



# memo

Verslag marktconsultatie over de Tesselschadestraat 4,  
Leeuwarden, d.d. 31 augustus 2016 te Delft  
(Bouwcampus)

## **WELKOM**

Het doel van deze marktconsultatie is het kenbaar maken van onze uitdagende opgave aan de markt; wij zijn blij met de vele partijen die aanwezig zijn. Daaruit blijkt de interesse voor vernieuwing en een andere aanpak. We willen jullie meenemen in voorliggende uitdaging, meer informatie geven over opgave en ons enthousiasme over brengen.

- Wij zoeken voor deze opgave een partner om de ambities waar te maken; samenwerking aangaan om een succesvol proces te doorlopen
- We zullen uit onze comfortzone moeten stappen (zowel project als marktpartij) om het tot een succes te maken. Durf daarom buiten de gebaande paden te treden, zowel voor opdrachtgever als opdrachtnemer. Het vereist durf om de vraag functioneel te stellen en te zeggen: wij willen energieneutraal zijn. Hierbij geven we de markt ruimte om te ontwikkelen op proces en product. Een betere wereld begint bij het stellen van een betere vraag: durf los te laten en stel ambities centraal.

*"Het RVB zoekt een partner om een proces mee te doorlopen; we willen niet alleen maar een product kopen."*

Wij leggen ons 'probleem' voor aan de markt en willen daarover graag de dialoog voeren.



VRAAG aan de zaal: Wat heeft je aangezet om hier te komen? Enkele mensen uit de zaal krijgen de gelegenheid om te reageren:

- Wij willen een nieuw aircoconcept bouwen op basis van natuurlijke ventilatie, met veel minder energieverbruik, om het pand energieneutraal te maken
- De vraag van het RVB is veelal rigide; doet oproep om vraag nu echt anders te stellen
- Bestaande voorraad neutraal maken is lastig. Wij hebben de organisatie om hier op in te spelen

### INTRODUCTIE PROJECTTEAM

- Jur Koerts: projectmanager
- Simone Leenders: behartigt belangen gebruikers die in het pand gehuisvest gaan worden
- Judith Rodenburg: architect
- Wim Harwig: adviesverantwoordelijke en klimaatadviseur
- Jan Karel van Wiggen: inkoopadviseur
- Martine de Vaan: innovatiemanager Rijksvastgoedbedrijf

### VISIE VAN HET RIJKSVASTGOEDBEDRIJF OP INNOVATIE NAAR ENERGIENEUTRALITEIT

Innovatieprogramma zet in op verschillende sporen. Enerzijds technische innovaties, die zonder bijdrage vanuit een innovatieprogramma niet van de grond komen. Anderzijds conceptuele of systeeminnovaties

- We zien de uitdaging energieneutraal niet als een financiële of technische uitdaging, maar om een complex van techniek, contracten, gedrag en een nieuwe benadering waarin ook samenwerking een belangrijke rol speelt.
- Voor de gebouwde omgeving en ook onze voorraad van 12 mln m<sup>2</sup> aan vastgoed, heeft het kabinet de doelstelling om deze energieneutraal te hebben in 2050. Dat betekent voor het RVB dat we 200 gebouwen per jaar energieneutraal moeten maken.
- We hebben nu drie pilotprojecten gekozen die we de komende tijd met de ambitie energieneutraal op de markt gaan zetten. Dat is een hoge ambitie waarvan we nog niet weten of het kan, maar wel dat we dat willen.
- Een ander speerpunt voor het RVB in algemene zin is veiligheid, daar kijken we ook uitdrukkelijk naar.
- Wij werken in deze pilots niet met een bestek: de gemeenschappelijke deler is het stellen van ambities. We hebben richtinggevende ambities benoemd om dat doel te bereiken.
- We worden ondertussen kritisch bekeken door de buitenwereld en dat is goed, daardoor moeten we zowel aansprekend voorbeeld zijn als kosten efficiënt zijn. Dat rekt onze grenzen op en dat is goed.

