



Governance Warmtenet Muidenberg

1 oktober 2020

Leeswijzer en aanpak vormgeving governance structuur

CONCEPT

Leeswijzer en aanpak vormgeving

Bijgaand document toont het best passende voorkeurscenario van de governance structuur voor het te realiseren warmtenet te Muiderberg, inclusief het proces hoe dit scenario tot stand is gekomen.

In de eerste twee paragrafen is het voorkeurscenario en de gefaseerde realisatie van het warmtenetnet en -bedrijf vastgelegd. §1. *De governance structuur* toont de finale structuur, inclusief de betrokken entiteiten en onderlinge rolverdeling; §2. *Gefaseerde realisatie warmtenet Muiderberg* visualiseert in een drietal stappen de realisatie van de governance structuur en het warmtenet.

In de bijlagen is het totstandkomingsproces van het voorkeurscenario opgenomen. Het doorlopen proces ligt ten grondslag aan de finale structuur (§1 & §2). Het proces is gestart met het aanscherpen van de doelstelling van de governance werkstroom, a.d.h.v. de aanleiding en visie m.b.t. het warmtenet te Muiderberg (*I. Visie, aanleiding en doelstelling*). Vervolgens is middels een marktonderzoek gekeken naar relevante factoren bij externe partijen (*II. Van warmteketen naar warmtebedrijf*), waarbij de belangrijkste aspecten, die van invloed zijn op de uiteindelijke warmtenet- en bedrijfsstructuur, zijn weergegeven. Aansluitend zijn d.m.v. deskresearch de mogelijke juridische structuren om het warmtebedrijf vorm te geven in kaart gebracht, inclusief twee voorbeelden (*III. Mogelijke warmtebedrijf structuren*). Daarna zijn de mogelijke opties m.b.t. de rol die de gemeente kan innemen t.o.v. het warmtenet en -bedrijf omschreven, inclusief de afwegingen die de gemeente dient te maken om de positie die ze wil bekleden te bepalen (*IV. Rol van de gemeente*). Op basis van de bovenstaande input zijn de hoofdkeuzes weergegeven, die dienen te worden gemaakt om een warmtebedrijf vorm te geven (*V. Warmtebedrijf scenario's*). De keuzes zijn afhankelijk van een aantal criteria en specifieke situatie kenmerken en kunnen resulteren in verschillende warmtebedrijf scenario's. Ter illustratie zijn twee verschillende scenario's geschetst. A.d.h.v. de criteria en situatie kenmerken specifiek voor de wijk Muiderberg is uiteindelijk het meest passende voorkeurscenario, inclusief bijbehorende organisatiestructuur, voor het warmtenet en -bedrijf te Muiderberg geschetst (*VI. Voorkeurscenario warmtebedrijf Muiderberg*).

Voor de totstandkoming van het document is in juli 2020 de werkstroom Governance opgericht. Met deelnemers vanuit de gemeente GM, Wattnu en KPMG is de governance structuur vormgegeven. Hiervoor is o.a. gebruik gemaakt van marktonderzoek, online deskresearch, documentstudies, kennissessies met energiecoöperaties die gemoeid zijn met warmtenetten (in wording) en validatiesessies met juridische en financiële experts.

Het document is een concept voor besprekingsdoeleinden, dat in samenspraak met de gemeente en Wattnu is samengesteld. Het is opgesteld om de mogelijke scenario's inzichtelijk te maken en dient als basis voor een goed gefundeerd en afgewogen besluit m.b.t. het best passende en toekomstbestendige scenario voor de governance van het warmtenet en -bedrijf te Muiderberg.






1. De governance structuur

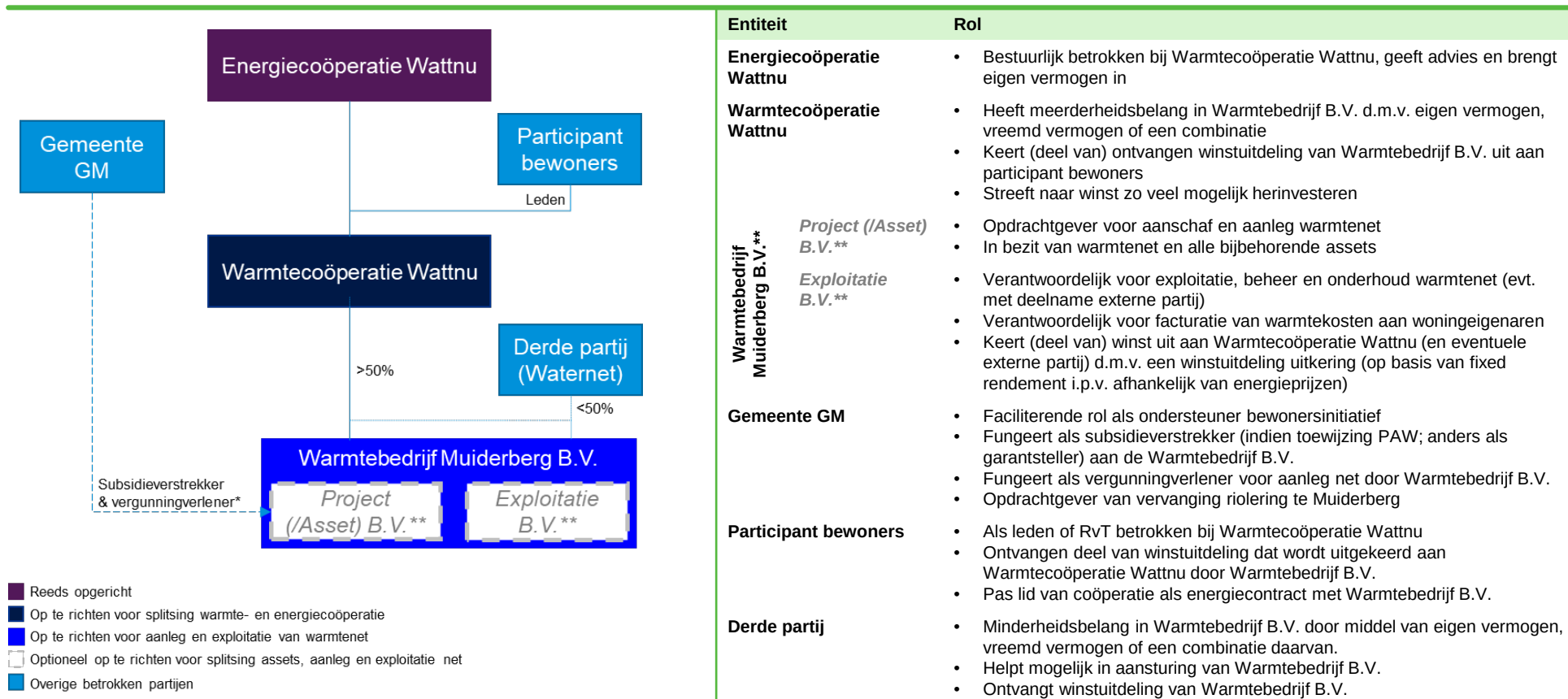
Het voorkeursscenario voor de governance structuur, passend bij de situatie te Muiderberg

De governance structuur: betrokken entiteiten en rolverdeling

CONCEPT

Warmtenet Muiderberg – de Governance structuur

Onderstaand is het voorkeurscenario voor de Governance structuur voor het warmtenet te Muiderberg weergegeven, waarin de rolverdeling van de verschillende entiteiten ten opzichte van elkaar zijn uitgetekend. Het scenario is met juridische en financiële experts gevalideerd.



*Vergelijkbaar met constructie Ketelhuis Amsterdam: aanwijzen kavel en Wattnu expliciet benoemen in transitievisie warmte als geschikte partij voor ontwikkeling & exploitatie warmtenet Muiderberg (bewonersinitiatief).

**N.t.b. of de Warmtebedrijf B.V. verder op te splitsen in een Project (/Asset) B.V. en Exploitatie B.V., om assetbeheer en warmtenet realisatie te splitsen van exploitatie van het net. Voorkeur gaat uit naar alles onderbrengen in één B.V. om onnodige complexiteit te voorkomen (in het opvolgende onderdeel *Gefaseerde realisatie warmtenet Muiderberg* wordt uitgegaan van dit scenario).

2. Gefaseerde realisatie warmtenet Muiderberg

De planning en aanpak van de realisatie van het warmtenet en de bijbehorende governance structuur is grofweg onderverdeeld in een drietal stappen

De planning en aanpak voor realisatie van het Muiderberg warmtenet in drie stappen:

CONCEPT

Gefaseerde aanleg warmtenet Muiderberg

De aanleg van het warmtenet gebeurt gefaseerd. De aanleg is, uitgezet over de tijd, niet wijk per wijk gepland, maar in losse straten (en omliggend), verdeeld over de verschillende wijken binnen Muiderberg. De planning is aangepast op de werkzaamheden van gemeente GM, om de koppelkans maximaal te kunnen benutten. Onderstaande afbeeldingen en tijdslijn visualiseren een benadering van de gefaseerde realisatie van het warmtenet te Muiderberg.

De aanpak is onder te verdelen in drie stappen, die verderop nader worden toegelicht:

1. Oprichting Warmtecoöperatie Wattnu en Warmtebedrijf Muiderberg B.V.
2. Gefaseerde aanleg van transportnetwerk, productiebron, regelkamers en het leidingnetwerk in alle drie de wijken
3. Start productie
 1. deel 1 (Eikenlaan, van der Helstpark, Buitendijke en Dorpsstraat) – 2022
 2. deel 2 (Tesselschade, Kocherplanstoen en Brink) – 2024



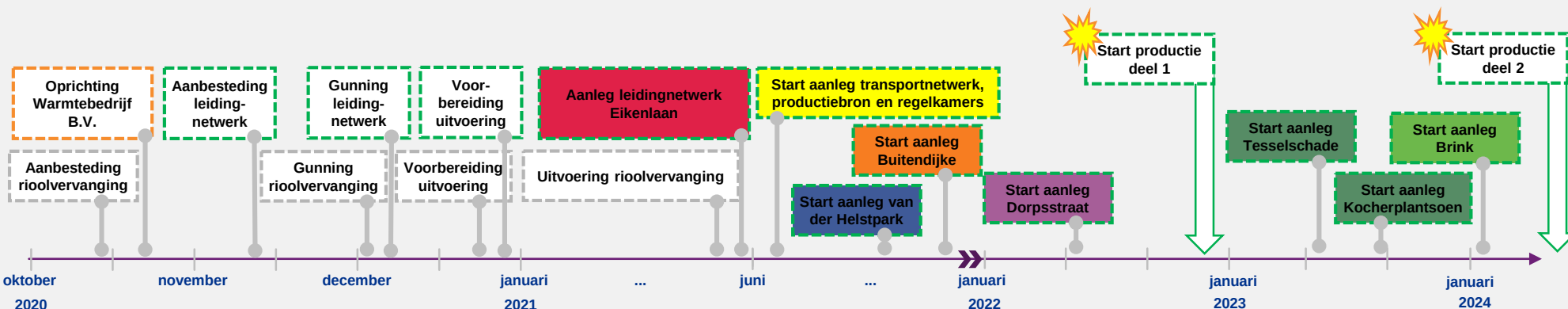
Wijkverdeling Muiderberg
(werkstroom techniek)

- Wijk 1
- Wijk 2
- Wijk 3
- Transportnetwerk

Gefaseerde aanleg warmtenet Muiderberg



- Eikenlaan (wijk 1)
- Van der Helstpark (wijk 2)
- Buitendijke (wijk 1)
- Dorpsstraat (wijk 3)
- Tesselschadelaan (wijk 3)
- Kocherplantsoen (wijk 1)
- De Brink (wijk 1)
- Wattnu
- Warmtebedrijf B.V.
- Gemeente GM
- ☀ Start productie



Stap 1: splitsing Energie- & Warmtecoöperatie Wattnu, en oprichting Warmtebedrijf Muiderberg B.V.

