



Beleidsdocument toekomstvisie Energiecoöperatie Leur e.o. 2022-2024

Datum: mei 2022

Inleiding

In mei 2019 heeft de ALV het Beleidsdocument toekomstvisie Energiecoöperatie Leur e.o. goedgekeurd. Dat is nu ruim drie jaar geleden en dat is een goed moment om het beleidsdocument te herijken; er gebeurt landelijk en mondiaal veel op het gebied van de energietransitie. Nieuwe technieken, ideeën, beleid, kansen, netcongestie, het zijn allemaal factoren die de actualiteit van de toen gemaakte keuzes beïnvloeden.

Het doel van de herijking is niet om alles anders te gaan doen. Wel willen wij nieuwe piketpaaltjes slaan om ook in de huidige fase van de energietransitie ons op de juiste activiteiten te richten. Om dat goed te doen, hebben wij eerst een korte terugblik gemaakt over de afgelopen drie jaar; wat ging goed, wat kon beter. De daaruit geleerde lessen gebruiken wij bij het opstellen van dit vernieuwde beleidsdocument.

In dit document kijken we twee jaar vooruit, want wat wij inmiddels geleerd hebben: de omstandigheden veranderen zo snel dat heel ver vooruitkijken niet zinvol is. Dat kan wel eens lastig zijn want grote projecten hebben vaak een veel langere looptijd dan twee jaar; we gaan tenslotte langjarige verplichtingen aan jens onze leden/investeerders. Echter het belang om aan te blijven sluiten op nieuwe ontwikkelingen in de transitie weegt zwaarder. Daarom kiezen wij toch voor een periode van twee jaar. Moet dan alles anders? Nee, waarschijnlijk niet. Dit beleidsdocument toekomstvisie Energiecoöperatie Leur e.o. 2022-2024 is een herijking van wat er al lag en bouwt voort op de projecten en activiteiten uit het verleden.

Het is en blijft belangrijk om te bepalen wat wij in de nabije toekomst willen gaan doen, kijkend naar de rol die de energiecoöperatie voor zichzelf ziet in de energietransitie in combinatie met wat organisatorisch haalbaar is. Vanuit dit perspectief is het document als volgt opgebouwd:

1. Het kader
2. Terugblik 2019-2021
3. De speerpunten richting 2024.

Om hiertoe te komen heeft het bestuur in de periode juli tot maart 2022 gewerkt aan de totstandkoming van dit document. Hiervoor heeft het bestuur het bestaande beleidsdocument geëvalueerd, een aanzet gemaakt voor een herijking en daaruit twee hoofdvragen gedestilleerd: 'groeien' en 'aanjagen'. Hierover is een intern onderzoek gehouden binnen het bestuur om standpunten aan te scherpen en inzichtelijk te krijgen. Vervolgens is een gesprek gevoerd met een vertegenwoordiger van de energiecoöperatie Rijn en IJssel om ervaringen over groei te delen en is het zonnepark in Hernen bezocht om een beeld te krijgen wat een veld ontwikkeling in praktijk betekent. Na een strategiesessie is een eerste concept gemaakt van voorliggende document dat in een aantal ronden met wijzigingen en correcties definitief is gemaakt. Dit leggen wij voor aan de ALV waarna wij er concreet mee aan de slag kunnen. Dit werken wij uit in een jaarplan, zie paragraaf 4.

Voorliggende document is vastgesteld door de ALV d.d. **INVULLEN**



1 Het kader

Energiecoöperatie Leur e.o. heeft statuten, die het formele kader vormen waarbinnen wij werken. De statuten zeggen het volgende:

Artikel 2 - Doel

1. De coöperatie heeft ten doel het voorzien in de stoffelijke belangen van haar leden krachtens overeenkomsten met hen gesloten in het bedrijf dat zij te dien einde te hunnen behoeve uitoefent of doet uitoefenen op het gebied van duurzame energie en energiebesparing.

Zij kan ook de maatschappelijke belangen van haar leden behartigen.

De coöperatie kan ook voorzien in bepaalde stoffelijke- en maatschappelijke belangen van anderen dan haar leden.