*Martine de Vaan (RVB):  
"Het behalen van onze  
ambities staat neutraal in  
deze opgave."*

## CONTEXT VAN DE VIER AMBITIES

### **Ambitie 1 – Energieneutraal**

*Het Rijkskantoor dat nu en in de toekomst zowel gebouw gebonden als gebruik gebonden energieneutraal is.*

*Marktpartijen zijn verantwoordelijk voor het maken van een lonende business case, die zich terugverdient in de looptijd van het contract (15 of 20 jaar).*

- We willen Nul op de meter gerealiseerd hebben.
- Het heeft de hoogste prioriteit om energievraag te minimaliseren, waarbij het gebruikte energie duurzaam is opgewekt. Bewust maken van gebruikers van duurzaamheid: mensen bewust maken en op aanspreken.
- Nu label F en gemeentelijk monument dus we staan voor een uitdaging.
- In en om gebouw zelf energiebehoefte oplossen; we willen bijvoorbeeld geen groene stroom betrekken uit Noorwegen, maar ook niet van een windmolen op de Waddenzee.
- Gebruikers meenemen is belangrijk
- Ook Maintain en Energy component met looptijd van 15/20 jaar
- Vergoeding ook voor M en E voor opdrachtnemer
  
- VRAAG ZAAL: Telt *embodied* energie ook mee? (N.B. *embodied* energie is alle energie die nodig is geweest om iets te maken en te transporteren) - > nee, het betreft allen gebruiks- en gebouwgebonden energieverbruik

"Centrale vraag bij deze opgave is: hoe kan je de monumentale status bewaren en toch de energiebehoefte drastisch beperken?"

### **Ambitie 2 – Toekomstgerichtheid**

*Het Rijkskantoor is op de toekomst gericht doordat het maximaal aanpasbaar is en een voorbeeldrol vervult voor de in ontwikkeling zijnde circulaire economie en duurzaamheid in wederopbouwarchitectuur.*

- We willen geen innovatie in de weg staan. Wellicht kunnen we over een paar jaar nieuwe toepassingen ook gaan gebruiken
- Gebouw is onderdeel van een masterplan; ongeacht welke dienst er in komt moet het makkelijk aan te passen zijn op veranderende gebruiker.
- Ga je overal flexibele wanden toepassen: ja, dat zou heel goed kunnen werken.
- Hergebruiken van vrijkomende materialen: ja, waar mogelijk. Alles wat er in komt moet later weer her te gebruiken zijn.

### **Ambitie 3 – Effectieve werkomgeving**

*In het Rijkskantoor is een stimulerende werkomgeving ontwikkeld; gebruikers ervaren hier een gezond en effectief werkklimaat en voelen zich aangetrokken door de werkomgeving. Hierdoor draagt het pand bij aan een verhoging van de productiviteit van de medewerkers.*

- Verschillende (primaire) bedrijfsprocessen te huisvesten in het pand
- Mensen gaan zich verbonden voelen met het werk door de huisvesting
- Verhogen productiviteit: welk ontwerp kan je opleveren waarbij de effectiviteit verhoogd kan worden en het werkplezier ook wordt verbeterd?

- TPAW (het nieuwe werken voor het Rijk). Daar volgt een flex norm uit waarop de Fysieke Werkomgeving Rijk (FWR) waar wij ons aan hebben te houden.
  - Opgesteld naar aanleiding van onderzoek bij verschillende rijksdiensten
  - Er wordt onderscheid gemaakt naar *specialties* en standaard werkplekken

#### **Ambitie 4 – In verbinding met omgeving**

*Het Rijkskantoor staat niet op zichzelf, maar maakt deel uit van zijn omgeving. Van die omgeving kan het zelf gebruikmaken en het kan er aan bijdragen. De directe omgeving om het pand wordt (in samenwerking met de gemeente) zo meegenomen dat daar de meeste toegevoegde waarde voor zowel de gebruikers als omwonenden wordt geleverd. Het pand zelf wordt zo ontwikkeld dat de architectonische kwaliteiten aangescherpt worden.*

- Het pand is ontworpen in ensemble werking
- Pand is vanuit vele hoeken zichtbaar. Het pand kan een voorbeeld functie vervullen in het aanjagen van het ontwikkelen van de omgeving. Rooilijn ligt dicht tegen de gevel, maar omdat er vele zichtlijnen zijn en er kolommen onder het pand staan, kan daar slim mee worden gewerkt.
- In samenwerking met de gemeente ook de omgeving een impuls geven door de ontwikkeling van Tesselschadestraat 4. Met gemeente is reeds gesproken, die zijn welwillend.
- Ambities kunnen elkaar versterken: betrekken gebruiker is hierbij ook belangrijk.
- Samenwerking zal een sleutel zijn om dit project tot een succes te maken.

