

DREJEBOG:

ETABLERING AF LOKALE PARTNERSKABER

Et lokalt partnerskab kan bestå af energispareaktører, som fx håndværkere, energirådgivere, BedreBolig-rådgivere, kommuner – men også pengeinstitutter, ejendomsmæglere, forsikringselskaber, byggemarkeder og forsyningselskaber.

Drejebogen udvikles løbende. I sin nuværende form, kan den fås som PDF fil, og kan ses på Energi- og Miljøcenter Nordjyllands hjemmeside:

www.emcn.dk/for-virksomheder/sadan-etableres-lokale-partnerskaber



Indhold

Om denne drejebog	4
Faser i etableringen af et partnerskab	5
Overordnet formål med partnerskaber.....	6
Partnerskaber, der vil skabe lokale job og større interesse for energirenovering af boliger.....	6
Partnerskaber, der vil have en fælles vidensplatform (videns- og formidlingsnetværk)	7
Initiativfasen.....	8
Initiativtager	8
Invitation og deltagerprofil.....	10
Forberedelsesfasen	13
Formålsbeskrivelse	13
Målgruppe	15
Aftaleudkast - Samarbejdsaftale	16
Konkurrenceregler	19
Deling af viden inden for partnerskabet.....	20
Angivelse af priser, rabatter, tilskud og andre betingelser	20
Angivelse af pris.....	20
Angivelse af rabat	22
Ulovlige rabatter for dominerende virksomheder	22
Særlige tilbud om finansiering	23

Karteller.....	24
Kædesamarbejde	24
Overtrædelse af konkurrenceregler	26
Hjælp til vurdering af konkurrenceregler	27
Foreningsmodeller	28
Generelt om foreninger	29
Frivillig forening.....	30
Erhvervsdrivende forening	31
Foreningers pligt til registrering i CVR-registeret.....	32
Om registrering i CVR.....	32
Netværksamarbejde	33
Projektsamarbejde	34
Realiseringsfasen	35
Strategi	35
Tidsplan	35
Budget.....	36
Afholdelse af møder	36
Inspiration til aktiviteter i lokale partnerskaber	38
Efteruddannelse	39
BedreBolig-rådgiver.....	39
Energivejlederen.....	39

VE-godkendelse	40
Andre kursustilbud.....	40
Lokale kursuspakker	40
Stimulering af markedet.....	41
Lokale informationsmøder	41
Lokale messer.....	41
Formidling af lokale cases.....	42
Tilbud om energigennemgang.....	42
Resultater og videreudvikling	43
Produkter og resultater	43
Fælles finansiering – fokus på finansiering som en del af produktet.....	47
Nye mål for partnerskabet – andre koncepter	47

Om denne drejebog

Energibesparelser er den mest omkostningseffektive vej til et mindre CO₂-udslip. Energirenovring af bygninger er også et område, hvor der kan skabes mange arbejdspladser. Lokale partnerskaber mellem fx kommunen og det lokale erhvervsliv er en effektiv måde at nå ud til borgeren på. Partnerskaber kan være med til at sikre en ensartet og dermed mere troværdig information. Samtidig kan aktiviteterne koordineres, så de forskellige aktører ikke modarbejder hinanden med deres aktiviteter.

Men at etablere et lokalt partnerskab kan være nemmere sagt end gjort og nogle løber hurtigt ud i sandet, mens andre forsætter år efter år. Hvorfor? De mange eksempler på succesfulde partnerskaber vi kender, deler på trods af store forskelle, nogle gennemgående fællestræk. Blandt andet har de alle veldefinerede formål og målgrupper, klare forventningsafstemninger mellem partnere og en plan for finansiering af en tovholderfunktion.

Energitjenesten har udviklet denne drejebog til etablering af lokale partnerskaber. Drejebogen er baseret på eksisterende erfaringer, på ønsker og ideer fra kommuner og forskellige energispareaktører. Den kan bruges af en kommune, en brancheforening, en gruppe af energispareaktører eller andre lokale ildsjæle til at få gang i et lokalt samarbejde.

Drejebogen, som nu foreligger i en 2. udgave, er tænkt som inspiration og hjælp til alle, der vil etablere et lokalt partnerskab og ønsker at gøre en fælles indsats for at skabe flere aktiviteter i form af energirigtige renoveringstiltag. Det lokale partnerskab kan have mange formål, bl.a. at skabe lokale job og at skabe mere interesse for energirenovring af boliger hos boligejer. Det er det lokale partnerskab, der vælger sit eget formål. I drejebogen er der angivet en række eksempler. Eksemplerne kan være angivet i teksten og som vedhæftede filer – både i tekstsammenhængen og i kolonnen til højre for drejebogsteksten. Enkelte kan være vist flere gange og i forskellige sammenhænge. Det er vigtigt at gøre opmærksom på, at drejebogen ikke er en komplet samling eksempler og materialer. Der kan findes andre løsninger end dem, der er vist her.

God fornøjelse!

Faser i etableringen af et partnerskab

Når et partnerskab skal etableres er der forskellige forhold, der skal tages stilling til. Nedenfor har vi opdelt processen i 3 faser. Der kan sagtens være flere faser. Det vigtigste er, at der dannes et overblik over de opgaver, der skal løses, og at der bliver truffet nogle beslutninger undervejs. Nedenstående figur er et eksempel på, hvordan processen kan tilrettelægges.

Figur 1: Faser og trin i etableringsprocessen af et partnerskab



Overordnet formål med partnerskaber

Det lokale partnerskab kan have mange formål, bl.a. at skabe lokale job, at skabe mere interesse for energirigtig renovering af boliger eller at skabe et videns- og formidlingsnetværk. Det er det lokale partnerskab, der vælger sit eget formål.

Partnerskaber, der vil skabe lokale job og større interesse for energirenovering af boliger

Partnerskabet kan fx vælge at fremme sine aktiviteter ved i fællesskab at række ud til deres målgruppe og formidle muligheder for at skabe forbedringer – enten økonomisk eller komfortmæssigt – ved at gennemføre energirenoveringer.

Et partnerskab, der handler om at fremme energibesparelser hos borgeren kan fx bestå i et samarbejde om fælles informationsmaterialer, fælles messer, tema-aftener eller lokale kampagner.

Det handler om at komme i dialog med den enkelte borger, ikke nødvendigvis for at skabe forståelse for værdien af energibesparelser, men nærmere for at få vedkommende til at handle. Den enkelte borger skal gøres klar til at investere i energibesparelser - enten som eneste mål eller som et mål sammen med andre aktiviteter i boligen / hverdagen. Der kan derfor sagtens indgå elementer og fordele som f.eks. forbedret indeklima, komfort, værdisikring af bolig, lavere varmeregning, hurtigere salg af bolig osv. Med borgeren i centrum er der fokus på de individuelle behov og løsninger, på dialogen og den direkte kontakt til den enkelte.

Drejebogens definition på et lokalt partnerskab

- Har til formål at etablere og formidle viden til borgere og/eller virksomheder i et afgrænset geografisk område
- Initiativ er taget af lokale aktører og partnerkredsen udgøres af lokale aktører
- Partnerskabets aktiviteter er lokale

Partnerskaber, der vil have en fælles vidensplatform (videns- og formidlingsnetværk)

Videns- og formidlingsnetværk etableres normalt i erkendelse af, at et tæt og professionelt samarbejde udløser et fælles behov for kompetenceudvikling, der typisk foregår via kursus- og efteruddannelsesaktiviteter. Den fælles vidensplatform giver samtidig aktørerne mulighed for at etablere nye og fælles energispæreaktiviteter, der mere målrettet kan tilbydes forbrugeren.

Partnerskabet kan have to forskellige primære formål:

- 1) Et stort fælles ønske om at øge vidensniveauet blandt partnerskabets medlemmer med fokus på efteruddannelse. Et højere fagligt vidensniveau vil bl.a. være med til at styrke medlemmernes position på markedet, idet der skabes mere troværdighed omkring deres kompetencer og resultater inden for området energirigtig renovering.
- 2) Et samarbejde omkring fælles aktiviteter, der fremmer viden og samarbejde mellem professionelle parter. På længere sigt vil et sådant partnerskab medvirke til at udvide virksomhedernes marked, fordi de i fællesskab vil kunne byde ind på større projekter end de ellers vil kunne. Samtidigt vil opgaver, der kræver bred faglig ekspertise være opnåelige gennem samarbejde.

Det sekundære formål kan være, at partnerskabet ønsker at fortælle kunderne, at de har gennemført en særlig uddannelse til at varetage bestemte opgaver. Formidling og markedsføring af gruppen kan foretages i fællesskab (fælles hjemmeside, annoncer m.v.) og har en generel karakter, og foregår ikke nødvendigvis i den individuelle dialog med kunden.

Initiativfasen

Initiativtager

Der kan være forskellige initiativtagere:

- Lokale virksomheder
- Den lokale kommune
- Konsulent / rådgiver (også facilitator)
- Netselskab (el, gas og fjernvarme) med energispareforpligtelse
- Pengeinstitutter
- Ejendomsmæglere
- Lokalt varmeværk
- Reklamebureau
- Kursusudbyder
- Erhvervsforening
- Brancheorganisation
- Andre lokale aktører (organisationer, foreninger m.v.)
- Brugerorganisationer (grundejerforeninger m.v.)

Kommunen kan fx tage initiativet til et lokalt partnerskab for at fremme den borger-inddragende del i kommunens klimaplan. En lokal virksomhed kan tage initiativ for at styrke sin egen virksomhed i dialogen med målgruppen og skabe synergi mellem forskellige virksomheder, hvor fx den lokale tømrer og vvs-virksomhed samarbejder om at tilbyde kunderne den rigtige løsning ved energirenovering og effektiv anvendelse af energi.

Eksempler på initiativtagere

”Projekt Energiliv” er startet af Morsø Kommune sammen med konsulentvirksomheden Go Local.

» energiliv.dk (link)

”Passivhus Nordvest” er startet på initiativ af Troels Kildemoes; en lokal ildsjæl, der ville udvikle lavenergibyggeri i det Nordvestjyske.