2. Het bedrijf van de coöperatie omvat:

a. het produceren of doen produceren van duurzame energie, direct of indirect ten behoeve van haar leden;

b. het leveren of doen leveren van duurzame energie;

c. het stimuleren en (helpen) realiseren van energiebesparing in de ruimste zin van het woord en het stimuleren van duurzame energie;

d. het leveren van een bijdrage aan de lokale energietransitie en het vergroten van duurzaamheidsbewustzijn binnen de lokale gemeenschap in het algemeen en de samenwerking tussen leden in het bijzonder;

e. het stimuleren van het leveren van duurzame, (ook) lokaal opgewekte energie in de omgeving van Leur, gemeente Wijchen.

3. De coöperatie kan de overeenkomsten die zij met haar leden sluit ook met derden aangaan, maar niet in zodanige mate dat de overeenkomsten met de leden van ondergeschikte betekenis worden.

De statuten zijn het formele kader en bieden veel ruimte voor activiteiten die de energiecoöperatie wil ondernemen. Die ruimte is destijds bewust gekozen om een veelheid aan mogelijkheden in de toekomst open te houden. Echter, het is zeker te overwegen de statuten komende periode een keer kritisch tegen het licht te houden. Past het nog? Is het nog volledig? Kan het beter worden omschreven? Vragen die gesteld kunnen en moeten worden. Daarnaast is de situatie veranderd door de oprichting van een nieuwe BV ten behoeve van de ontwikkeling van Zonnepark Bankhoef. Zonder daar nu inhoudelijk op in te gaan is het belangrijk om de statuten vanuit dat perspectief inhoudelijk en qua formulering te toetsen of ze nog passen bij de wensen van de actualiteit.¹

De statuten vormen in feite de afbakening van het speelveld. Het spel dat je gaat spelen en de manier waarop komen voort uit de missie en een visie. Deze vormen tezamen met de statuten de leidraad bij alles wat er binnen de coöperatie gebeurt. Wij gaan daarbij ook uit van People, Planet en Prosperity. De oorspronkelijk term Profit hebben wij, net als de Verenigde Naties, in Prosperity veranderd. Profit staat daarbij voor winst en voordeel; met Prosperity bedoelen we welzijn en daarmee trekken wij het begrip winst/voordeel breder. Welzijn gaat ook over gezondheid, geluk, voorspoed, veiligheid etc.

Missie

De energiecoöperatie wil de mensen (in de gemeente Wijchen) betrekken bij de energietransitie die urgent en noodzakelijk is, om daarmee de aarde en onze samenleving vooruit te helpen, de klimaatverandering te remmen en het milieu te verbeteren waardoor het welzijn toeneemt. Daarom luidt onze missie:

“Wij, Energiecoöperatie Leur, willen een bijdrage leveren aan de urgente versnelling van de energietransitie en daarbij iedereen in Wijchen de mogelijkheid geven om daaraan mee te doen en er ook profijt van te hebben”

¹ In de actielijst wordt toetsing statuten opgenomen.



Visie

Energiecoöperatie Leur e.o. initieert en participeert in projecten of activiteiten in de gemeente Wijchen die bijdragen aan de versnelling en versterking van de energietransitie.

De missie zegt iets over ‘het waarom’; de drijfveer van de energiecoöperatie. Waarom doen wij ertoe en waarom doen wij wat wij doen? De visie laat zien ‘hoe’ wij dat willen doen. Maar wat gaan we dan concreet doen, wat zijn de doelstellingen richting 2024? Daarvoor kijken wij eerst terug en daarna vooruit.

2 Terugblik



Project Bankhoef

Dat de energietransitie snel gaat is de afgelopen drie jaar wel gebleken. En dat is niet geruisloos langs ons heen gegaan. De opkomst van zonne-energie gaat steeds sneller. Er komen meer en grotere projecten en ook grote zonnestroomsystemen op velden zijn geen uitzondering meer.

Ook in Wijchen kwam dit aan de orde en wij besloten om in samenwerking met Pure Energie mee te tenderen voor de realisatie van een zonnepark en wij wonnen het met Zonnepark Bankhoef. De huidige ontwikkelingsfase neemt veel tijd in beslag en als het park gerealiseerd wordt, zal de exploitatie ervan grote invloed hebben op de omvang en werkwijze van de energiecoöperatie. Ondanks het feit dat exploitatie niet eerder voorzien is dan vanaf 2025, voornamelijk vanwege netcongestie, is het verstandig om ons nu al enigszins te gaan voorbereiden op het deel van de ontwikkelingsfase na vergunningverlening en SDE-subsidietoekenning.