## HET GEBOUW



- Wederopbouwarchitectuur uit 1969
- In verbinding met de stad, het is ook van ver weg goed zichtbaar en beeldbepalend
- Ruimte om het pand heen; dicht bij centrum en station
- Er is een ensemble werking tussen Tesselschadestraat 4 en de 2 aanpalende panden, die uit dezelfde periode komen
- Horizontale belijning en verticale belijning; dieptewerking; trappenhuizen aan buitenzijde
- Er is een relatie tussen in- en exterieur

### ***Huidige klimaat installaties***

- Oud gebouw: is een uitdaging
- LBK via warmte terugwinning
- Gevel is slecht geïsoleerd, en er zijn stalen kozijnen met tochtklachten. Momenteel zijn er veel koudebruggen – hoe kunnen we het karakter behouden maar ook de energiebehoefte drastisch verlagen?
- We gaan niet beoordelen op labels, BREEAM of GreenCalc is niet het doel, hooguit een mogelijk middel om het doel te bereiken.

### **Randvoorwaarden**

- Atelier Rijksbouwmeester is zeer betrokken: vanwege voorbeeld rol. Kunnen we een oplossing vinden voor duurzaamheidsambities in een dergelijk pand uit wedeopbouwperiode. Er is een enorme voorraad uit die periode met dezelfde vraagstukken.
- Uit ons contact met welstand en monumentenzorg bleek dat we moeten denken in de geest van die tijd, maar werken met oplossingen op basis van de huidige technische kennis.

### **SAMENWERKEN**

- Partijen moeten in verbinding worden gebracht, samenwerking is daarvoor essentieel.
- Het gaat om de reis, waarin je veel uitdagingen tegenkomt. Mensen schieten vaak in reflex bij vernieuwing, samenwerken maakt dat je hier doorheen kan komen en het doel kan blijven nastreven.
- Een partner die het werk gaat doen, dat moet een consortium of verzameling van disciplines zijn waarbij mensen met elkaar blijven communiceren, ze moeten weten wat de afspraken zijn. Je moet elkaars intentie en belangen goed begrijpen en elkaar leren vertrouwen. Fouten van elkaar moet je kunnen opvangen en samen willen oplossen. Als je met elkaar in gesprek blijft kom je pas tot effectieve samenwerking.
- Met de input uit deze bijeenkomst kan een consortium zich beter samenstellen, waardoor we straks ook effectiever kunnen samenwerken.

### **INKOPEN EN SAMENWERKEN**

- Aanbestedingsfase willen we zo kort mogelijk houden. Voor die periode willen we helder zijn door jullie inzage te geven in het contract: ontwerp, realisatie, prikkel voor levering van energie.
- Het contract is gebaseerd op de UAV-gc (uniforme algemene voorwaarden geïntegreerde contracten), met ruimte voor expertise. Contract wordt daarna aanbesteed op basis concurrentie gerichte dialoog. Hierbij worden uitsluitingsgronden, geschiktheidseisen en selectiecriteria gehanteerd om uiteindelijk met drie partijen de dialoogfase in te gaan. In de dialoogfase wordt met die partijen afzonderlijk het gesprek aangegaan om te toetsen of de vraagstelling moet worden bijgesteld, zodat oplossingen daarbinnen kunnen vallen.
- We zorgen uiteraard ook voor borging dat het vertrouwen niet wordt geschaad. Van elk dialooggesprek wordt een verslag gemaakt en gedeeld met die partij.
- Gekeken wordt naar de invulling van ambities, plan van aanpak en financiële borging binnen consortium. Misschien is dit geen renovatie van een monumentaal pand, maar een kans om een monument nog mooier te maken. Er is ervaring binnen het RVB met de concurrentie gerichte dialoog procedure.