» passivhusnordvest.dk (link)

”Go2Green” i Svendborg er startet af kommunen og lokale erhvervsvirksomheder i fællesskab.

» go2green.dk (link)

I region Syd er Grøn Erhvervsvekst og GO2Green eksempler på lokale partnerskaber, hvor man, gennem fælles uddannelse og fælles arrangementer, ønsker at vækste ved at profilere sig bredt overfor en fælles målgruppe (borgere), samt sætte energirenovering i fokus og krydshenviser på tværs af fag i kontakten med kunden.

I region Nordjylland er det [EnergiHåndværkerne \(Morsø\) \(link\)](#) og [Energi-forbedring.dk \(link\)](#), der kan ses som eksempler på lokale partnerskaber, der er opstået af lignende årsager. [EnergiHåndværkerne \(pdf\)](#) er fx blevet til, efter at en gruppe af lokale håndværkere var gået sammen på tværs af faggrænser med et fælles mål: at sikre kunderne en solid og korrekt energirådgivning og efterfølgende få mulighed for at give tilbud på de energioptimeringsopgaver, som rådgivningen anbefaler. Alle deltagere i samarbejdet har taget uddannelsen som BedreBolig-rådgiver og får derigennem et kendskab til de forskellige områder, der er typiske for energioptimering af boliger.

I Thy er partnerskabet Thy Energinetværk blevet dannet med det mål at give kunderne langt bedre løsninger og service, end virksomhederne kunne hver for sig. Virksomhederne, der dækker over alle byggeriets fagområder, har erfaret, at de bør trække på hinandens kompetencer, således at de fremstår som en mere attraktiv mulighed for kunderne. [Se et eksempel af Thy Energinetværks overvejelser og erfaringer \(pdf\)](#).

En initiativtager kan eksempelvis også være en ildsjæl med særlig interesse for energi, energieffektivisering, udvikling osv.

Det kan sagtens være en lokal virksomhed, der som den første får ideen til at etablere et lokalt partnerskab. I forbindelse med de første møder, kan det være en fordel at få diskuteret, hvem der skal stå som den officielle initiativtager, når partnerskabet skal tiltrække flere deltagere. Her kan man også overveje hvilke signaler partnerskabet skal give, hvis deres formål bl.a. er at henvende sig til boligejere. Det kan give en mere troværdig fortælling, at initiativtageren ikke har nogen direkte økonomisk interesse i partnerskabets aftaler og aktiviteter.

Eksempel:

Grøn Erhvervsvekst er et projekt, der blev initieret af Middelfart kommune og en række partnere, og var i 2010-2013 et projekt støttet af EU og Syddansk Vækstforum.

Formålet med Grøn Erhvervsvekst er at synliggøre og fremme efterspørgsel på energieffektivt byggeri, ved bl.a. at efteruddanne håndværkere til energihåndværkere. Målet var at skabe 300 nye grønne job i perioden - 165 job blev opnået. I dag er der mere end 200 håndværksvirksomheder knyttet til netværket Grøn Erhvervsvekst.

Læs mere:

» [Grøn Erhvervsvekst \(pdf\)](#)

Invitation og deltagerprofil

Som nævnt i det tidligere afsnit, er det vigtigt at overveje, hvem der skal stå som initiativtager, og dermed forestå invitationen.

Det kan være:

- En lokal virksomhed eller organisation (bør være en virksomhed, der er anerkendt i lokalområdet)
- Kommunen (kan være en god idé, hvis der skal signaleres stabilitet og uafhængighed)
- Det lokale netselskab (kan være en god idé, hvis der skal formidles muligheder for tilskud)

Uanset hvem, der forestår invitationen, skal det overvejes, hvilke ressourcer, der skal lægges i partnerskabet, hvor meget man selv er villig til at binde sig til partnerskabet, samt hvordan det hele skal finansieres.

Selve invitationen skal være informativ: Hvad er ideen? Hvad handler mødet om? Hvor, hvornår og hvem? Hvad kan modtageren få ud af sin deltagelse? Er det uforpligtende at deltage i mødet? Invitationen må altså gerne signalere noget om, hvad I gerne vil opnå med mødet, hvilken medbestemmelse, de forskellige deltagere kommer til at have, samt hvorvidt de binder sig til noget og hvornår.

Hvis initiativet tages af en kommune, et netselskab eller lignende, kan modtageren have en forventning om, at initiativtageren stiller ressourcer til rådighed for partnerskabet.

Som **kommune** eller **netselskab** skal I derfor først overveje, hvilke ressourcer, der kan stilles til rådighed til at facilitere det foreslåede partnerskab. Det er vigtigt, at I som initiativtagere overvejer omfanget af jeres egen indsats og i hvor høj grad jeres rolle skal være styrende i partnerskabet. Dette er vigtigt at signalere fra start.

Eksempel på invitation
Invitation til nyt partnerskab i
Mariagerfjord Kommune

» [Invitation til lokalt partnerskab \(link\)](#)

Hvem skal inviteres?

Såfremt der allerede eksisterer grupperinger eller netværk mellem virksomhederne i kommunen, vil det være oplagt at starte en dialog med dem omkring fælles energispareaktiviteter.

Overvej at kontakte de vigtigste aktører personligt for at sikre deltagelse og udnyt samarbejdsrelationer og netværkskontakter. Det er en god idé at invitere bredt så både store og små virksomheder har en chance for at spille ind fra start.

Vær også opmærksom på, at det kan være en god idé at få pengeinstitutter, uddannelsesinstitutioner og ejendomsmæglere tænkt ind i partnerskabet fra start. Det har stor værdi, at borgeren møder samme forståelse for værdien af energirigtig renovering, uanset om de henvender sig til installatøren, pengeinstituttet eller til rådgiveren. Det kan opnås, hvis det lokale partnerskab har deltagelse af en bred vifte af forskellige brancher. Man kan altid invitere mere snævert ift. de konkrete aktiviteter, når partnerskabet er etableret.

Man kunne også overveje at invitere de lokale medier til at deltage i partnerskabets netværk, evt. bare i forbindelse med formidlingsdelen. Medier har jo adgangen til at kommunikere til borgerne, og opstart af et lokalt partnerskab er et initiativ, der kan være interessant for dem at følge fra starten. Selv hvis de lokale medier ikke vil være med i netværket, er det en god anledning til at fortælle, at der kommer et netværk. Senere i forløbet kan de lokale medier være attraktive som formidlere af lokale aktiviteter og resultatet af disse – evt. i form af lokale cases: "På Energivej blev huset energirenoveret og udgiften til varme blev 4.000 kr. billigere om året..."

Brug medierne – både de lokale og de sociale

Overvej, hvordan partnerskabet bedst kan udnytte de lokale medier til at få deres budskaber ud til målgruppen.

Muligheder og "sædvanlig praksis" vil variere fra lokalområde til lokalområde, og der kan være store forskelle på, hvilke medier, der læses / følges i forskellige egne af landet, og kan bl.a. omfatte:

Potentielle partnere

Det er en god idé at holde øje med deltagere på energi- og klimamesser. Udstillere på disse har i forvejen vist deres interesse for området – enten som rådgivere, som finansieringspartner eller som udførende.

Det er en god idé at kigge på Energistyrelsens [Håndværkerlisten \(link\)](#).

Virksomheder på denne liste har allerede vist en interesse ved at sætte sig selv på listen.

Det er en god idé at kontakte det lokale erhvervsnetværk (fx kommunens erhvervscenter), da disse ofte har stor viden om lokalområdets virksomheder.

- Lokal TV og radio, herunder pv og TV2-regionerne
- Lokalaviser, dagblade og ugeaviser
- Net-nyhedssider, lokale hjemmesider, hvor der kan annonceres
- Foreningshjemmesider
- Facebook, hvor en side eller gruppe relateret til lokalområdet kan udnyttes

En kombination af direkte information til pressen (via pressemeddelelse eller interview med partnerskabets medlem(mer)) og annoncering, kan få budskabet ud ad flere kanaler på én gang.

Et eksempel på et netværk, der bruger de lokale og sociale medier er Grøn Puls, der er et projekt i regi af erhvervsFORUM Roskilde. Se Grøn Puls' [Facebook annoncer \(pdf\)](#) og [åbne invitationer \(pdf\)](#).

Forberedelsesfasen

Formålsbeskrivelse

Der skal laves en meget konkret og tydelig beskrivelse af formålet. En konkret formålsbeskrivelse gør det nemmere at holde fokus på dét, der skal samarbejdes om. Et konkret formuleret formål vil også gøre det nemmere at tiltrække nye partnere, når det er tydeligt, hvad partnerskabet går ud på. Det kan evt. være en god idé at trække på erfaringerne fra allerede eksisterende partnerskaber, der allerede har været igennem denne proces.

Et formål kan fx være at udvide befolkningens viden om energibesparelser. Et andet formål kan være at styrke samarbejdet mellem de grønne virksomheder og aktører i kommunen gennem fælles arrangementer.

Et konkret eksempel:

Et partnerskab, der er dannet under Center for Bæredygtigt Byggeri i Næstved, arbejder ud fra 3 overordnede målsætninger, som sætter rammen for alle deres aktiviteter. Følgende er taget fra deres beskrivelse.

De 3 overordnede målsætninger:

- *At skabe et marked for bæredygtigt byggeri*
- *At øge de faglige kompetencer hos både erhverv og borgere*
- *At skabe adfærdsændringer*

Center for Bæredygtigt Byggeri vil kendes på 3 særlige kendetegn, der skal gøre Center for Bæredygtigt Byggeri til noget særligt i Danmark:

- *Viden: Vi omsætter eksisterende viden til konkrete projekter – der skal bygges!*
- *Inspiration: Vi skaber eksempler til inspiration – viser, hvordan det skal gøres!*

Eksempler på formålsbeskrivelse:

”I pilotlandsbyen forventer vi at inddrage 100 borgere og 10 lokale håndværksvirksomheder, hvor 40 husstande vil modtage energirådgivning og 20 husstande vil få udført boligrenovering og optimering af energiforbruget blandt andet ved integration af vedvarende energi til forsyning af den enkelte ejendom samt undersøgelse af landsbyen overgang til alternative mini- og mikro-kollektive forsyningsformer.”

