



Programmaplan EnergieRijk Den Haag



december 2021

Versie

Status: ter bespreking en vaststelling in de stuurgroep



Managementsamenvatting

In het centrumgebied van Den Haag wordt samengewerkt aan het verduurzamen van vastgoed binnen het programma EnergieRijk Den Haag (ERDH). ERDH is de eerste grootschalige gebiedsgerichte invulling van de energietransitie in Nederland waarbij verschillende publieke bestuurslagen en private partijen in alliantieverband aan de hand van een concrete casus in stedelijk gebied samenwerken. Het programma betreft een gebiedsgerichte aanpak voor de verduurzaming van (semi-)publiek vastgoed. Deze aanpak is gebaat bij schaalgrootte en kennisdeling. Het programma kent drie initiatiefnemers: Het Rijk (vertegenwoordigd door het Rijksvastgoedbedrijf (RVB) en het Directoraat Generaal Overheidsorganisatie (DGOO)), de Provincie Zuid-Holland en de Gemeente Den Haag. Daarnaast is samenwerking gezocht en gevonden met andere (semi-)overheden en marktpartijen die tevens in het centrumgebied gehuisvest zijn actief aan de energietransitie willen bijdragen. Het gaat om de SER, de Nationale Politie, de Koninklijke BAM, Safire(Strukton), Facilicom Groep, de Raad voor de Rechtspraak, de Raad van State, de Dienst Koninklijk Huis, de Bank Nederlandse Gemeenten en de Unie van Waterschappen. Deze partners hebben gezamenlijk in september 2018 de Green Citydeal EnergieRijk Den Haag ondertekend of laten zich door het RVB vertegenwoordigen en hebben zich daarmee verbonden aan het doel om de energievoorziening uiterlijk in 2040 volledig te verduurzamen.

ERDH ligt met deze doelstelling in lijn met de doelstellingen van het Klimaatakkoord van Parijs, de afspraken uit het Klimaatakkoord, en de ambities van het regeerakkoord, het Haagse Collegeakkoord en het coalitieakkoord “Elke dag beter” van de Provincie Zuid-Holland. ERDH is bedoeld als inspirerend en toepasbaar voorbeeld voor een gebiedsgerichte verduurzaming van de rest van de (publieke) gebouwenvoorraad in Nederland, met name in stedelijke omgevingen.

Doel ERDH

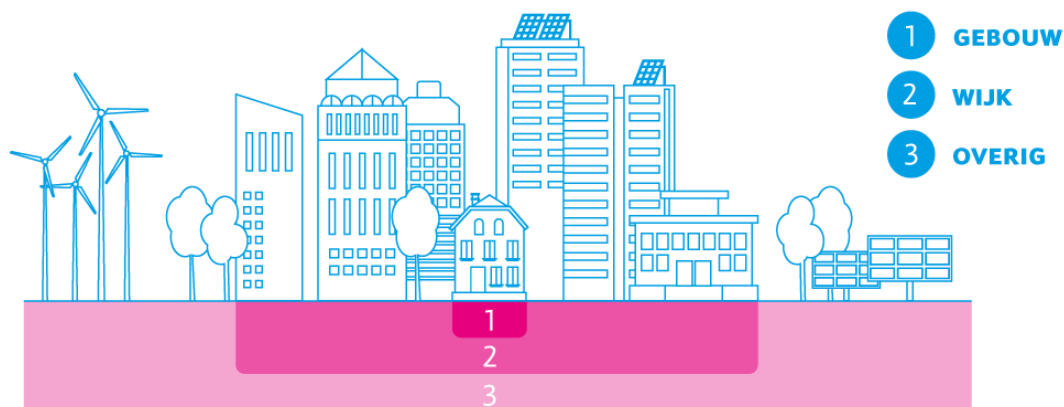
ERDH beoogt met een gebiedsgerichte aanpak de volledige verduurzaming te realiseren van de energievoorziening van de belangrijkste (semi-)overheidsgebouwen in het centrumgebied van Den Haag, uiterlijk in 2040.

Het strategische doel van ERDH is aan de hand van de casus Den Haag het ontwikkelen van een repeteerbare aanpak door:

1. Toepassen Trias Territoria
2. Opbouwen van een samenwerkingsinfrastructuur
3. Ontwikkelen en delen van kennis

In 2017 heeft MOTION2040 – een consortium van samenwerkende adviespartijen – in opdracht van ERDH diepgaand onderzoek gedaan naar de vraag hoe de ERDH-doelstelling zo slim mogelijk kan worden gerealiseerd. Dit onderzoek is vanuit een brede oriëntatie opgezet en heeft tot vele inzichten geleid, zowel technisch, organisatorisch als financieel. Daarmee is samenhang en overzicht ontstaan en is de complexiteit van de materie enigszins beheersbaar gemaakt. Belangrijke conclusies zijn dat de beschikbaarheid van hernieuwbare energie schaars is en voorlopig blijft. Vanuit dit inzicht heeft MOTION een ontwerpfilosofie ontwikkeld – de Trias Territoria:

1. minder energie gebruiken door gebouwmaatregelen (o.a. schilverbeteringen), innovaties en smart buildings technologie;
2. de capaciteit uit de directe omgeving benutten, onder meer door met smart thermal grids WKO's te koppelen en het verduurzamen van de resterende warmtevraag;
3. inkoop op schaal van het restant elektriciteit (groene en lokale stroom) en warmte waarmee additionele productie van duurzame energie wordt gestimuleerd.



Figuur 1. Trias Territoria verbeeld

Samenwerking en opschaling met partners in Green Citydeal

Samenwerking is een kernwaarde van het programma, om twee redenen:

- > Door samenwerking ontstaat schaalvergroting die zowel technisch als economisch meerwaarde oplevert, onder meer om investeringen – bijv. in WKO-infrastructuur - voor (markt)partijen rendabel te maken.
- > Niet alleen draagt samenwerking bij aan aantrekkelijkere businesscases. Bij de deelnemende organisaties is veel kennis aanwezig over verduurzaming van gebouwen en gebieden. Kennisdeling, kennisontwikkeling -en borging is dan ook een centraal thema in de samenwerking ERDH.

Financiën

Vanuit het rijkshuisvestingstelsel voor kantoren is budget beschikbaar gesteld voor de programmaorganisatie. Dat betreft o.a. de kosten voor thematrekkers, onderzoeken en communicatiemiddelen. Alle partners zetten kennis en middelen in om kennis uit te wisselen. Naast programmakosten zullen tevens investeringen in fysieke maatregelen benodigd zijn. De kosten voor gebouwmaatregelen, smart thermal grids, innovaties, smart buildings etc. dragen de partners zelf. Voor de gebiedsmaatregelen wordt samenwerking met marktpartijen opgezocht. Uitgangspunt voor de gebiedsmaatregelen is dat er (vrijwel) rendabele businesscases te behalen zijn. Indien dit niet het geval is, treden partners in overleg over een oplossing.

Programmaplan

ERDH is in zijn ontwikkeling inmiddels zo ver gevorderd dat we vanuit het programma concrete projecten in gang zetten. De uitvoering van de ERDH-ambities is belegd bij een programmaorganisatie die beheersmatig is ondergebracht bij het Rijksvastgoedbedrijf. De programmaorganisatie zoekt daarbij nadrukkelijk de samenwerking op met haar partners. Dit integrale programmaplan van ERDH beschrijft de doelen, de aanpak, de globale planning, samenwerking, bemensing, middelen en risico's. Dit programmaplan moet als een levend document moet worden beschouwd dat op basis van de ontwikkelingen regelmatig geüpdatet wordt. ERDH is immers een ontwikkelingsgerichte innovatie, de omstandigheden zullen veranderen en al doende leren we tijdens de uitvoering.



Inhoud

Managementsamenvatting	2
1 Inleiding.....	5
2 Context & Scope	6
2.1 Initiatiefnemers & partners.....	6
2.2 Andere stakeholders.....	6
3 Doelen van het programma.....	7
3.1 Ambitie ERDH.....	7
3.2 Strategische doelen	7
4 Aanpak.....	9
4.1 Activiteiten per thema.....	10
4.1.1 Gebouwmaatregelen.....	10
4.1.2 Innovatie & Smart Buildings	10
4.1.3 WKO-netten	11
4.1.4 Duurzame warmte.....	12
4.1.5 Inkoop restant elektriciteit	13
4.1.6 Kennis.....	13
4.1.7 Aanbesteding	14
4.2 Raakvlakken tussen thema's	14
5 Programma-organisatie.....	16
5.1 Samenwerkingsmodel en toelichting	16
5.1.1 Stuurgroep ERDH	16
5.1.2 Adviesraad	17
5.1.3 Programmteam	17
5.1.4 (Gebouw)Transitietafel.....	18
5.2 Communicatie	18
5.3 Risicomanagement	19
6 Governance	20
6.1 Programma governance	20
6.2 Governance na afloop programmastatus.....	20
7 Financiën	22
8 Planning	23
Bijlagen	24
Bijlage 1: Overzicht ERDH-gebouwen	25
Bijlage 2: Organogram ERDH.....	26
Bijlage 3: Rolverdeling initiatiefnemers	27



1 Inleiding

Op 27 september 2018 is door 10 partijen de Green City Deal EnergieRijk Den Haag (ERDH) ondertekend. Onder de noemer ERDH werken de partijen samen om in 2040 hun vastgoed volledig te hebben verduurzaamd. Daarmee streven de partijen naar een versnelling van de doelen uit het Klimaatakkoord, door 10 jaar eerder te verduurzamen.