CONCEPT

Oprichting warmtecoöperatie en -B.V.

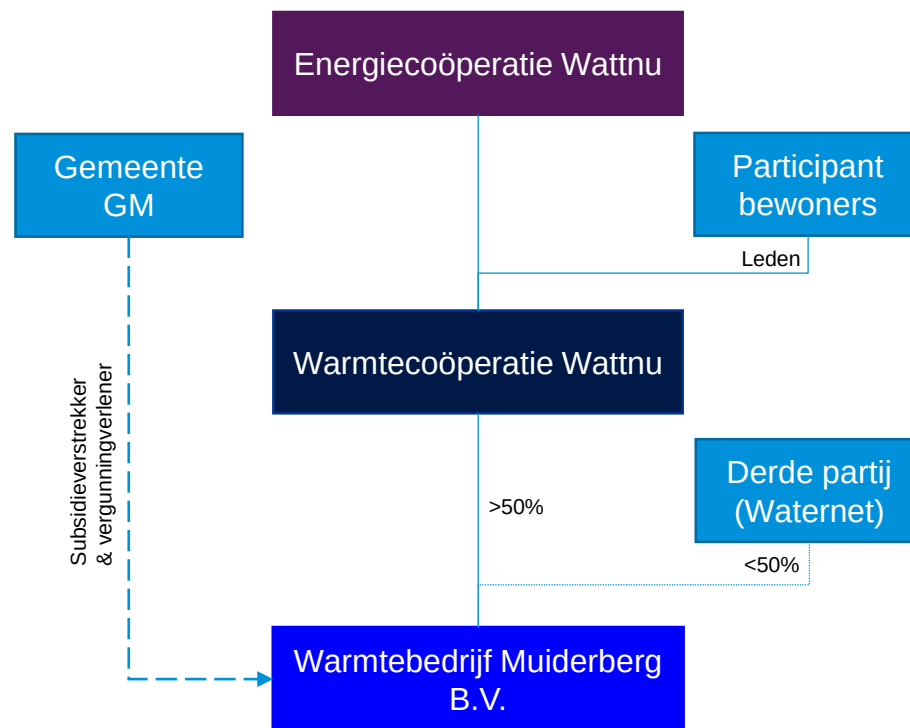
1. Oprichting Warmtecoöperatie Wattnu:

- Oprichting Warmtecoöperatie Wattnu onder Energiecoöperatie Wattnu (om het warmtenet project – en de mogelijke bijkomende risico's – te splitsen van de andere (reeds lopende of toekomstige) Wattnu projecten);
- Coöperatieve vorm (belastingtechnisch (belastingdruk) weinig verschil tussen coöperatie en B.V., juridisch gezien coöperatie meest voor de hand liggend i.v.m. flexibeler ledenbeheer, lidmaatschapsrechten en stemverhoudingen);
- Energiecoöperatie Wattnu bestuurlijk betrokken, participant bewoners als leden onderdeel van de Warmtecoöperatie (na afsluiting contract met Warmtebedrijf);
- Belangen Energiecoöperatie Wattnu, gemeente GM en leden worden geborgd middels statuten / certificaten / RvT- of bestuur benoeming;
- Voornaamste doel is houden van meerdere warmte B.V.'s (houdstermaatschappij), met socialisering van tarieven als uitgangspunt (streeft naar winst zoveel mogelijk herinvesteren).

2. Oprichting Warmtebedrijf B.V.:

- Warmtebedrijf B.V. opgericht onder Warmtecoöperatie Wattnu, om de project realisatie mogelijk te maken en daarna de exploitatie van het warmtenet in onder te kunnen brengen. Bezit de warmtenet assets;
- B.V. vorm (besloten vennootschap) meest voor de hand liggend om 1) belangenverstrengeling bij leden en discussie rondom besluitvorming te voorkomen (niet alle leden nodig) en 2) de optie tot het verhandelen van een deel van het aandelen kapitaal aan een potentiële derde (naar een partij die meerdere netten beheert) mogelijk te maken;
- Warmtecoöperatie heeft een meerderheidsbelang in de B.V.;
- Leden sluiten warmtecontract af met het Warmtebedrijf. Ze kunnen eventueel in de B.V. deelnemen via achtergestelde leningen (gevalideerd met juristen en fiscalisten);
- Belangen Warmtecoöperatie Wattnu (leden) en een eventuele externe partij worden geborgd middels AVA, RvT en oprichtingsakte.

Bijbehorende Governance structuur



- Reeds opgericht
- Op te richten voor splitsing warmte- en energiecoöperatie
- Op te richten voor aanleg en exploitatie van warmtenet
- Overige betrokken partijen

NB: De coöperatie en B.V. kunnen reeds worden opgericht. Kostenafrek vindt bij voorkeur plaats op niveau waar winstbelasting zit (Warmtebedrijf niveau). In de volgende fase zal het overzicht m.b.t. de belastingdruk verder worden uitgewerkt (kostenafrek, inhoudsdividend vrijstelling, winstuitkering, rendement, etc.).

Stap 2: gefaseerde aanleg van transportnetwerk, productiebron, regelkamers en leidingnetwerk te Muiderberg

CONCEPT

Aanleg warmtenet

1. Wat:

De aanleg van het transportnetwerk, de productiebron, de regelkamers en het leidingnetwerk te Muiderberg (waar mogelijk gekoppeld met de vervanging van de riolering), start in fases: Eikenlaan, Van der helst park en Buitendijke in 2021, Dorpstraat in 2022, Tesselschade & Kocherplantsoen in 2023 en in 2024 De brink.

2. Wie wordt eigenaar:

De Warmtebedrijf Muiderberg B.V. wordt eigenaar van het warmtenet en de bijbehorende assets.
De gemeente blijft eigenaar van de riolering.

3. Wie geeft opdracht:

Warmtebedrijf Muiderberg B.V. verkrijgt een vergunning van de gemeente GM voor de aanleg van het net (de gemeente neemt in de transitievisie warmte op dat Wattnu de geschikte partij is voor begeleiding van het bewonersinitiatief ter ontwikkeling & exploitatie van het warmtenet).

Op basis van het voorlopig technisch ontwerp beoordeelt de B.V. welke partij het meest geschikt is voor de aanleg - en bij voorkeur ook de toekomstige exploitatie - van het warmtenet. Het Warmtebedrijf geeft (los van de gemeente) opdracht voor de aanleg van het leidingnetwerk aan de geselecteerde partij met het best passende totaalvoorstel.

Gemeente GM geeft (los van de B.V.) opdracht voor de vervanging van de riolering aan de daarvoor geselecteerde partij.

4. Wie financiert:

Gemeente GM financiert de vervanging van de riolering.

De financiering van aanleg van het warmtenet door Warmtebedrijf Muiderberg B.V. is te onderscheiden in drie fases:

1. Onderzoek en schetsfase: financiering o.b.v. subsidies van gemeente en provincie.
2. Uitvoerings-gereed maken van plannen: financiering d.m.v. krediet van gemeente waarbij de gemeente een (beperkt) risico loopt (in deze fase kan de coöperatie nog niet zelfstandig aan financiering komen omdat aantal zaken nog niet hard genoeg zijn voor externe financiering). Hierin worden de koppelkans besparingen meegenomen.
3. Uitvoering en exploitatie: financiering door warmtebedrijf/warmtecoöperatie, via:
 - Afsluiten van leningen (Rabobank of Triodos bank);
 - Subsidie (toewijzing PAW subsidie door gemeente GM);
 - Garantstelling/krediet gemeente GM (optioneel; indien PAW subsidie niet door overheid is toegewezen aan gemeente);
 - Inbreng vermogen derde partij (partij betrekken die eigen vermogen inbrengt; waterschap met lening waterschapsbank);
 - Bijdrage leden (inleg eigen vermogen als achtergestelde lening, obligaties / aankoop certificaten in Warmtebedrijf B.V.);
 - Overige achtergestelde instrumenten (bijv. crowdfunding), die door een bank kan worden gezien als eigen vermogen.



Fase 3: aansluiting huizen en start productie Muiderberg in twee delen

CONCEPT

Exploitatie warmtenet

1. Wat:

Aansluiting van de huizen en start productie in twee delen;

1. deel 1 (Eikenlaan, van der Helstpark, Buitendijkse en Dorpstraat) – 2022
2. deel 2 (Tesselschade, Kocherplanstoen en Brink) – 2024

2. Wie wordt eigenaar:

Warmtebedrijf Muiderberg B.V. blijft eigenaar van de netwerk aansluitingen (en alle andere bijbehorende warmtenet assets). Ze beheert de operationele netbesturing (zoals exploitatie, beheer en onderhoud), eventueel i.s.m. een externe partij. Warmtecoöperatie Wattnu beheert de overkoepelende bedrijfsvoering (zoals management ledenbestand en certificaten).

3. Wie geeft opdracht:

Warmtebedrijf Muiderberg B.V. geeft de externe leverancier opdracht tot het aansluiten van de huizen en (eventueel i.s.m. een derde partij) opdracht tot het starten van de productie en exploitatie van deel 1 van het net (~2022). Na afronding van de aanleg van de rest van het leidingnetwerk geeft de B.V. opdracht tot de start van de productie voor deel 2 van het net (~2024).

4. Wie financiert:

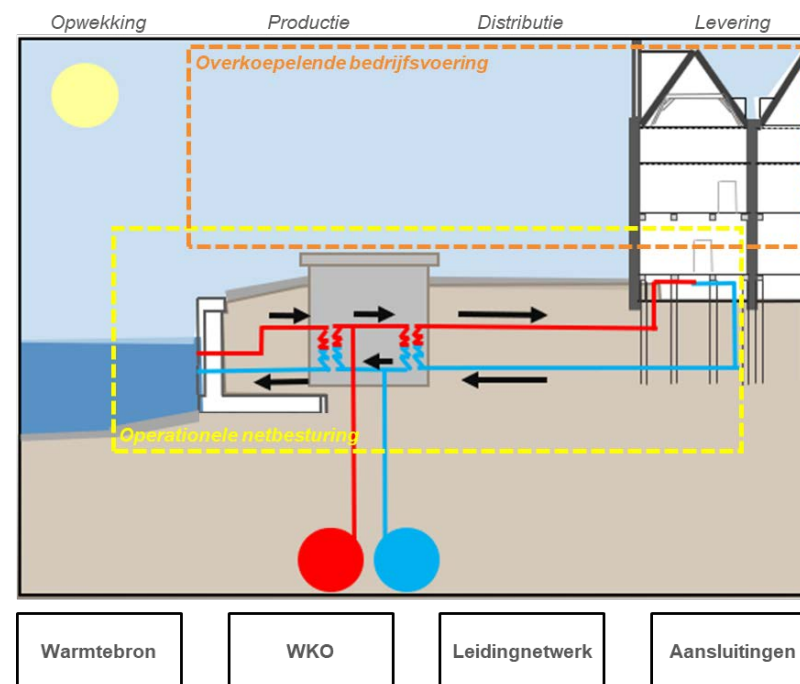
Warmtebedrijf Muiderberg B.V. financiert de aansluiting van de huizen en de operationele netbesturing (beheer, onderhoud en exploitatie van warmtenet), eventueel i.s.m. een externe partij (zie voor financiering *stap 2.4- wie financiert*). Warmtecoöperatie Wattnu financiert de overkoepelende bedrijfsvoering.