Project TWZ

Naast bovenstaande ontwikkeling zijn twee PV-systemen van project TWZ (Twee Wijchense Zonnedaken), op 't Achterom en De Suikerberg, gerealiseerd en in mei 2020 in bedrijf gesteld. Hiermee hebben wij weer ongeveer 350 kWp toegevoegd aan ons portfolio.

Onderstaand een overzicht van de huidige productielocaties van de ECL

Productielocaties en -specificaties Energiecoöperatie Leur e.o.					
Locatie	jaar van realisatie	Aantal panelen	Piekvermogen per paneel (Wp)	Piekvermogen (kWp)	Verwachte productie per jaar (MWh)
Hagert (Leur)	2015	200	270	54	50
Mozaiek	2016	364	290	106	100
Arcus	2018	1076	300	323	300
Achterom	2020	396	350	139	115
Suikerberg	2020	596	350	209	175
		=====	=====	=====	=====
Totaal		2.632	1.560	830	740



Interne organisatie en activiteiten

De keuze is gemaakt om te focussen op de concrete projecten TWZ en de ontwikkeling van Zonnepark Bankhoef. Ook is prioriteit gegeven aan een stabiele organisatie en ontwikkeling van de energietoöperatie. Er zijn enkele reguliere bestuurswisselingen geweest maar de posities die vrij kwamen zijn ook snel weer gevuld. De administratie is met de online-applicatie Econobis geprofessionaliseerd. Zowel de leden- als de project-administratie zijn daarin overgegaan hetgeen de nodige tijd en inspanningen heeft gekost met een positief resultaat. De website heeft een update gekregen en ziet er (weer) mooi uit. Er is een warmtepomp-informatieavond en een lezing over Ecologica georganiseerd en driemaandelijks vindt overleg met de gemeente plaats. Tot slot lopen de bestaande projecten goed en kan de energietoöperatie haar verplichtingen goed nakomen. Kortom, de energietoöperatie staat er goed voor.

De buitenwereld verandert echter snel, de energietransitie komt steeds meer op stoom. Dat vraagt om een antwoord op de vraag: 'welke rol kan en wil Energietoöperatie Leur e.o. daarin spelen?'

3 Speerpunten richting 2024

Beknopt

ECL wil de energietransitie in de periode 2022-2024 aanjagen door:

- Proactief te zoeken naar concrete energieprojecten en dat kan naast zon op dak en land ook wind zijn of elektriciteitsopslag. Er zijn ook andere opties, zoals een buurtenergiesysteem, warmte systemen zonne-carports; **ECL wil groeien**. Daarbij horen ook meer leden, professioneler werken, grotere 'omzet', et cetera.

en

- informatie te geven aan het (gemeente)bestuur en de politiek (die wij beschouwen als partners) evenals aan de burgers om daarmee invloed uit te oefenen op beleid en gedrag gericht op draagvlak; **ECL wil informeren, enthousiasmeren en invloed uitoefenen**.

Uitgangspunten daarbij:

- onze focus is het algemeen belang en niet dat van individuele burgers;
- wij streven naar meer leden ;
- wij richten ons op het initiëren, ontwikkelen en participeren in projecten. De exploitatie / het beheer organiseren wij goed maar voeren dat niet persé zelf uit;
- samenwerken met andere energie coöperaties en andere organisaties kan hierin helpen.

Om voorgaande te bereiken is doorontwikkeling van de organisatie nodig. Het moet professioneler zeker op het moment dat er meer leden komen en dat is een doel want dat geeft meer draagvlak en mandaat.

Bij elke afweging die wij maken over al dan niet actief initiëren, participeren of enthousiasmeren onderzoeken wij zowel binnen het bestuur als binnen de coöperatie als geheel of er daarvoor voldoende mankracht is én of wij het ook leuk vinden om te doen.



3.1 Uitwerking concrete energieprojecten

Zonne-energie

1. ECL maakt zich vooral sterk voor zonne-energieprojecten, met name op grote daken in de gemeente Wijchen. Zij ziet dat de mogelijkheden daartoe beperkt zijn want de bruikbare gemeentelijke grote daken zijn op. Bedrijven zien er weinig voordeel in om een zonnedak te realiseren met een energiecoöperatie. Toch blijven wij ons actief inzetten voor en het promoten van het benutten van grote daken voor zonne-energie. Dat is namelijk verreweg de beste optie voor zonne-energie met het grootste maatschappelijk draagvlak. Echter het is niet de enige mogelijkheid, ook andere opties voor het opwekken van zonne-energie vinden wij interessant en aantrekkelijk.

