

Bijlage H Verslag marktconsultatie “Ontzorgend totaalaanbod energiebesparing alle doelgroepen”.

Begin maart 2020 heeft de gemeente Haarlemmermeer een marktconsultatie met vragen gepubliceerd op TenderNed aangaande de opgave van een “Ontzorgend totaalaanbod energiebesparing alle doelgroepen”. Haarlemmermeer wilde graag de marktpartijen bij het denkproces betrekken en gebruik maken van hun kennis en ervaring om te komen tot een breder inzicht van de huidige markt teneinde een effectieve aanbesteding in de markt te zetten.

In totaal hebben 12 partijen schriftelijk antwoord gegeven. Met 4 partijen zijn in april 2020 verdiepende gesprekken gevoerd. De feedback en adviezen van deze partijen hebben ertoe geleid dat we de scope van de opgave en de rol van ons Energieloket hebben aangescherpt en eisen en gunningscriteria hebben kunnen bepalen.

Stip op de horizon

De gemeente Haarlemmermeer heeft in haar ‘Programmatische Aanpak Energietransitie’ een ambitieus doel van 50% energiebesparing in 2050 vastgesteld t.o.v. 2018. Dit is besparing bij gemeente, bij ondernemers en bij inwoners. Een groot deel van deze besparing zal in de gebouwde omgeving bij woningen en bedrijfsgebouwen moeten plaats vinden.

Hiervoor wil de gemeente een aanpak opzetten die aansluit op de kennis en ervaring van afgelopen jaren. Daarbij is het van belang dat de inspanningen van de afgelopen jaren verbreed, opgeschaald en verder geprofessionaliseerd worden om onze doelstelling te kunnen halen.

De afgelopen jaren zijn er met name gemeentebrede inkoopacties geweest. Hoewel succesvol, is er opschaling en verbreding nodig om het ambitieuze doel te halen. Dit komt omdat maar een deel van de woningdoelgroep is aangeschreven (alleen koopwoningen van voor 1976); een beperkt aanbod van benodigde maatregelen is geboden en door een nog te lage conversie.

De stip op de horizon is een ontzorgend totaalaanbod aan maatregelen en diensten waarmee alle inwoners, ondernemers en andere partijen in de gemeente ontzorgd worden om energie te besparen. Dit aanbod moet gekoppeld worden aan de aankomende Transitievisie Warmte en Wijkuitvoeringsplannen om alle wijken aardgasvrij te maken.

Feedback m.b.t. onze uitvraag

- Er is inderdaad nog geen compleet aanbod waar alle velden in de matrix worden gevuld bekend; er kan uit diverse diensten een completer aanbod dan het huidige aanbod van de gemeente Haarlemmermeer worden samengesteld. De warmtetransitie is een zich sterk ontwikkelende markt van een toenemend aantal partijen en met vrijwel dagelijks innovaties. Totaalaanbod vergt samenwerking tussen partijen; een consortium.
- Het uitrollen van de energietransitie is een lange weg, gedragsverandering des te meer. De snelheid wordt voor een belangrijk deel bepaald door de besluitvaardigheid van de gemeente (Transitievisie Warmte en uitrol hiervan, maar ook de voorbeeldfunctie vanuit het eigen en overige maatschappelijke vastgoed) en het aan elkaar koppelen van de juiste partijen bij het samenstellen van het totaalaanbod (en het ter beschikking stellen van voldoende ruimte om het goed te kunnen doen).
- Aangezien de opgave zeer breed is, kader de verwachtingen en de scope voor deze opgave. Geef helderheid over de duur van de opgave en mogelijkheid tot verlenging hiervan.
- Nieuwbouw als doelgroep ontbreekt nog.
- Onderscheid tussen wijkgerichte aanpak en gemeentebrede aanpak werd niet duidelijk uit de stukken.
- De rol van de gemeente zelf in het traject is niet voldoende duidelijk.
- De huidige opzet van de uitvraag oogt te breed. Kies als Haarlemmermeer een paar speerpunten en laat andere grote gemeenten andere speerpunten kiezen. Dit heeft een grotere kans van slagen; je deelt hiermee de pijn en wisselt de successen uit. Focus bepaalt in grote mate de snelheid waarmee een gebied ontwikkeld kan worden.
- Ook grotere marktomvang nodig dan alleen HLMR om tot levensvatbare proposities te komen