Start productie

Deel 1: ~2022



Deel 2: ~2024



Bijlagen

- I. Visie, aanleiding en doelstelling
- II. Van warmteketen naar warmtebedrijf
- III. Mogelijke warmtebedrijf structuren
- IV. Rol van de gemeente
- V. Warmtebedrijf scenario's
- VI. Voorkeursscenario warmtebedrijf Muiderberg

I. Visie, aanleiding en doelstelling

De visie, aanleiding en doelstelling van de aanleg van een warmtenet in Muiderberg in een notendop

Warmtenet Muiderberg is eerste stap naar duurzame warmtevoorziening binnen de gemeente Gooise Meren

CONCEPT

Visie gemeente Gooise Meren

Gemeenten, en zo ook de gemeente Gooise Meren, staan voor de taak per 2021 een warmtevisie op te stellen. Zo'n visie gaat in de eerste plaats over de mogelijkheden en kansen van het benutten van verschillende nieuwe energievormen (zoals aquathermie) voor zogenaamde fossielvrije warmte in kaart brengen. Daarnaast moet de warmtevisie een planning bevatten wanneer woningen van het gas af gaan. De warmtevisie impliceert ook een perspectief op de rol van gemeenten. Gemeenten worden geacht de warmtevisie op te stellen, maar over de rol die ze vervullen nadat eenmaal gekozen is voor een bepaald alternatief, is nog veel onduidelijkheid. Dit geldt zeker voor de aanleg en exploitatie van warmtenetten.

De gemeente GM wil graag aansluiten bij de energie die in het dorp Muiderberg is ontstaan en inwoners laten meeprofiteren van de energietransitie. Door nu in Muiderberg ervaring op te doen met het ontwikkelen van een warmtenet, wil de gemeente praktijkervaring en visieontwikkeling hand in hand laten gaan. In haar vergadering van 13 april 2020 heeft het college van B&W van de gemeente Gooise Meren, vooruitlopend op de transitievisie warmte, dan ook besloten de eerste stappen te zetten om een wijk in Gooise Meren van het aardgas te krijgen en het bewonersinitiatief om in Muiderberg een warmtenet aan te leggen op basis van aquathermie te ondersteunen.

Aanleiding warmtenet Muiderberg

Op (bewoners)initiatief van energiecoöperatie Wattnu, zijn verschillende alternatieven voor duurzame warmtevoorziening voor de wijk Muiderberg tegen elkaar afgewogen. Een midden temperatuur (MT) warmtenet met aquathermie als nieuwe warmtebron kwam aan de hand van de gemaakte afwegingen als best passende optie naar voren. Een haalbaarheidsstudie, inclusief business case, voor een MT warmtenet in Muiderberg is reeds uitgevoerd. Hierin is de koppelkans die zich op korte termijn voordoet in Muiderberg – om gelijktijdig met de rioolrenovatie een duurzame warmte oplossing aan te leggen meegenomen.

Aan de hand van de positieve uitkomsten van de studie is afgelopen juli vanuit de gemeente Gooise Meren aan KPMG de opdracht voor het uitvoeren van de ontwerpfase (nadere specificering van de aanleg en beheer van een warmtenet in Muiderberg) verstrekt. KPMG neemt de projectleiding op zich en zal, in samenwerking met Wattnu en de gemeente, invulling geven aan de planning en organisatie, met het doel om gezamenlijk verder invulling te geven aan hoe het warmtenet te Muiderberg voor 2028 te realiseren.

Doelstelling werkstroom Governance

Naast het aanleggen van het warmtenet is het oprichten van een bijbehorend warmtebedrijf noodzakelijk om het net in praktijk te kunnen beheren en exploiteren. Er zijn verschillende scenario's mogelijk om het beheerplan en de organisatie van een warmtebedrijf in te richten. Verschillende aspecten behoeven hierbij aandacht; onder andere juridische en contractuele vraagstukken, financiële stromen, ontwerp principes, mogelijke risico's, verdeling van de rollen en verantwoordelijkheden en de doelstellingen en belangen van alle verschillende betrokken partijen.

De werkstroom Governance is opgericht om deze mogelijke scenario's inzichtelijk te maken, zodat er een goed gefundeerd en afgewogen besluit kan worden gemaakt over het best passende en toekomstbestendige warmtebedrijf scenario voor het warmtenet te Muiderberg.



Gemeente Gooise Meren

II. Van warmteketen naar warmtebedrijf

Naast verdeling van eigendom en zeggenschap spelen specifieke kenmerken van de wijk en belangen van betrokken stakeholders een belangrijke rol in de vormgeving van de structuur van het warmtenet en -bedrijf

De eigendomsverdeling van de onderdelen hebben invloed op de structuur van het warmtenet

CONCEPT

De warmteketen – eigendom van de verschillende componenten

De warmteketen bestaat uit verschillende bouwstenen, zoals het opwekmechanisme van de warmte, de warmtepomp(en) en warmtebuffer, de transportleidingen, de warmtewisselaars en distributieleidingen en de afleverset. Samen vormen deze de warmteketen.

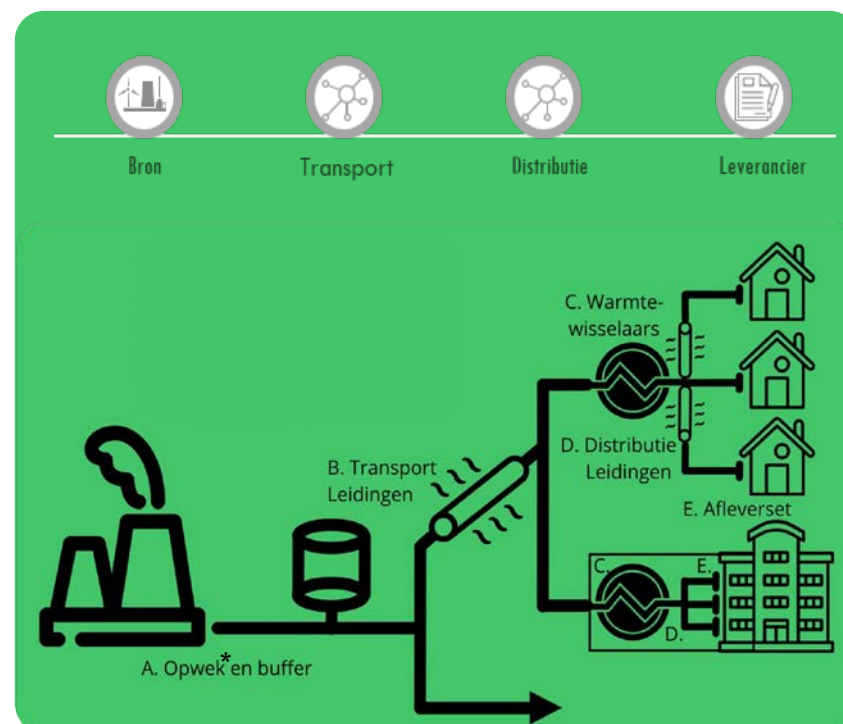
De warmteketen kan grofweg worden opgedeeld in vier componenten:

- de bron (productie van de warmte);
- het transport (vervoer van de warmte door het netwerk);
- de distributie (de verdeling van de warmte);
- de leverancier (de levering van de warmte).

Het eigendom per component kan bij verschillende partijen liggen, zoals bij de gemeente, een coöperatie, de bewoners, energie entiteiten of derde partijen. De keuze wie het eigendom ligt, heeft impact op de vorm van het uiteindelijke warmtebedrijf dat de keten gaat beheren en exploiteren, maar ook op alle partijen die nu of in de toekomst bij het warmtenet betrokken zijn. Daarom is het van belang de verschillende scenario's in kaart te brengen en tegen elkaar af te wegen, voordat het warmtenet wordt aangelegd en het warmtebedrijf wordt opgericht.

Om de mogelijke scenario's vorm te geven, is het niet alleen van belang te bepalen bij wie het eigendom per component ligt; ook andere ontwerpcriteria dienen kritisch te worden afgewogen. Voorbeelden van afwegingen zijn wie de investeringen doet, hoe het geld terugkomt bij de investeerders, wie de exploitatie doet, wat de risico's zijn, welke wet- en regelgeving van toepassing is en wat de verschillende belangen en doelstellingen van alle partijen behelzen.

Door eerst de meest significante ontwerpcriteria nader toe te lichten, en vervolgens de voor- en nadelen aan de hand van de criteria tegen elkaar af te wegen, kan het meest passende scenario voor het warmtebedrijf in Muiderberg worden bepaald.



* De afbeelding toont een bron warmtenet. In de situatie Muiderberg gaat het om een MT warmtenet, waarbij thermische energie uit het IJmeer wordt benut als duurzame warmtebron.

Naast de eigendomsverdeling, speelt ook verdeling van zeggenschap een belangrijke rol in de (juridische) structuur

CONCEPT

De warmteketen – verschillende warmtebedrijf vormen

Afhankelijk van de keuzes met betrekking tot welke partijen betrokken worden en bij wie het eigendom van de componenten komt te liggen, wordt bepaald wat voor soort organisatie het warmtebedrijf wordt. Hierbij ligt de keuze op een publieke, een commerciële of een coöperatieve organisatie, met de tussenvormen publiek-coöperatief, privaat-coöperatief of publiek bedrijf. Het verschil tussen de vormen wordt voornamelijk bepaald door de mate van zeggenschap, financiering en eigendom van de verschillende partijen.

Publieke vorm:

Lokale warmtebedrijven in handen van een gemeente, een netbeheerder en/of waterbedrijf (soort nutsbedrijven, hoewel de publieke aandeelhouders vaak op afstand staan). Er sprake van indirecte vorm van zeggenschap van burgers, waarbij de gemeente – als aandeelhouder – de burgerbelangen vertegenwoordigt.

- MeppelEnergie

Commerciële vorm:

Bedrijven die een eigen warmtebron exploiteren en het overschot leveren aan omwonenden. De bewoners zijn niet actief betrokken bij de ontwikkeling, productie en exploitatie en hebben daar ook geen invloed op.

