



**Gemeente
Haarlem**

Handelingsperspectief en kaders voor governance

Positiebepaling gemeente Haarlem bij warmtenetten

11 september 2019

Wienand van Dijk & Kjell van den Berg
ECDW/Concerncontrol

Inhoudsopgave

1.	Handelingsperspectief gemeente	3
1.1	Aanleiding	3
1.1	Organisatiemodel voor warmtenet: verkenning-, initiatief- en ontwikkelfase	4
1.1.1	Rol gemeente	5
1.2	Organisatiemodel voor warmtenet: realisatie- en exploitatiefase	6
1.2	Doelen en uitgangspunten gemeente	6
1.2.1	Bestuurlijke doelen	7
1.2.2	Uitgangspunten	7
1.2.3	Criteria en overwegingen	8
1.3	Handelingsperspectief	9
1.4	Organisatie warmtenetten	11
1.4.1	Rol gemeente	11
2.	Kaders voor governance	13
2.1	Kaders	13
2.2	Projecten en stakeholders	14
2.3	Kaders voor governance structuur	15
2.4	Transitie als dynamisch proces	17
3.	Bijlages	19
3.1	Bijlage 1: Stadsprincipes voor samenwerking	19
3.2	Bijlage 2: Fasering warmtenet (deel)projecten	21
3.3	Bijlage 3: stand van zaken warmteprojecten Haarlem	22

1. Handelingsperspectief gemeente

1.1 Aanleiding

Gemeenten hebben een regierol als het gaat om de energietransitie naar aardgasvrije steden. Die houdt in dat gemeenten onder andere de regie voeren bij de aanleg en financiering van de warmtenetten (definitie van de Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur). Uiterlijk eind 2021 moeten gemeenten een transitievisie warmte vaststellen welke aangeeft hoe wijken van het aardgas af gaan, onder welk tijdspad dit plaatsvindt en van welke alternatieve energiebronnen gebruik kan worden gemaakt. Een eerste stap richting deze transitievisie is in Haarlem gezet met het vaststellen van de energiestrategie ([2018/876759](#)). Een van de doelen uit het klimaatakkoord is dat 50% van de hernieuwbare energieproductie op land eigendom wordt van de lokale omgeving. Lokale initiatieven hiertoe zijn dan ook een belangrijk onderdeel van de energietransitie. Het programma Nieuwe Democratie geeft hier in Haarlem de ruimte voor.

Ontwikkelingen in Haarlem hieromtrent zijn onder andere het bewonersinitiatief (Spaargas) vanuit het Ramplaankwartier (in samenwerking met de TU Delft en de gemeente) om op basis van zonnecollectoren en WKO-opslag een aardgasvrije wijk te realiseren. Verder heeft de gemeente samen met een groot aantal partners de intentie uitgesproken een open warmtenet aan te leggen in Meerwijk (Schalkwijk) en heeft de gemeente oriënterende gesprekken gevoerd met een marktinitiatief (Polderwarmte).

Deze ontwikkelingen lopen vooruit op de Haarlemse transitievisie warmte. De gemeente waardeert en overweegt alle mogelijkheden om als stad van het aardgas af te raken, echter wel binnen vooraf gestelde kaders die dienen om de maatschappelijke doelen van de gemeente te waarborgen. Om duidelijkheid te scheppen over deze kaders is een handelingsperspectief en een eerste richting op governance structuur gewenst. Onderliggend document kan dan ook worden gehanteerd als input voor de transitievisie warmte.

Warmtenetten

Het gasverbruik over heel Nederland in de zomer is twee keer de elektriciteitsvraag, en in de winter meer dan tien keer. Het is daarom niet vanzelfsprekend dat een elektriciteitsaansluiting de functie van een gasaansluiting één-op-één kan overnemen¹. Zoals de Energiestrategie laat zien moet in Haarlem dan ook ingezet worden op verschillende technische oplossingen om te komen tot een aardgasvrije stad, onder andere middels de ontwikkeling van collectieve warmtesystemen. Uit de energiestrategie blijkt dat collectieve warmtenetten een serieuze optie zijn voor met name grote delen van Schalkwijk en Haarlemmerhout. Voor de jarendertig buurten in het noorden en zuidwesten van Haarlem is de keuze voor een warmtenet of individuele oplossingen minder eenduidig.