Adviezen m.b.t. segmentering

Een partij die alle doelgroepen gaat bedienen, is overvraagd. One size fits all, past niet! Als je alle doelgroepen wilt bedienen, heb je een programma. Energietransitie is te groot voor 1 partij. 90 wijken is een enorm programma. Wijkgerichte aanpak is wel gewenst. Elke doelgroep vergt een eigen benadering. Huishoudens benaderen vergt een geheel andere aanpak dan non-profit of profit gebouweigenaren en huurders. Ook de wettelijke aspecten (bescherming) zijn niet gelijk.

Segmenteren kan alleen als je een spin in het web hebt die alles kan overzien.

Genoemde segmenteringen:

- A. Huurwoningen; Koopwoningen; VVE's Industrie/bedrijven
- B. Doelgroepen met een vergelijkbaar probleem is ook een mogelijke insteek. VVE's zijn lastig te organiseren, krijg je het moeilijker mee. Corporaties hebben al een doelstelling en aanpak. Bedrijven zijn lastig te benaderen. Zijn soms georganiseerd in bedrijventerreinplatforms.
- C. Bouwtype en bouwjaren. Start met jaren 60, -70 en 80 (woningen; grondgebonden), dit dekt 80% van het woningbezit. Energiebesparing aanpak per categorie woningen. Je weet dan hoe de woningen gebouwd zijn. Dan krijg je een model dat zichzelf gaat financieren. Woningen koppelen aan bedrijven is ook goed. Bedrijven pieken in de week; woningen door de week.
- D. Gemak van samenwerking: Klein woningen (motivatie totaal anders); klein MKB (samenwerking niet makkelijk; 'goed voor je klanten, goed voor je omzet'); klein non-profit (aanspreken op nationale doelstellingen; samenwerking makkelijk); grote organisaties en woningcorporaties (andere aanpak, professioneel te benaderen). De techniek voor de 3 kleine groepen is wel identiek.

Adviezen m.b.t. maatregelen

- Het ontwikkelen en vervolgens implementeren van maatregelen vergt veel tijd.
- De verduurzaming gaat versnellen op het moment dat er draaiende business cases zijn. Het verkrijgen van een draaiende businesscase is echt moeilijk.
- Maak alle combinaties van maatregel per doelgroep: white labels onder het Energieloket.
- Energiecoöperatie op te starten vanuit een marktpartij. Energiecoöperatie onder vleugels van Energieloket (eigen vehikel) als white label. Binnen energy service company (esco) concept. Vruchten van warmtenet terug laten vloeien naar eigen bewoners.
- Hoe kan je een huiseigenaar overhalen? Stel hij verkoopt zijn huis na 5 jaar, hoe waardeer je de investering in duurzaamheid? Bijv. door extra leningen gekoppeld aan huiswaarde.

Adviezen m.b.t. communicatie

- Mensen laten zich het beste overtuigen door hun buurman; advies en voorlichting moet je per wijk inrichten, het liefst doordat burgers zelf energiecoöperaties oprichten: eigenaarschap en revenuen delen!
- Bewoners kiezen voor comfort én portemonnee.
- Particulieren zijn een lastige groep om te activeren; essentieel in die groep is behoefte aan volledige ontzorging energiebesparing
- Maak de gemeente/Energieloket de overall verbinder, kwartiermaker; helicopterview en spin in het web. Deze faciliteert, verbindt, staat garant, communiceert en stimuleert.
- Gemeente moet afzender zijn van de communicatie. Frontoffice en backofficefuncties scheiden. Wat er aan de achterkant precies zit, zal afhankelijk van segment/fase zijn.
- Consumenten en bedrijven vertonen verschillend gedrag en hebben verschillende drijfveren.
- Je krijgt sociale overtuigingskracht door mensen positieve voorbeelden te laten vertellen; door real-time tools te laten zien wat er gebeurt en door consequenties zichtbaar te maken.
- Mensen die nu al aan het rennen zijn, moet je omarmen. Die moet je aan alle kanten faciliteren, organiseren en kanaliseren in een energiecoöperatie. Je moet 'community' creëren; een soort trots.
- Sommige doelgroepen hebben een grotere ondersteuning nodig dan andere. De opzet van de uitgebreide communicatie en ondersteuning zullen de snelheid lijken te bepalen van het opstellen van het totaal aanbod.
- Grootste hobbel is grote partijen overtuigen dat het safe is. Wijkaanpakken komen daarna wel.