- Amerlaan aardwarmtenet (tuinder)

Coöperatieve vorm:

Een coöperatie is een ondernemingsvorm waarbij de leden vanuit een gedeeld (economisch of 'stoffelijk') belang financieel participeren in een collectieve voorziening en er gezamenlijk eigenaar van zijn. Ze beslissen gezamenlijk over de bestemming van de opbrengsten en de bedrijfsvoering.

- Thermo Bello B.V. uit Culemborg

Energiecoöperatie/ -collectief



Nuts (semi-publiek)



Commercieel



Tot slot zijn kenmerken van de wijk en belangen van betrokken stakeholders van invloed op de structuur van het warmtebedrijf

CONCEPT

De warmteketen – verschillende voorbeelden

Verschillende gemeentes kiezen voor verschillende organisatie vormen, bepaald door de mate van zeggenschap, financiering en eigendom die de verschillende partijen (willen) hebben.

Een andere afhankelijkheid is of de voorkeur uitgaat naar een gesloten warmtenet (één eigenaar die de warmte levert, en één warmtebron), een open warmtenet (warmtelevering over een warmtenet niet in handen van één partij) of de mogelijkheid voor Third Party Access (TPA) (warmtenet wordt opengesteld voor derden, zodat meerdere producenten warmte aan het net kunnen leveren en consumenten uiteindelijk zelf hun leverancier kunnen kiezen).

Nog andere factoren onderliggend aan de keuze zijn bijvoorbeeld;

- De wijk kenmerken;
 - Om wat voor soort warmtebron gaat het?
 - Wat is de schaalgrootte?
 - Gaat het om bestaande bouw of nieuwbouw?
- De betrokken partijen;
 - Hoeveel verschillende partijen zijn betrokken, uit welke (nieuwe) sectoren en wat zijn hun doelstellingen en belangen?
 - In welke mate zijn de partijen (actief) betrokken?
 - In welke mate zijn de partijen bereid te investeren en hoeveel van de benodigde kennis hebben ze in huis?
- De organisatorische, juridische en financiële complexiteit;
 - Wat is de bereidheid tot pionieren en managen van veel partijen?
 - Is er kennis van contractuele vastlegging, vergunning verlening en aanvraag van subsidies?
 - Hoeveel geld, tijd, aandacht, middelen en kennis is er in huis?
 - Wat is de investeringsomvang versus de opbrengst en terugverdientijd?
 - Wat zijn de bijkomende risico's en wie kan deze het beste mitigeren?

						
	Aansluitingen (x1.000)	Bron	Transport	Distributie	Leverancier	
Rotterdam Noord	53,1	AVR uni per	Eneco	Eneco	Eneco	
Rotterdam Zuid		AVR	*Warmtebedrijf Rotterdam	NLON Eneco	NLON Eneco	
Utrecht	52,8	Eneco	Eneco	Eneco	Eneco	
Almere	49,0	NLON	NLON	NLON	NLON	
Amer Warmtenet	32,5	RWE	ernatuurlijk	ernatuurlijk	ernatuurlijk	
Purmerend	25,9	Stadsmaatschappij Purmerend	Stadsmaatschappij Purmerend	Stadsmaatschappij Purmerend	Stadsmaatschappij Purmerend	
Amsterdam ZO	15,5	NLON	NLON Eneco	NLON	NLON	
Arnhem-Duiven	13,9	AVR	NLON	NLON	NLON	
Nijmegen		ARN BV	Firan	NLON	NLON	
Ypenburg	10,1	uni per	Eneco	Eneco	Eneco	
Amsterdam NW	10,0	aeb	NLON	NLON	NLON	
Leiden	8,3	uni per	NLON	NLON	NLON	
Helmond	6,4	ernatuurlijk	ernatuurlijk	ernatuurlijk	ernatuurlijk	
Enschede	6,3	Twence	ernatuurlijk	ernatuurlijk	ernatuurlijk	
Den Haag	3,6	uni per	Eneco	Eneco	Eneco	
Alkmaar	1,5	HVC	HVC	HVC	HVC	
Hengelo	0,6	AlkxNobel	ernatuurlijk	Firan	ernatuurlijk	
Zaanstad	2,5	ENGIE	ENGIE	Firan ZNSTD	ENGIE	
Ede	20	MPD	MPD	MPD NLON	MPD NLON	

Het warmtenet in Rotterdam Zuid is een voorbeeld van TPA voor leveranciers.

Het warmtenet in o.a. Almere en Utrecht is een vorm van een gesloten net.

Alleen het warmtenet van Zaanstad is een publiek en open net, waar de rollen volledig gescheiden zijn.

III. Mogelijke warmtebedrijf structuren

Er zijn verschillende structuren met rechtspersoonlijkheid mogelijk om het warmtebedrijf vorm te geven, variërend tussen vereniging, coöperatie, stichting en B.V.

Naast een gemeentelijk warmtebedrijf, zijn er verschillende structuren met rechtspersoonlijkheid mogelijk

CONCEPT

Het warmtebedrijf – mogelijke structuren

Naast de optie tot een gemeentelijk warmtebedrijf, zijn er meerdere structuren mogelijk voor contractpartijen (gerechtigd tot installatie, en met rechtspersoonlijkheid). Deze vormen kunnen ook met elkaar gecombineerd worden. Afhankelijk van de gewenste antwoorden op onderstaande vragen kan de gewenste structuur worden bepaald.

1. Van wie is de installatie?
2. Voor wie is de winst?
3. Wat gebeurt er in geval van verlies?
4. Wie heeft welke zeggenschap?
5. Kun je je participatie beëindigen?
6. Kun je je participatie verkopen en daar winst op maken?
7. Hoe goed is iets financieerbaar?

- a. Vereniging
- b. Coöperatie
- c. Stichting
- d. B.V. (/ N.V.)

Coöperatie (U.A.*)

- Kleine groep eigenaar van installatie
- Regelen gezamenlijk ook de exploitatie
- Moeten er ook winst op kunnen maken
- Eigenaren van de woningen worden lid van de coöperatie (kunnen naast leden ook direct belanghebbenden zijn, is niet noodzakelijk)
- Winst is voor de leden
- Democratische rechtsvorm (benoemen en ontslaan bestuur)
- Leden bepalen wat er gebeurt
- Leden zijn niet aansprakelijk in geval van een verlies groter dan het vermogen

B.V. (/ N.V.)

- Kleine groep eigenaar van installatie
- Regelen gezamenlijk ook de exploitatie
- Moeten er ook winst op kunnen maken
- Eigenaren van de woningen worden aandeelhouder
- Winst is voor de aandeelhouders
- Democratische rechtsvorm
- Leden bepalen wat er gebeurt

Vereniging

- Democratische rechtsvorm

Stichting

- Eventuele winst komt toe aan de gemeenschap als geheel (ten goede van het doel, niet de leden)
- Bestuur draagt daar zorg over
- Niet alle eigenaren recht op winst
- Zeggenschap niet bij veel partijen
- Kan besluiten in het algemeen belang geen of weinig winst te willen realiseren of eventuele winst weer terug te geven aan de verschillende gebruikers
- In de statuten wordt bepaald wie welk zeggenschap heeft, wie het bestuur benoemt en ontslaat en welke vorm het bestuur heeft
- Kan dochtervennootschappen opzetten (welke weer kunnen worden gebundeld in een holding vennootschap), waarbij zeggenschap en eventuele winst de stichting ten goede komt
- Elk project komt in een specifiek vennootschap, maar alle rechten en plichten komen bij de stichting

* U.A.: uitsluiting aansprakelijkheid; warmtewet waarschijnlijk niet van toepassing

Bijvoorbeeld een structuur waarbij de coöperatie volledig eigenaar is

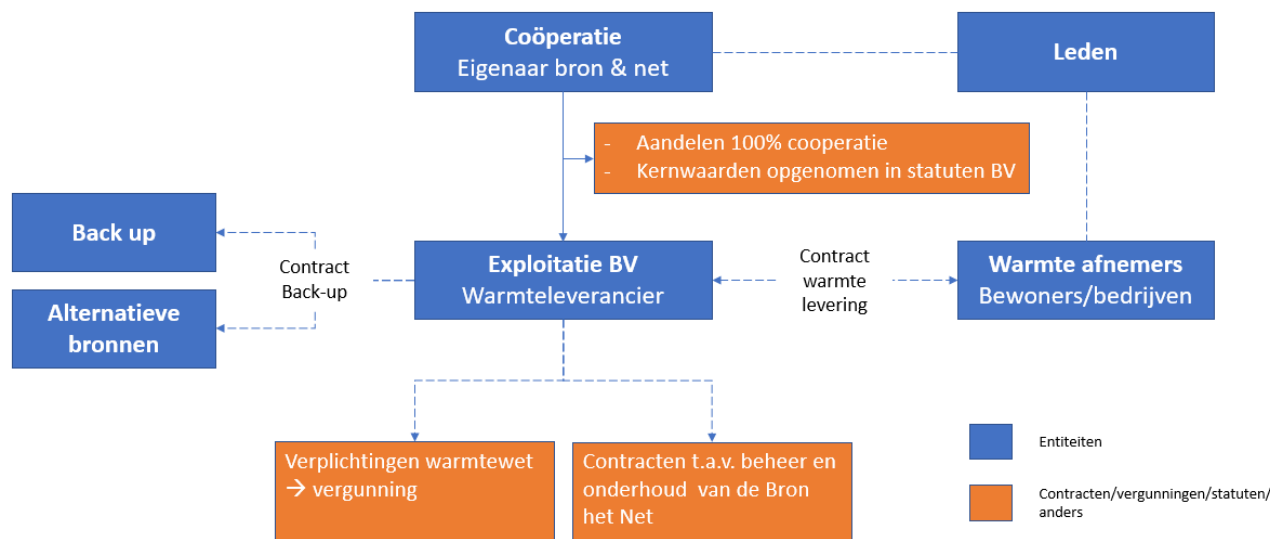
CONCEPT

Het warmtebedrijf – voorbeelden verschillende structuren

De keuzes die worden gemaakt, leiden tot een verschillende organisatiestructuren. Op deze en de volgende pagina zijn een tweetal voorbeelden toegelicht (van een coöperatie en een stichting).

Onderstaand is een voorbeeld van een structuur afgebeeld, afkomstig van *Warmtenet Oost Wageningen*, waarbij de coöperatie volledig eigenaar is. Het voordeel voor de coöperatie is dat ze de vennootschap en exploitatie volledig kan inrichten zoals als zij dat wil en de coöperatie eigenaar blijft van bron en het netwerk. Het nadeel is dat het volledige risico van exploitatie ligt bij de Exploitatie BV., wat relatief veel en zware verplichtingen met zich meebrengt tegenover een vaak beperkt aantal afnemers.

1. WOW: Coöperatie volledige eigenaar



Coöperatie (U.A.*)

- Kleine groep eigenaar van installatie
- Regelen gezamenlijk ook de exploitatie
- Moeten er ook winst op kunnen maken
- Eigenaren van de woningen worden lid van de coöperatie (kunnen naast leden ook direct belanghebbenden zijn, is niet noodzakelijk)
- Winst is voor de leden
- Democratische rechtsvorm (benoemen en ontslaan bestuur)
- Leden bepalen wat er gebeurt
- Leden zijn niet aansprakelijk in geval van een verlies groter dan het vermogen (in geval van uitsluiting aansprakelijkheid (U.A.))