ERDH is een samenwerkingsverband, opgezet door het Rijk (vanuit het Rijksvastgoedbedrijf (RVB) en het DG Overheidsorganisatie (DGOO)), de Provincie Zuid-Holland en de Gemeente Den Haag. Doel van de samenwerking is om gezamenlijk het energieverbruik van hun vastgoed in het centrumgebied van Den Haag volledig te verduurzamen, uiterlijk in 2040. Hiermee bereiken we het doel in Den Haag tien jaar eerder dan wat is afgesproken in het Klimaatakkoord. Niet alleen levert deze samenwerking een directe bijdrage aan de CO₂-reductie in Den Haag, ook kunnen en moeten vanuit deze samenwerking lessen getrokken worden die elders toegepast kunnen worden.

In 2017 is er door het consortium MOTION2040 in opdracht van ERDH onderzoek gedaan naar de meest realistische en effectieve aanpak voor realisatie van deze complexe verduurzamingsopgave. Dit onderzoek heeft geleid tot een eindadvies met implementatieplan, waarin langs de drie lijnen van de 'Trias Territoria' wordt gewerkt, nader toegelicht in paragraaf 3.2.



2 Context & Scope

2.1 Initiatiefnemers & partners

Het programma EnergieRijk Den Haag beslaat een netwerk van verschillende initiatiefnemers, partners en andere stakeholders. De drie initiatiefnemers, het Rijk, de provincie Zuid Holland en de gemeente Den Haag zijn vertegenwoordigd als besluitvormend orgaan in de stuurgroep. Daarnaast is er een aantal partnerorganisaties als gebouweigenaar of gebruiker betrokken. Deze partners (BAM, Safire, Facilicom, SER, Politie, Raad voor de Rechtsspraak, Bank Nederlandse Gemeenten, Unie van Waterschappen en de partners die door het Rijksvastgoedbedrijf (RVB) worden vertegenwoordigd) nemen vanuit verschillende achtergronden en belangen deel in het programma. Juist die verschillen maken het programma zo waardevol: alleen samen is een gebiedsgerichte aanpak mogelijk en vanuit de verschillende achtergronden kunnen partijen kennis en ervaring inbrengen.

In het programma is synergie gezocht met diverse ontwikkelingen vanuit de drie initiatiefnemers. De Rijksoverheid met o.a. het programma Duurzame Bedrijfsvoering Rijksoverheid en het programma Grip op Duurzaamheid binnen het RVB en de ambities uit het regeerakkoord. De Provincie Zuid-Holland met het uitvoeringsprogramma “Schone Energie voor Iedereen”. De gemeentelijke ambities, onder andere concreet gemaakt met het bodemenergieplan, warmteplan en de visie op de duurzame ondergrond, en afspraken binnen het College.

2.2 Andere stakeholders

Het programma ERDH draait om samenwerking, niet alleen met de partners, maar ook met stakeholders die een belang hebben bij de maatregelen van ERDH. Daarom is er ook ruimte voor stakeholders van het programma, bijvoorbeeld:

- > Kennispartners: kennisdeling is een van de pijlers van het ERDH programma (zie hoofdstuk 3). Om deze kennisdeling mogelijk te maken, bouwt ERDH aan een kennisnetwerk met kennispartners en sluit ERDH aan bij bestaande kennisdeelforms.
- > Huidige leveranciers/contractpartners: denk bijvoorbeeld aan installateurs die nu het onderhoud voor de WKO's verzorgen. Maatregelen voor de WKO-netten hebben impact op deze bestaande contracten.
- > Toekomstige leveranciers: met name gebiedsmaatregelen kennen een grote afhankelijkheid van marktpartijen die de maatregelen zullen realiseren. Bijvoorbeeld de huidige leverancier van warmte van de gebouwen, Eneco.

Bij de ontwikkeling van het programma wordt steeds geschakeld tussen onder andere politieke doelen, financieringsopties, en haalbaarheid. Concreet gaat het hierbij bijvoorbeeld om: (juridische)vormen van samenwerking, aanbestedingsvormen, business cases en programma's van eisen.



3 Doelen van het programma

3.1 Ambitie ERDH

ERDH wil met een gebiedsgerichte aanpak de energievoorziening van de belangrijkste (semi-) overheidsgebouwen in het centrumgebied van Den Haag volledig verduurzamen in 2040. Dit is 10 jaar eerder dan het Klimaatakkoord, waarin het doel van 95% CO2 reductie in 2050 wordt gesteld.

Om dit te bereiken wordt er door de partijen een samenwerking opgezet die zich bezighoudt met het:

- Ontwikkelen een gebiedsgerichte en repeteerbare aanpak van de energietransitie.
- Delen van kennis en streven er naar koploper en inspirerend voorbeeld te zijn voor elkaar en voor anderen.
- Daar waar mogelijk en wenselijk gezamenlijk aanbesteden om hierdoor innovatie, marktontwikkeling en marktwerking te stimuleren. Met de gezamenlijke inkoopkracht kunnen partijen als 'launching customer' ontwikkelingen in de markt in gang zetten die nu (nog) achterblijven.

3.2 Strategische doelen

Het doel van ERDH is aan de hand van de casus Den Haag het ontwikkelen van een repeteerbare (Haagse) aanpak door:

1. **Toepassen van de Trias Territoria:** de Trias Territoria is een ontwerpfilosofie op basis waarvan verduurzaming van gebouwen en gebied plaatsvindt. Vanuit het inzicht dat hernieuwbare energie schaars is kent de Trias Territoria een volgordelijkheid:
 - I. minder energie gebruiken door (isolerende) gebouwmaatregelen, innovaties en smart buildings technologie;
 - II. de capaciteit uit de directe omgeving benutten, o.a. met smart thermal grids met koppeling van WKO's en het verduurzamen van de resterende warmtevraag;
 - III. inkoop van het restant groene en lokale elektriciteit en warmte waarmee additionele productie van duurzame energie wordt gestimuleerd.

De Trias Territoria is daarin niet dogmatisch. Het gaat op alle niveaus uit van kostenefficiëntie. Maximale isolatie (stap I) is bijvoorbeeld bij een deel van de gebouwen (bijvoorbeeld monumenten) dusdanig kostbaar dat investeringen waarschijnlijk beter renderen in een smart thermal grid.

Bij het toepassen van de Trias Territoria onderzoeken en bepalen de partners zelf welke maatregelen aan het gebouw nodig en nuttig zijn. Daarnaast zet het programma in op de realisatie van WKO-netten en de verduurzaming van het warmtenet. Tot slot zijn uitgangspunten opgenomen voor de inkoop van het restant van elektriciteit en warmte.

2. Opbouwen en onderhouden van een samenwerkingsinfrastructuur

- > Ontwikkelen, inrichten en onderhouden van samenwerking(formats) met mede-overheden, (markt)partijen, (keten)partners en kennisinstellingen;
- > Mobiliseren en behouden van belangstelling en draagvlak voor het programma bij stakeholders en partners (incl. politiek op drie bestuurslagen).

3. Ontwikkelen en delen van kennis

- > Kennisontwikkeling- en borging voor de rest van de vastgoedvoorraad van de ERDH-partners (repeteerbaarheid);



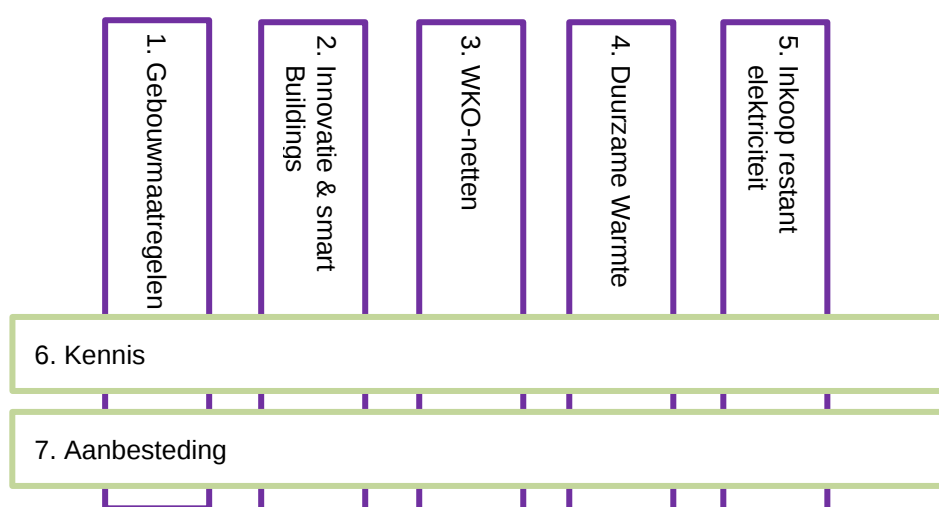
- > Zijn van een voorbeeldfunctie voor andere belanghebbenden (opschalen in Den Haag en daarbuiten);
- > Innoveren op product-/concept-/netwerkniveau;
- > Verzamelen, organiseren, ontwikkelen en delen van ervaringen, o.a. over samenwerking, doelmatig aanbesteden, businesscases en financiering;
- > Ontwikkelen van een “repeteerbare” aanpak die kan bijdrage aan aardgasvrij- en klimaatneutraal-ambities elders in Nederland.