Resultaat: Actief inzetten voor en het promoten van het benutten van grote daken voor zonne-energie waarbij wij streven naar vijf nieuwe grote (50+ panelen) zonne-energie daken in Wijchen. Dat kan als (toekomstig) eigenaar van de installaties maar ook in een aanjagende rol.

2. ECL werkt actief mee aan de ontwikkeling van Zonnepark Bankhoef met als einddoel om voor de helft van het park eigenaar te zijn met heel veel leden die hierin participeren. Zonnepark Bankhoef past in het totaalplan van de gemeente Wijchen (energieplan 'Samen naar een duurzaam Wijchen, 2018). In augustus 2019 heeft de gemeente Wijchen een visie vastgesteld op zonne-energie. Daarin worden energiecoöperaties nadrukkelijk genoemd in relatie tot de ontwikkeling van zonne-energie projecten op land. Wij geven hier graag nog meer invulling aan.

Projecten die passen binnen en uitgevoerd worden volgens de Gedragscode Zon op Land van HollandSolar zijn voor ECL interessant. Daarbij is voldoende maatschappelijk draagvlak een voorwaarde om actief in een veldproject te participeren. Als het mogelijk is willen wij invulling geven aan de visie zonne-energie van de gemeente Wijchen waarin energie coöperaties nadrukkelijk genoemd worden in relatie tot de ontwikkeling van zonne-energie projecten op land

Resultaat: Realisatie zonnepark Bankhoef loopt of is in zicht. ECL staat open voor nieuwe veldprojecten waarin zij betrokken wil zijn.

3. Er zijn ook nog andere mogelijkheden om zonne-energie toe te passen. Te denken valt aan carports, geluidswallen, gevels en zon op water. ECL kan niet alles tegelijkertijd doen. Keuzes moeten hiervoor gemaakt worden. Daarom willen wij actief kijken naar de mogelijkheden voor de ontwikkeling van een zonnecarport in de gemeente Wijchen. Andere ontwikkelingen volgen wij op afstand.

Resultaat: Mogelijkheden voor de ontwikkeling van een zonnecarport zijn verkend en zo mogelijk is hier invulling aan gegeven

En verder:

4. ECL houdt projecten bij voorkeur niet in eigen beheer na afloop van subsidie, (redenen: iets bieden aan de eigenaar die het dak gratis ter beschikking stelt, geen bemoeienis met het te zijner tijd ontmantelen van de installatie, geen risico's na afloop van de subsidieperiode).



Windenergie

1. Binnen de gemeente Wijchen zijn verschillende initiatieven in ontwikkeling rondom windenergie. Dat zorgt voor de nodige maatschappelijke onrust. ECL ziet windenergie als een noodzakelijk onderdeel in de energietransitie waarin het streven is 50% zon en 50% wind. Als zij kan bijdragen om het draagvlak hiervoor te vergroten dan gaan wij dit serieus overwegen.

Resultaat: ECL staat open voor nieuwe windprojecten waarin zij betrokken wil zijn.

2. ECL neemt niet zelfstandig initiatief tot windenergieprojecten, wel in samenwerking met gemeenten, provincie en derden.

Opslag

1. Ingegeven door netcongestie en onbalans in het net en door de stijgende energieprijzen wordt opslag steeds belangrijker. Ook de techniek ontwikkelt zich snel. ECL ziet mogelijkheden om samen te investeren in een buurtbatterij. Met name de ontwikkelingen in Wijchen-West bieden hiervoor kansen waarbij ook de netaansluiting voor het Zonnepark Bankhoef meegenomen kan worden.

Resultaat: Mogelijkheden voor de ontwikkeling van een buurtbatterij zijn verkend en zo mogelijk is hier invulling aan gegeven.

Wat doen wij niet?