## VRAGEN / OPMERKINGEN VAUIT DE ZAAL

Ten aanzien van de **opgave** (de ambities)

- Energieneutraliteit is logisch en begrijpelijk. Ambitieniveau is te laag. RVB zou moeten stellen dat duurzaamheid verder gaat.
  - o Impact vergroten: ambitie hoger maken, mogelijkheid om functies toe te voegen
  - o Ondanks dat het een monument is kijken of aanpassingen mogelijk zijn (met behoud van monument)
- Hoe worden de gebruikers meegenomen? Is er een spanningsveld tussen de verschillende gebruikers en worden deze ook betrokken in dialoog?
- Waarom wordt het onderhoud ook toegevoegd aan de scope? -> als prikkel om goede spullen te leveren
- In hoeverre is er ruimte (lees: geld) voor de markt om ook onderzoek te doen en ontwikkeling/innovaties te plegen? -> niet expliciet en direct geld beschikbaar. Het is voor de markt ook een ontwikkeling van de propositie. Gedachte is om het aantrekkelijk te maken door wijze van vraagstelling, contractperiode, etc.
- Hoe rigide is de monumentale status? -> Deze moet niet worden uitgelegd dat er aan de gevel niks kan., Zolang er maar een oplossing wordt gevonden waardoor monumentale karakteristieken worden behouden of liever nog, versterkt. Hier valt goed met de gemeente en het Atelier Rijksbouwmeester over te praten.
- Als T4 onderdeel uitmaakt van een ensemble, waarom wordt dan door het RVB alleen T4 aangepakt? -> We moeten ons nu focussen op alleen T4, Voor T4 ligt een huisvestingsopgave en het pand blijft in portefeuille. Het rijk heeft het andere pand niet meer nodig, en er is ook een inkrimpingsopgave.
- Kan het RVB zorgen dat niet meerdere partijen inspanningen moeten plegen om alle gebouwinformatie bij elkaar te zoeken/te inventariseren? -> We hebben al veel gereed liggen, zo is er een klimaatrapport van de technische installaties, asbestrapport en een brandscan en revisietekening.
- Zorg dat de kennis van opdrachtgever aan opdrachtnemer wordt overgedragen

Ten aanzien van **eisen**

- Waarom wordt er geen greencalc score bepaald, maar energieneutraliteit? -> we willen focussen op het doel, niet op een middel. Dat kan verstarrend werken.
- Maak het mogelijk om ook functies (publieke functies) toe te voegen aan het pand

Ten aanzien van de **contractvorm**

- Waarom is gekozen voor de UAV-gc; is een alliantiecontract waarbij gezamenlijk de risico's worden beheerst niet beter? -> dat kan nog een overweging zijn, wordt meegenomen.
- Risico's moeten worden belegd bij de partij die deze het beste kan beheersen

- Probeer transactiekosten te reduceren. Bouw een concretiseringsfase (a la BVP) in (c.q. verificatie/validatiefase)
- Kijk ook naar NEC 3 en alliantie omdat dit beter aansluit bij opgave (samenwerken is in die contractvormen beter geborgd)

Ten aanzien van de **aanbestedingsvorm**:

- Bouw net als op vliegbasis Leeuwarden een incentive in om opdrachten goed te doen door vervolgoopdrachten in het vooruitzicht te zetten (als je deze opdracht goed doet; krijg je ook een volgend pand. Dat scheelt het RVB ook een hoop aanbesteden en levert de markt potentie)
- Het gaat om 15/20 jaar onderhoud van een pand. Zorg dat je partij selecteert die dit kan doen (onderhouden)

## **AFRONDING**

Noor Huitema dankt iedereen hartelijk voor ieders komst en inbreng en geeft nog laatste punten mee.

We halen graag zoveel mogelijk reacties en input op: benut de flappen en geeltjes om reactie en ideeën mee te geven

Als laatste huishoudelijke mededeling voordat de borrel begint; een Masterclass De Nieuwe Norm en Value Case wordt georganiseerd vanuit Kantoor vol Energie. Dit traject is interessant voor marktpartijen die meer willen horen hoe zij om moeten gaan met dit type nieuwe vragen.

Wij hopen dat iedereen een nuttige middag heeft gehad en dat u elkaar beter leert kennen tijdens de borrel.