» smartcitydk.dk (link)

Flere eksempler på næste side...

- *Fællesskab: Vi bringer folk og viden sammen – netværk, partnerskaber, nye fællesskaber*

Det er altid godt at opstille nogle målbare mål, som partnerskabet kan sigte efter. Målene skal være specifikke, afgrænsede i tid og realistiske. Et mål kan være at lave 5 fælles energispireaktiviteter indenfor et år, hvor alle partnere deltager. Det kan også fx være et mål, at 20 lokale håndværkere efteruddannes og certificeres til at gennemføre VE-løsninger, at alle lokale partnere deltager i fælles efteruddannelse, som designes specielt til partnerskabet, at partnerskabet skal kunne tilbyde en bred vifte af ordninger: BedreBolig-rådgivning, energimærkning, VE-løsninger m.v., at partnerskabet udgiver en fælles pjece, som rundsendes i lokalområdet evt. i samarbejde med kommunen, osv.

Samsø Kommune, Samsø Håndværkerforening og Energitjenesten Samsø har indgået en partnerskabsaftale, hvor der er aftalt en helt konkret aktivitet: udskiftning af alle pumper på Samsø. Formålet er energieffektivisering og målet er, at udskifte alle pumper. Grundfoss bidrager til projektet med en beskrivelse af nuværende indsamlings- og genanvendelsesprocedurer, udvikling af leasingmodeller og anbefalinger til nye pumpetyper. På den baggrund vil partnerskabets aktiviteter også bidrage med ny viden til fremtidige udviklingsprojekter på øen.

Husk dog også, at det er helt legitimt at have mål som er svært målbare. Er målet fx at motivere boligejere 60+ til at energirenovere, kan det være omkostningstungt at skulle dokumentere, om partnerskabet har gjort en forskel ift. andre faktorer. Det betyder ikke, at det er et dårligt mål.

Det vigtigste ved en god formålsbeskrivelse er, at den giver mening for partnerne, at den er retningsgivende for aktiviteterne og at partnerne kan bruge den til i fællesskab at vurdere, om partnerskabet udretter det, det skal.

...

“Formålet med Grøn Erhvervsvekst er at skabe 300 nye job inden for byggebranchen ved at fremme udbredelsen af energieffektivt byggeri og renovering gennem øget efterspørgsel og udbud. Grøn erhvervsvekst skal vise private borgere, erhvervslivet og offentlige instanser, hvor let tilgængelig energirenovering er.”

» groenerhvervsvekst.dk (link)

“Formålet er at få skabt et spirende miljø for superlavenergi-byggeri.”

» [Passivhus Nordvest](#) (link)

Målgruppe

Det er vigtigt at definere én eller flere afgrænsede målgrupper som partnerskabet retter sig mod. Jo mere afgrænset en målgruppe, jo nemmere er det for de enkelte deltagere i partnerskabet at målrette sin indsats og jo nemmere er det for alle i partnerskabet at have den samme forventning til aktiviteterne. En målgruppe som eksempelvis 'Boligejere' er måske for bred. Overvej i stedet afgrænsninger som:

- 'Nye boligejere' -> lægger op til aktivitet ved købsituation, hvor ejendomsmæglere er en vigtig part
- 'Boligejere over 60' -> de har friværdi at investere for, og er måske mere fokuseret på komfort og salgsværdi end på økonomisk tilbagebetalingstid
- 'Boligejere i et bestemt lokalområde' -> hér er boligerne måske bygget i samme periode og ejerne har de samme behov
- Boligejere indenfor samme lokale varmeforsyning -> her har boligejerne en sammenlignelig varmeregning og deres installationer er måske ensartede (etableret samtidig)

Mindre virksomheder og detail-butikker kan også være målgrupper, og vigtige sekundære målgrupper kunne være pengeinstitutter, ejendomsmæglere, rådgivere, kommuner eller lignende aktører, der har en direkte adgang til slutbrugerne.

Etableres partnerskabet som et vidensnetværk, vil målgruppen i første omgang være de partnere, som man ønsker at skal deltage i partnerskabet, og som kan bidrage til eller profitere af den fælles vidensoptimering.

Overvej nøje, hvem I ønsker i partnerskabet. Der kan fx være god grund til at få både frontløbere og modstandere med fra start, da begge målgrupper kan bidrage med vigtig viden.

Ofte vil der også være en sekundær målgruppe, fx i form af husejere, som vil efterspørge virksomheder med bredere viden og initiativrige partnere til energirenovering af sit hus. Et varmenetværk eller en grundejerforening kan repræsentere denne målgruppe i partnerskabet.

Partnerne vil typisk have en del fokus på denne sekundære målgruppe, da der er en forventning om større omsætning gennem deltagelse i partnerskabet. Jobskabelse er typisk den største motivationsfaktor for deltagelse i partnerskaber af denne type, selvom der naturligvis også er en gruppe af ildsjæle som mere motiveres af det fælles mål og vejen til at nå det.

Aftaleudkast - Samarbejdsaftale

Det er meget vigtigt, at man allerede i den indledende forberedelsesfase af partnerskabet får lavet gode forventningsafstemninger. Det skal være tydeligt for partnerne, hvor meget hver enkelt kan og forventes at engagere sig i partnerskabet, og om kommunen fx er tovholder eller om den rolle udføres af en anden part. Skal alle deltage i alle aktiviteter? Forpligter man sig til at deltage i 50 % af de planlagte aktiviteter over et år? Skal det differentieres hvor meget hvert medlem betaler for en stand på en messe eller i annoncering? Er der et årligt kontingent for deltagelse i partnerskabet?

Inden partnerskabet går i gang, er det en god idé at have en skriftlig aftale, der som minimum indeholder følgende punkter:

- **Organisering af partnerskabet**

Hvordan træffes der beslutninger i partnerskabet og hvilke roller er der? Hvem er gennemgående tovholder? Er der en styregruppe? En formand? En talsmand? Hvem er deltagerne?

Den vigtigste rolle er tovholderen, som bør være finansieret, for at sikre strategi, afholdelse af møder m.v. Tovholderen kan være én af partnerne, en medarbejder i kommunen eller erhvervskontoret, en uafhængig aktør. Det vigtigste er, at tovholderen er gennemgående og stabil.

Der kan være forskellige former for Samarbejdsaftaler, se et eksempel her: [Samarbejdsaftalen, Energirådet \(pdf\)](#).

Eksempel på forventningsafstemning

Eksemplet er taget fra partnerskabet: smartcitydk.dk (link)

”Som medlem er der en række betingelser, som skal opfyldes:

- Produkter og/eller serviceydelser skal være målrettet et nationalt og/eller et globalt marked.
- Ambition om radikal udvikling af produkter, serviceydelser, koncepter og forretningsmodeller
- Et ønske om netværk, samarbejde og tilgang af ekstern viden
- Afgive en eller flere kompetencer, som kan være til fordel for andre medlemmer i SmartCityDK
- Afholde ét netværksmøde hvert 2. år.”

I Horsens Kommune er der indgået partnerskaber mellem to håndværker-teams og INSERO. Partnerskabet er endnu nyt (fra foråret 2014), og der er kun indgået en mundtlig samarbejdsaftale imellem parterne. Se [beskrivelse af partnerskabet "byg360°" og deres tanker her \(pdf\)](#).

- **Ophavsrettigheder**

Hvis der laves fælles markedsføring, hjemmeside, materialer m.v. skal der foreligge klare aftaler om, hvem det tilhører. Det kan være en fordel, at partnerskabet etablerer en forening eller et selskab, så materialer m.v. altid tilhører den fælles enhed og ikke en bestemt person eller virksomhed, som har været tilknyttet partnerskabet i en kortere periode.

- **Metodebeskrivelse**

Beskrivelse af, hvordan man overordnet vil opnå sit formål, som giver en idé, om hvilke aktiviteter partnerskabet handler om. Vil man lave hjemmesider, informationsmaterialer, lokale aktiviteter, osv.?

Et partnerskab om vidensdeling eller fælles opdatering af viden, vil typisk udmønte sig i forskellige kurser og faglige oplæg, hvor gruppen af partnere opnår et fælles sprog og ensartet tilgang til faglige områder. Gennem denne nye fælles viden, vil partnerskabet opnå en gensidig forståelse for hinandens fag- eller fokusområder og være bedre i stand til at inddrage hinanden i arbejdet og kontakten til kunderne.

Eksempel på metode

"Klimatjek i Næstved Kommune" var en 2-årig kampagne målrettet boligejerne i kommunen, hvor de blev tilbudt rabat på et klimatjek af boligen.

For at få udbredt kendskabet til ordningen, blev der annonceret i lokalavisen, på kommunernes hjemmesider, lavet fyraftensmøde for håndværkere, udsendt pressemeddelelser, arrangeret fælles stand på messer mm.

Næstved Kommune forventer, at de to Klimatjek-kampagner tilsammen vil føre til investeringer blandt boligejerne på 6 mio. kr. og sikre energibesparelser i omegnen af 700.000 kWh/år. Det svarer til en reduktion i CO₂ udledningen på 150 tons CO₂ per år.

» [Klimatjek i Næstved \(link\)](#)

- **Økonomi**

Partnerskabet skal have et økonomisk fundament for, at det kan blive udviklet optimalt. Hvad er partnerskabets økonomi og hvor kommer pengene fra? Hvad forventes det at deltagerne gør uden beregning?

Ofte kommer en del af finansieringen fra et medlemskontingent, der fx kan betale for fælles aktiviteter, og evt. finansiere timerne til en tovholder.