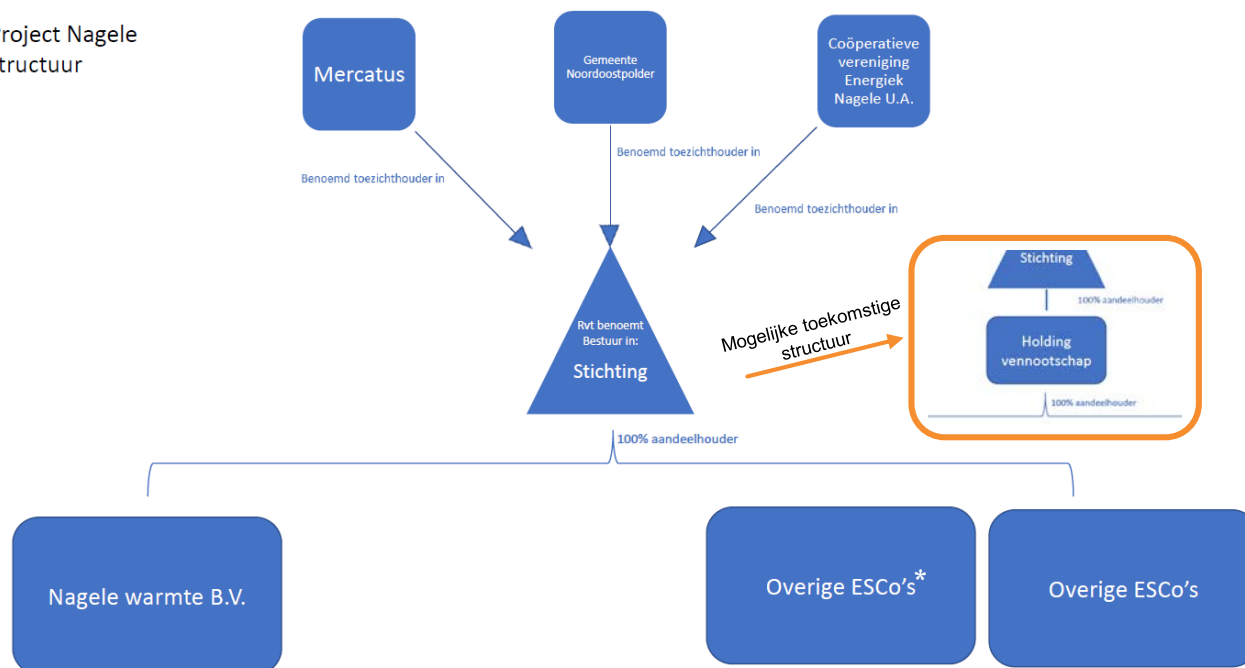
Of een structuur waarbij een stichting met dochtervennootschappen wordt opgericht

CONCEPT

Het warmtebedrijf – voorbeelden verschillende structuren

Onderstaand staat een voorbeeld van de structuur afkomstig van het *project Nagele*, waarbij is gekozen voor het oprichten van een stichting en het opzetten van dochtervennootschappen. In de toekomstige structuur zouden deze dochtervennootschappen wellicht worden gebundeld in een Holding vennootschap. Voordeel hierbij is dat in het geval van bijvoorbeeld faillissement van één van de dochtervennootschappen, de andere dochtervennootschappen kunnen blijven bestaan.

Project Nagele
structuur



Stichting

- Eventuele winst komt toe aan de gemeenschap als geheel (ten goede van het doel, niet de leden)
- Bestuur draagt daar zorg over
- Niet alle eigenaren recht op winst
- Zeggenschap niet bij veel partijen
- Kan besluiten in het algemeen belang geen of weinig winst te willen realiseren of eventuele winst weer terug te geven aan de verschillende gebruikers
- In de statuten wordt bepaald wie welk zeggenschap heeft, wie het bestuur benoemt en ontslaat en welke vorm het bestuur heeft
- Kan dochtervennootschappen opzetten (welke weer kunnen worden gebundeld in een holding vennootschap), waarbij zeggenschap en eventuele winst de stichting ten goede komt
- Elk project komt in een specifiek vennootschap, maar alle rechten en plichten komen bij de stichting

IV. Rol van de gemeente

Er zijn verscheidene afwegingen door de gemeente te maken om de positie te bepalen die ze wil bekleden t.o.v. het warmtenet en -bedrijf, variërend tussen een louter faciliterende rol tot aan een volledige eigenaarsrol

De positie die de gemeente inneemt is een zeer belangrijk uitgangspunt in de vormgeving van het warmtebedrijf

CONCEPT

Warmtebedrijf – rol gemeente

De opgave om warmte te realiseren zonder fossiele brandstoffen te benutten is er een die overheden opleggen. Daarbij geldt dat warmte een basaal goed is, waarvan het niet bijzonder handig is als (een deel van) de samenleving dit zou moeten ontberen. Daarom ligt het voor de hand dat overheid en dus ook de gemeenten een belangrijke rol vervullen in de zorg voor dit goed. Het beleid dat een gemeente voert speelt een belangrijke rol in het aanleggen van een warmtenet en het oprichten van een warmtebedrijf.

Onderdelen waarbij de gemeente een rol speelt zijn onder andere;

- opstellen en uitvoeren van het gemeentebestuur op het gebied van de warmtetransitie;
- uitvoeren en handhaven van de wet- en regelgeving, stellen van eisen, toekennen van vergunningen en eventueel aanvragen of toekennen van subsidies, inclusief verantwoording;
- faciliteren op het gebied van koppeling met financieringsbronnen, netwerk en markt en ondersteuning van warmtetransitie initiatieven;
- Initiëren en organiseren van initiatieven op het gebied van de warmtetransitie
- bepalen of en in welke mate te bekostigen, investeren of financieren, en aangeven hoeveel risico te willen dragen;

De rol die de gemeente pakt is van invloed op de aanleg van het warmtenet, de uiteindelijke vormgeving van het warmtebedrijf en het toekomstige beheer van de gehele warmteketen. Daarnaast is het van belang dat de gekozen koers in lijn is met de transitievisie warmte en dat het maatschappelijk belang wordt vertegenwoordigd.

Een burgerinitiatief voor een oprichting van een warmtebedrijf is bijvoorbeeld niet te realiseren zonder vergunningverlening of steun vanuit de gemeente. De gemeente speelt hierin een cruciale rol.

Initiëren en organiseren

- Aanjagen en organiseren
 - Uitvragen innovatieve oplossingen
 - Samenwerking opzetten met andere overheden en bedrijfsleven
 - Prestatieafspraken
- *Actieve rol al in pre-ontwikkelingsfase*

Faciliteren

- Kennis en ervaring delen, netwerk,
 - Koppeling met andere financieringsbronnen
 - Lobby richting markt & andere overheden
- *Participatie in het proces*

Wet- en regelgeving en handhaving

- Vergunningsruimte, bestemmingen
 - Eisen, bv. 'duurzaam, tenzij...'
 - Handhaven van beleid en uitvoering
 - Stuur op: normering, carrot & stick, biggest bang for the buck vs. Experiment
 - Toepassing omgevingswet
- *Bv Participatie afdelingen*



Beleid

- Doelgericht
 - Koersvast
 - Consistent
 - Test wat werkt en wat niet
- *Gekozen rol als onderdeel van het beleid*
- *Erkenning van het probleem en de oplossing*

Bekostigen, investeren of financieren

- Subsidie verstrekken
- Gericht investeren/ financieren
 - Impact vs. experiment
 - In lijn met beleid
 - Mate van risico
 - Professioneel
- Investeren fonds, directe leningen/deelnames

De gemeente heeft een afweging te maken ten aanzien van haar rol, die wordt bepaald op basis van dilemma risico vs. invloed

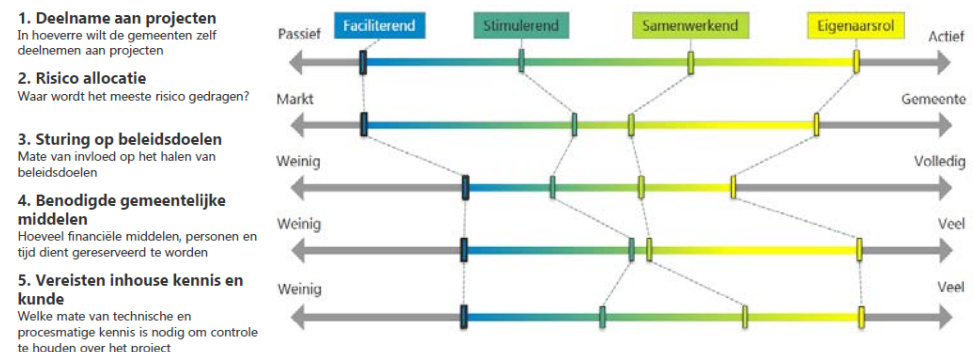
CONCEPT

Warmtebedrijf – rol gemeente

De positie van de gemeente is van cruciale invloed op hoe het warmtebedrijf er uiteindelijk uit komt te zien. De gemeente kan verschillende rollen pakken, en hier hangen verschillende voor- en nadelen aan. De rollen kunnen worden onderverdeeld in de faciliterende-, stimulerende-, samenwerkende- en de eigenaarsrol. De rol die de gemeente pakt is afhankelijk van de mate van deelname die ze in de projecten willen hebben, het risico dat de gemeente wil en kan dragen, de mate van sturing die de gemeente wil hebben en de middelen, kennis en kunde die de gemeente in huis heeft (zie afbeelding rechts).

Het Expertise Centrum Warmte noemt drie keuzerollen* die bepalen hoeveel regie de gemeente heeft;

- **Vergunningverlener** (faciliterende / stimulerende rol): het initiatief komt van andere partijen (bijv. warmtebedrijf of projectontwikkelaar) en de gemeente is slechts vergunningverlener voor de aanleg van het warmtenet. Ze mag niet teveel voorwaarden aan de vergunning verbinden en heeft weinig invloed.
- **Concessieverlener** (samenwerkingsrol): de gemeente neemt het initiatief voor het aanleggen van een warmtenet. De gemeente wijst een warmtenet gebied aan waar verschillende partijen op kunnen intekenen. De gemeente kan voorwaarden stellen en heeft meer invloed (bijv. voor welke gebouwen de warmtebron ingezet wordt). Het exploitatierecht en -risico is voor een afgesproken tijd voor een (openbaar) werk / dienst.
- **Zelf warmtenet aanleggen en/of exploiteren** (eigenaarsrol): de gemeente wordt zelf leverancier, broneigenaar en/of netwerkeigenaar. Er is sprake van een bron in publiek eigendom en voldoende kennis en capaciteit bij de gemeentelijke organisatie is noodzakelijk. Deze optie kan door de oprichting van een gemeentelijk warmtebedrijf, of door als gemeente eigenaar van het net te zijn, maar geen warmteleverancier. De gemeente heeft volledige invloed, maar draagt ook alle exploitatie risico's.