- Energiecoöperaties en lokale betrokkenheid cruciaal voor sociale overtuiging. Maak er een gezamenlijk probleem van, niet pushen vanuit de gemeente.

Adviezen m.b.t. uitvoering van maatregelen

- Onafhankelijkheid: de burger moet kunnen kiezen uit de uitvoerders van maatregelen, m.u.v. grote infra gevoelige maatregelen.
- Onafhankelijkheid van het advies moet geborgd zijn voor vertrouwen van de burger. Wanneer een gemeente 1 partij prominent naar voren brengt met een commercieel verdienmodel dan bestaat er een afbreukrisico kijkende naar de onafhankelijkheid en het vertrouwen bij bewoners.
- Onderscheid maken tussen methode en oplossingsmanier. Biedt de burger keuzevrijheid, waar dit kan.
- Nieuwe uitvoerders van maatregelen moeten zich (jaarlijks) kunnen aansluiten, geselecteerd kunnen worden;
- Veel van de twijfels bij de uiteindelijke beslissing van bewoners of andere partijen zullen financieel van aard zijn. Zorg daarom voor expertise aan boord op het gebied van investeringskosten, business cases (value cases) en financierbaarheid.

Feedback m.b.t. aanpak

- Start klein (met de bestaande en bijna bestaande combinaties, wacht niet tot hele visie af is).
- Ga gaandeweg leren en bijstellen
- Richt je aanpak zo veel mogelijk per wijk in, een individuele enthousiaste burger uit een andere wijk wordt ook ondersteund! Benoem in elke wijk een energiecoöperatie of ten minste een gebiedsmanager.
- Begin met het laaghangend fruit; zo krijgen we de doelgroepen mee. Daarna de complexere zaken oppakken.
- Start in bijv. 3 wijken met 3 verschillende aanpakken. Systematisch valideren, leren en ontwikkelen en verbeteren.
- Pak de opgave aan in onderdelen. Per onderdeel in de markt zetten; in de tijd gefaseerd.
- Besteed pas aan als de opgave meetbaar afgekaderd is, maar wacht niet tot de hele aanpak klaar is.
- Versimpel de ambitie naar subdoelen die stap voor stap behaald kunnen worden binnen een wijkgerichte aanpak. De ervaring leert dat sturen op gedrag een moeizaam proces is om grote stappen te zetten
- Binnen wijkgerichte aanpak zorgen voor synergie en afstemming met andere doelgroepen. De wijkgerichte aanpak is het fundament.
- Gemeentebrede aanpak: iedereen kan gebruik maken van gebouwmaatregelen en smart building. Voor de andere soort maatregelen (o.a. warmtenet) moet je wachten op wijkgerichte aanpak.
- Koppel warmtetransitie aan toekomstige wijkontwikkeling (levensduur bestendig);
- Vooral de begrippen 'vertrouwen' en 'financierbaarheid' zijn onderdelen die in een Opzet Aanpak Energiebesparing moeten worden opgenomen.
- Een commercieel belang gaat vrijwel altijd ten koste van een deel van het vertrouwen.
- Een eerste periode kan gebruikt worden om de juiste partners op te lijnen en een aantal pilots op gang te helpen.
- De opgave vraagt niet om een specifieke, technische partij, maar juist om een partij die uiteraard kennis van zaken heeft maar zich ook kan inleven, goed kan communiceren en partijen samen kan brengen.
- Zodra er een markt vraag ontstaat, wordt het aanbod vanzelf ontwikkeld. Tot die tijd zal er vanuit samenwerking tussen verschillende partijen en gemeente met behulp van subsidies in pilots onderzocht moeten worden hoe we de vraag kunnen creëren. Hierbij is aanjagen vanuit verschillende rollen een sterke pré.
- Voor de meeste mensen heeft verduurzaming niet de prioriteit die we misschien willen, andere zorgen of behoeften kunnen (op wijkniveau) soms prangender zijn en als barrière werken. Succesvolle wijkaanpakken laten zien dat het goed werkt om (eerst) met deze punten aan de slag te gaan.
- Ontzorging is belangrijk: Energiebesparing top-of-mind houden en concrete besparingsacties formuleren zijn de sleutel tot succes.