Partnerne vil naturligvis kræve at få indsigt i, hvad kontingentet skal gå til og hvad man får til gengæld, så her er forventningsafstemningen ekstra vigtig. I nogle tilfælde, vil det være en god idé at differentiere kontingentet efter formåen, så store virksomheder eller store kommuner betaler et større kontingent end mindre virksomheder eller offentlige partnere.

Overvej nøje, hvilken rolle partnerskabet skal have, inden der laves hjemmesider og fælles materiale. Det er ofte dyrt at få lavet materiale og derfor skal man være sikker på, at det bliver brugt.

Hjemmesider skal opdateres. De sociale medier, som fx Facebook, kan også være en fælles platform, hvor alle kan lægge relevante ting ind.

Mange partnere vil være vant til at deltage i fx messer af svingende karakter og kvalitet. Der skal man i partnerskabet være meget "klar i spyttet" omkring værdien af at afholde aktiviteter af forskellig slags i fællesskab. Er man fx som partner villig til at deltage i aktiviteter, som måske ikke kaster en ordre af sig i første omgang, men som er med til at sætte fokus på energirenoveringer generelt og som styrker partnerskabet?

Eksempel på økonomiovervejelser:

"Der skal arbejdes med at skaffe finansiering til driften af Energiprofferne ud over det årlige kontingent, som virksomhederne skal betale..."

» [Udtalelse fra partner i Energiprofferne i Favrskov \(link\)](#)

Konkurrenceregler

Når flere virksomheder indgår i et samarbejde, skal man være opmærksom på de regler, der er fastlagt i Konkurrenceloven.

Hensigten med Konkurrenceloven er at sikre den frie konkurrence og at sikre, at nye tiltag ikke medfører begrænsninger for andre virksomheders muligheder på markedet. Konkurrenceloven er gældende, uanset hvilken form for organisering et partnerskab har. Konkurrencereglerne gælder altså altid.

Det er vigtigt at understrege, at det er fuldt lovligt at indgå i et tæt samarbejde og etablere partnerskaber med forskellige formål, så længe formålet ikke er i modstrid med Konkurrenceloven. Der kan være mange fordele i at danne et lokalt partnerskab, og opgaven går ud på, at udnytte de lovlige fordele til gavn for de virksomheder, der deltager.

Der er dog en række forhold et partnerskab skal være meget omhyggelig med at iagttage, når de indgår i et tæt samarbejde. Konkurrencereglerne skal overholdes – uanset om der er tale om få partnere, små partnere – eller partnere fra forskellige brancher.

I de kommende afsnit, er der nævnt nogle eksempler og udfordringer, som vi er stødt på i forbindelse med udviklingen af drejebogen.

Det er vigtigt at gøre opmærksom på, at vi i drejebogen ikke kan give en facitliste på, hvordan en konstruktion skal se ud for, at Konkurrenceloven overholdes. Det er – dels vanskeligt at gennemgå alle eventuelle konstruktioner – og dels kan der være forskellige fortolkninger af de enkelte konstruktioner.

En afgørelse af, om Konkurrenceloven er overholdt eller overtrådt vil være meget individuel. Man kan derfor ikke tage de efterfølgende afsnit som en "facitliste", men som en indledning til partnerskabets egne drøftelser af, hvordan samarbejdet kan tilrettelægges, så der ikke skabes en potentiel konflikt med Konkurrenceloven.

Hvis der opstår tvivl, anbefaler vi, at partnerskabet konsulterer en advokat med speciale i konkurrenceregler.

Konkurrenceloven kan findes [her \(pdf\)](#) - eller via www.retsinformation.dk ([link](#))

Der findes forskellige vejledninger, som kan findes på Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens hjemmeside: www.kfst.dk (link), hvor der kan findes flere tekster om konkurrencereglerne. På hjemmesiden findes også en række spørgsmål / svar, som er stillet til styrelsen.

Deling af viden inden for partnerskabet

Et partnerskab bygges ofte på et ønske om at indhente ny fælles viden og vidensdeling. Netop mere viden om f.eks. nye teknologier, ny lovgivning, nye materialer og metoder er én af de styrkende aktiviteter, virksomhederne ser som en mulighed ved at danne et partnerskab eller netværkssamarbejde.

Som udgangspunkt er det ikke et brud på Konkurrenceloven, at virksomheder i et partnerskab deltager i samme efteruddannelse og temaaktiviteter. Partnerskabet kan også frit tale om forskellige materialers anvendelse, den nye lovgivning m.v. så længe, der er tale om generelle og objektive emner.

Det er derimod en klar overtrædelse af Konkurrenceloven, hvis en virksomhed i et partnerskab fortæller de øvrige partnere, hvordan de har varetaget en konkret opgave, og hvilken pris de har taget for at udføre opgaven. Det samme gør sig gældende, hvis en virksomhed fortæller om en planlagt opgave og pris. Der er altså en grænse for, hvilke informationer virksomhederne i et partnerskab kan dele med hinanden uden at overtræde Konkurrenceloven.

Angivelse af priser, rabatter, tilskud og andre betingelser

Angivelse af pris

Det er som udgangspunkt i orden, at den enkelte virksomhed i et partnerskab, overfor kunden angiver sin egen pris for et nærmere angivet produkt.

Det er dog en klar overtrædelse af Konkurrenceloven, hvis alle virksomheder i et partnerskab aftaler eller vedtager, at tage den samme pris for det samme nærmere angivne produkt – også selvom dette produkt er udviklet af partnerskabet. Skulle det vise sig, at medlemmerne i et partnerskab har samme pris på samme produkt, vil dette altså kunne betragtes som en overskridelse af Konkurrenceloven.

Et eksempel:

Hvis et partnerskab, der består af en række forskellige rådgivende og udførende virksomheder, tilbyder en rådgivningsydelse (en energigennemgang, BedreBolig-plan eller lignende), må prisen for denne ydelse ikke være den samme uanset, hvilken af virksomhederne, der skal udføre den. Der må altså hverken angives en fast pris, en vejledende pris og / eller angives et prisniveau i partnerskabets markedsføring, deres foldere, i artikler – eller på deres hjemmeside.

Prisen for den pågældende rådgivningsopgave skal være individuel og den endelige pris for rådgivningsydelsen fastlægges i en aftale imellem den enkelte virksomhed og kunden.

Hvis et partnerskab har én fælles kontaktperson (en sekretariatsfunktion, der tager imod henvendelser) bør denne person være uafhængig af de opgaver, der skal udføres, så alle henvendelser vedrørende udførelse af opgaver sker til en neutral person, der ikke selv kan have nogen fordel i at fordele opgaverne imellem virksomhederne i partnerskabet. Samtidig kan en neutral sekretær sikre, at der ikke udveksles viden om priser imellem medlemmerne. Selvom alle virksomheder, der deltager i et partnerskab ville kunne varetage den samme rådgivningsopgave, må det ikke på forhånd aftales, at indkomne opgaver "går på skift" imellem virksomhederne. Hvis opgaverne kommer ind til en form for sekretærfunktion / en tovholder, der efterfølgende skal fordele opgaverne, bør disse tilbydes i en udbudsmodel. Dette kan gøres simpelt ved, at den enkelte virksomhed skal byde ind på de opgaver, der kommer ind til partnerskabet.

Et lokalt partnerskab i Himmerland har taget udfordringen op. Virksomhederne er udførende indenfor forskellige fagområder, og tilbyder bl.a. en light screening og en BedreBolig-plan, som skal give kunden de første ideer, om hvilke opgaver, der er relevante at udføre i deres bolig.

Af deres hjemmeside www.energiradet.dk (link) fremgår det, at kunden skal henvende sig direkte til den enkelte virksomhed for at få en dialog om, hvilken rådgivningsopgave, der er aktuel. Når de henvender sig til virksomheden, bliver der aftalt en pris på den opgave, kunden ønsker. Kunden skal altså selv vælge, hvilken virksomhed, de vil henvende sig til og dermed også, hvilken virksomhed, de vil forhandle pris med.

Der vil være andre muligheder, hvis virksomhederne i partnerskabet – hver for sig – har klart definerede roller, der baseres på forskellige faglige kompetencer, og hvor de opgaver, der udbydes er forskellige. Her ville priserne

formentlig også være forskellige og afhængige af, hvilken opgave, kunden ønsker at få udført. Det er dog nødvendigt i alle tilfælde, at iagttage Konkurrencelovens regler, og det kan anbefales, at der bliver taget kontakt til en advokat med speciale i konkurrenceregler, hvis der er den mindste tvivl om, hvordan partnerskabet skal forholde sig.

Angivelse af rabat

En rabat kan f.eks. gives på baggrund af en omkostnings- eller effektivitetsmæssig begrundelse. Partnerskabet må f.eks. gerne markedsføre, at der gives en rabat, der svarer til prisen på den indledende rådgivning, hvis kunden lægger en del (eller hele) af den kommende opgave, hos én af virksomhederne i partnerskabet. Her vil rabatten f.eks. kunne begrundes i, at den udførende virksomhed sparer tid ved at indhente viden fra den indledende rådgivning. Det må dog ikke være en betingelse, at kunden skal købe alle sine ydelser hos den pågældende virksomhed for at få rabatten. Samtidig skal rabatten kunne gives til alle, der gør brug af virksomhedens ydelser, når de objektive kriterier er overholdt.

Et eksempel:

Et partnerskab tilbyder en indledende energigennemgang. Den virksomhed, der har gennemført den indledende energigennemgang, har på forhånd aftalt en pris med kunden. Efter energigennemgangen formidler virksomheden noget viden til kunden om bygningen og de energirenoveringsmuligheder, der er oplagte at gennemføre. Hvis kunden efterfølgende vælger at anvende en virksomhed i partnerskabet, og videregiver oplysninger fra den indledende energigennemgang, vil det give den udførende virksomhed en fordel i form af sparet tidsforbrug. Derfor giver den pågældende virksomhed en rabat, der svarer til den omkostningsmæssige besparelse, der ligger i, at der ikke skal gennemføres en indledende gennemgang. Denne kan svare til udgiften på den indledende rådgivning. Rabatten kan f.eks. betinges af, at den opgave kunden skal have udført overstiger et på forhånd angivet beløb.