Het eerste strategische doel, het toepassen van de Trias Territoria, heeft betrekking op de aanpak voor Den Haag en vraagt om concrete uitwerking van acties voor de korte en middellange termijn. Dit is vertaald in een aantal inhoudelijke thema's, toegelicht in hoofdstuk 4. Doelen 2 en 3 zijn verweven in de activiteiten voor de realisatie van de Trias Territoria. Deze doelen worden op programmaniveau geborgd.



4 Aanpak

Vanuit de strategische doelen zijn zeven aparte thema's geïdentificeerd. Deze zijn onderling verbonden doordat ze in samenhang bijdragen aan de overall-doelstellingen van het programma ERDH. De eerste vijf thema's (verticale pijlers) in onderstaand figuur kunnen worden geïnterpreteerd als de inhoudelijke pijlers, waar parallel aan elkaar wordt gewerkt aan de doelstellingen. De laatste twee (horizontale) thema's staan niet los, maar komen binnen elk verticaal thema terug.



1. **Gebouwmaatregelen:** In 2040 – en waar mogelijk eerder – zijn alle gebouwen in de scope van ERDH optimaal verduurzaamd en zo nodig gekoppeld aan gebiedsmaatregelen. Optimaal wil daarbij zeggen dat het partners vrij staat zelf maatregelen te kiezen die passen bij het gebouwtype, leeftijd van het gebouw, renovatieplanning, ambitieniveau en beschikbaar budget, maar wel in lijn met de programmadoelstellingen. Daarbij kunnen de initiatiefnemers en partners ook van elkaar leren over de te nemen gebouwmaatregelen.
2. **Innovatie & smart buildings:** In 2023 wordt ERDH gezien als koploper en inspirerend voorbeeld voor de energietransitie in stedelijk gebied, waarbij innovatie een zichtbaar belangrijke pijler is en de opschaling van innovaties substantieel bijdraagt aan het verduurzamen van gebouwen.
3. **WKO-netten:** In 2040 zijn meerdere WKO-netten / smart thermal grids operationeel. In 2022 wordt de eerste WKO verbinding tussen twee gebouwen gerealiseerd en de ambitie is om in 2023 te starten met realisatie van het eerste WKO-net. De WKO-netten leveren duurzame warmte en koude uit de directe omgeving aan de gebouwen binnen ERDH en – idealiter - op termijn ook aan omliggende gebouwen (zoals andere kantoorgebouwen en woningen).
4. **Duurzame warmte:** Uiterlijk in 2040 is de warmtevraag die niet met lokale hernieuwbare warmtebronnen kan worden ingevuld volledig verduurzaamd. Om dit doel te halen wordt gestreefd om in 2023 commitment te hebben verkregen van de markt over de verduurzaming van deze 'resterende' warmtevraag.



5. **Inkoop restant elektriciteit:** Het restant van de elektriciteitsbehoefte wordt ingekocht en is afkomstig van additionele bronnen uit de directe omgeving.
6. **Kennis:** Verzamelen en ordenen en delen van geleerde lessen zodat een repeteerbare aanpak ontstaat.

In bovenstaande thema's spelen diverse aanbestedingsvraagstukken. Daarom is aanbesteding als zevende thema benoemd. Dit thema kent geen separaat actieplan, maar is verweven in de overige zes plannen.

7. **Aanbesteding:** Ontwikkelen van passende aanbesteding strategie(en) en instrumentarium voor de overige thema's binnen ERDH.

4.1 Activiteiten per thema

In deze paragraaf zijn op hoofdlijnen de belangrijkste activiteiten per thema uitgewerkt. Elke thema heeft daarnaast een separaat actieplan waarin een fasering en planning zijn opgenomen.

4.1.1 Gebouwmaatregelen

De gebouweigenaren en gebruikers bepalen zelf welke maatregelen ze wanneer in hun gebouw(en) nemen. De meerwaarde van ERDH in dit thema zit in het onderling uitwisselen van kennis en ervaring en gebruik te maken van de kracht als groep bij o.a. inkoop en afstemming met Eneco. Tevens stimuleert ERDH haar partners om reeds na te denken over verduurzaming van gebouwen op de lange termijn en vervult ERDH een regiefunctie waar onderlinge afstemming benodigd is.

Activiteiten

Om de doelstelling te behalen worden de volgende acties ondernomen:

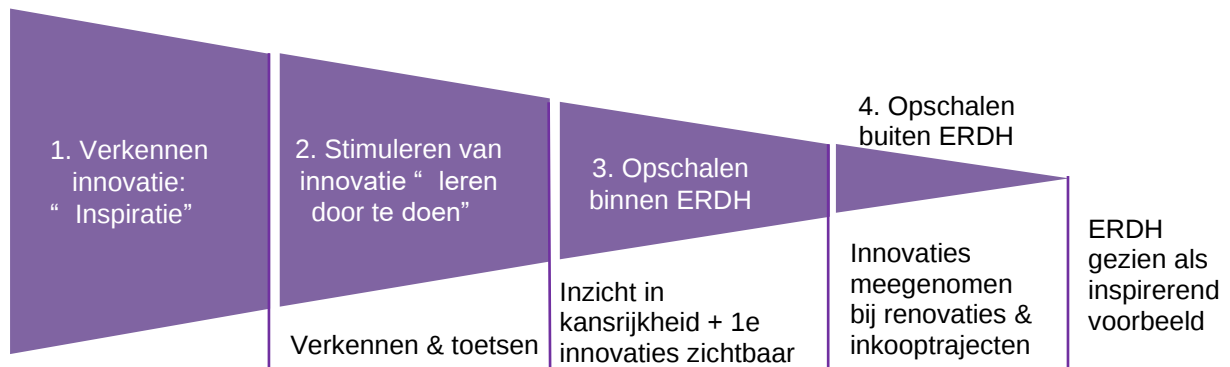
- > Iedere partner heeft inmiddels voor zijn eigen gebouw(en) verduurzamingsplannen opgesteld, de zogenaamde transitiepaden. Analyse van deze transitiepaden leert dat deze qua inhoud in veel gevallen nog een slag dieper en concreter kunnen en moeten. Uiteindelijk moeten de transitiepaden zicht bieden op potentiële maatregelen in de gebouwen, de relatie met andere gebouwen in het gebied en het tijdsaspect.
- > Het onderling 'challengen' op inhoud en snelheid van de verschillende transitiepaden met verduurzamingsplannen.
- > Het regelmatig organiseren van de (gebouw)transitietafels. De agenda voor deze 'tafels' wordt in afstemming met de alliantiepartners en de andere ERDH-thema's opgesteld. In deze bijeenkomsten worden de transitiepaden onderling gedeeld en besproken en kunnen specifieke thema's aan bod komen (nader uitgewerkt in paragraaf 5.1.4).
- > Het opleveren van de eerste energetische jaarrapportage.
- > Het delen van de kennis opgedaan binnen ERDH in bijvoorbeeld andere gebiedsontwikkelingen bij het Rijksvastgoedbedrijf zoals de initiatieven Moreelse Tuinen in Utrecht en Arnhem Doen.

4.1.2 Innovatie & Smart Buildings

De gebouweigenaar heeft de ruimte om zelf invulling te geven aan innovatie en smart buildings, passend bij de huidige (en toekomstige) systemen in het gebouw. Uitgangspunt is dat partijen kennis delen, zowel over toepassing van technologie, het benutten van data, als het operationele energieverbruik en de -besparingen.

Activiteiten

Binnen het thema wordt al enige tijd gewerkt met een innovation funnel, waarin innovaties aan de hand van vier fasen een proces doorlopen van verkenning tot opschaling.



- *Verkennen en toetsen van innovaties (fase 1 van funnel)*
Er is voldoende toestroom aan nieuwe innovaties om de verkennings- en toetsingsfase in te gaan. Enerzijds komen innovaties binnen via externe kanalen, anderzijds wordt er gezocht naar innovaties die passen bij de behoeften van ERDH-partners. Om de toestroom van nieuwe innovaties te verzekeren blijft het belangrijk om te investeren in het opbouwen en onderhouden van het netwerk.
- > *Stimuleren van innovaties (fase 2)*
In fase 2 komen de eerste projecten tot uitvoering, zoals in 2021-'22 de stadsbatterij bij Rijnstraat 8. De komende jaren zal de nadruk liggen op meer projecten in deze fase brengen.
- > *Innovaties opschalen binnen ERDH (fase 3)*
Er zal extra aandacht zijn om de projecten die zich momenteel in fase 2 te bevinden op te schalen binnen (en buiten) ERDH.
- > *Innovatieprojecten op samenwerkingsinfrastructuur*
Innovaties die tot heden zijn verkend en tot uitvoering zijn gekomen zijn voornamelijk technologische innovaties om energie te besparen of hernieuwbaar op te wekken. Het innoveren op samenwerking is echter ook een van de doelstellingen van ERDH. Zo is de afgelopen jaren al met succes samenwerking tussen drie overheden, private partijen en semi-overheden opgezet. Vanuit het thema innovatie worden nieuwe samenwerkingsinitiatieven opgezet zoals gezamenlijke aanbestedingen.
- > *Innovatieprojecten op digitale transformatie ('smart building technology')*
In het vorige programmaplan was het thema 'smart buildings' een apart thema, maar in praktijk richtte dit thema zich op innovatieprojecten gericht op digitalisering. Om die reden is besloten het thema onder te brengen bij innovatie.
- > *Aandacht voor technische innovaties op gebiedsniveau*
Momenteel zijn de technologische innovaties voornamelijk gericht op toepassingen op gebouwniveau. Er wordt onderzocht of innovaties op gebiedsniveau en/of innovaties in samenhang met de andere thema's moeten worden gestimuleerd.
- > *Systematisch leren*
Het ontwikkelen en delen van kennis is een van de doelstellingen van ERDH. Het thema Innovatie & Smart Buildings heeft de potentie om hier een grote bijdrage aan te leveren. Momenteel vindt het ontwikkelen en destilleren van kennis en ervaringen voornamelijk incidenteel plaats. Leerlessen worden geborgd en gedeeld, waarbij geleerde lessen systematisch worden verzameld en gedeeld binnen en buiten ERDH.