Je kunt niet alles en zeker niet met de omvang die ECL heeft. Daarom sluiten wij een aantal concrete energievormen / projecten voor de komende jaren uit. Wij zeggen niet dat deze technieken of ontwikkelingen niet belangrijk zijn, maar wij zien daar voor ons op dit moment geen actieve rol in. Dit zijn: waterstof, elektrisch vervoer, duurzame energie bij particulieren thuis en de warmte transitie ("van het gas af").

3.2 Uitwerking concrete informatie- en adviestaken

Bestuur en politiek

1. ECL wordt de logische duurzame gesprekspartner voor het gemeentebestuur en de politiek in de gemeente Wijchen. Om dat te bereiken bouwen wij voort op de samenwerking die er reeds is. Wij geven gevraagd en ongevraagd advies. Elk kwartaal is er een gesprek met de wethouder waarvan een verslag gemaakt wordt, dat door beide gesprekspartners geaccordeerd wordt.

Resultaat: ECL wordt een officiële kennispartner / adviesraad voor de gemeente Wijchen als het gaat over de energietransitie.

2. De RES is een belangrijk gremium waarin de energietransitie op beleidsniveau vorm en inhoud krijgt. ECL wil hierin geen trekker zijn maar volgt dit wel graag. Indien er een initiatief ontstaat voor een onafhankelijke energieraad in de regio (Wijchen, Beuningen, Druten en Heumen) sluiten wij graag aan.

Resultaat: ECL is inhoudelijk goed aangehaakt bij regionale ontwikkelingen maar speelt daarin geen trekkersrol.



Inwoners gemeente Wijchen

3. Om de energietransitie stappen vooruit te brengen zijn de inwoners van Wijchen uiteraard essentieel en de sleutel tot succes. ECL draagt graag bij aan het verkrijgen van draagvlak voor de energietransitie in z'n algemeenheid of door mensen de mogelijkheid te geven concreet deel te nemen aan duurzame energieprojecten. Hiervoor organiseert ECL twee keer per jaar een energiecafé, toegankelijk voor iedereen, met externe sprekers, dé ontmoetingsplek van duurzaam Wijchen om mensen van daaruit te informeren, te enthousiasmeren en te inspireren voor de energietransitie.

Resultaat: Vanaf 2022 twee keer per jaar een energiecafé met een steeds grotere opkomst waardoor de bekendheid en zichtbaarheid van ECL wordt vergroot.

Wat doen wij niet?

Kort gezegd: alles voor een particulier huishouden. ECL geeft geen energieadviezen aan particulieren. Ook collectieve inkoopacties voor zonnepanelen, warmtepompen, etc. organiseren wij niet. Wij gaan ook geen warmtescan maken waaruit een individueel isolatieplan gemaakt kan worden. Andere partijen zijn hier veel beter voor geëquipeerd en het is niet onze ambitie om die positie over te nemen. Waar wij een dergelijk initiatief in woord en gebaar kunnen ondersteunen, zullen wij dat uiteraard doen.

3.3 Uitwerking organisatieontwikkeling

Groei

1. De komende jaren wil ECL groeien in de vorm van meer leden. Dit omdat daarmee de impact die zij kan maken groter wordt. Echter het is ook een direct gevolg van de betrokkenheid in meer en grotere projecten. Als wij mensen de mogelijkheid geven daarin (financieel) te participeren neemt het ledental toe. Daarop vooruitlopend is het verstandig al een groter ledenbestand te verkrijgen. Dan hoef je op het moment dat voor een groot project participanten gevonden moeten worden niet te starten op '0'. Er is dan al een groot ledenbestand waaruit als eerste geput kan worden.
2. Voorbereiding op verkoop aandelen en zonedelen.

Resultaat: Vanaf 2022 jaarlijks organisch groeien in aantal leden om positie van ECL binnen Wijchen te vergroten en voorbereid te zijn op toekomstige participatie van veel mensen in projecten.

3. Om ECL meer naamsbekendheid te geven en daarmee de impact te vergroten en leden te werven is het belangrijk om met enige regelmaat zichtbaar te zijn. Dit kan op velerlei manieren, advertenties, columns, het energiecafé, flyeren, social media etc.. Daarbij is het ook te overwegen om de naam van de energiecoöperatie te wijzigen in Energie Coöperatie Wijchen.

Resultaat: ECL ontwikkelt een marketingplan gericht op zichtbaarheid en het uitdragen van de boodschap. Uitkomst is in ieder geval dat er elk kwartaal een duidelijke marketing-uiting moet zijn. Steeds koppelen aan projecten of activiteiten.