Rol	Faciliterende rol:	Stimulerende rol:	Samenwerkingsrol:	Eigenaarsrol:
	Gebruik maken van initiatieven van de markt en inwoners en deze toetsen en begeleiden, zoals bijvoorbeeld een energiecoöperatie of inwonerscollectief. Ruimte laten aan innovatieve bedrijven/initiatieven.	M.b.v. subsidies, garanties, borgstelling en/of leningen, al dan niet in de vorm van een revolving fonds, initiatieven ondersteunen om tot ontwikkeling of realisatie te komen. Markt of initiatief is trekker.	Uitgaande van eigen beleidsdoelen, samenwerken met private partijen in een partnerschap met eventueel een minderheidsaandeel in projecten. Gemeente wil "best of both worlds".	Opgaves, risico en rendement voor eigen rekening. Van (deelname in) risicovolle ontwikkeling, tot exploitatie of volledig inrichten / exploiteren van gemeentelijk energiebedrijf. Alles volledig in eigen regie.
Voordelen	- Weinig risico - Beperkte inhouse kennis /kunde/middelen vereist - Eenvoudige rol - Markt kan schaal en portfolio voordelen benutten - Benutting van professionaliteit, expertise en commerciële scherpte markt	- Sturing op beleidsdoelen - Vertrouwen in markt en bijsturen door stimulerend - Markt kan schaal en portfolio voordelen benutten - Benutting van professionaliteit, expertise en commerciële scherpte markt	- Benutting van professionaliteit, expertise en commerciële scherpte markt - Meeprofiteren van eventuele winst - Gedeeld zeggenschap en kan (beter) sturen op beleidsdoelen	- Optimale balans beheersen risico's en maatschappelijke kosten project - Directe sturing beleidsdoelen mogelijk - Eventuele winst vloeit naar gemeente - Eventuele koppelkansen met andere beleidsterreinen
Nadelen	- Cherry picking (opgaves kunnen niet door markt worden opgepakt) - Weinig directe sturing op beleidsdoelen mogelijk - Eventuele overwinst vloeit naar markt - Bemoeilijkt benutten meekoppelkansen met andere beleidsterreinen	- Stimulerende maatregelen kunnen kostbaar zijn (subsidie) of langdurig risico herbergen (garanties) - Initiatieven kunnen blijvend afhankelijk blijven van gemeentelijke steun - Waken voor staatssteun	- Tegengestelde belangen > trage besluitvorming - Aansprakelijkheid en afbreukrisico - Petteenproblematiek (deelnemer project en vergunningverlener) - Weerstand bewoners > ontevredenheid over gemeente - Rekening houden met aanbestedingswet	- Risicovolle en complexe projecten, inclusief aansprakelijkheid - Minder schaal en portfolio voordelen, en weinig benutting markt - Politieke belangenafweging i.p.v. kwaliteit - Rekening houden met aanbestedingswet - Waken voor staatssteun

* Warmtewet 2.0 kan van invloed zijn op de invulling van de rolverdeling, bijvoorbeeld indien één partij (die wel kan zijn ontstaan uit samenwerking) integraal verantwoordelijk moet zijn voor de gehele warmteketen, van warmtebronnen en distributienetten tot warmtelevering

Verschillende afwegingen spelen een rol m.b.t. de positie van de gemeente t.o.v. het bewonersinitiatief te Muiderberg

CONCEPT

Warmtebedrijf Muiderberg – afwegingen en strategie gemeente Gooise Meren

Rol gemeente Gooise Meren versus bewonersinitiatieven

De gemeente Gooise Meren speelt een belangrijke rol in de opgave om warmte te realiseren zonder fossiele brandstoffen te benutten, en daarbij ook in het aanleggen en vormgeven van het toekomstige warmtenet en –bedrijf in de wijk Muiderberg.

In de situatie Muiderberg is er echter ook ruimte voor initiatieven van inwoners op dit vlak, juist omdat warmte zich goed leent om kleinschalig te worden opgewekt, waarbij inwoners door zich bijvoorbeeld te verenigen in coöperaties de warmtevoorziening zonder beroep op de markt voor elkaar kunnen krijgen.

Dit laatste past op zich goed bij het beleid van de gemeente Gooise Meren. Het draagt nadrukkelijk bij aan meer verantwoordelijkheid voor de eigen wijk van inwoners, aan de lokale economie en de onderlinge betrokkenheid van inwoners. Het is met andere woorden goed voor de zogenaamde doe-democratie en dient daarmee uiteindelijk ook de leefbaarheid. Kortom, wanneer inwoners te kennen geven samen te willen zorgen voor eigen warmte zijn er beleidsmatige redenen voor de gemeente om dit toe te juichen, al zijn hierbij wel vragen en dilemma's die goed uitgezocht dienen te worden.

Vraagstukken bij initiatieven vanuit bewoners (en markt)

Bij een initiatief maakt het juridisch niet heel veel uit of het van de markt of van bewoners komt. Bij kleine initiatieven liggen deze zaken dicht tegen elkaar aan. Bewoners hebben een idee, maken andere enthousiast en brengen het onder de aandacht, en gaan ermee aan de slag. Een initiatief kan hierbij verschillende organisatievormen aannemen. Er zijn hierbij nadrukkelijk vormen waarbij het eigenaarschap bij inwoners komt te liggen, zoals een coöperatie.

Het moge echter duidelijk zijn dat niet alle wijken en buurten van een gemeente in staat zijn om hun eigen warmt initiatief te realiseren. Daar moet animo voor zijn en de omgeving moet beschikken over te exploiteren duurzame warmtebronnen. Bovendien moet de gemeente zich afvragen of ze hiermee niet een te groot risico neemt. Als het initiatief mislukt, is de gemeente alsnog aan zet. Bovendien dient de gemeente de vraag te beantwoorden hoe het initiatief past in de warmtevisie. Daarom zal de warmtevisie van de gemeenten twee sporen moeten hebben: het spoor van gemeenten (en markt) en het spoor van (inwoners)initiatieven, deze zijn bij voorkeur complementair en ondersteunend.

Hoe omgaan met het initiatief van Wattnu?

Het initiatief van Wattnu, betreffende de aanleg van een warmtenet in Muiderberg, is een voorbeeld van een (burger)initiatief en roept de vraag op welke manier de gemeente hier het beste mee om kan gaan:

- Hoe past het warmtenet Muiderberg in de warmtevisie?
- Welke rol wil (en kan) de gemeente hierbij spelen?

- Welke additioneel beleid pas hierbij?

Daarnaast zijn er vragen als:

- Kan/wordt het warmtenet toegankelijk voor andere aanbieders en kan/mag het – in de toekomst – uitgebreid worden?
- Hoe dekkend is het net en wat betekent dit voor de huizen die niet willen of kunnen worden aangesloten? Zijn hiervoor goede alternatieven?

Keuzes rol gemeente

Er zijn twee opties die de gemeente Gooise Meren kan kiezen in de betreffende situatie, die van facilitator of van partner. Als facilitator heeft de gemeente geen invloed op het initiatief, als partner wel.

Wanneer de gemeente inwonersinitiatieven louter wil faciliteren is het niet mogelijk met deze partij harde afspraken te maken en eigen beleidsdoelen toe te voegen. Het initiatief hoeft dan alleen te voldoen aan de normale wet- en regelgeving. Als het initiatief voldoet kan het uitgevoerd worden. De discussie is of bij aanleg en exploitatie van het warmtenet door de gemeente deze louter faciliterende rol wel mogelijk is. In de adviezen worden hierover vragen gesteld; in de eerste plaats of deze optie wel mogelijk is, en vervolgens of dit een wenselijke optie is.

Als er sprake is van een partnerschap met het initiatief, ofwel gezamenlijke planvorming, krijgt de gemeente al snel te maken met verplichtingen rond aanbesteden. Dit wil niet zeggen dat het initiatief van Wattnu dan geen kans meer maakt, maar wel dat er een geheel eigen proces zou moeten worden gevolgd. Andere partijen moeten dan een kans krijgen aan de beleidsmatige eisen van de gemeente te voldoen en maken dan een kans om in de warmtevoorziening van een wijk te mogen voorzien. De gemeente heeft hierbij de opgave om transparant naar alle mogelijk geïnteresseerde partijen te communiceren. Bij deze optie kan de gemeente echter nadrukkelijk beleidsmatige eisen inbrengen. Dit zou dan weer goed kunnen passen bij de warmtevisie van de gemeente.

Additioneel beleid

Een succesvol warmtenet staat niet op zichzelf. Als facilitator kan de gemeente de vraag stellen of en in hoeverre zij bij kan en mag dragen aan de randvoorwaarden voor een succesvol warmtenet (bijvoorbeeld door subsidies beschikbaar te stellen of te werken met energiecoaches). Als partner kan de gemeente sowieso aanvullende afspraken maken en eisen stellen aan het warmtenet en optrekken met de beoogde exploitant, zolang andere geïnteresseerden gelijke kansen hebben.

V. Mogelijke warmtebedrijf scenario's

Er zijn verschillende warmtebedrijf scenario's mogelijk, afhankelijk van de hoofdkeuzes die worden gemaakt op basis van een aantal criteria en de specifieke situatie kenmerken

Door a.d.h.v. een aantal criteria de hoofdkeuzes te maken, kan het meest passende scenario per specifieke situatie worden bepaald

CONCEPT

Scenario's - hoofdkeuzes

Om tot een voorkeursscenario te komen, dienen een aantal hoofdkeuzes te worden gemaakt (over het eigendom van het warmtenet, het soort warmtebedrijf en de vormgeving van het bedrijf, over de rol die de gemeente wil innemen en hoe de exploitatie vorm te geven). De keuzes kunnen leiden tot verschillende scenario's en welk scenario het best is, is afhankelijk van de specifieke situatie.

Voor de situatie Muiderberg kunnen voor het project en per betrokken partij (gemeente, Wattnu, bewoners en partners) aan de hand van de ontwerpcriteria de belangen en doelstellingen in kaart worden gebracht. Door dezen tegen elkaar af te wegen, kan het meest passende scenario voor het warmtebedrijf Muiderberg worden bepaald.