4.1.3 WKO-netten

WKO-netten verbinden de gebouwen binnen de scope van ERDH waarvoor die koppeling zinvol is. Ze zorgen ervoor dat de bodempotentie van het ERDH-gebied optimaal wordt gebruikt om de warmte- en koudebehoefte van deze gebouwen op een duurzame manier in te vullen, eventueel aangevuld met aquathermie.



Activiteiten

Per potentieel kansrijk WKO-net wordt een vergelijkbare fasering doorlopen. Op het moment van schrijven zijn de WKO netten binnenstad, Koningskade en B20-B30 concreet in beeld zijn als potentiële netten. De fasering desgewenst altijd op de situatie aan te passen. Het plan werkt in een aantal fases toe naar realisatie van het betreffende WKO-net. Daarin is een aantal afwegings- en rapportagemomenten opgenomen. De benodigde partners worden betrokken en afstemming vindt plaats over het te doorlopen proces.



Figuur 2. Fases realisatie WKO-net

Gedurende deze ontwikkeling ontstaat er, in samenspraak met de betrokken stakeholders, een steeds duidelijker beeld van het uiteindelijk WKO-net. Daarbij wordt gedurende het traject ten minste inzicht verkregen in:

- a De scope van het net;
- b De conceptueel-technische opzet van het betreffende WKO-net;
- c Business case;
- d Juridische kansen en belemmeringen;
- e Gewenste eigendomsstructuren en contractvormen
- f Stakeholdermanagement en waar nodig het gesprek opstarten rondom de inbedding in beleid (structuurvisie, energieplan, etc.).

4.1.4 Duurzame warmte

De meeste gebouwen binnen de scope van ERDH zijn aangesloten op het stadswarmtenet, stadswarmte zal in de toekomst een belangrijke rol blijven spelen voor het invullen van de resterende warmtevraag. Een manier om stadswarmte te verduurzamen is om in de rol als afnemer afspraken te maken met marktpartijen over de verduurzaming van de resterende warmtevraag. De gebouwen binnen de scope van ERDH zijn, met circa een kwart tot een derde van de totale afname van het stadswarmtenet Den Haag, een grote afnemer. Doel is om te onderzoeken of ERDH een versnelling kan realiseren door hier het gesprek over aan te gaan en eventueel contractuele afspraken te maken.

Activiteiten

- *Met de markt mogelijkheden verkennen om warmte te verduurzamen.* In een dialoog zullen we met de huidige leverancier van stadswarmte, Eneco, uitzoeken hoe hun transitiepad er naar 2040 uit ziet, waar koppelkansen zitten, waar versnelling zit, welke onzekerheden we zien om dit te realiseren en hoe we zorgen dat deze worden weggenomen.
- *Formuleren van - en uitvoering geven aan - processtappen voor de verduurzaming van de resterende warmte.* Denk daarbij aan processtappen die aansturen op bijvoorbeeld:
 - > het contracteren van collectieve inkoop van stadswarmte;
 - > Vergroten van het aandeel aan nuttig gebruikte hernieuwbare energie die beschikbaar is door combineren van stadswarmte met WKO-netten;
 - > onderzoeken naar alternatieve invulling van stadswarmte;
 - > vanuit rol als afnemer en klantcollectief contractuele afspraken maken over het tempo van verduurzaming van het huidige warmtenet.
- *Informatie over het energieverbruik van ERDH-panden blijven monitoren en toegankelijk maken.* Energiemonitoring en prognosticeren van energieverbruik is belangrijk om processtappen te kunnen toetsen en voorspellingen te kunnen doen over de haalbaarheid en betaalbaarheid van nieuw te ontwikkelen fossielvrije warmtevoorzieningen.



- *Repeteerbare aanpak*: Initiëren van – en faciliteren bij – de ontwikkeling van een ‘repeteerbare aanpak voor verduurzaming van warmtenetten via vraagontwikkeling- en bundeling met het oog op het verduurzamingstempo van duurzame warmte in Den Haag en elders in Nederland.

4.1.5 Inkoop restant elektriciteit

Dit thema draait om het restant van de elektriciteitsbehoefte op een zo duurzaam mogelijke wijze in te kopen. Met toepassing van de Trias Territoria betekent dit dat de elektriciteit afkomstig is van hernieuwbare bronnen die bij voorkeur additioneel zijn. Hierbij geldt bovendien: hoe dichter de bron bij de afnemer, hoe beter. Deze doelstelling kan op verschillende manieren worden ingevuld. Enerzijds door prestatiebelonende gunningscriteria op te nemen in de aanbestedingen en anderzijds door zelf elektriciteit op te wekken. Voor het laatste geldt dat er ook naar actieve samenwerkingen wordt gezocht met de deelnemende overheden. Een concreet voorbeeld is de samenwerking met Rijkswaterstaat, die een windmolenpark op de Tweede Maasvlakte laat bouwen en exploiteren.

Activiteiten

De thematrekker fungeert als matchmaker. ERDH-partners zijn niet verplicht om gezamenlijk in te kopen, maar worden actief aangemoedigd om de (inkoop)behoefte te bundelen voor zover dat de slagkracht van het ERDH-collectief bevordert en voor extra aanbod van elektriciteit zorgt. Daarnaast levert het thema een bijdrage aan het ontwikkelen en delen van kennis. Hiervoor wordt geïnvesteerd in de onderlinge relaties tussen de (inkoop)afdelingen van de partners met als doel om ‘best practices’ op het gebied van energie-inkoop met elkaar te delen.

4.1.6 Kennis

Er wordt gewerkt aan kennisontwikkeling en -borging en daarnaast het delen van kennis ten behoeve van het ontwikkelen van een repeteerbare aanpak, op basis van de ERDH-aanpak. Kennis wordt ontwikkeld in een cultuur gericht op resultaten leveren. Uitdaging is om daarbij ook te handelen met reflectie. Er is aandacht voor de factoren die het behalen van succes bevorderen en/of belemmeren en in hoeverre deze context afhankelijk (ERDH specifiek) zijn of niet. Daar wordt de focus gelegd op zowel feedback (terugkijken) als feedup (volgend beoogd resultaat) en feedforward (vooruitkijken op de uit te voeren aanpak).

Activiteiten

- > Verzamelen: de thematrekker Kennis verzamelt – zowel bewuste als onbewuste – kennis die opgedaan is binnen de andere thema's. Aan de hand hiervan worden leerlessen geformuleerd die opgedaan zijn binnen het programma.
- > Structureren: het opstellen en bijhouden van een kennisdossier waarin relevante informatie is opgenomen. Op deze manier is het kennisdossier een groeidocument waar telkens nieuwe leerlessen aan kunnen worden toegevoegd.
- > Delen: de thematrekker Kennis stelt de leerlessen beschikbaar aan de verschillende kanalen waarmee kennis wordt gedeeld, zoals de leergang of de website. In aanvulling hierop stelt de thematrekker Kennis handreikingen op, waarin thematisch leerlessen zijn verzameld. Een handreiking helpt anderen op weg met het opstarten van thema's bij vergelijkbare programma's.
- > Lerende Leergang: AT Osborne heeft een leermodule gebiedsgericht samenwerken ontwikkeld om de opgedane kennis en ervaring op het gebied van samenwerking in de energietransitie over te dragen, deze kennis en ervaring vervolgens te verrijken met praktische ervaringen en inzichten van deelnemers aan de leergang en deze te laten bijdragen aan de doorontwikkeling van de leergang. Ten behoeve van kwaliteitsborging en als motor achter het opzetten en in stand houden van de leergang is een Leergangcommissie opgesteld met onder andere vertegenwoordigers vanuit Rijk, Gemeente en Provincie.

Parallel aan de activiteiten van de thematrekker kennis is een onderzoeker/lector van Avans Hogeschool betrokken bij het programma. In een descriptieve studie wordt de ontwikkeling van het programma ERDH omschreven. Vervolgens wordt in een prescriptieve studie de gezamenlijke insteek vanuit het



programmamateam toegelicht. Tot slot wordt in de tweede descriptieve studie gereflecteerd op het verloop van het programma in de eerste helft van 2021. Het beoogde resultaat is een verhalende en methodologisch verantwoorde publicatie met daarin de verzamelde best practices van ERDH met concrete voorstellen hoe deze 'door te stempelen' naar andere (stedelijke) omgevingen en opgedane inzichten te vertalen naar het middelbaar- en hoger onderwijs..

