Spanje	Nationaal Energiebureau	Key player (KP)
Spanje	Onderzoeksinstituten	Key player (KP)
Spanje	Huurders	Key player (KP)
Spanje	EU projecten	Key player (KP)
Spanje	ESCO	Key player (KP)
Spanje	Netwerken Bouwsector	Key player (KP)
Zweden	Gemeentelijke decision-makers (politici)	Key player (KP)
Zweden	Politieke partijen	Key player (KP)
Zweden	Bouwbedrijven	Key player (KP)



Zweden	Handelsorganisaties, professionele en industriële organisaties, belangengroepen (organisaties)	Key player (KP)
Zweden	Producenten NZEBR en RES componenten	Key player (KP)
Zweden	Eigenaars van openbare gebouwen	Key player (KP)
Zweden	R&D projecten, samenwerkingsprojecten	Key player (KP)
Nederland	Maatschappelijke/sociale woningbouwverenigingen	Key player (KP)
Nederland	Particuliere eigenaren van meergezinswoningen	Key player (KP)
Nederland	Particuliere eigenaren van eengezinswoningen	Key player (KP)
Nederland	Verenigingen van Eigenaren	Key player (KP)
Nederland	Bouwbedrijven	Key player (KP)
Nederland	W & E installateurs	Key player (KP)
Nederland	Onderhoudsbedrijven	Key player (KP)
Nederland	Ministeries	Key player (KP)
Nederland	Overheidsinstellingen	Key player (KP)
Finland	Architecten (ruimtelijke ordening, consulting)	Meet their needs (MTN)
Finland	Raden van bestuur van woongebouwen	Meet their needs (MTN)
Finland	Private gebouweigenaren (Particuliere eengezinswoning)	Meet their needs (MTN)
Finland	Private gebouweigenaren (particuliere meergezinswoning)	Meet their needs (MTN)
Finland	Energieleveranciers (geen gemeentelijk bezit)	Meet their needs (MTN)
Finland	Huismeesters	Meet their needs (MTN)
Finland	Investeerders en banken	Meet their needs (MTN)
Finland	Media, (algemene) kranten e.d.	Meet their needs (MTN)
Finland	Gemeentelijke decision-makers (politici)	Meet their needs (MTN)
Roemenie	Producenten van NZEBR componenten	Meet their needs (MTN)
Roemenie	Media	Meet their needs (MTN)
Spanje	Energieleveranciers	Meet their needs (MTN)
Spanje	Wetgevend gezag	Meet their needs (MTN)
Spanje	Investeerders en banken	Meet their needs (MTN)
Spanje	Verhuur / woningbouwverenigingen (Voorlopers)	Meet their needs (MTN)
Spanje	Particuliere huiseigenaren (Voorlopers)	Meet their needs (MTN)
Spanje	Particuliere huiseigenaren (Volgers)	Meet their needs (MTN)
Spanje	Nationaal Bureau voor Volkshuisvesting	Meet their needs (MTN)
Spanje	Media	Meet their needs (MTN)
Zweden	Zweedse Nationale Huisvestingsraad	Meet their needs (MTN)
Zweden	Ministerie voor Gezondheid en Sociale Zaken	Meet their needs (MTN)

Zweden	Ministerie voor Ondernemingen	Meet their needs (MTN)
Zweden	Gebouweigenaren genoteerd op de beurs	Meet their needs (MTN)
Zweden	Facilitair Management	Meet their needs (MTN)
Zweden	Energieleveranciers	Meet their needs (MTN)
Zweden	Investerders en banken	Meet their needs (MTN)
Zweden	Ontwikkelaars	Meet their needs (MTN)
Zweden	Consultants	Meet their needs (MTN)
Zweden	Architecten	Meet their needs (MTN)
Nederland	Woningcooperaties	Meet their needs (MTN)
Nederland	Investerders en banken	Meet their needs (MTN)
Nederland	Gemeenten	Meet their needs (MTN)
Nederland	Regio's en provincies	Meet their needs (MTN)
Nederland	Media	Meet their needs (MTN)
Finland	Private gebouweigenaren (Openbaar en commercieel)	Show consideration (SC)
Finland	ESCO's	Show consideration (SC)
Finland	Andere organisaties	Show consideration (SC)
Finland	Onderzoeksinstellingen	Show consideration (SC)
Finland	Universiteiten/Onderwijs	Show consideration (SC)
Roemenie	Architecten	Show consideration (SC)
Roemenie	Ingenieurs	Show consideration (SC)
Roemenie	Bouwbedrijven	Show consideration (SC)
Roemenie	Onderzoeksinstellingen	Show consideration (SC)
Roemenie	Universiteiten/Onderwijs	Show consideration (SC)
Roemenie	EU projecten	Show consideration (SC)
Spanje	Ingenieurs (Volgers)	Show consideration (SC)
Spanje	Bouwbedrijven (Volgers)	Show consideration (SC)
Spanje	Ontwikkelaars (Volgers)	Show consideration (SC)
Spanje	Architecten (Volgers)	Show consideration (SC)
Spanje	Nationale netwerk van producenten (belangenvereniging)	Show consideration (SC)
Spanje	Huurders belangenverenigingen	Show consideration (SC)
Spanje	Universiteiten/Onderwijs	Show consideration (SC)
Zweden	Nationaal Energiebureau	Show consideration (SC)
Zweden	Gemeente bestuur	Show consideration (SC)
Zweden	EU projecten	Show consideration (SC)
Nederland	Huurders	Show consideration (SC)
Nederland	Producenten componenten	Show consideration (SC)

Nederland	Energy service companies	Show consideration (SC)
Nederland	Netwerken van commerciële partijen	Show consideration (SC)
Finland	Architecten	Least important (LI)
Finland	Architecten (individueel gebouw)	Least important (LI)
Finland	Bouwbedrijven(aannemers)	Least important (LI)
Finland	Consultants	Least important (LI)
Finland	Ontwikkelaars	Least important (LI)
Finland	Facilitair Management	Least important (LI)
Finland	Installatietechnisch ontwerpers	Least important (LI)
Finland	Bouwkundig ontwerpers	Least important (LI)
Roemenie	Verhuur / woningbouwverenigingen	Least important (LI)
Roemenie	Particuliere huiseigenaren	Least important (LI)
Roemenie	Huurders belangenverenigingen	Least important (LI)
Roemenie	Nationaal Energiebureau	Least important (LI)
Roemenie	Energy Service Companies (ESCOs)	Least important (LI)
Spanje	Facilitair Management	Least important (LI)
Spanje	Verhuur / woningbouwverenigingen(Volgers)	Least important (LI)
Zweden	EU	Least important (LI)
Zweden	Woningcooperaties	Least important (LI)
Zweden	Private gebouweigenaars	Least important (LI)
Zweden	Huurders	Least important (LI)
Nederland	Architecten	Least important (LI)
Nederland	Ingenieurs, consultants	Least important (LI)
Nederland	Branche verenigingen	Least important (LI)
Nederland	Onderzoeksinstellingen	Least important (LI)
Nederland	Universiteiten/Onderwijs	Least important (LI)