Ulovlige rabatter for dominerende virksomheder

En virksomhed kaldes "dominerende", når den kan handle uafhængigt af sine konkurrenter og kunder på markedet. Når der er tale om partnerskaber, kan disse tilsammen have en dominerende stilling på markedet – en "kollektiv dominans".

Langt de fleste virksomheder i de lokale partnerskaber er ikke dominerende virksomheder, og de vil typisk være en del af et langt større marked, hvor der er mange aktører, der har lige muligheder. Dog skal man være opmærksom på, at der – i partnerskabet – kan være en eller flere samarbejdspartnere, der kan have en dominerende rolle. Indikatorer på dette kan være monopollignende rettigheder eller en dominerende markedsandel. Se Konkurrencestyrelsens beskrivelse af [dominerende virksomheder her \(pdf\)](#). Hvis der er en (eller flere) sådanne virksomheder i partnerskabet, skal man sikre sig, at Konkurrenceloven ikke overskrides, og at den involvering, de pågældende partnere har, ikke giver partnerskabet en afgørende betydning for konkurrenceforholdene.

Af Konkurrence- og forbrugerstyrelsens hjemmeside fremgår det, at ”rabatter, der normalt vil være ulovlige for en dominerende virksomhed at anvende (hvis de ikke er omkostningsbegrundede) f.eks. er:

1. Kundebindingsrabatter, der gør det mindre attraktivt for kunderne at skifte til en anden leverandør end den dominerende virksomhed, f.eks. fordi rabatten er betinget af, at kunden køber alt hos den dominerende virksomhed.
2. Selektive rabatter til udvalgte kunder – for eksempel med det formål at overtage konkurrenternes største kunder.

Særlige tilbud om finansiering

Der er stort fokus på finansiering af energireoveringsopgaver, og særligt attraktive finansieringsmodeller er med til at tiltrække kunder. Det gælder både i form af særlige tilskudsordninger og i form af særlige lånebetingelser. Derfor er der også flere af de partnerskaber, der allerede eksisterer, der har lavet aftaler med pengeinstitutter, energiselskaber m.v.. Aftalerne kan være meget forskellige, og der kan være én eller flere finansieringspartnere involveret i aftalerne.

Partnerskabet må gerne markedsføre den aftale, der er indgået med de forskellige aktører, som en del af deres tilbud til kunderne.

Et eksempel:

Et lokalt partnerskab vil gerne bidrage til, at kunden får den bedst mulige økonomi i forbindelse med deres investering i en energireovering. Partnerskabet tilbyder derfor hjælp til at sælge de kWh-besparelser, kunden kan opnå. Det fremgår

derfor af deres hjemmeside, at uanset hvilken virksomhed i partnerskabet, kunden vælger, vil de få hjælp til at hente kWh-tilskuddet hjem fra et netselskab.

Herudover har partnerskabet indgået en aftale med en række af de lokale pengeinstitutter. Disse vil give rabat på lånefinansiering, hvis deres kunder har fået en energigennemgang af partnerskabet, inden de kommer og vil låne penge.

Karteller

Det er almindeligt kendt, at det er ulovligt at danne karteller. Der er f.eks. tale om et kartel, når virksomheder, der agerer som konkurrenter på markedet aftaler:

- Priskoordinering: aftaler om hvilken pris, der skal gælde for deres produkter, eller hvilke rabatter, de giver – eller ikke giver.
- Produktionsbegrænsning: aftaler om, hvor meget virksomhederne må producere (udbyde) eller sælge. En begrænsning af udbuddet betyder, at virksomhederne kan holde priserne kunstigt oppe – og dette er ulovligt.
- Opdeling af marked og kunder: aftale at fordele kunder imellem sig – uanset om det er "efter tur", geografisk fordeling m.v.
- Tilbudskoordinerings: at koordinere tilbud på en opgave med hinanden – eller på forhånd aftale, hvem der skal vinde en ordre

Selvom der i Konkurrencereglerne er visse regler, der er afhængige af de enkelte (og samlede) virksomheders markedsandele og omsætning, vil ovenstående regler være gældende uanset størrelse og markedsandel. Her er der som udgangspunkt ingen bagatelgrænse.

Kædesamarbejde

Et frivilligt kædesamarbejde kan være, når flere selvstændige virksomheder går sammen om et ensartet branding, markedsføring, fælles indkøb m.v. EDC-mæglerne og Kop & Kande er typiske eksempler på frivillige kæder.

Et kædesamarbejde kan give en stærkere position, og der kan skabes en række konkurrencefordele i form af f.eks. større synlighed ved, at man markedsfører sig sammen – i stedet for hver for sig.

I forbindelse med de lokale partnerskaber, kunne man forestille sig, at f.eks. en række BedreBolig-rådgivere kunne gå sammen i en form for kædesamarbejde, hvor især den fælles markedsføring kunne give nogle strategiske fordele. For at samarbejdet skal være lovligt, må der ikke laves konkurrence begrænsende aftaler, og der skal fortsat være en konkurrence imellem de enkelte virksomheder i den frivillige kæde. Det betyder bl.a., at reglerne ovenfor stadig skal overholdes i et frivilligt kædesamarbejde, hvor den enkelte virksomhed har en selvstændighed og er økonomisk uafhængig med ansvar for egen virksomheds drift.

Der kan læses mere om forskellige typer af kædesamarbejder på Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens hjemmeside www.kfst.dk (link).

Overtrædelse af konkurrenceregler

Der er altid tale om overtrædelse af Konkurrenceloven, hvis man indgår aftaler, der har konkurrenceretsligt indhold og / eller hvis man misbruger en dominerende stilling. Reglerne er angivet i kapitel 4 i "[Vejledning om Konkurrenceloven, september 2013](#)"(pdf).

Virksomheder, der overtræder Konkurrenceloven kan risikere, at:

- Få et påbud om at bringe overtrædelsen til ophør
- Få en bøde, der ansættes efter, hvor ulovlig overtrædelsen er
- Skulle betale erstatning til de, der har lidt tab på grund af den ulovlige aftale

Personer, der overtræder Konkurrenceloven risikerer, at:

- Få bøde, der ansættes efter, hvor ulovlig overtrædelsen vurderes at være
- Få en fængselsstraf, hvis den pågældende har indgået en kartelaftale.

Aftaler, der er indgået i strid med Konkurrencelovens forbud mod konkurrencebegrænsende aftaler er ugyldige og vil derfor ikke kunne opretholdes.

Det er altid virksomhedens leder / ledelse (bestyrelse), der er ansvarlige for at Konkurrencereglerne overholdes, og virksomhedens leder / ledelse kan stilles til ansvar, hvis der ikke aktivt skrives ind overfor medarbejdere, der enten med vilje eller uagtsomt kommer til at overtræde reglerne.

Hjælp til vurdering af konkurrenceregler

På Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens hjemmeside: www.kfst.dk (link) findes en række vejledninger og spørgsmål / svar, som kan hentes direkte.

Er man i tvivl om, hvorvidt de intentioner, der ligger bag partnerskabet, kan være i strid med Konkurrenceloven, kan man som tidligere nævnt have gavn af at kontakte en advokat med speciale i konkurrenceregler.

Foreningsmodeller

Når man vil indgå i et partnerskab eller andet formelt samarbejde, der involverer økonomi, faste aftaler, fælles markedsføring, hvor der kan blive tale om, at nogen skal have beslutningskompetencer på et fællesskabs vegne, er det en god idé at vælge en forenings- eller selskabsform, der svarer til de aktiviteter, der er i fællesskabet.

I et lokalt partnerskab deltager der som regel flere virksomheder, der hver for sig er selvstændige. Det kan være en stor mundfuld at skulle danne en ny virksomhed for at kunne køre et partnerskab. Derfor vælger de fleste at indgå et samarbejde baseret på en foreningsmodel, da denne form er til at håndtere og overskue. Der er forskellige foreningsformer, og de følgende afsnit vil gennemgå de mest almindelige og give nogle eksempler på, hvornår den ene eller anden foreningsform kan anvendes.

På Erhvervsstyrelsens hjemmeside: www.erhvervsstyrelsen.dk (link) er der – under afsnittet “Virksomhed og drift” beskrivelse af selskaber, fonde, foreninger m.v. På deres hjemmeside gennemgås også selskabsformerne: a.m.b.a., aktieselskaber, anpartsselskaber, iværksætterselskaber, m.v. Disse forventes dog ikke at være så aktuelle for etableringen af lokale partnerskaber, hvorfor de ikke behandles i drejebogen.

Erhvervsstyrelsen svarer også på spørgsmål via deres [hjemmeside](#) (se link).

Generelt om foreninger

Foreninger kan etableres og sammensættes på mange måder og med forskellige formål. Afhængigt af formålet og de konkrete aktiviteter, vil visse foreninger have pligt til at registrere sig hos Erhvervsstyrelsen.

For alle foreninger gælder, at de har mere end én deltager / ét medlem, og at deltagerne / medlemmerne har indgået en aftale om et fælles formål (foreningens formål). Det er foreningens formål og de faktiske aktiviteter, der er i foreningen, som bestemmer, hvad der skal registreres og anmeldes til Erhvervsstyrelsen.

Fælles for alle foreningsformer – uanset registreringspligt – er, at der skal være en formel organisering i form af:

1. Et navn
2. Vedtægter
3. Formål
4. Ledelse / bestyrelse eller lignende juridisk ansvarlig person / personkreds

De forskellige foreningsformer er populære, netop fordi man i en forening oftest har et "begrænset ansvar", der svarer til, at det enkelte medlem kun hæfter for det, der står i vedtægterne. Normalt hæfter et medlem ikke for foreningens gæld. Hæftelsen udgør kun det beløb, der er betalt i kontingent eller indskud. En hæftelse vil / bør fremgå af foreningens vedtægter.

Frivillig forening

En frivillig forening kan have forskellige formål, og vi kender dem oftest som: grundejerforening, idrætsforening, almennyttige boligforeninger, ejerforeninger, kulturelle foreninger, energi- og miljøforeninger m.v.