**Datum**  
13 oktober 2016

## Bijlage 1 – sheets presentatie



  
Rijksvastgoedbedrijf  
Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties

Tesselschadestraat 4  
Leeuwarden

Marktconsultatie  
31 augustus 2016



  
Rijksvastgoedbedrijf  
Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties

Welkom



Rijksvastgoedbedrijf  
Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties





## Het projectteam

- Jur Koerts
- Simone Leenders
- Judith Rodenburg
- Wim Harwig
- Jan Karel van Wiggen
- Martine de Vaan

AIM FOR THE MOON.

EVEN IF YOU MISS, YOU'LL  
LAND AMONG THE STARS.

— WILHELM STERN

Rijksvastgoedbedrijf  
Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties

**Visie op innovatie naar  
energieneutraliteit**



### Opgave

- 12 mln vierkante meter
- 33 jaar tot 2050

### Visie op innovatie

- Innovatieprogramma naar energieneutraliteit
- Ruimte voor experimenten



### Deelname Kantoor vol Energie

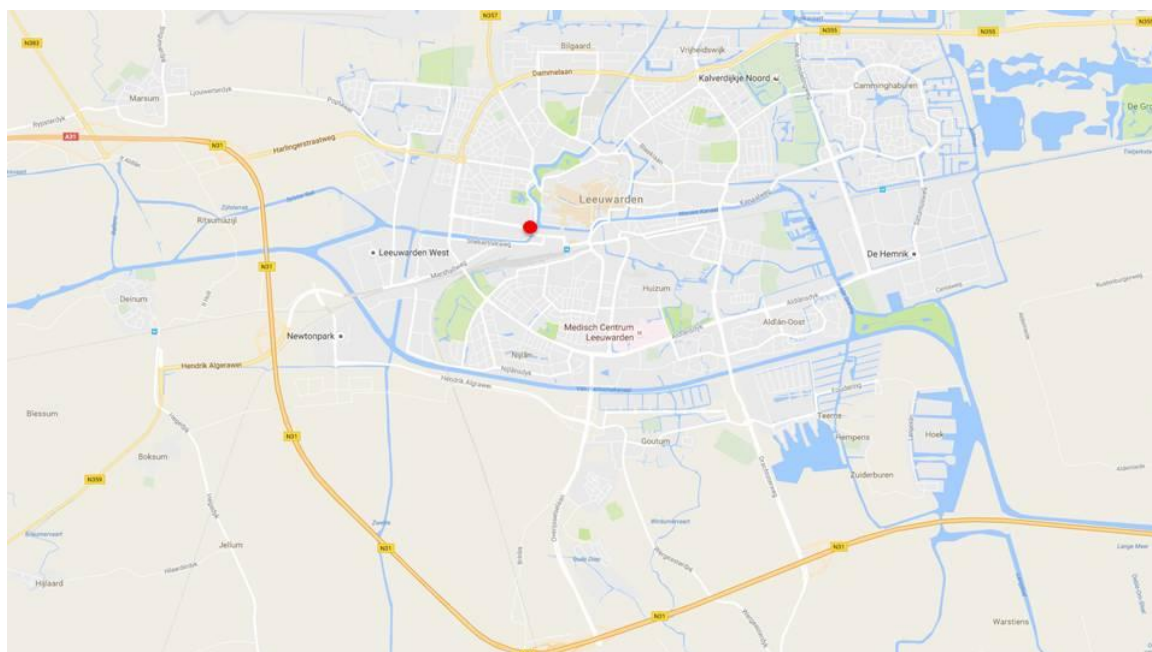
- BZK programma
- Andere vraag, beter resultaat

RVB: pilots



KANTOOR **VOL** ENERGIE

**Datum**  
13 oktober 2016



**Datum**  
13 oktober 2016



## Ambitie 1 - Energieneutraal

Het Rijkskantoor dat nu en in de toekomst zowel gebouw gebonden als gebruik gebonden energieneutraal is. Marktpartijen zijn verantwoordelijk voor het maken van een lonende business case, die zich terugverdient in de looptijd van het contract (15/20 jaar).



## Ambitie 2 - Toekomstgerichtheid

Het Rijkskantoor is op de toekomst gericht doordat het maximaal aanpasbaar is en een voorbeeldrol vervult voor de in ontwikkeling zijnde circulaire economie en duurzaamheid in wederopbouwarchitectuur.