Keuze	Opties				
Eigendom warmtenet	Open warmtenet	Gesloten warmtenet	TPA warmtenet	-	-
Soort warmtebedrijf	Publiek warmtebedrijf	Commercieel warmtebedrijf	Coöperatief warmtebedrijf	-	-
Vorm warmtebedrijf	Coöperatie	B.V. / N.V.	Stichting	Vereniging	Gemeentelijk warmte-bedrijf
Rol gemeente	Vergunning-verlener (faciliterend / stimulerend)	Concessie-verlener (samenwerkend)	Zelf eigenaar (eigendom)	-	-
Exploitatie	Inbesteden	Samen	Uitbesteden	-	-

Ontwerpcriteria

Project

Schaalgrootte

Klein Groot

Complexiteit

Laag Hoog

Aantal betrokken partijen

Laag Hoog

Gemeente ●

Wattnu ●

Bewoners ●

Partners ●

Deelname

Passief Actief

Risico

Laag Hoog

Kennis & kunde

Bepert Expert

Kapitaal

Laag Hoog

Inkomsten

Geen doel Doel

Zeggenschap

Laag Hoog

Dit kan per situatie resulteren in totaal verschillende warmtebedrijf scenario's

CONCEPT

Scenario's – twee uitersten ter illustratie

Voorbeeld 1: gemeentelijk bedrijf

Voor een grote wijk moet een technisch en organisatorisch complex net worden aangelegd. Er zijn teveel onzekerheden om de opdracht aan de markt te geven en de markt toont geen interesse. Ook is er bij de bewoners geen sprake van actieve deelname en behoefte aan zeggenschap in het project. Daarnaast wordt de bronpubliek eigendom en gaat de voorkeur uit naar het net uiteindelijk openstellen voor derden, zodat meerdere producenten warmte aan het net kunnen leveren en consumenten uiteindelijk zelf hun leverancier kunnen kiezen. Verder is er veel warmtenet expertise capaciteit binnen de gemeente aanwezig en heeft ze voldoende kapitaal om een redelijk groot risico te kunnen dragen en de opdracht aan een gemeentelijke dienst te verstrekken. Het doel is niet om inkomsten te genereren, maar om het maatschappelijk belang in de transitie naar duurzame warmtevoorziening te dienen.

Keuze	Opties				
Eigendom warmtenet	Open warmtenet	Gesloten warmtenet	TPA warmtenet	-	-
Soort warmte-bedrijf	Publiek warmte-bedrijf	Commercieel warmte-bedrijf	Coöperatief warmte-bedrijf	-	-
Vorm warmte-bedrijf	Coöperatie	B.V. / N.V.	Stichting	Vereniging	Gemeentelijk warmte-bedrijf
Rol gemeente	Vergunning-verlener (faciliterend / stimulerend)	Concessie-verlener (samen-werkend)	Zelf eigenaar (eigendom)	-	-
Exploitatie	Inbesteden	Samen	Uitbesteden	-	-

Project

Schaalgrootte: Klein — Groot

Complexiteit: Laag — Hoog

Aantal betrokken partijen: Laag — Hoog

Gemeente ● **Bewoners** ●

Wattnu ● **Partners** ●

Deelname

Passief — Actief

Risico: Laag — Hoog

Kennis & kunde: Beperkt — Expert

Kapitaal: Laag — Hoog

Inkomsten: Geen doel — Doel

Zeggenschap: Laag — Hoog

Voorbeeld 2: bewoners initiatief

Binnen een kleine wijk is een burgerinitiatief gestart voor de aanleg van een kleinschalig en relatief eenvoudig warmtenet. De bewoners willen zelf, als toekomstige leden, de regie in het project en over het toekomstige net hebben. Ze zijn kapitaalkrachtig, willen actief deelnemen en hebben zich verdiept in de materie. Gezien de kleine schaal van de wijk gaat de voorkeur uit naar één bron en één eigenaar en de bewoners zouden, ook om het risico te spreiden en onnodige complexiteit te voorkomen, graag één partij aanwijzen voor de installatie en uiteindelijke contractering van de bewoners, om zo gezamenlijk de toekomstige exploitatie te organiseren. De gemeente heeft geen behoefte om de regie te nemen in het project, maar ondersteunt het project graag waar mogelijk.

Keuze	Opties				
Eigendom warmtenet	Open warmtenet	Gesloten warmtenet	TPA warmtenet	-	-
Soort warmte-bedrijf	Publiek warmte-bedrijf	Commercieel warmte-bedrijf	Coöperatief warmte-bedrijf	-	-
Vorm warmte-bedrijf	Coöperatie	B.V. / N.V.	Stichting	Vereniging	Gemeentelijk warmte-bedrijf
Rol gemeente	Vergunning-verlener (faciliterend / stimulerend)	Concessie-verlener (samen-werkend)	Zelf eigenaar (eigendom)	-	-
Exploitatie	Inbesteden	Samen	Uitbesteden	-	-

Project

Schaalgrootte: Klein — Groot

Complexiteit: Laag — Hoog

Aantal betrokken partijen: Laag — Hoog

Gemeente ● **Bewoners** ●

Wattnu ● **Partners** ●

Deelname

Passief — Actief

Risico: Laag — Hoog

Kennis & kunde: Beperkt — Expert

Kapitaal: Laag — Hoog

Inkomsten: Geen doel — Doel

Zeggenschap: Laag — Hoog

VI. Schets voorkeurs- scenario warmtebedrijf Muiderberg

De hoofdkeuzes, gebaseerd op de specifieke Muiderberg situatie, resulteren in een grove schets van het meest passende voorkeursscenario inclusief bijbehorende organisatiestructuur voor het warmtenet en -bedrijf te Muiderberg

Meerdere overwegingen & uitgangspunten m.b.t. de inrichting van het warmtenet en -bedrijf te Muiderberg dienen in acht te worden genomen

CONCEPT

Overwegingen

Om het warmtenet en -bedrijf in te richten, dienen een aantal overwegingen, op te delen in een drietal onderdelen, in fases te worden vormgegeven:

Aanleg warmtenet onderdelen, o.a.:

- Opdrachtverstrekking
- Eigenaarschap
- Financiering
- Kosten
- Opbrengsten

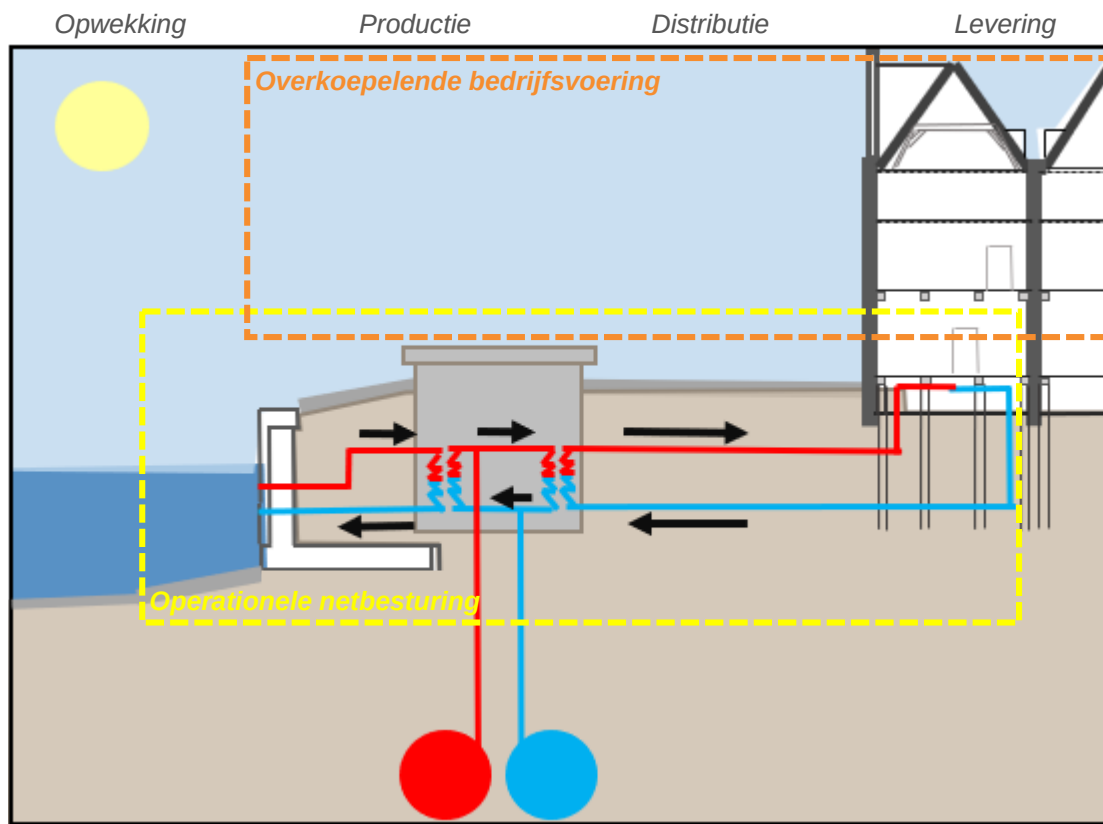
Operationele bedrijfsvoering, o.a.:

- Facturatie
- Administratie
- Klantenservice
- Contractering

Netbesturing, o.a.:

- Vergunningen
- Aanleg
- Onderhoud
- Contractering

Warmtenet, besturing en bedrijfsvoering



UITGANGSPUNTEN

Bewonersinitiatief

- Gemeente faciliteert initiatief en wil zover mogelijk wegblijven van aanbesteding bedrijf

Socialisering tarieven

- Tarieven die bewoners betalen voor warmte binnen en buiten Muiderberg (indien uitbereiding warmtenetten) zoveel mogelijk gelijk trekken

Coöperatief warmtebedrijf

- Zeggenschap, actieve bijdrage en delen risico door bewoners
- Draagvlak, directe betrokkenheid en directe vertegenwoordiging

Middentemperatuur warmtenet

- 70 graden transportnet
- Drie warmtepompen
- IJmeer als bron
- Locatie WKO op grond Buitendijke

Toegang tot warmte

- Iedereen kan warmte krijgen (aansluiten op warmtenet)
- Aansluiting tegen een aanvaardbaar tarief

Voor de situatie Muiderberg resulteren de noodzakelijke hoofdkeuzes in het volgende voorkeursscenario

CONCEPT

Warmtebedrijf Muiderberg – hoofdkeuzes voorkeursscenario

Eigendom warmtenet

In het geval van de wijk Muiderberg draait het om een kleinschalig warmtenet (met ~1300 potentiële aansluitingen behoort het tot de kleinere van Nederland, vergelijkbaar met Alkmaar, Hengelo en Zaanstad). Een bron is voldoende om de wijk van warmte te voorzien. Door gebrek aan grote industrie is een beperkt aantal warmtebronnen beschikbaar. De gemeente heeft nog geen ervaring met waternetten opgedaan; de wijk Muiderberg fungeert als proefwijk en eenvoudig is gezien de ervaring wenselijk. Een bron aanleggen en beheren voorkomt onnodige complexiteit. Ook het beperken van het aantal partners (managen van alle partijen) reduceert de complexiteit. Een gesloten net (één bron, één eigenaar) lijkt daarom de meest logische keuze.

Soort warmtebedrijf

Gooise Meren is een relatief kleine gemeente met weinig industrie. Muiderberg heeft grondgebonden bebouwing (geen stapel bouw). Daarmee is de dichtheid van warmtelevering minder, wat de kosten per geleverde warmte-eenheid relatief wat hoger maakt. Commerciële partijen zijn op dit moment met name geïnteresseerd in warmtenetten waar veel warmte geleverd moet worden met weinig meters warmtenet (stapel bebouwing-flats). Een dergelijk warmtenet (weinig aansluitingen, geen hoogbouw) resulteert vermoedelijk in een relatief laag rendement. Dit betekent dat de markt niet voldoende gebruikt kan worden om de prijs te drukken, omdat commerciële partijen vanwege de rendementsvoorspelling niet in de rij zullen staan. Een commercieel warmtebedrijf lijkt hiermee niet voor de hand te liggen. De gemeente is niet zeer kapitaal krachtig (klein, weinig industrie), en wil geen onverantwoorde (financiële) risico's nemen met infrastructurele projecten. Een publiek warmtebedrijf heeft voor de gemeente Gooise meren teveel (risicovolle) impact op de begroting. De coöperatieve optie blijft over. Bij deze vorm ligt zeggenschap bij de bewoners. Zij hebben de wil tot actieve en directe betrokkenheid reeds geuit. Ook hebben de bewoners de meeste invloed op het deelname percentage van de bewoners, een belangrijke driver voor rendement. Directe betrokkenheid middels een coöperatief warmtebedrijf creëert draagvlak en verhoogt de kans om succesvolle voltooiing te realiseren.