4.1.7 Aanbesteding

Het thema aanbesteding is faciliterend naar de andere thema's toe op gebieden waar er wordt toegewerkt naar een aanbesteding, of samenwerking met de markt benodigd is. Samenwerking met marktpartijen is van belang zodat de juiste kennis, expertise en innovatiekracht aanwezig is tijdens de uitvoeringsfasen van de verschillende initiatieven en deelprojecten binnen het programma. Op die manier kunnen aanbestedingen, voorwaarden en spelregels voor de uitvoeringsfase worden afgestemd op de mogelijkheden in de markt.

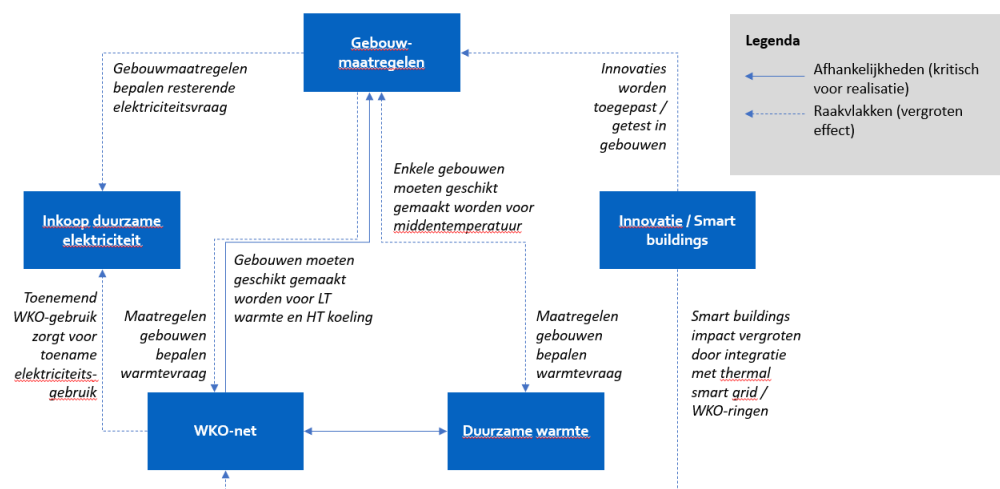
Activiteiten

De thematrekker fungeert als een adviseur, zowel gevraagd als ongevraagd, op aspecten waar aanbestedingen spelen of samenwerking met de markt benodigd is. Daartoe wordt er vanuit het thema meegewerkt aan het organiseren van marktverkenningen en marktconsultaties, waarbij marktpartijen worden gevraagd om de beschikbare kennis in te zetten ten behoeve van een goede aanbesteding.

Daarnaast brengt het thema juridische expertise in bij het selecteren van contract- en aanbestedingsvormen. Daarbij wordt er gekeken naar een vorm die zo goed mogelijk aansluit bij de behoefte van het betreffende project of initiatief. Dit kunnen vormen zijn die niet worden toegepast voor het reguliere werkpakket van de initiatiefnemers, maar die wel degelijk mogelijk zijn binnen de Aanbestedingswet en meer geschikt zijn voor ERDH-programma. Thema innovatie verzorgt hierbij een zorgvuldige interne afstemming, zodat goedkeuring kan worden verkregen voor het toepassen van deze – voor de initiatiefnemers – onbekende contract- en aanbestedingsvormen.

4.2 Raakvlakken tussen thema's

Hoewel de thema's hier afzonderlijk zijn beschreven is er sprake van onderlinge afhankelijkheden waarbij realisatie van maatregelen in het ene thema consequenties heeft voor de realisatie en voortgang van een ander thema. ERDH heeft daarbij een regiefunctie om de thema's in gezamenlijkheid op te pakken. Dat geldt in het bijzonder voor de driehoek Gebouwen, WKO en Duurzame Warmte. Onderstaande figuur toont de onderlinge raakvlakken en afhankelijkheden. In deze figuur is onderscheid gemaakt tussen afhankelijkheden (kritisch voor realisatie) en raakvlakken (vergroten effect).

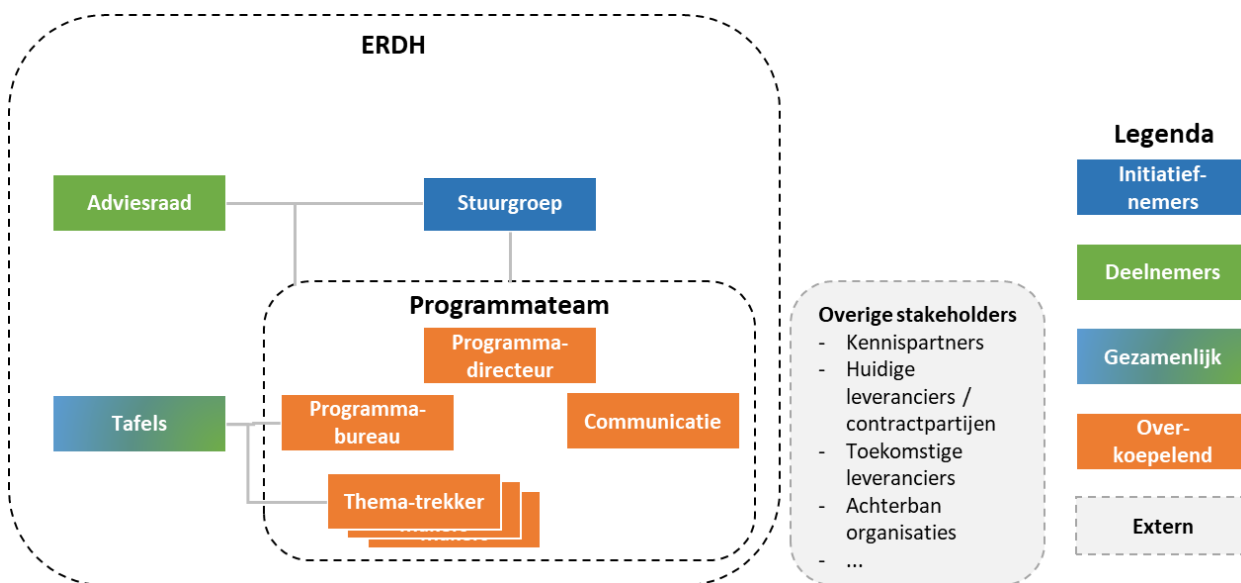


Figuur 3. Raakvlakken tussen thema's



5 Programma-organisatie

5.1 Samenwerkingsmodel en toelichting



Figuur 4. Samenwerkingsmodel ERDH¹

5.1.1 Stuurgroep ERDH

De stuurgroep treedt op als gedelegeerd opdrachtgever. De leden van de Stuurgroep acteren op directieniveau bij de initiëfnemers en hebben daarmee het mandaat en de positie het programma in praktische zin aan te kunnen sturen. De stuurgroepleden hebben zelf een intrinsieke betrokkenheid bij ERDH. De stuurgroep komt in ieder geval 4 x per jaar bijeen voor reguliere bijeenkomsten en zo nodig incidenteel. Uitgangspunt van de bijeenkomsten van de Stuurgroep is dat verschillende belangen zo veel mogelijk worden gedeeld en besproken zodat deze evenwichtig kunnen worden afgewogen. Het programmabelang van ERDH staat centraal en de Stuurgroepleden zijn ambassadeurs voor het programma, zowel binnen als buiten de eigen organisatie.

De taken van de stuurgroep ERDH zijn op hoofdlijnen:

- > Het vervullen van een initiërende, verbindende, signalerende en op doelstellingen (bij)sturende rol;
- > Het beoordelen van de voortgang van het programma t.o.v. de programmadoelen;
- > Het interveniëren in de besluitvorming bij situaties waarbij de programmadirecteur ERDH geen bevoegdheden heeft of wanneer sprake is van tegengestelde of conflicterende belangen tussen de deelnemende organisaties en het programma;
- > Escaleren binnen de eigen organisatie indien naar de inschatting van het stuurgroeplid de doelstellingen van ERDH in gevaar komen;
- > Het besluiten over nieuwe toetreders aan de Green Citydeal, i.s.m. de Adviesraad;
- > Aanspreekpunt zijn voor de Adviesraad.

¹ Initiëfnemers in dit figuur staan voor RVB, DGOO, gemeente en provincie. Deelnemers betreffen de SER, Nationale Politie, BAM, Safire, Facilicom, Raad voor de Rechtspraak, Bank Nederlandse Gemeenten, Unie van Waterschappen.



De verantwoordelijkheden van de stuurgroep ERDH zijn op hoofdlijnen:

- > De Stuurgroep is opdrachtgever voor de programmaorganisatie;
- > De Stuurgroep heeft zowel budgettaire als bestuurlijke verantwoordelijkheid binnen de organisatie die het stuurgroeplid vertegenwoordigt;
- > De Stuurgroep delegeert het dagelijkse programmamanagement aan de programmadirecteur ERDH die binnen de afgesproken grenzen (tijd, geld, kwaliteit en scope) gemandateerd is.

De bevoegdheden van de Stuurgroep ERDH zijn op hoofdlijnen:

- > Het vaststellen en bijstellen van de programmadoelen;
- > Het aanvaarden van risico's en/of het in gang zetten van risicobeperkende maatregelen;
- > Het aanstellen/vervangen en dechargeren van de programmadirecteur;
- > Het stoppen van (delen van) het programma als voortzetten daarvan naar de mening van de stuurgroep niet langer zinvol is.