## Ambitie 3 – Effectieve werkomgeving

In het Rijkskantoor is een stimulerende werkomgeving ontwikkeld; gebruikers ervaren hier een gezond en effectief werkklimaat en voelen zich aangetrokken door de werkomgeving. Hierdoor draagt het pand bij aan een verhoging van de productiviteit van de medewerkers.



## Ambitie 4 – In verbinding met omgeving

Het Rijkskantoor staat niet op zichzelf, maar maakt deel uit van zijn omgeving. Van die omgeving kan het zelf gebruikmaken en het kan er aan bijdragen. De directe omgeving om het pand wordt( in samenwerking met de gemeente) zo meegenomen dat daar de meeste toegevoegde waarde voor zowel de gebruikers als omwonenden wordt geleverd. Het pand zelf wordt zo ontwikkeld dat de architectonische kwaliteiten aangescherpt worden.



Rijksvastgoedbedrijf  
Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties

## Het gebouw



## Facts & figures

- Architecten; Zanstra, Gmelig Meyling en de Clercq Zubli N.V. **1969**
- 10.000 m<sup>2</sup> BVO
- Belastingkantoor
- kelder + bg + 7 verdiepingen
- onderdeel van een ensemble



## Scope opgave

“ **Rijkskantoor** voor 4 verschillende rijksdiensten (CJIB, RvdK, RvR, RWS), nieuwe werken, publieke functie, KantoorVolEnergie, TPAW, oplevering eind 2018, gemeentelijke monument..... ”

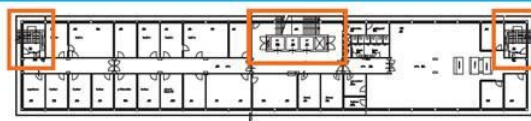


## Gemeentelijk monument

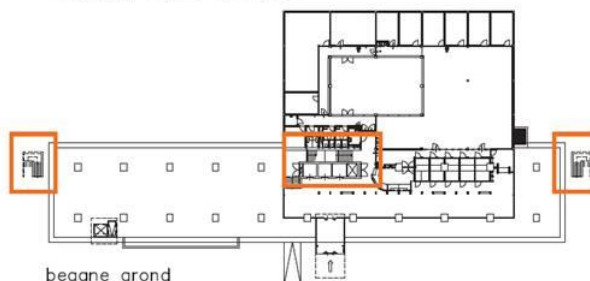
“Stilistische kenmerken van het **zakelijke Functionalisme**.  
De bescherming geldt voor het exterieur en de constructie,  
evenals de trappenhuisen van de inpandige structuur.”



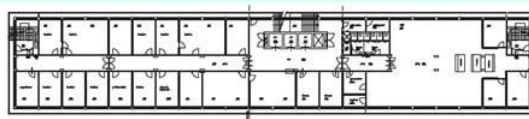




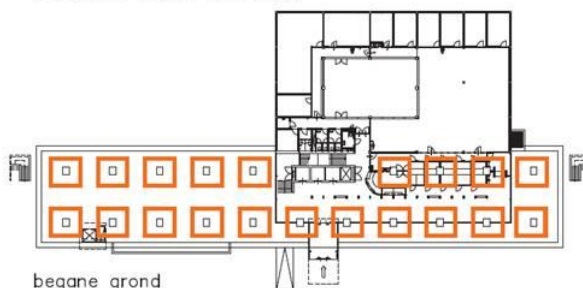
Verdieping 1t/m3 en 5t/m7



begane grond



Verdieping 1t/m3 en 5t/m7



begane grond



## Huidige klimaat installaties

- Verwarming : 2pijps CV systeem met radiatoren (90-70°C)
- Ketelinstallatie 2x VR overdruksetels
- Ventilatie: mechanische toevoer / afzuig met warmte terugwinning en topkoeling
- WKO installatie wordt alleen voor koeling gebruikt
- CV en WKO installatie voeden ook 2 naast gelegen gebouwen



Ketelhuis



Luchtbehandelingskast



## Randvoorwaarden

- Gemeentelijk **monument**
- Fysieke Werkomgeving Rijk (**FWR**)
- Kantoor **VolEnergie**
- Duurzame Monumentenzorg (**DUMO**)
- Budget en planning
- Welstand + monumentenzorg Leeuwarden (commissie, gemeente)
- Rijksvastgoedbedrijf (**RVB**) Atelier Rijksbouwmeester (**ARBM**)