Verschillende technische oplossingen vragen om een verschillende rol van de gemeente. Een individuele oplossing (bv. op basis van elektra) vergt meer regie en initiatief van de vastgoedeigenaar terwijl de aanleg van een collectief warmtesysteem zoals een warmtenet een grotere rol van de gemeente vergt. Het betreft immers ingrepen in de openbare ruimte die leiden tot exclusieve netten, de keuzevrijheid is voor afnemers beperkt. Er is sprake van een natuurlijk monopolie (één net per wijk) waarbij de voorwaarden waaronder deze situatie voor de gemeente acceptabel is duidelijk en afweegbaar moeten zijn.

¹ *Cijfers Netbeheer Nederland*

De aanleg van een warmtenet is een complex project waarin veel partijen samen moeten werken om te komen tot een sluitende warmteketen. Een nadere uitwerking van deze keten vindt u in paragraaf 1.1 van dit handelingsperspectief.

Met betrekking tot de ontwikkelingen in Meerwijk is eind 2018 de bestuurlijke stuurgroep geïnformeerd over de mate van participatie die de gemeente Haarlem in de ontwikkel- en realisatiefase van het warmteproject en in het bijzonder de warmtebron (beoogd: geothermie en aanvullende bronnen) en het distributienetwerk kan innemen. Op grond van deze scenariostudie is geconcludeerd dat het aantrekkelijk is om als gemeente grip te houden op het warmteproject, in de zin dat er vanuit de gemeente sturing en invloed kan worden uitgeoefend op de aanleg, financiering en exploitatie daarvan. Dit, omdat het een belangrijke schakel is in het vorm geven van de warmteketen en het eventueel op kunnen schalen van het warmtenet naar andere delen van Schalkwijk.

Doel handelingsperspectief:

De scenariostudie van eind 2018 met betrekking tot de warmtebron en het distributienetwerk beperkt zich tot onderdelen van de warmteketen. Dit handelingsperspectief en eerste aanzet tot governancestructuur heeft tot doel de kaders van waaruit de gemeente handelt binnen het warmtedossier in bredere zin te schetsen en de gevolgen hiervan voor de gemeente in beeld te brengen. Het betreft daarmee een voorstel voor de koers (bestuurlijke keuzes) die de gemeente hanteert voorafgaand aan de oplevering van de transitievisie. Het is nadrukkelijk een aanvulling op de eerdere positiebepaling voor het warmtenet Meerwijk, op basis van de scenariostudie, en geen vervanging hiervan.

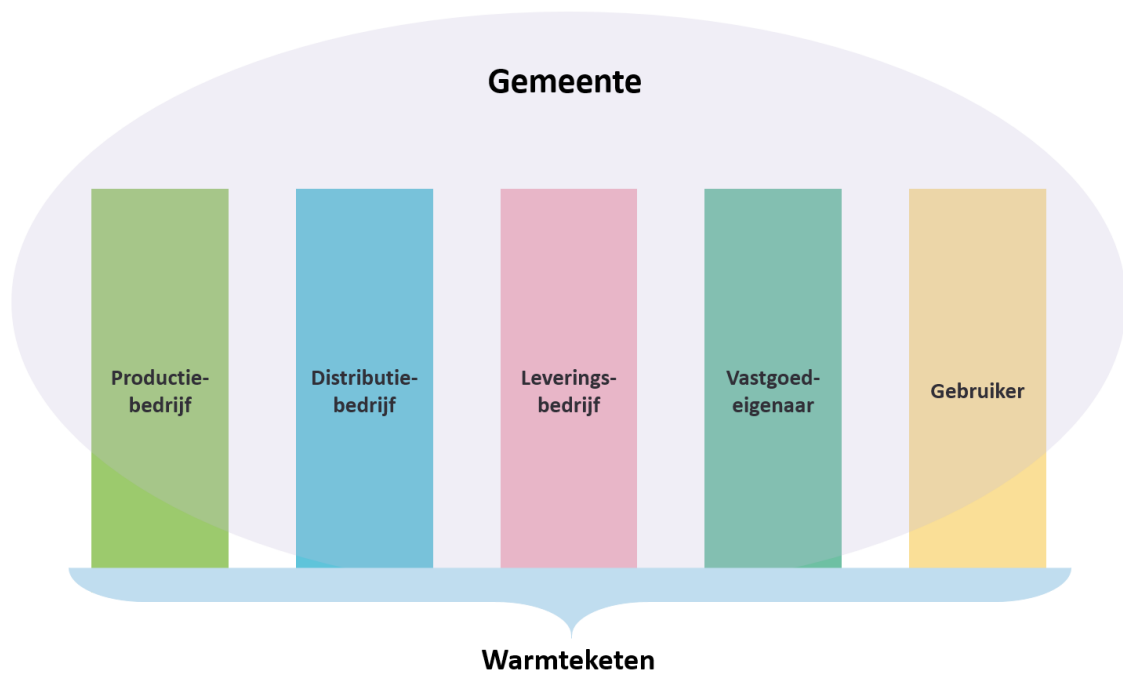
In bijlage 3 vindt u de drie lopende initiatieven in Haarlem binnen het warmtedossier gespiegeld aan dit handelingsperspectief. Dit met als doel inzichtelijk te maken waar mogelijkheden en knelpunten zitten zodat duidelijk wordt of, en zo ja hoe, het initiatief past binnen de gemeentelijke doelstellingen.