- Voor de (eind)gebruikers is onafhankelijkheid (de afzender is de gemeente) een groot goed
- De beschikbaarheid van financieringsconstructies vergoot de mogelijkheden van bewoners en daarmee de vraag. Voor de doelgroep grondgebonden koop is het dus binnen 2,5 jaar te doen om alle projecten zonder subsidie te draaien. Endorsement met een brief van de gemeente is mogelijk nog wel gewenst omwille van de extra conversie die dit oplevert. Deze conversie versnelt de verduurzaming zoals wenselijk vanuit de gemeente. Als de druk op vve's toeneemt kan de businesscase voor vve's ook gaan draaien. Hetzelfde geldt voor het MKB en horeca ed. Als hier de druk verder toeneemt én er komen meerdere financieringsconstructies beschikbaar dan zijn bepaalde maatregelen rendabel aan te bieden voor deze doelgroep. Ontwikkeltijd van een financieringsconstructie is ordegrrootte 8 jaar.

Feedback m.b.t. verdienmodel, contractvorm en -duur

- Meerdere partijen geven aan dat dit een inkoopopdracht is; geen subsidie. Een partij geeft de voorkeur aan een subsidie i.c.m. een concessie. Voordelen inkoopopdracht:
 - minder administratieve verplichtingen;
 - maakt relatie opdrachtgever en opdrachtnemer scherper;
 - meer grip en sturing en vaart en continuïteit mogelijk;
 - onafhankelijk van subsidievoorwaarden en doorlooptijden;
 - voor uitwerking oplossing;
- Start met een periode van 2 jaar. Binnen deze periode kan ervaring worden opgedaan en eventueel worden bijgestuurd als de beoogde vorm niet naar tevredenheid functioneert.
- Dit vergt een contract voor 3 jaar. Voor het ontwikkelen van nieuwe propositities zijn vele 'runs' nodig. Hoe meer runs er samen gedaan kunnen worden, des te meer er geleerd en ontwikkeld kan worden.
- Gezien de hoge aanloopkosten, vergt dit een contractduur van tenminste 5 jaar met een optie voor nog eens 5 jaar. U heeft voor deze oplossingen medewerkers nodig die uw regio begrijpen en die de doelgroepen kennen. Indien zo'n traject wordt ingezet en na één of twee jaar wordt afgebroken, gaat kennis, het opgebouwde netwerk, vertrouwen in elkaar en de verkregen inzichten verloren. Substantiële resultaten in dergelijke trajecten zijn niet binnen een jaar te behalen.
- Overweeg alternatieve verdienmodellen, zoals exploitatierecht. Dat legt verantwoordelijkheden bij de juiste partij. Vanaf het moment dat het duidelijk is wat er moet gebeuren (op onderdelen die worden aanbesteed) dan kan de koppeling met exploitatierecht worden gelegd om de aanloopkosten in de exploitatie te verrekenen.
- Op dit moment is er nog geen verdienmodel voor totaal-ontzorging, alleen op een aantal segmenten. Een rendabel totaal businessmodel is nog ver weg. Indien onafhankelijkheid van advies aan inwoner niet geborgd is, dan is een verdienmodel niet gewenst. Dit zou in de exploitatie/business model opgenomen moeten worden.
- De risico's worden nu ook te veel bij de markt neergelegd; Het is nu nog te vroeg voor het idee dat er een panklaar concept wordt ontwikkeld en aangeboden dat volledig voor rekening en risico en zonder subsidie van marktpartijen ontwikkeld moet worden.
- Het hangt van de opdracht af in relatie tot de verdiensten en risico's of er ergens een no-cure-no-pay of inzet zonder baten in kan zitten, na een initiële opstartperiode. Zodra de onafhankelijke advisering in een exploitatiemodel opgenomen kan worden, d.w.z. er zit geen prikkel in om anders te adviseren, is dat OK.
 Inzet die geen baten kent: Onafhankelijk advies aan inwoner; Overhead zoals communicatie, management; Proces(advies) voor het project.