## Kern van de opgave

Energie neutraal + monument  
=  
Rijkskantoor van de **toekomst**



Rijksvastgoedbedrijf  
Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties

**PAUZE**



Pauze

**Datum**  
13 oktober 2016



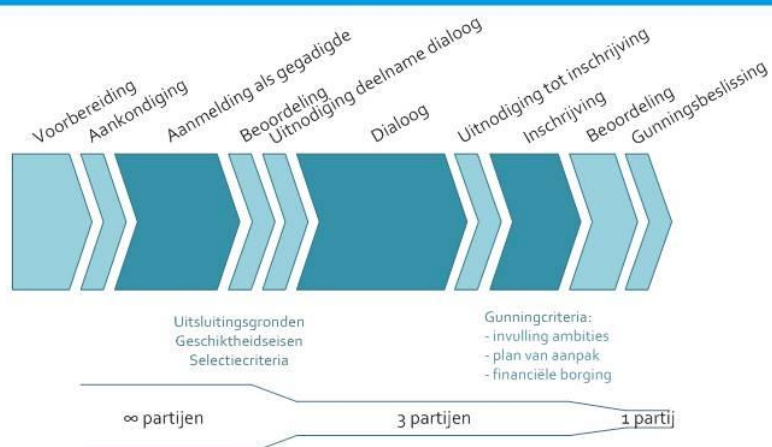
 Rijksvastgoedbedrijf  
Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties

## Samenwerken



 Rijksvastgoedbedrijf  
Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties

## Concurrentiegerichte dialogoog



## Dialogogesprekken

- Tijdens de dialoog kunnen alle aspecten van de opdracht besproken worden
- Rijksvastgoedbedrijf borgt gelijke behandeling alle deelnemers: iedereen gelijke informatie
- Rijksvastgoedbedrijf deelt geen individuele oplossingsrichtingen met andere deelnemers



## Dialogogesprekken

- Van elk dialogogesprek wordt een proces-verbaal opgemaakt
- Einde dialoog door uitnodiging tot inschrijving
- Na uitnodiging tot inschrijving hebben partijen de tijd om inschrijving af te ronden en in te dienen



## Beoordeling inschrijvingen

- inhoudelijke invulling van de ambities
- op het plan van aanpak om daartoe te komen
- de financiële borging die het plan van aanpak realiseerbaar maakt

**Datum**  
13 oktober 2016



Rijksvastgoedbedrijf  
Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties

## Vragen en discussie



Rijksvastgoedbedrijf  
Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties

## Afsluiting

## Bijlage 2 – Flip overs

Help ons de vraag beter te stellen door de aanwezige flipover vellen te beplakken met ideeën:

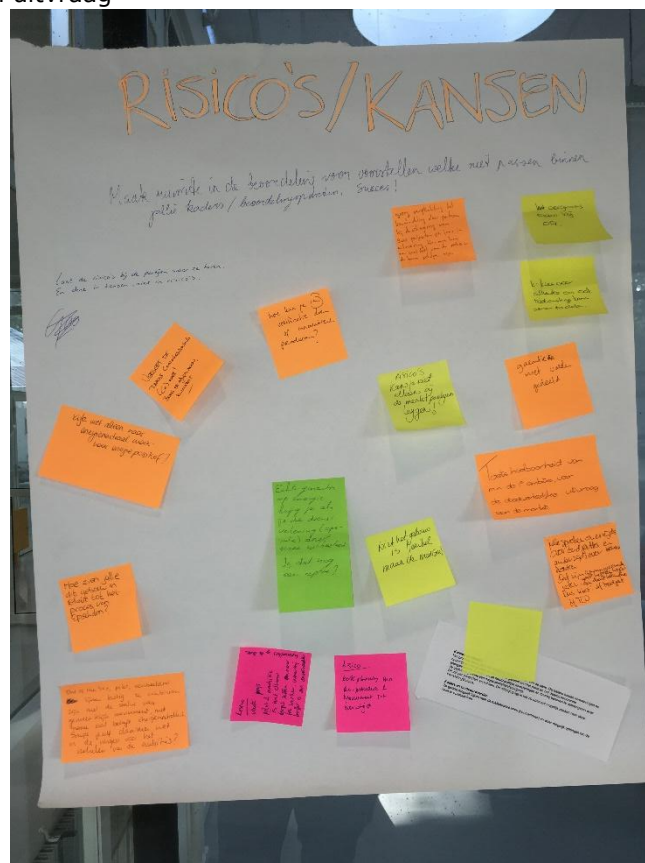
### 1. Welke kansen en risico's zijn er?