1.1 Organisatiemodel voor warmtenet: verkenning-, initiatief- en ontwikkelfase

De warmteketen van een collectief warmtenet kan worden benaderd als bestaande uit de volgende onderdelen:

- Warmteproducent(en)
- Warmtedistributiebedrijf
- Leveringsbedrijf
- Vastgoedeigenaren
- Gebruikers

Het realiseren van een complex project zoals een warmtenet vraagt om afstemming en samenwerking met bovenstaande partijen om te kunnen komen tot een sluitende warmteketen. Om structuur te bieden aan de discussie omtrent de warmteketen kan onderstaand model worden gehanteerd. Dit is een generiek model dat helpt om inzichtelijk te krijgen in welke partijen er nodig zijn om tot een sluitende warmteketen te komen en waar de gemeente als partij eventueel invloed kan uitoefenen in de warmteketen (bijvoorbeeld via kaderstelling, participatie, belang of initiatief).



Alle verticale blokken zijn cruciale onderdelen in de warmteketen. De blokken opereren veelal onafhankelijk van elkaar (vaak verschillende bedrijven), maar kunnen bij sommige oplossingen ook in één hand zijn. Echter, ze zijn onderling in grote mate afhankelijk van elkaar voor het laten slagen van een warmtenet als geheel. Mede omdat de ervaringen in andere gemeenten aantonen dat de marges binnen collectieve warmtenetten bijzonder klein zijn en een kleine vertraging grote impact kan hebben op de haalbaarheid van de delen c.q. het geheel van de warmteketen is het goed afstemmen van de afzonderlijke onderdelen van de keten op elkaar cruciaal.

1.1.1 Rol gemeente

De gemeente vervult in eerste instantie een verkennende rol. Zij kijkt of bij alle onderdelen van de keten partners gevonden kunnen worden en gaat eerste gesprekken aan om te verkennen of het realiseren van een warmtenet een plausibele optie is. Een buurtinitiatief dat vraagt om ondersteuning kan hier bijvoorbeeld ook aanleiding toe geven.

Indien er een perspectief bestaat op samenwerking wijzigt de rol van de gemeente naar een meer intermediaire functie. Centraal hierbij staat het rijp maken van de partijen voor deze samenwerking. De gemeente neemt de rol in als intermediair en wordt meer ketenregisseur. Van belang hierbij is dat de gemeente de bestuurlijke doelen die zij nastreeft in het oog houdt. In de contacten met mogelijke partners is de gemeente hierover transparant.

In deze verkenning-, initiatief- en ontwikkelfase ligt de keuze voor welke positie de gemeente in wil nemen in de verschillende onderdelen van de warmteketen. Wat de voorkeurspositie is, is sterk afhankelijk van de uitgangspunten van waaruit de gemeente binnen het project handelt, de onderhandelingen tussen partner en gemeente en het risico dat de gemeente bereid is te dragen (o.a. via investeringen).

In de scenariostudie van eind 2018 is reeds aangegeven dat het innemen van een actieve rol binnen de ontwikkeling van een geothermiebron voor Meerwijk het meest wenselijk wordt geacht, gegeven het marktfalen rondom de ontwikkeling van een dergelijke bron.