4. Groei kan ook gerealiseerd worden door samen te werken. Samenwerking met andere energie coöperaties ligt dan voor de hand. ECL zoekt samenwerking met anderen op projectniveau als de situatie daarom vraagt. Daarnaast gaat zij de mogelijkheden verkennen om samen te werken in de exploitatie van haar zonnestroomsystemen. Dat vraagt om andere kwaliteiten en een langjarig commitment. Wellicht kan dit in samenwerking beter geborgd worden. Dat willen wij graag onderzoeken. Vooral nog is het nadrukkelijk niet de bedoeling om te willen fuseren met een andere energiecoöperatie.

Resultaat: Samenwerken met derden als de situatie daarom vraagt en bekijken van mogelijkheden of samenwerking in exploitatiefase leidt tot een grotere lange termijn zekerheid.



5. Als ECL substantieel gaat groeien moet de organisatie daarin meebewegen en op voorbereid zijn. De structuren en werkwijzen moeten hierop ingericht zijn. Dit door de mogelijkheden van Econobis beter te benutten, gestructureerder te werken maar het gaat vooral om de juiste mindset. Alles wat je doet moet schaalbaar zijn; dat perspectief moet voortdurend in beeld zijn. Kennisontwikkeling streven wij daarbij actief na en per project bekijken wij of er betaalde ondersteuning nodig is (een en ander zal in de financiële opzet van elk project opgenomen worden).

Resultaat: De structuren en werkwijzen tijdig voorbereiden op groei.

Financieel - juridisch

1. ECL wil projecten realiseren die bijdragen aan de energietransitie in de gemeente Wijchen. De financiering daarvan berust primair op de participatie van leden. Echter in situaties waarin het noodzakelijk is, financiert ECL ook projecten met een bank.

Resultaat: Projecten financieren op een zodanige manier dat het risico laag en beheersbaar is.

2. De bedrijfsvoering is een aandachtspunt. Leden betalen nu jaarlijks contributie. Daarmee worden de lopende kosten gedekt. Omdat zij contributie betalen moet de jaarlijkse uitkering hoog genoeg zijn om die 'kosten' te dekken anders houdt een deelnemer niets over aan zijn zonne-aandeel. Dat leidt er ook toe dat een zonne-aandeel minimaal € 300,- kost. Wat zijn de mogelijkheden om dit te veranderen?

Resultaat: Wij gaan onderzoeken hoe meer mensen financieel kunnen participeren in een project opdat de drempel daarvoor verlaagd wordt.

3. Er verandert veel in de wereld van energiecoöperaties en ook bij ECL. Zo is bijvoorbeeld een nieuwe BV opgericht ten behoeve van de ontwikkeling van Zonnepark Bankhoef. Het is daarom belangrijk de statuten inhoudelijk aan te passen op de actualiteit.

Resultaat: Statuten die passen bij de actuele ontwikkeling van ECL, aansluitend op een logisch moment om deze te wijzigen.

4 Hoe gaan wij verder

Energiecoöperatie Leur is een organisatie die wordt gedraaid door vrijwilligers. Mensen die de energietransitie in Wijchen een stap verder willen brengen en een interessante activiteit willen verrichten. Binnen de toenemende dynamiek, commercialisering en professionalisering van die hele transitie is het belangrijk om je positie daarin te blijven bepalen.

Naast alle ambities die er zijn, is het ook belangrijk om doelen te stellen die haalbaar zijn voor de direct betrokken bestuursleden qua belangstelling, inspanning, tijd en kennisniveau. Beter één ding goed dan heel veel half. En het allerbelangrijkste: het moet vooral plezier en voldoening opleveren. Je moet er energie van krijgen, enthousiast door raken en een positief gevoel aan overhouden. Belangrijk om dat niet te vergeten.

Met voorgaande in het achterhoofd hebben wij gekeken welke concrete projecten en activiteiten wij in 2022 willen uitvoeren. Dat heeft geleid tot het jaarplan 2022. Aan het einde van dit jaar bekijken we waar wij staan, wat is gelukt en wat (nog) niet. Vervolgens stellen wij een jaarplan 2023 op waarmee wij weer concreet invulling geven aan dit beleidsdocument. Dit proces blijven wij herhalen.