En frivillig forening er bl.a. defineret ved, at de ikke har oplysningspligt til det offentlige i forbindelse med indberetning af A-skat, ved udbetaling af honorar til oplægsholder m.v.

Eksempel på frivillig forening:

En forening, hvor medlemmerne mødes og udveksler meninger, ideer m.v. Det kunne f.eks. være en borger- eller grundejerforening, hvor aktiviteterne består i fælles oplevelsesaktiviteter (vejfest, mindre sportsbegivenheder m.v.) eller andre fællesaktiviteter af almennyttig karakter (fælles miljøhensyn, aftaler om samkørsel osv.).

En frivillig forening kan sagtens udveksle viden og erfaringer – også indenfor faglige områder.

En frivillig forening bliver til en erhvervsdrivende forening med registreringspligt, hvis f.eks. aktiviteterne i forening har en erhvervs-mæssig karakter, der skal fremme medlemmernes økonomiske interesser – eller hvis foreningen har medarbejdere, der skal aflønnes.

Eksempel på frivillig forening med registreringspligt

En frivillig forening, der ikke er erhvervsdrivende, kan f.eks. også være en andelsboligforening.

En andelsboligforening er selskabsskattepligtig og kan have ansatte (vicevært), der skal aflønnes. En andelsboligforening skal derfor lade sig registrere.

Erhvervsdrivende forening

De fleste foreninger, der oprettes i forbindelse med et lokalt partnerskab, vil have en form for erhvervsdrivende aktivitet. En erhvervsdrivende forening skal i henhold til "Lov om visse erhvervsdrivende virksomheder" (LEV) registreres hos Erhvervsstyrelsen. En forening kan betegnes som erhvervsdrivende, hvis foreningen fremmer medlemmernes økonomiske interesser gennem erhvervsdrift.

Eksempel på forening med erhvervsdrift

En forening, hvor medlemmerne består af en række aktører (udførende og / eller rådgivende) indenfor energiområdet, kan have erhvervsdrift, når formålet med foreningens aktiviteter er at fremme medlemmernes økonomiske interesser – f.eks. i form af, at medlemmerne får flere energigirensopgaver.

De fælles aktiviteter kan f.eks. være:

- *Udarbejdelse af folder med henvisning til medlemmernes tilbud*
- *Etablering og drift af hjemmeside, hvor medlemmernes kontaktinformationer og tilbud er nævnt*
- *Fælles lokale aktiviteter som messer, informationsaktiviteter m.v., hvor det er medlemmernes tilbud om ydelser, der er i fokus.*

Foreningers pligt til registrering i CVR-registeret

Langt de fleste foreningstyper skal registreres og have et CVR-nummer.

En frivillig forening behøver dog ikke lade sig registrere. Hvis en frivillig forening modtager tilskud fra kommunen (eller anden offentlig myndighed), skal der dog foreligge et CVR-nummer for at foreningen kan få en NEM-konto til overførsel af tilskud. Dermed kan en registrering blive nødvendig.

En frivillig forening vil altid blive oprettet som "andre organisationer og foreninger". Det er ikke muligt at have en frivillig forening med en anden branchebeskrivelse.

Om registrering i CVR

For en frivillig forening er det gratis at oprette et CVR-nummer. Oprettelsen kan ske via www.virk.dk (link).

For alle andre end frivillige foreninger, skal der betales for en registrering. Hvis man selv kan sørge for registreringen (via www.virk.dk (link)) koster registreringen (pr. 1. januar 2015) 670 kr. Hvis en forening henvender sig til Erhvervsstyrelsen for at få hjælp til registreringen, koster det (pr. 1. januar 2015) 2.150 kr.

Et CVR-nummer skal bekræftes eller "fornys" hvert 3. år. Der kommer automatisk en mail, når det er tid til at forny CVR-nummeret. Det er derfor vigtigt, at den mailadresse, der er opgivet til Virk.dk er korrekt, og at man sørger for at få den ændret i foreningens stamdata, når kontaktperson m.v. skiftes ud.

Alle foreninger, der har et CVR-nummer er omfattet af loven om Offentlig Digital Post og skal derfor aktivere deres digitale postkasse på www.virk.dk (link).

Der kan læses mere om registrering på Erhvervsstyrelsens hjemmeside: www.erhvervsstyrelsen.dk (link).

Netværkssamarbejde

En mere uformel organisering kaldes ofte for "netværkssamarbejde". Der er ingen krav til, hvordan et netværkssamarbejde skal sammensættes.

Langt de fleste netværkssamarbejder har dog etableret en form for styregruppe, eller de har udnævnt en tovholder, der tager sig af samarbejdets aktiviteter, så som indkaldelse til møder, aktiviteter m.v.

Et netværkssamarbejde kan være stærkt og fungere effektivt, især hvis der er mange aktive og engagerede deltagere, der er med til at holde aktiviteterne i gang. For at sikre aktiviteter og eventuelle fælles materialer (hjemmeside, foldere – adgangskoder til hjemmeside, kontonumre m.v.) er det en god idé at have en samarbejdsaftale, der indeholder nogle af de vigtigste regler og forhold for samarbejdet.

Et uformelt netværkssamarbejde kan desværre også være risikofyldt, hvis der ikke er indgået en samarbejdsaftale eller nedfældet nogle aftaler om rettigheder til fælles materialer m.v. Der er eksempler på flere tidligere partnerskaber, der har været baseret på helt uformelle aftaler, og hvor enkeltpersoners engagement og adgang til hjemmeside, grafiske materialer m.v., pludselig ikke længere er en del af samarbejdet.

At en enkelt person går ud af samarbejdet bør ikke kunne få den betydning, at den resterende gruppe mister de materialer, der er lagt mange ressourcer i.

Et eksempel på en simpel samarbejdsaftale kan ses her: [Samarbejdsaftalen Energirådet \(pdf\)](#).

Projektsamarbejde

Et projekt har en naturlig afgrænsning, f.eks. i form af, at projektet kører i en på forhånd angivet periode – eller i form af, at projektet kører indtil et på forhånd angivet formål (slutresultat) er opnået. Et projekt er ofte en éngangsopgave, der starter og slutter efter aftale.

Et projektsamarbejde er ofte meget forpligtende i den periode, hvor projektet forløber. Når projektet er afsluttet, ophører forpligtelsen og det konkrete samarbejde.

Et projektsamarbejde har sin egen organisering med forskellige deltagere, der hver for sig bidrager med forskellige ressourcer (forhåndsviden, arbejdskraft og økonomi) til projektets mål.

Et projektsamarbejde kan indgås med eller uden en ekstern bevillingsgiver.

Uanset hvilket formål et projekt har som slutresultat, vil der være nogle "produkter" som projektet har udviklet eller indhentet. Det kan f.eks. være:

1. viden om en målgruppe
2. informationsmaterialer
3. et koncept (beskrivelse af en opgave eller aktivitet)
4. resultater i form af eksempler
5. hjemmeside
6. analyser
7. modeller

I projektets beskrivelse kan det være angivet, hvordan disse produkter og resultater skal kunne anvendes og af hvem. Det er i alle tilfælde en god idé at have beskrevet, hvem der har rettighederne til produkter og resultater, når projektet er afsluttet.

Realiseringsfasen

Strategi

Når partnerskabet er i gang, er det en god idé at arbejde efter en strategi, hvor der indgår en række delmål. Disse bør være konkrete og nemme at opnå, så det er let at få succeser. Strategien skal være konkret og kan med fordel indeholde tidsplan og budgetter.

Tidsplan

Det er godt at have en tidsplan – både for møder og for deadline for, hvornår målene skal være nået. Det er vigtigt, at der sættes milepæle ind, så man regelmæssigt kan tjekke om tidsplanen holder og om aktiviteterne skrider frem, som man har planlagt.

Det er en god idé at lave et årshjul, hvor man lægger aktiviteterne ind og overvejer, om årstiden er god for aktiviteten. Efterisolering er typisk om efteråret; renovering af vinduer om foråret, osv. Med udgangspunkt i et årshjul, kan det enkelte medlem også planlægge egne aktiviteter og/eller være med til at lægge fælles uddannelser og andre vigtige aktiviteter uden for virksomhedens typiske højsæson.

Budget

Eksempler på budgetposter:

- Efteruddannelsesaktiviteter (kurser m.v.)
- mødeafholdelse (forplejning og lokaleleje)
- mødeledelse
- hjemmeside (oprettelse og vedligeholdelse)
- markedsføring, evt. deltagelse i messer og udstillinger
- diverse materialer
- evt. revisor

Afholdelse af møder

Det er godt at have nogle gode og klare aftaler for, hvilke rutiner, der skal følges, når der indkaldes til – og afholdes møder.

Aftalerne kan fastlægges i en aftale, en forretningsplan – eller blot i et beslutningsreferat.

Aftalerne kan f.eks. indeholde emner som:

- Hvem har ansvaret for at indkalde til møder
- Hvor lang tid før mødet afholdes, skal der indkaldes
- Hvordan foregår indkaldelsen (via Out-look, mail – eller?)
- Hvor mange afbud kræves der for at et møde aflyses / udsættes
- Hvor sent kan man aflyse / udsætte et møde
- Hvor mange skal der deltage i mødet for at deltagerne kan træffe beslutning om f.eks. økonomi, fælles afholdelse af aktiviteter

Det er en god idé, at der findes én person, der er ansvarlig for mødeindkaldelser, så mødeaktiviteterne ikke løber ud i sandet fordi, man ikke ved, hvis tur det er til at indkalde.

Selvom der er aftalt faste punkter på dagsordenen, bør alle medlemmer af partnerskabet deltage i at planlægge mødeaktiviteterne. Et fast punkt på dagsordenen kunne derfor være "indhold i næste møde". Et partnerskab fungerer rigtigt godt, hvis alle medlemmer får mulighed for (og bliver opfordret til) at bidrage aktivt – både imellem og på møderne. Det skaber ejerskab.