Het mandaat van de leden van de stuurgroep ERDH is voor zover dit de aanwending van de programma-financiën betreft beperkt tot de (inbreng van) budgetten van de eigen organisatie. Waar dit uitgangspunt spanning oplevert met de programmadoelen van ERDH, treden de stuurgroepleden hierover in overleg. Tevens kennen de deelnemende organisaties hun eigen tempo van verduurzaming. De Stuurgroep neemt geen besluiten die impact hebben op het gebouw van de individuele deelnemers. Indien het gezamenlijk belang door individuele keuzes wordt geschaad, worden besluiten genomen op basis van het consensusmodel, dat wil zeggen consensus tussen zowel initiatiefnemers als partners van ERDH.

5.1.2 Adviesraad

De Adviesraad is een platform op managementniveau waarin alle deelnemers aan ERDH zitting nemen die niet in de Stuurgroep vertegenwoordigd zijn. Binnen de Adviesraad kan de koers van het programma worden besproken. Er kunnen suggesties aan het programmateam en de stuurgroep worden voorgesteld, om zo alternatieven of verbeterde oplossingen en voorstellen te implementeren.

Als relevante en opiniërende partijen in het maatschappelijke discours over de energietransitie is het van niet te onderschatten belang dat deze partners de ERDH-aanpak onderschrijven. Dit betekent dat zij het – tenminste op hoofdlijnen - eens zijn met en bijdragen aan de richting van het programma, beoogde keuzes, het uitbreiden van de scope (toetreding nieuwe partners) en de invulling van de thema's.

Taken Adviesraad

De taken van de Adviesraad zijn op hoofdlijnen:

- > Adviseert op verzoek, maar ook ongevraagd het programmateam en de stuurgroep;
- > Denkt mee over oplossingen;
- > Onthoudt zich van standpunten en advisering over individuele gevallen;
- > Levert input om een maatschappelijke discussie op gang te brengen;
- > Levert proactief input over onderwerpen als samenwerking en versnellen.
- > De Adviesraad beslist in elk geval samen met de Stuurgroep over nieuwe deelnemers aan het programma en wijzigingen aan de Green Citydeal.

5.1.3 Programmateam

Het programmateam (PT) is de centrale schakel waar inhoudelijk invulling wordt gegeven aan het programma. Het PT is met een stippellijn weergegeven omdat er vanuit de verschillende partnerorganisaties experts kunnen aansluiten. Het PT bestaat in ieder geval uit:



- > *Programmadirecteur*: geeft binnen de kaders van de programmaopgave leiding aan het programma en is intermediair tussen management van initiatiefnemers en partnerorganisaties en de programmaorganisatie
- > *Programmabureau*: is de spil in het programma, zowel op de inhoud als organisatie. Het programmabureau is verantwoordelijk voor programmabeheersing, kwaliteitsmanagement, kennisdeling, risicomanagement en het onderhouden van relaties binnen het team en met partners.
- > *Thematrekkers*: Elk thema heeft een eigen trekker, die verantwoordelijk is voor de inhoudelijke opgave van het thema en als team voor de onderlinge samenhang. Daarbij betreft de thematrekker de partners bij het vormgeven van de activiteiten.
- > *Liaisons*: Vertegenwoordigen de organisaties van de initiatiefnemers binnen het programma. Vervullend daarbij de rol van 'linking pin' tussen de eigen organisatie en de ERDH programmaorganisatie.
- > *Communicatie*: Het ontwikkelen en actualiseren van het strategisch communicatieframe, de kernboodschap en het vertalen van deze kernboodschap naar effectieve communicatie-uitingen.

Het PT overlegt tweewekelijks en wordt voorgezeten door de coördinator van het programmabureau. De teamleden zijn verantwoordelijk voor het initiëren, voorbereiden, realiseren, bewaken van - en rapporteren over - de voortgang van de eigen opgave en gezamenlijk voor het programma als geheel. Het PT bereidt besluitvorming in de Stuurgroep, Bestuurlijk Overleg binnen en tussen Rijk, Gemeente, Provincie en overige partners voor. Het PT neemt richtinggevende besluiten over voorstellen die door de teamleden worden ingebracht. Daarbij speelt ook het stakeholder- en relatiemanagement en het delen van kennis een belangrijke rol in de gezamenlijke verantwoordelijkheid.

5.1.4 (Gebouw)Transitietafel

In de (gebouw)transitietafel zijn alle initiatiefnemers en partners vertegenwoordigd op tactisch/operationeel niveau. Deze hebben als doel om kennis uit te wisselen en elkaar te helpen om ambitieuze verduurzamingsstappen te zetten. De partners en thematrekkers kunnen thema's aandragen voor deze tafels, en op basis van interesse aansluiten bij specifieke thematafels.

5.2 Communicatie

Nu de activiteiten van de ERDH zich meer richting de uitvoeringsfase bewegen worden deze steeds zichtbaarder voor de buitenwereld en wordt communicatie steeds belangrijker. De communicatieboodschap moet meebewegen met nieuwe ontwikkelingen binnen het programma, terwijl ook de bestaande ERDH-communicatielijnen worden vastgehouden.

Activiteiten

- > Belangrijke mijlpalen van het programma onder de aandacht brengen
- > Inspireren middels storytelling
- > Proactief de media benaderen (eerst regionaal, daarna landelijk)
- > Krachten bundelen:
 - o met de communicatieafdeling en -adviseurs van het RVB samenwerking zoeken op duurzame thema's
 - o met de communicatieafdelingen en -adviseurs van de betrokken partijen, zodat een communicatienetwerk en -infrastructuur ontstaat voor het delen en verspreiden van relevante content (olievlekwerking)
- > Website als online ontmoetingsplaats voor betrokkenen en geïnteresseerden, met bibliotheekfunctie voor handige documenten, nieuwsberichten, interviews, podcasts, kennistools, community of practice (CoP)
- > Meeliften op het RVB-verhaal, als inspirerend voorbeeldprogramma



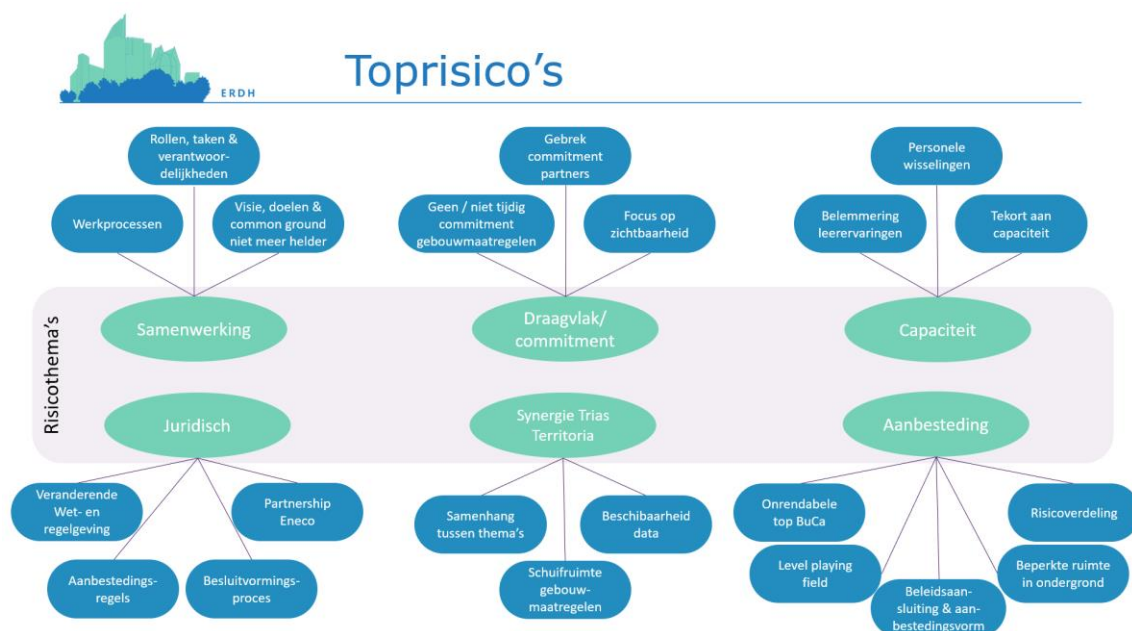
De communicatieadviseur ERDH is daarbij verantwoordelijk voor het ontwikkelen en actualiseren van het strategisch communicatieframe, de kernboodschap en het vertalen van deze kernboodschap naar effectieve communicatie-uitingen. Ook houdt de communicatieadviseur de communicatiekalender bij en organiseert deze PR-activiteiten en events.

5.3 Risicomanagement

Goed risicomanagement zorgt ervoor dat risico's weloverwogen genomen, afgewogen en beheerst kunnen worden. Het voorkomt verrassingen en draagt bij aan het kunnen sturen op de behalen van de programmadoelen. Het risicomanagement binnen de ERDH wordt daarom zowel op operationeel als op strategisch niveau gedaan.