1.2 Organisatiemodel voor warmtenet: realisatie- en exploitatiefase

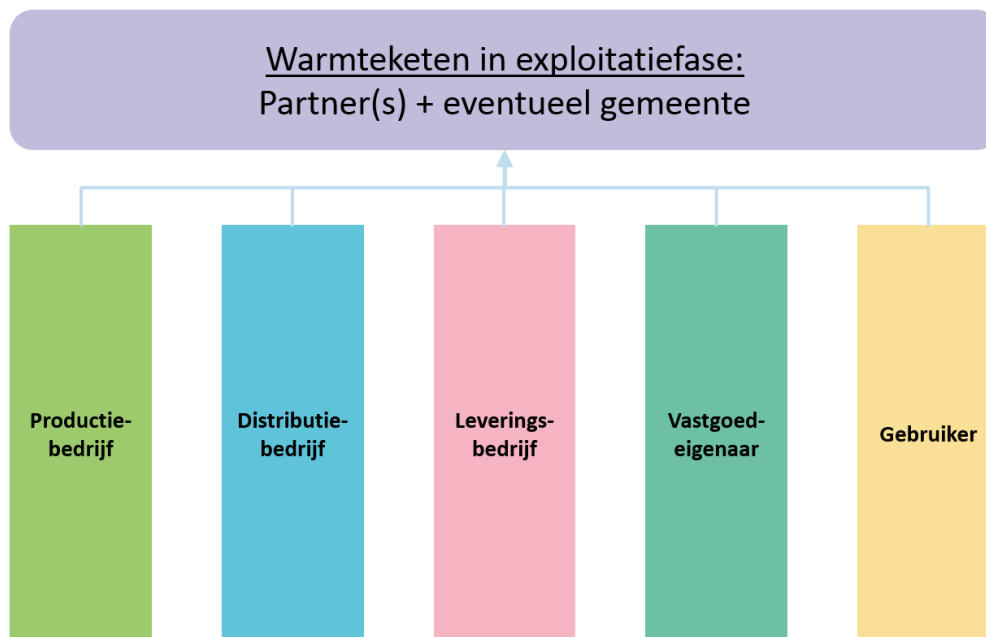
Indien het proces van verkennen, onderhandelen en intenties uitspreken wordt geformaliseerd naar de uitvoering, de planning en de financiering, dient zich een volgende vraag aan:

Welk rol wil/moet de gemeente innemen in de realisatie- en exploitatiefase van het warmtenet?

Mede op basis van de uitgangspunten van waaruit de gemeente acteert binnen dit dossier kan dit een actieve of minder actieve rol zijn.

De realisatie- en exploitatiefase kenmerkt zich dan ook als het formaliseren van de intenties in een overkoepeld vehikel (samenwerkingsvorm op basis waarvan de ketensamenwerking kan worden gefaciliteerd en geoptimaliseerd). Dit kan bijvoorbeeld een juridische entiteit zijn, bestaan uit contract afspraken in een publiek private samenwerking, of een 'contractenhuis' van samenhangende contracten tussen de verschillende ketenonderdelen. De gemeente kan ervoor kiezen hierin te participeren of dit aan de markt over te laten. Binnen de voorgaande stadia van ontwikkeling dienen er reeds afspraken te worden gemaakt over de vorm die dit vehikel krijgt, zodat de betrokken partijen helderheid krijgen over de verdeling van taken en verantwoordelijkheden en overeenstemming hebben over de wijze van exploitatie.

Onderstaand figuur illustreert dit.



1.2 Doelen en uitgangspunten gemeente

Om te kunnen komen tot een succesvolle samenwerking tussen de betrokken partijen bij een warmtenet is het van belang een gemeenschappelijke basis te creëren van waaruit de verschillende (samenwerkings)overeenkomsten (ook voor lopende initiatieven) en de eventueel overkoepelende constructie voor exploitatie kunnen worden opgebouwd. Op basis van de door de gemeente

gewenste mate van sturing en invloed heeft het bereiken van overeenkomst hierover in meer of mindere mate ook betrekking op de rol van de gemeente in de exploitatiefase.