Vorm warmtebedrijf

De bewoners van Muiderberg willen een actieve bijdrage leveren, zeggenschap hebben, zijn bereid een deel van het risico op zich te nemen en hebben de meeste invloed op succesvolle voltooiing. Het is van belang de bewoners niet op afstand te houden, maar zo actief mogelijk te betrekken. In een gemeentelijke warmtebedrijf worden de belangen van de burgers slechts indirect vertegenwoordigd en in de vorm van een stichting hebben de bewoners alleen een rol als toezichthouder. In de vorm van een coöperatie bepalen de leden het beleid. In de situatie voor Muiderberg lijkt een coöperatie de meest logische optie. Een stichting boven een Exploitatie B.V. (zoals in Nagele) zou eventueel ook een optie kunnen zijn. Het risico t.o.v. de rest van de activiteiten van Wattnu wordt goed afgeschermd en een stichting kan in statuten doelstelling scherp vastleggen. Door stemverhouding m.b.t. besluitvorming kan geregeld worden dat er toch democratische controle door bewoners Muiderberg is.

Rol gemeente

De gemeente Gooise Meren heeft nog geen warmtenetten en nog weinig expertise op dit vlak. Ze heeft onvoldoende kapitaal in huis om het volledige risico, de organisatie en de exploitatie te kunnen en willen dragen. De rol van eigenaar is in de Muiderberg situatie niet toereikend. In de rol als concessieverlener (samenwerkend) is de gemeente geen eigenaar, maar kan ze wel voorwaarden stellen en invloed uitoefenen. In het geval van concessieverlener aan een andere partij moet echter een aanbestedingstraject worden doorlopen. Wil de gemeente de snelheid en de (op korte termijn) koppelkansen met de rioolvervanging behouden, dan lijkt de rol als vergunningverlener een beter passende optie. In deze rol (vergunningverlener – stimulerend) kan de gemeente actief steun leveren (bijv. in de vorm van leningen en subsidies) en indirect meesturen op de beleidsdoelen. Ze kan echter nauwelijks harde voorwaarden aan de vergunning stellen en zal de verdere invulling van het warmtebedrijf aan de coöperatie moeten overlaten.

Exploitatie

De exploitatie kan zelfstandig door de coöperatie, in samenwerking met- of door een derde partij worden uitgevoerd. Om als leden niet volledig aansprakelijk te zijn, kan een exploitatie B.V. onderdeel worden gemaakt van de coöperatie en de exploitatie bij een derde partij worden belegd. Door dit bij één partij te beleggen, wordt verdere versnippering van het toch al beperkte rendement en onnodige complexiteit van de organisatie voorkomen, maar behoudt de coöperatie wel zelf de regie.

Keuze	Opties				
Eigendom warmtenet	Open warmtenet	Gesloten warmtenet	TPA warmtenet	-	-
Soort warmtebedrijf	Publiek warmtebedrijf	Commercieel warmtebedrijf	Coöperatief warmtebedrijf	-	-
Vorm warmtebedrijf	Coöperatie	B.V. / N.V.	Stichting	Vereniging	Gemeentelijk warmtebedrijf
Rol gemeente	Vergunningverlener (faciliterend / stimulerend)	Concessieverlener (samenwerkend)	Zelf eigenaar (eigendom)	-	-
Exploitatie	Investeren	Samen	Uitbesteden	-	-

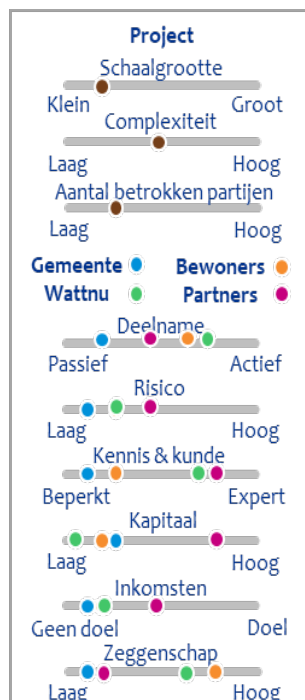


Het voorkeursscenario en de gemaakte afwegingen in bullet-points

CONCEPT

Voorkeursscenario warmtenet en -bedrijf Muiderberg

Keuze	Opties				
Eigendom warmtenet	Open warmtenet	Gesloten warmtenet	TPA warmtenet	-	-
Soort warmtebedrijf	Publiek warmtebedrijf	Commercieel warmtebedrijf	Coöperatief warmtebedrijf	-	-
Vorm warmtebedrijf	Coöperatie	B.V. / N.V.	Stichting	Vereniging	Gemeenschappelijk warmtebedrijf
Rol gemeente	Vergunning-verlener (faciliterend / stimulerend)	Concessie-verlener (samenwerkend)	Zelf eigenaar (eigendom)	-	-
Exploitatie	Inbesteden	Samen	Uitbesteden	-	-



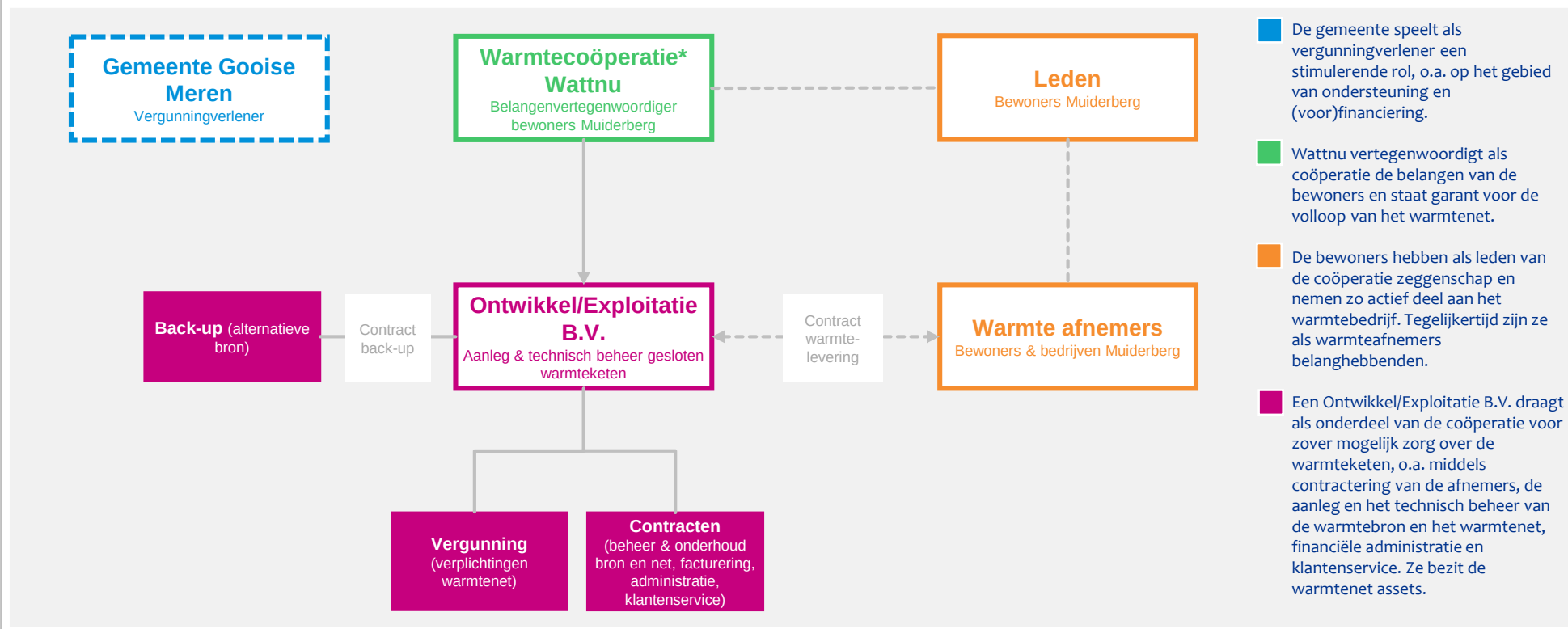
OPTIE	KEUZE
Eigendom warmtenet - Relatief klein warmtenet - Relatief kleine gemeente - Gemeente weinig ervaring met warmtenetten	Gesloten warmtenet - Eén bron voldoende - Beperken aantal partners - Beperken complexiteit organisatie
Soort warmtebedrijf - Relatief weinig aansluitingen, grondgebonden bebouwing, geen stapelbouw en weinig industrie - Relatief laag rendement - Gemeente wil geen onverantwoorde (financiële) risico's nemen	Coöperatief warmtebedrijf - Zeggenschap bij bewoners - Draagvlak en directe betrokkenheid bewoners - Grootste kans op succesvolle voltoop
Vorm warmtebedrijf - Bewoners meeste invloed op voltoop - In gemeenschappelijk bedrijf slechts indirecte bewonersvertegenwoordiging - In stichting bewoners slechts rol van toezichthouder	Coöperatie - Zeggenschap, actieve bijdrage en delen risico door bewoners - Meeste invloed op voltoop - Directe vertegenwoordiging bewonersbelang
Rol gemeente - Onvoldoende expertise warmtenetten en kapitaal in huis om volledige risico, organisatie en exploitatie te dragen - Op korte termijn koppelkans vervangen riolering	Vergunningverlener (stimulerend) - Borgen snelheid en koppelkans (geen aanbestedingstraject) - Actief steun leveren - Indirect meesturen beleidsdoelen
Exploitatie - Onvoldoende expertise (kennis & kunde) en kapitaal bij bewoners om volledige risico, organisatie, exploitatie, onderhoud en aansprakelijkheid te dragen	Uitbesteden (exploitatie B.V.) - Geen volledige aansprakelijkheid bij leden - Voorkomen verdere versnippering beperkte rendement - Beperken complexiteit organisatie

Inclusief een grove schets van de bijbehorende organisatiestructuur

CONCEPT

Warmtebedrijf Muiderberg – structuur voorkeursscenario

Het voorkeursscenario zou grofweg resulteren in onderstaande structuur, waarin de onderlinge verhouding van de verschillende partijen ten opzichte van elkaar zijn weergegeven. De structuur komt grotendeels overeen met eerder getoonde voorbeeldstructuur afkomstig van Oost Wageningen.



*Nog nader te bepalen of warmtecoöperatie Wattnu dezelfde entiteit is als energiecoöperatie Wattnu of een nieuwe coöperatie.