Ieder half jaar wordt een cyclus doorlopen op programmaniveau en themaniveau met het programmateam. Dit wordt gedaan middels 'challengegesprekken' (themagericht) en een gezamenlijke risicosessie. Daar wordt de effectiviteit van de beheersmaatregelen besproken en worden actiehouders voor risicobeheersing benoemd. Dit proces is belegd bij de risicomanager en het programmabureau. Deze maken vervolgens een vertaling naar de toprisico's die worden gerapporteerd aan de stuurgroep, met daarbij in kaart gebracht wat de impact van deze risico's is op de mijlpalen

Nu de ERDH projecten steeds concreter worden zal het risicomanagement ook moeten meebewegen. De basis voor de risicocyclus en het risicomanagement is op orde. Er dient een vertaalslag te worden gemaakt naar hoe dit kan worden toegepast op de steeds concreter wordende projecten. Daarnaast moet de verbinding met stakeholdermanagement en relatiebeheer worden gemaakt waarbij de belangen van de partners worden meegenomen in de risico's.



Figuur 5: Toprisico's, geïdentificeerd tijdens de risicocyclus van Q2 2021



6 Governance

6.1 Programma governance

Het programma wordt aangestuurd door de stuurgroep. Deze stuurt (onder andere) op basis van door het programmamteam opgestelde voortgangsrapportages. Deze rapportages informeren de stuurgroep over:

- > Voortgang in planning t.o.v. gestelde mijlpalen en (tussen-)doelen. Binnen de thema's en overkoepelend. Monitoring van voortgang ten opzichte van doelrealisatie;
- > Risicomanagement: de toprisico's op de thema's, op programmaniveau en m.b.t. de raakvlakken in het programma, en welke mitigerende maatregelen daartoe worden ingezet;
- > Organisatie / proces: intern proces van programmaorganisatie en samenwerking tussen partners op operationeel / tactisch (programmamteam, 2^e schil, tafels) en strategisch (stuurgroep, adviesraad) niveau.
- > Communicatie: activiteiten van partners en communicatiemomenten;
- > Kwaliteit: Kwaliteit betreft enerzijds de doelrealisatie en anderzijds interne kwaliteitsborging (bijv. worden de juiste processen gevolgd). Partners zorgen zelf voor de interne kwaliteitsborging, waarbij het RVB de overkoepelende kwaliteit borgt in de reguliere managementcyclus RVB.

Eind 2020 is het programma met behulp van een Gateway Review geëvalueerd. Deze evaluatie wordt ieder jaar geüpdatet en 3-jarlijks volgt een uitgebreidere evaluatie. De evaluatie in 2023 betreft zowel een procesmatige evaluatie als een sterke inhoudelijke evaluatie. Tijdens deze evaluatie zullen de gekozen energieconcepten tegen het licht worden gehouden, conform de DAPP-methode². Deze DAPP-methode stelt dat, gezien de ontwikkelingen in de energiesector, herijking van de strategie elke zeven jaar wenselijk is. Hoewel in 2023 nog (net) geen zeven jaar verstreken zijn, loopt het programma voorlopig door tot en met 2023 en is 2023 daarmee een logisch moment voor de herijking.

6.2 Governance na afloop programmastatus

De funding van het programma (zie hoofdstuk 7) is in ieder geval voorzien tot en met 2023. Na de uitgebreide evaluatie in 2023 wordt door de partners gezamenlijk het vervolg bepaald.

De volgende activiteiten worden voorzien na 2023:

- > De Green Citydeal (de samenwerking tussen partners) loopt door.
- > De eerste verduurzamingsafspraken voor de verduurzaming van het warmtenet zijn gerealiseerd, de concepten zijn uitgewerkt en het merendeel van de lessen is geleerd en gedeeld. Voor zover er nog belangen / activiteiten resterend, kunnen die onder de noemer van de gemeente, provincie en RVB als afnemer worden opgepakt.
- > WKO-netten: de eerste netten zijn gerealiseerd, andere netten zijn in reguliere projecten van de aangesloten partners geland.
- > Gebouwmaatregelen zijn geland in reguliere onderhoudsplannen. Wel is monitoring / borging nodig dat de gebouwen zijn voorbereid op gebiedsmaatregelen (met name aansluiting op WKO-ringen, aangezien geothermiebron reeds/bijna gerealiseerd is). Deze borging is nodig tot het laatste WKO-net is gerealiseerd.
- > De geleerde lessen zijn/worden gedeeld via bestaande platforms, daarover communiceren we intern (met partners) en extern.

² Zie Motion2040 onderzoek (2017).



- > Een nieuwe ronde van inkoop van duurzame elektriciteit is gestart, daarin is inkoop vanuit het windpark op Maasvlakte II meegenomen.

In feite resteren daarmee na 2023 monitoren en kennisdelen. We stellen voor de governance voor deze activiteiten als volgt in te richten:

- > Monitoring en intern kennisdelen: een jaarlijkse bijeenkomst van partners om resultaten / best practices te bespreken.
- > Extern kennisdelen: brengen we onder bij bestaande platforms.
- > Voor bovenstaande activiteiten zijn geen besluiten meer nodig. Daarom is geen eigen stuurgroep nodig. Indien uit de bijeenkomst blijkt dat aanvullende activiteiten nodig zijn, wordt hiervoor een separaat project (met eigen governance opgezet).

Logische verantwoordelijke voor deze activiteiten is het RVB, bijvoorbeeld vanuit de afdeling portefeuillestrategie en portefeuillemanagement (P&P). De inzet is beperkt tot 1x per jaar ophalen van informatie, monitoring van de resultaten, organiseren van de bijeenkomst en opgedane kennis uit de bijeenkomst doorgeven aan de kennisdeelpplatforms.

Bovenstaande betreft een eerste voorstel. Gedurende het programma bespreken we met de partners of er anderen zijn die de verantwoordelijkheid willen dragen. Daarnaast gaat bovenstaande uit van het succesvol behalen van de ERDH-doelstellingen. Indien uit een tussentijdse evaluatie blijkt dat de doelen niet gehaald worden, treden de partners in overleg over (wijze van) voortzetting, dan wel stopzetten van het programma.



7 Financiën

De financiën van het programma zijn op te splitsen in twee onderdelen:

1. Investeringskosten in de maatregelen, denk aan de kosten voor de gebouwmaatregelen, smart buildings, WKO-netten, verduurzaming warmte, kennisontwikkeling. Het merendeel van deze investeringen wordt op de lange(re) termijn gedaan, aansluitend op natuurlijke renovatiemomenten of op de planning van de gebiedsmaatregelen en gefinancierd vanuit meerjarige onderhoudsopslagen en reserveringen. In de huidige fase van het programma kan er wel onderzoeksbudget benodigd zijn vooruitlopend op investeringen op natuurlijke momenten. Dit onderzoeksbudget is door DGOO beschikbaar gesteld middels de GO-opdrachtverlening.
2. Proceskosten voor het programma. Deze kosten zijn voor de komende jaren, voorlopig tot en met 2023, gedekt aangezien ook de programmaorganisatie wordt gefinancierd middels de opdracht die door DGOO is verstrekt.

De financiering van het programma (op beide bovengenoemde onderdelen) werkt volgens de volgende uitgangspunten:

- > Voor de gebouwmaatregelen en smart buildings geldt: iedere gebouweigenaar is zelf financieel verantwoordelijk voor de financiering van de maatregelen die de betrokken partner neemt. Voor gebouwen die door de private consortia worden beheerd geldt dat “indien er sprake is van een Financieel Nadeel, zij aanspraak kunnen maken op een Geval van Vergoeding” (conform de afspraken in de Green Citydeal).
- > Gebiedsmaatregelen: partijen streven naar sluitende businesscases en zoeken marktpartijen die de WKO-netten en een duurzaam warmtenet willen realiseren. Daar waar de financiële businesscase niet positief is, maar realisatie wel voldoende baten voor de partners oplevert, zoeken de partners gezamenlijk naar financiële middelen om het verschil te dekken.
- > Kennisdeling: iedere ERDH-deelnemer neemt op eigen initiatief deel aan kennisdeling en investeert zelf tijd/budget hiervoor.
- > Communicatie: partners dragen bij aan actieve communicatie. Vanuit het programma worden communicatiemiddelen ter beschikking gesteld.
- > Innovatie: partijen zetten eigen middelen in voor innovaties in het eigen gebouw. Daarnaast wordt nog onderzocht of een gezamenlijk programmabreed innovatiebudget haalbaar is van waaruit bredere innovaties kunnen worden opgestart.
- > Subsidies: het programma zoekt in de context van concrete projecten actief naar mogelijke subsidiebudgetten, o.a. Europese subsidies (Interreg, Elena) en nationaal (Duurzame Energie Innovaties, SDE++).
- > De initiatiefnemers zetten kennis en mankracht in om het programma van start te laten gaan en draaiende te houden. De inzet is beschreven in paragraaf 4.2.

Jaarlijks zal in het derde kwartaal per thema en op programmaniveau een update van de begroting worden gemaakt voor het jaar erna.

Het Rijk draagt – naast eigen inzet van mensen – in elk geval tot en met 2023 de kosten voor het programmabureau, externe inhuur en overkoepelende kosten voor innovatie en gebiedsmaatregelen. Dekking van deze kosten is gevonden via de regiotarieven in het Rijkshuisvestingsstelsel. Aanvullend onderzoeken de partners waar mogelijk en wenselijk de optie om aanvullende Europese subsidies aan te vragen.