De kan f.eks. – evt. efter tur – bidrage med oplæg / viden fra deres dagligdag – eller med ideer til, hvilke aktiviteter næste møde kan indeholde.

Det kan være en god idé også at inddrage eksterne samarbejdspartnere som oplægsholdere på møderne, eller tage på en faglig udflugt sammen, hvor man både ser og hører nyt om de fagområder, der har partnerskabets fælles interesse.

[Her kan du se nogle forslag, der kan tjene til inspiration til indhold i møderne \(pdf\).](#)

Når der er mulighed for det, er det en fordel at rundsende lidt materiale på forhånd. Det kan være et emne, der skal diskuteres, hvor man sender en artikel om emnet frem inden mødet. Det kunne også være et forslag til en aktivitet, man gerne vil diskutere på mødet.

Inspiration til aktiviteter i lokale partnerskaber

I drejebogen er der nævnt forskellige formål med etablering af et lokalt partnerskab. Dette afsnit indeholder forskellige former for aktiviteter. Disse skal udelukkende opfattes som eksempler og kan anvendes til inspiration til andre og mere målrettede aktiviteter imod partnerskabets målgruppe.

Med fokus på energieffektive bygninger og installationer, er der generelt et behov for, at udførende og rådgivere ved noget mere om:

- Bygningsreglementets krav
- Krav til nye bygningers energiforbrug – hvordan kan det projekteres og gennemføres
- Byggetekniske forhold – herunder fugttekniske forhold i forbindelse med efterisolering
- Indeklima
- Lys, dagslys og nye lyskilder
- Nye regler for installationer og varmekilder
- Kombinationsanlæg ved udfasning af fossile brændsler
- Brug af bæredygtige byggematerialer

Efteruddannelse

Der findes mange kursusudbud og forskellige ordninger, som tager sigte imod efteruddannelse af rådgivere og udførende håndværkere, der vil gøre en indsats for at fremme arbejdet med energieffektive løsninger ude hos kunden.

En række af disse uddannelser er nye, og kan derfor være relevante at orientere sig om.

BedreBolig-rådgiver

BedreBolig-uddannelsen startede i 2014. Den retter sig imod rådgivning af boligejere og bygger på One-Stop-Shopping ideen, hvor boligejer har mulighed for at benytte sig af BedreBolig-rådgiverens ydelser fra kortlægning af bygningens energiforbrug til gennemførelse og første års eftersyn af det gennemførte arbejde.

BedreBolig-uddannelsen kan gennemføres af både udførende og rådgivende virksomheder.

Læs mere om [BedreBolig-uddannelsen her \(pdf\)](#) eller se på www.bedrebolig.dk (link).

Energivejlederen

Energivejlederen er et kursus for håndværkere og installatører, men kan også gennemføres af rådgivere (fx arkitekter, bygningskonstruktører og energikonsulenter). Efteruddannelsen startede i 2010 og har to parallelle forløb: Klimaskærm og Installationer. De to parallelle forløb kan tages af alle uanset grunduddannelse. Efteruddannelsen tager sigte på, at en VVS'er fx også skal kunne spotte besparelsesmuligheder i klimaskærmen, når han er ude hos kunden.

Læs mere om [Energivejlederuddannelsen her \(pdf\)](#) eller kig på www.energivejlederen.dk (link).

Andre relevante kursusemner

Det kan også være relevant at partnerskaberne hæver det fælles niveau på andre områder, fx:

- Videreuddannelse indenfor salg og markedsføring
- Videreuddannelse vedrørende tilbuds- og kontraktgivning
- Videreuddannelse indenfor ledelse.

Flere brancheorganisationer og AMU-centre tilbyder disse uddannelser – se bl.a. på Finddinuddannelse.dk (link)

VE-godkendelse

De frivillige godkendelsesordninger er igangsat i 2013. Det er en efteruddannelse, der især retter sig imod udførende installatører på VVS og el-området. Ordningerne er forskellige og indeholder godkendelse for installation af:

- Biomassekedler og - ovne
- Solceller
- Solvarme
- Varmepumper

Efteruddannelsen, der godkender de udførende virksomheder til at installere VE-anlæg, udbydes fx af Erhvervsakademierne. Din brancheorganisation kan have et særligt tilbud i forbindelse med gennemførelsen af uddannelsen. Det kan derfor være en god idé at forhøre sig, om dette.

Læs mere [om godkendelsesordningerne her \(pdf\)](#) – eller kig på det lokale Erhvervsakademis hjemmeside.

Andre kursustilbud

Der findes mange udbydere af kurser, der har relevans for et lokalt partnerskab – her nævnes blot nogle af dem: Teknologisk Institut, Byggecentrum, Energitjenesten, tekniske skoler, Erhvervsakademier, University Colleges. Herudover har de enkelte brancheorganisationer deres egne kursusudbud. En række af disse udbydere, er listet på www.finduddannelse.dk ([link](#)).

Lokale kursuspakker

I forbindelse med lokale partnerskaber, er der i flere tilfælde oprettet særlige kursusforløb, som man kan tilslutte sig. Det gælder fx [Energiprofferne \(i Favrskov\) \(link\)](#) og [Energihåndværkerne \(Grøn Erhvervs vækst\) \(pdf\)](#). Disse kursusudbud retter sig hovedsageligt til de lokale netværk.

Stimulering af markedet

For at gøre målgruppen opmærksom på, at der er et lokalt partnerskab, der har et særligt kendskab til at gennemføre energiløsninger i deres bygninger og installationer, kan partnerskabet tilrettelægge og afholde en række forskellige aktiviteter.

Her kan drejebogens henvisninger til eksisterende og tidligere lokale partnerskaber bruges til inspiration. Nedenfor er nævnt enkelte aktiviteter, der har vist sig effektive.

Lokale informationsmøder

Målgruppen skal vide, at der er et lokalt partnerskab, og at der er et særligt tilbud, de kan benytte sig af. Det kan derfor være en god idé – evt. sammen med kommunen eller det lokale netselskab, at invitere målgruppen til et informationsmøde, hvor de forskellige energisparetiltag gennemgås. Det er vigtigt at sætte fokus på investering, besparelse og non-energy benefits, som fx forbedret indeklima, nemmere vedligeholdelse, bedre overblik over energiudgifter, osv.

Det er en god idé at anvende cases og eksempler fra lokalområdet til disse informationsmøder.

Lokale messer

Mange kommuner og erhvervsforeninger er interesserede i at sætte fokus på energirenovering og CO₂-besparelser. Der arrangeres derfor flere og flere energi- og klimamesser, som netop sætter fokus på energieffektive løsninger.

Som partnerskab kan man selv arrangere en lokal messe, hvor partnerskabet udgør en stor del – eller hele – messens udstillere. [Energi- og boligmessen i Skelund \(link\)](#) er et eksempel på dette. Her er et lokalt partnerskab en stor del af den lokale messe, der arrangeres af en lokal idrætshal og et lokalt varmeværk.

Formidlingsværktøjer

- Korte film om energirenovering: www.spareenergi.dk (link)
- Det digitale energimærke: www.spareenergi.dk (link)

Som formidlingsværktøj på messen kan man – udover hands-on effekter – anvende film, der viser gennemførelse af energirenoveringstiltag. Et andet effektivt værktøj er det digitale energimærke, hvor man kan finde udstillingsgæstens egen bolig og få en dialog om, hvordan energimærket på boligen kan forbedres. En anden mulighed er at anvende Google Maps kombineret med BBR- oplysninger. Begge dele er effektive dialogværktøjer, og retter sig direkte imod den enkeltes bolig.

Formidling af lokale cases

Desto bedre målgruppen kan identificere sig med de argumenter, det lokale partnerskab stiller dem overfor: "Det kan betale sig at efterisolere på loftet" – "Det er nu, du skal udskifte dit varmesystem" – eller lignende, desto bedre tager de imod budskabet. Desto tættere man kommer på målgruppen – både tankemæssigt og geografisk med sine eksempler, desto større interesse, kan der skabes.

Tilbud om energigennemgang

Langt de fleste boligejere og virksomheder ved, at der kan spares penge, hvis de investerer i energibesparelser. De ved blot ikke, hvor de skal tage fat, hvad det kommer til at koste og hvad det i øvrigt kan indebære af ressourcer (tid, planlægning, osv.). En god aktivitet for partnerskabet kan derfor være, at tilbyde en energigennemgang, hvor der netop bliver peget på de helt oplagte og relevante besparelsesmuligheder.

En energigennemgang kan foretages i en enkelt bygning / virksomhed – enten for bygnings- eller virksomhedsejer alene – eller som en lokal aktivitet, hvor naboer og / eller brancherelaterede virksomheder inviteres med. Er det en virksomhed, der skal gennemgås, er det en god idé, at lade virksomheden stå som den, der inviterer sine kollegaer til en energigennemgang.

Mere inspiration til formidlingsværktøjer

Det er en god idé – evt. sammen med lokale journalister, at få skrevet og formidlet lokale cases. Det kan gøres via hjemmeside eller via artikler i de lokale aviser. Se [eksempel fra Morsø \(pdf\)](#).

Der kan også findes inspiration til lokale cases på hjemmesiden:

- Casebank: www.spareenergi.dk (link)

De forskellige cases kan frit downloades og anvendes med kildehenvisning.

Resultater og videreudvikling

I denne del af drejebogen gives der nogle eksempler på, hvad allerede eksisterende, lokale partnerskaber har fået ud af deres fælles aktiviteter.

Produkter og resultater

Energigennemgang af boliger

En del lokale partnerskaber arbejder med koncepter, der giver boligejer en direkte rådgivning – ude i boligen. Det kan være en rådgiver (BedreBolig-rådgiver, energikonsulent eller lignende), der varetager opgaven, men i flere tilfælde er der lavet koncepter, hvor også den enkelte faghåndværker kan varetage den indledende rådgivning af boligejer.