Voordat gewerkt kan worden naar een zowel door de gemeente als de partners gedragen visie op de ontwikkeling van het warmtenet is het van belang het eigen handelingsperspectief scherp te krijgen. Welke bestuurlijke doelen wil de gemeente realiseren met/binnen de samenwerking en vanuit welke principes handelt zij binnen de energietransitie, in het bijzonder bij de ontwikkeling van collectieve warmtenetten.

Rijks- en wetskader

Naast de bestuurlijke keuzes op lokaal niveau heeft Rijksbeleid (Warmtewet voor kleinverbruikers) invloed op het warmtedossier en de mogelijkheden die een lokale overheid hierbinnen heeft. Zo geldt vanuit de warmtenet het 'niet meer dan anders principe', betekenend dat de maximumprijs voor warmte momenteel is gebaseerd op de prijs van gas.

1.2.1 Bestuurlijke doelen

De voor het warmtedossier relevante bestuurlijke doelen, volgend uit het coalitieprogramma, zijn in de scenariostudie van eind 2018 als volgt geformuleerd:

1. Het realiseren van een duurzame stad (klimaatneutraal, aardgasvrij en circulair);
2. De energietransitie is voor iedereen betaalbaar, we zijn solidair met mensen voor wie bij het investeren in verduurzaming een drempel bestaat;
3. Een gezonde financiële positie, een sluitende begroting en verantwoorde omgang met risico's als uitgangspunt.

Daarnaast heeft de gemeente de ambitie uitgesproken eerder aardgasvrij te zijn dan wettelijk verplicht. In 2040 wil Haarlem aardgasvrij zijn. Aanvullend op bovenstaande doelen kan dan ook het volgende bestuurlijke doel worden toegevoegd:

4. Het realiseren van een aardgasvrij Haarlem in 2040.

In de scenariostudie van eind 2018 is aangegeven dat de gemeente een eerste warmtenet in Meerwijk wil aanleggen. Daarbij is gesteld dat vanuit de kennis en opbrengsten van dit initiatief het net eventueel naar de rest van Schalkwijk opgeschaald kan worden. Hiermee wordt invulling gegeven aan een groeistrategie waarbij stap voor stap het warmtenet uitgebreid kan worden. Hieruit kan een 5e bestuurlijk doel worden gedestilleerd, namelijk:

5. Mogelijkheden voor opschaling en uitbreiding benutten. In het geval van meeropbrengsten (meer dan noodzakelijk voor een economisch verantwoorde businesscase) uit een warmtenet moeten deze (deels) ten goede komen aan de realisatie van meer aardgasvrije wijken en de energietransitie van Haarlem.

Het ontwikkelen van duurzame warmteprojecten bevindt zich nog in een pioniersfase. Gelijktijdig is bekend dat de meeste projecten een onrendabel deel kennen en dat het mitigeren van risico's een belangrijk aandachtspunt is. Toch kan het zijn dat er op termijn verdien capaciteit is te ontwikkelen. Die verdien capaciteit zou (deels) ten goede moeten komen aan de warmtetransitie in Haarlem.

1.2.2 Uitgangspunten

De bestuurlijke doelen alleen zijn niet voldoende om een handelingsperspectief te creëren. Deze kunnen worden aangevuld met uitgangspunten van waaruit de gemeente wil opereren:

1. **Duurzaamheid.** Bij de afweging welke warmtebron(en) aan te sluiten op het warmtenet (incl. bronnenstrategie) zal duurzaamheid als criteria worden meegewogen.
2. **Financieel haalbaar project.** Het realiseren van een financieel haalbaar project voor zowel gemeente, als partners, met als doel een solide samenwerking voor de langere termijn.
3. **Snelheid.** Haarlem wil in 2040 aardgasvrij zijn. Dit betekent dat er snelheid moet worden gemaakt met het aanbieden van alternatieve oplossingen, waaronder de aanleg van collectieve warmtenetten.
4. **Maatschappelijk laagste kosten.** Bij de transitie naar aardgasvrije wijken streeft de gemeente naar de laagst maatschappelijke kosten over de hele keten. De energiestrategie, transitievisie warmte en bronnenkaart geven hier mede invulling aan. Er zal zoveel mogelijk gebruik worden gemaakt van de mogelijkheden die reeds in de openbare ruimte geplande ingrepen bieden om werkzaamheden ten behoeve van de aanleg van een warmtenet hiermee te combineren. Dit om een financieel voordeel te behalen met het combineren van werk met werk, maar ook om de overlast die ingrepen in de openbare ruimte opleveren zo veel mogelijk te beperken.
5. **Wijkgerichte aanpak.** De gemeente streeft naar het aansluiten van zoveel mogelijk woningen in een wijk indien deze wijk vanuit de Haarlemse energiestrategie en transitievisie is aangemerkt als kansrijk voor de aanleg van een warmtenet. Dit betekent een aansluitplicht voor het hele gebied, zowel rendabele als onrendabele aansluitingen. Met uitzondering van vastgoedeigenaren die er zelf voor kiezen gebruik te maken van een andere (individuele) oplossing. Een eventuele afsluitplicht behoort tot de mogelijkheden indien de (nieuwe) wettelijke kaders hiertoe de ruimte bieden.
6. **Evenredige prijsstelling.** Bij collectieve warmtenetten streeft de gemeente naar een evenredige prijsstelling van warmte voor consumenten binnen Haarlem. De gemeente streeft er naar eventuele prijsverschillen tussen verschillende warmtenetten binnen Haarlem te beperken.
7. **Open netwerk.** Bij de ontwikkeling van een warmtenet streeft de gemeente naar een open netwerk. Een open netwerk betekent dat er verschillende bronnen van verschillende warmteproducenten kunnen worden aangesloten op hetzelfde netwerk. Uitgangspunt hierbij is dat derden warmte mogen leveren over het net.
8. **Misbruik van monopolie voorkomen.** Een van de instrumenten om monopolievorming te voorkomen is het streven naar de realisatie van warmtenetten waarbij de rol van distributeur en leverancier gescheiden zijn.
9. **Leveringszekerheid.** De exploitant van het netwerk en de bron hebben de verplichting deze (minimaal) gedurende een vooraf afgesproken periode te exploiteren en warmte te leveren.
10. **Draagvlak.** De gemeente wil een zo breed mogelijk draagvlak creëren voor de uitgangspunten, prioritering en warmteoplossingen (incl. organisatiemodel). Draagvlak onder bewoners verdient hierbij extra aandacht, waarbij comfort, zekerheid en betaalbaarheid als thema's worden meegenomen.

1.2.3 Criteria en overwegingen

Aan de hand van de doelstellingen en uitgangspunten kunnen criteria en overwegingen bij de energietransitie worden geformuleerd. De criteria kunnen tegenstrijdig aan elkaar zijn, dus afweging is noodzakelijk.

1. **Positie gemeente.** De voorkeurspositie van de gemeente wordt bepaald door de wijze waarop de gemeente haar doelstellingen zo goed mogelijk kan realiseren gewogen naar het risico (financieel) dat de gemeente bereid is te dragen. Met betrekking tot een lokale markt voor een open warmtenetwerk kan gesteld worden dat deze (deels) georganiseerd en gereguuleerd moet worden door de gemeente, om stilvallen door marktfalen te voorkomen. Het gaat hierbij om het samenbrengen van zowel vraag als aanbod naar duurzame warmte.
2. **Risico's en participatie.** De gemeente moet zich bewust zijn van (financiële) risico's bij participatie in nutsbedrijven. De gemeente is primair overheid, geen marktpartij. De noodzaak

en wenselijkheid van participatie (en dus bereidheid tot het dragen van risico's) moet worden gewogen ten opzichte van de mogelijkheid bovenstaande doelen en uitgangspunten te realiseren zonder gemeentelijke participatie.

3. **Borgen betaalbaarheid.** Bij een onrendabele top in de warmteketen wordt van de overheid verwacht dat zij deze (grotendeels) draagt. Zeker als de gemeente de betaalbaarheid voor afnemers wil borgen, bijvoorbeeld in het kader van de 'sociale energietransitie'. De gemeente dient echter te waken voor het geven van niet geoorloofde staatssteun.
4. **'Open' netwerk: integraal en third party acces.** Bij collectieve warmtenetten werkt de gemeente richting het ideaalbeeld: de verschillende netten in de stad te integreren (kan om technische redenen wenselijk zijn vanwege balans tussen vraag en aanbod) zodat er, op langere termijn, een 'open' netwerk ontstaat waarop meerdere leveranciers warmte leveren, met meerdere bronnen.
5. **Publiek rendement.** De gemeente wil verzekeren dat maatschappelijk en eventueel financieel rendement uit publieke investeringen (deels) ten goede komt aan publieke doeleinden, zoals bijvoorbeeld het verder realiseren van de Haarlemse energietransitie.