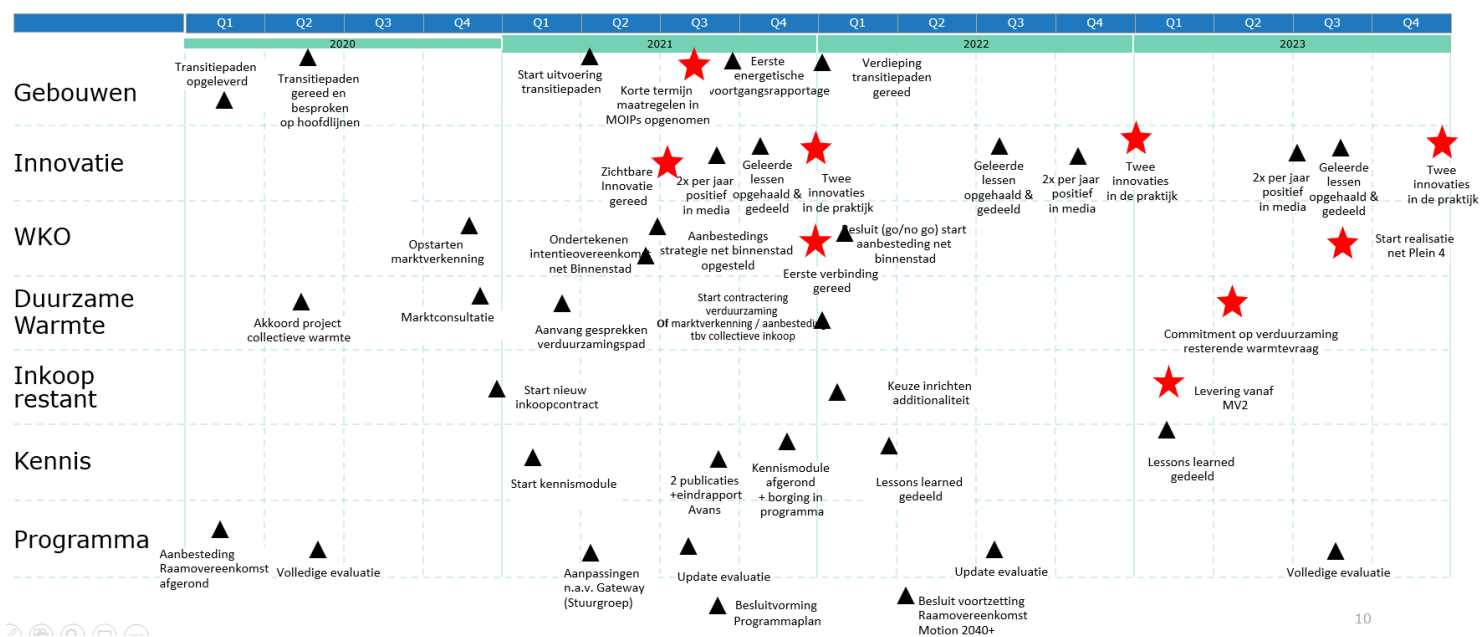


8 Planning

Voor het programma is een mijlpalenplanning opgesteld. In deze mijlpalenplanning is ook rekening gehouden met externe ontwikkelingen die impact hebben op het programma. Doordat deze gezamenlijk in beeld zijn gebracht ontstaat een eerste inzicht waar raakvlakken liggen en slimme verbindingen kunnen worden gelegd. Voor ieder thema zijn separaat detailplanningen opgesteld, welke de activiteiten op weekbasis weergeven. Deze detailplanningen zijn terug te vinden in de actieplannen per thema.

Onderstaand overzicht geeft de cruciale mijlpalen weer als ster. De overige mijlpalen zijn aangegeven als driehoek.

Mijlpalenplanning



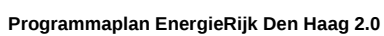


Bijlagen



Bijlage 1: Overzicht ERDH-gebouwen

	Partner	Adres	Naam gebouw/ gebruiker	GreenCity Deal ondertekend	Transitiep pad aangeleverd
1	RVB	Rijnstraat 50	Hoftoren OCW	Ja	Ja
2	Poort/BAM	Rijnstraat 8	Voormalig VROM	Ja	Ja
3	RVB	Parnassusplein 5	De Resident/ VWS	Ja	Ja
4	RVB	Bezuidenhoutseweg 73	Min EZ	Ja	Ja
5	Safire	Korte Voorhout 7	Min Financiën	Ja	Ja
6	RvR	Pr ClausIn 60	Paleis van Justitie, PVJ I	Ja	Ja
7	RvR	Pr ClausIn 20	Paleis van Justitie, PVJ II	Ja	Nee, project voor verbouwing bezig
8	RVB	Turfmarkt 147	Min BZK V&J	Ja	Nee, wel gesprek met aannemer
9	Specialties	Pr W Alexanderhof 20-22	Nationaal Archief	Ja	Ja
10	Specialties	Prins Willem Alexanderhof 5	Koninklijke Bibliotheek	Ja	Nee, onduidelijkheid over KB
11	RVB	Bezuidenhoutseweg 20	V&J	Ja	Ja
12	Facilicom	Bezuidenhoutseweg 30	Min EZ/planbureaus	Ja	Ja
13	RVB	Kalvermarkt 32	Defensie	Ja	Ja
14	RVB	Plein 4 (Kalvermarkt)	Min Defensie	Ja	Ja
15	Poort/BAM	Korte Voorhout 8	Hoge Raad	Ja	Ja
16	Gemeente	Spui 68-70	Stadhuis	Ja	Ja
17	Provincie	Zuid-Hollandplein 1	Provinciehuys	Ja	Ja
18	HCvS	Lange Voorhout 8	Rekenkamer	Ja	Ja
19	HCvS	Kneuterdijk 22	Raad van State	Ja	Ja
20	DKH	noordeinde 68	Paleis Noordeinde	Ja	Ja
21	Binnenhof	Binnenhof	Binnenhof	Ja	Wordt niet gemaakt
22	SER	Bezuidenhoutseweg 60	SER	Ja	Ja
23	Politie	Nieuwe Uitleg 1	Nationale Politie	Ja	Ja
24	RvR	Kneuterdijk 1	Raad voor de Rechtspraak	Ja	Ja
25	RVB	Muzenstraat 31 (2511 VW)	Zurichtoren	Ja	Ja
26	RVB	Lange Voorhout 34	"oude hoge raad"	Ja	Ja
27	Gemeente		OCC/ Amare	Ja	Nee, nieuwbouw
28	RVB	Koningskade 4	FM Haaglanden/ SSC-ICT	Ja	Nee, onduidelijkheid over toekomst
29	RVB	Juliana v Stolberglaan 4-10	Bruggebouw Oost	Ja	Nee, tijdelijke situatie
30	BNG	Koninginnegracht 2	BNG	Ja	Ja
31	Unie van Waterschappen	Koningskade 40	Unie van waterschappen	Ja	Nog niet
32		Plein 24	Sociëteit Witte	Nee	Nee
33		Spui 191	Filmhuis	Nee	Nee
34		Spui 187	Theater aan het Spui	Nee	Nee





Bijlage 3: Rolverdeling initiatiefnemers

Het Rijk, Gemeente en de Provincie zitten gelijkwaardig in het programma ERDH. Het Rijk heeft meer gebouwen binnen de scope en om deze reden een deel van de inrichting van het programma naar zich toegetrokken, maar doet dit nadrukkelijk in afstemming en overleg met de andere initiatiefnemers.

Het Rijk brengt in de o.a. in:

- > Inzet voor programmadirecteur
- > Inzet voor programmabureau
- > Inzet voor thematrekkers
- > Inzet voor programmacommunicatie
- > Kennis en expertise over gebouwmaatregelen, WKO-systemen
- > Kennis en expertise over smart buildings en andere toegepaste innovaties
- > Kennis en expertise over portfolioaanpak gebouwen en routekaarten
- > Lijnen richting andere Rijksorganisaties (o.a. EZK)

De Gemeente brengt in deze fase o.a. in:

- > Regie en omgevingsmanagement/stakeholdermanagement energietransitie Central Innovation District (CID gebied)
- > Regie ontwerp energiescenario's
- > Draagvlak creëren voor Energiescenario's in CID gebied
- > Inhuur adviseurs (o.a. Generation-E) over energietransitieplan voor CID gebied
- > Kennis en expertise rondom geothermie en warmtenetten
- > Kennis en expertise rondom gemeentehuis + WKO-systeem
- > Kennis en expertise rondom smart buildings en innovatie
- > Kennis en expertise rondom EU-subsidies + mogelijk budget voor inzetten van een subsidie adviesbureau
- > Landschapsarchitect voor ontwerpen bovengrondse deel geothermie bron
- > Overige eigen projecten/onderzoek/innovaties op gebiedsniveau in de gemeente (bijv. Smart Grids, opslag, Thermische Energie uit Oppervlaktewater, etc.)
- > Werkgroep intern om ERDH-programmaplan af te stemmen

De Provincie brengt in deze fase o.a. in:

- > Kennis en expertise rondom provinciehuis en WKO-systeem
- > Kennis en expertise rondom versnelling duurzame warmte d.m.v. geothermie, warmtenetten en WKO-netten
- > Kennis en expertise rondom smart buildings en innovatie
- > Kennis en expertise rondom EU-subsidies
- > Eigen projecten / innovaties die voor ERDH interessant zijn, zoals het EnergyDashboard, inbreng van Smart Multi Commodity Grids (SMCG)
- > Hosten en organiseren van bijeenkomsten.