Energirådet i Mariagerfjord Kommune har udviklet en light-screening model, som kan gennemføres af alle partnerskabets medlemmer. Modellen er simpel, og giver boligejer viden om, hvilke energibesparelsesaktiviteter, der kan være relevante at sætte i gang nu og her. [Modellen for light-screening kan ses her \(pdf\)](#). Den indledende light-screening er en del af Energirådets koncept, som både omfatter light-screening, BedreBolig-rådgivning, energimærkning, hjemtagelse af tilskud og rabat på lånefinansiering.

Business Center Bornholm har stået i spidsen for Projekt Grønt Byggeri, der består af et partnerskab mellem Business Center Bornholm, 3F, Bornholms Akademi, Bornholms Forsyning, Bornholms Regionskommune, Campus Bornholm, Dansk Byggeri, Dansk Smedemesterforening, Energitjenesten Bornholm, Jobcenter Bornholm, LO, Tekniq, Teknologisk Institut / Videncenter for Energibesparelser i Bygninger, VIA University College og Østkraft. Der har været finansiering fra De Europæiske Strukturfonde og Fornyelsesfonden samt partnerfinansiering. Partnerskabet har fået gennemført en række energigennemgange (disse kaldes energivejledninger i deres koncept). Konceptet er ved at blive udviklet til en BedreBolig Bornholm ordning, der er en lokal tilretning af Energistyrelsens BedreBolig-plan. Projekt Grønt Byggeris [tilbud om energivejledning kan ses her \(pdf\)](#).

Projekt Grønt Byggeri har lavet en evaluering, der viser, hvor mange energirenoveringer, projektet har sat i gang. Evalueringen viser, at halvdelen af alle de vejledte har igangsat en efterfølgende energirigtig renovering til en gennemsnitlig pris på 107.000 kr. [Pressemeddelelsen om evalueringen kan ses her \(pdf\)](#).

Energitjek- klyngen i Odsherred Kommune tilbyder også en energigennemgang. Klyngen har deltagelse af håndværkere, rådgivere, pengeinstitutter og leverandører. Se mere [om Energitjek-klyngen her \(pdf\)](#).

Energitjek eller BedreBolig-plan ([se eksempel på BedreBolig-plan her \(pdf\)](#)) udføres af en rådgiver, hvorefter de tilknyttede håndværkere kan byde ind på de opgaver, boligejerne ønsker udført.

Bedre gennemslagskraft for sine ideer og aktiviteter

Når et partnerskab laver lokale aktiviteter, viser det sig, at "bredden" af aktører bag partnerskabet kan være med til at give mere troværdighed, og dermed skabe større deltagelse. Ved at bruge partnere som kommuner, Energitjenesten og organisationer (som f.eks. Håndværkerforeninger) i annonceringen, opfattesannoncen ikke som en salgsannonce, men som en invitation til at komme og få mere at vide. Der er mange eksempler på, at partnerskaberne netop bruger dette i deres annoncering. Her er medtaget [et eksempel fra Samsø \(pdf\)](#).

Formidling om energirigtig renovering - som produkt på hjemmesiden

Flere af de lokale partnerskaber har lavet deres egen hjemmeside, hvor man kan finde oplysninger om, hvad partnerskabet kan tilbyde, hvem de består af, osv. Et eksempel på dette er Energiprofferne i Frederikshavn. En udskrift af [deres hjemmeside kan ses her \(pdf\)](#).

Ligesom Energiprofferne giver Projekt Grønt byggeri eksempler og cases på energirigtig renovering, så kunden allerede på deres hjemmeside kan se, hvilke muligheder der er – og hvilke løsninger og resultater andre har fået ud af at have fået lavet en energigennemgang. [Se et eksempel her \(pdf\)](#).

Også Grøn Erhvervsvekst har cases fra deres eget lokalområde på [hjemmesiden \(link\)](#) – eller se [et udklip her \(pdf\)](#).

Flere lokale jobs indenfor energirigtig reovering

Det kan være vanskeligt at måle, hvilke resultater et lokalt partnerskab har opnået.

Hos Grøn Erhvervsvekst har man gjort forsøget. Partnerskabet startede i 2009, og deres mål var at skabe 300 jobs indenfor byggebranchen.

Fra 2010 til 2012 har Energihåndværkere i Grøn Erhvervsvekst haft en vækst på 29% imod status quo for lignende virksomheder i resten af landet. Det har givet en meromsætning på 110 millioner på de første 3 år, hvor der er skabt 165 jobs. For kommunen har disse jobs en værdi af 4,2 millioner, hvis man kan sige, at der er sparet 165 x 255.000 kr. i offentlig forsørgelse.

Grøn Erhvervsvekst nåede på de 3 første år, at energirenovere 2200 parcelhuse og spare miljøet for 3300 tons CO₂ / året.

Efteruddannelseskoncepter

De fleste lokale partnerskaber har stort fokus på efteruddannelse af rådgivere og håndværkere, der skal udføre energirigtig rådgivning og / eller energirigtig reovering ude hos den enkelte forbruger. Mange bruger de efteruddannelser, der er nævnt i et tidligere afsnit, men der er også en række partnerskaber, der har valgt at lave deres egen efteruddannelse, hvor emner og niveau er tilrettet de aktuelle ønsker og behov.

Grøn Erhvervsvekst, som nu køres i regi af Clean, er et af de lokale partnerskaber, der har deres egen håndværkeruddannelse. [Brochuren for deres uddannelse kan ses her \(pdf\)](#).

Hos Energiprofferne i Frederikshavn er det et krav, at alle medlemmer kan leve op til følgende krav:

Virksomhedens leder skal gennemgå uddannelse for Energiproffer

Virksomhedens ansatte skal gennemgå kursusforløb for Energiproffer

Virksomheden skal være med i en byggegarantiordning

Der kan læses mere [om Energiprofferne her \(pdf\)](#).

Tillid og tryghed i samarbejdet

I flere af de lokale netværk er der indgået faste aftaler om efteruddannelsesforløb som ovenfor nævnt. Flere af de lokale partnerskaber har nævnt, at det har stor betydning internt i partnerskabet, at der er et fælles vidensgrundlag og et fælles "sprog", når de skal planlægge lokale aktiviteter. I de tilfælde, hvor de lokale partnerskaber har valgt at etablere deres eget efteruddannelsesforløb har de fået den ekstra gevinst, at de har deltaget i disse forløb sammen. Det betyder, at deres kendskab til hinanden – både på det personlige og på det faglige plan – er blevet styrket. Det betyder bl.a. at virksomhederne har opnået tillid til hinanden, hvilket i sidste ende giver en stor tryghed i forbindelse med det lokale samarbejde.

Fælles finansiering – fokus på finansiering som en del af produktet

Finansiering af energirigtig renovering er et stort ønske for mange. Der er forskellige modeller, der allerede er afprøvet – eller som er i gang med at blive testet.

En fælles finansiering kan være i form af, at der gives et tilskud fra kommunen til at gennemføre et antal energigennemgange, BedreBolig-planer mv. I Thisted Kommune har kommunen besluttet at betale for de første 10 BedreBolig-planer, der gennemføres. De betaler for én BedreBolig-plan pr. villavej, hvor boligejer efterfølgende skal stille deres bolig til rådighed for en lokal fremvisning. [Se omtale af aktiviteten "10 BedreBolig-veje" \(pdf\)](#).

I Næstved Kommune er der sat fokus på, at kunden får en god finansiering, når de bruger det lokale håndværkernetværk eller får udarbejdet en BedreBolig-plan. De markedsfører deres koncept som "Lokale og kontante fordele" for kunden – se [et udsnit af deres hjemmeside her \(pdf\)](#).

Nye mål for partnerskabet – andre koncepter

Når et partnerskab er vel etableret, kan det give lyst og mod på, at skabe flere aktiviteter sammen.

Der er mange muligheder:

- Byde på større opgaver, der kræver at flere aktører går sammen
- Søge fælles projekter
- Indgå i offentligt-privat samarbejde

I hvert enkelt tilfælde skal man være opmærksom på, at nye konstruktioner og formål vil betyde et nyt behov for at være opmærksom på Konkurrenceloven og evt. de entrepriseretslige forhold.

Der er dog allerede gode eksempler, som allerede er nævnt i drejebogen, på at lokale partnerskaber kan komme langt, når først, der er skabt enighed om at "ville de fælles aktiviteter".

Der er også udfordringer. Her er et eksempel fra Furesø Kommune, hvor der blev sat fokus på finansieringen, hvis flere boligejere – med samme type bolig (f.eks. en andelsboligforening eller et boligkvarter med 60'er typehuse) – går sammen om at få energirenoveret. Tanken var, at der kunne skabes fordele – dels ved fællesindkøb af materialer – og dels ved, at samme håndværkertrup kunne arbejde i området, og derved give en samlet billigere pris. Materialerne fra deres arbejde kan ses på [deres hjemmeside \(link\)](#) eller [se en udskrift af siden her \(pdf\)](#).

Ideen med fælles aktiviteter på f.eks. en villavej er endnu ikke afprøvet, da det viste sig, at der var en række udfordringer.

En løsning på de mange udfordringer kunne være, at der blev dannet et konsortium til løsning af opgaven.

MEN: her skal man være opmærksom på Konkurrenceloven. Hvis der er flere håndværkere med – med samme faglige baggrund (f.eks. flere tømrervirksomheder) – skal der være en god og objektiv forklaring på, hvorfor det er nødvendigt at etablere et konsortium for at løse opgaven. Hvis konsortiet består af forskellige fagområder, kan konsortiedannelsen forsvares. Læs mere om konsortier i "[Vejledning i Konsortiedannelse](#)" (pdf).

Andre udfordringer er:

- Der skal skabes god tillid imellem boligejere og de håndværkere og rådgivere, der beskæftiger sig med konceptet
- Der skal være en særlig god tillid imellem de håndværkere og rådgivere, der beskæftiger sig med opgaverne
- Deltagerne i projektet skal have en organisering, der ikke giver problemer i forhold til Konkurrenceloven. Her skal man især være opmærksom på, at der skal være objektive kriterier for, hvilke virksomheder, der deltager i projektet.