#### Kansen

- Mogelijkheid voor de markt om innovaties te tonen
- Mogelijkheid om in het proces met gebruikers af te stemmen
- Integraliteit van uitvraag en aanbidding
- Mogelijkheid tot vervolgoopdrachten
- Leren hoe circulariteit te stimuleren binnen uitvraag
- Kies voor alliantie voor ook toekomstige kansen
- Vergunning risico bij OG leggen
- Met vaste prijs werken en een buffer voor tegenvallers

#### Risico's

- Aanwezige asbest
- Inschatting omvang van de opdracht
- Hoe esthetiek objectief te beoordelen
- Rol ARBM
- Onbekendheid markt met uav-gc
- Kwaliteit van het bestaande gebouw
- Hoe kan je verificatie doen/garantie geven voor innovatieve producten?
- Hoge ambitie in combinatie met monument lijkt onhaalbaar
- Korte planning, vooral rondom RO vergunning i.r.t. monumentale status
- Energieneutraal kan alleen als de energiecomponent ook in het contract zit



### 2. Waarom is dit een interessante benadering?

- Echt ontdekken doe je hand in hand. Durft het RVB het contract pas na gunning samen met het consortium op te stellen

- De klassieke rolverdeling tussen OG en ON zal in dit traject waarschijnlijk gaan verschuiven. Hebben jullie al zicht op welke verschuivingen gaan komen?
  - Ik zie op gebied van samenwerking parallellen met het Innova58 project van RWS. In hoeverre sparren jullie met RWS over hun inbreng en de inbreng van de infra partijen?
  - Beperk de selectiecriteria niet tot de tender en renovatiefase, maar trek ze vooral door naar de exploitatiefase.
  - Staan de tenderkosten (transactiekosten) in verhouding tot de omvang van de opdracht?
  - Waarom wordt dit monumentale pand gekozen als pilot? Die status maakt het juist extra moeilijk.
  - Beperk werving en engineering kosten en calculatiekosten, maak het interessant om mee te willen doen voor een 'klein' en 'moeilijk' pand.
  - Gaaf dat jullie dit doen!
  - Deze sessie voelt als: "ooit was de ambitie dat we het helemaal anders doen. Toch zitten we nu op het pad dat het traditioneel wordt ingekaderd."
  - Ja, echte innovatie krijg je door alliantie en samen uitwerking te maken. Dus nog paar stappen te gaan.
3. **Hoe realiseren we meerwaarde voor markt en RVB?**
- Incentive inbouwen voor behaalde resultaten tijdens maintain en operate fase, bijvoorbeeld op basis van klanttevredenheid, ziekteverzuim.
  - Bied marktpartijen een pipeline om deze pilot een succes te maken
  - Besef je als RVB wat voor ontwikkelpotentie jullie zelf hebben
  - Referentie uitvragen op het vlak van contractbeheersing (maintain), dat levert meerwaarde in de uitvoering
  - Beloon marktpartijen die door zijn naar de dialoofase door de 2 verliezende partijen een ander project te gunnen
  - Meer projecten gunnen aan het consortium als resultaten worden behaald
4. **Tips en tricks**
- Maak ruimte voor voorstellen die niet passen binnen jullie kaders
  - Denk in kansen, niet in risico's
  - Laat risico's bij partij die ze het beste kan dragen
  - Verplichting tot kennisdeling van partijen die de projecten gaan uitvoeren, zodat ook MKB kan meeprofitieren
  - Niet alleen bij marktpartijen leggen
  - Risico m.b.t. garantie moet worden gedeeld tussen OG en ON
  - Vergeet de dienst commissioning niet, borg de afspraken en kwaliteit
  - Kies voor een alliantie
  - Kijk niet alleen naar energieneutraal maar ook naar energieleverend
  - Kies voor investeringsbudget of voor TCO
  - Toets de haalbaarheid van energieneutraal voordat de uitvraag plaatsvindt
  - Contractduur verlengen