1.3 Handelingsperspectief

Voorgaande doelen, uitgangspunten en afwegingen leiden tot een handelingsperspectief voor de gemeente binnen de energietransitie en de ontwikkeling van warmtenetten in het bijzonder. Dit handelingsperspectief kan worden gebruikt om ontwikkelingen binnen het warmtedossier (zowel vanuit de markt, (semi)overheid als bewoners) aan te spiegelen, met als doel deze te kunnen waarderen en te bepalen welke (voorkeurs)positie van de gemeente hierbij geldt. Hierbij is het van belang te realiseren dat het gaat om de positionering van de gemeente in een dossier dat omgeven is door onzekerheid (b.v. betreft wettelijk kader, techniek etc.).

Rol en risico's

Er is nog veel onzeker en onduidelijk over de warmtemarkt en haar werking. Vanuit deze onzekerheden moet door de gemeente positie worden ingenomen. Gelet op de regierol die de gemeente heeft ten aanzien van de energietransitie kiest zij ervoor actief te opereren binnen de lokale warmtemarkt. Dit met als doel projecten die bijdragen aan het realiseren van gemeentelijke doelstellingen te stimuleren/mogelijk te maken. In het bijzonder bij de ontwikkeling van mogelijke warmtebronnen neemt de gemeente een actieve rol en positie in om te verzekeren dat alle mogelijkheden optimaal worden verkend en gestimuleerd. Hierbij is nog onduidelijk hoe marktpartijen hierin opereren en of de markt optimaal/adequaat functioneert (bijvoorbeeld bij de ontwikkeling van een geothermiebron). Dit betekent dat de gemeente (beperkt) bereid is tot het nemen van risico's en verlies.

Vanuit de uitgangspunten 'evenredige prijsstelling' en 'publiek rendement' volgt dat indien de gemeente financieel bijdraagt in een van de onderdelen van de warmteketen, en deze rendabel blijkt, het de bedoeling is dat dit rendement deels ingezet kan worden voor het dekken van de onrendabele top elders (binnen de betreffende keten, of in andere delen van de stad) of de verdere realisatie van de energietransitie in Haarlem. Dit betekent dat de gemeente moet verzekeren dat financieel rendement uit publieke investeringen ten goede moet komen aan publieke doeleinden. Met dien verstande dat bij participatie niet het gehele rendement kan worden afgeroomd aangezien de participerende marktpartijen ook een rendementsvraag hebben.

Tegelijkertijd moet vanuit de bestuurlijke doelstelling 'een financieel gezonde positie' als gemeente, en het uitgangspunt de transitie vorm te geven tegen de laagste maatschappelijke

kosten en de risico's voor de gemeente te beperken, voorzichtig worden omgegaan met participaties die niet noodzakelijkerwijs tot de kerntaak van de gemeente behoren. De gemeente zet geen publiek geld in om de energiemarkt te sponsoren. Vanuit haar taak om doelmatig en rechtmatig om te gaan met publieke middelen dient de gemeente verantwoord om te gaan met risico's.

In principe participeert de gemeente niet actief in (onderdelen van) de warmteketen, tenzij noodzakelijk om de transitie te laten slagen (doelstelling te realiseren), het kunnen benutten van publiek/financieel rendement te garanderen of de betaalbaarheid te borgen.

Marktmeester

Voor het laten slagen van de energietransitie wordt een actieve regisserende rol van de gemeente verwacht. Dit betekent dat de gemeente actief zoekt naar partners voor de verschillende ketenonderdelen en als regisseur de verschillende partijen aan elkaar probeert te verbinden om sluitende warmteketens te ontwikkelen. Gegeven de uitgangspunten een 'open netwerk'² te creëren en 'aansluitplicht' te garanderen kan de gemeente voorwaarden stellen aan de markt.

De gemeente stelt, indien mogelijk, voorwaarden aan de markt en schept voorwaarden voor de markt om haar beleidsdoelstellingen en uitgangspunten zo goed mogelijk te realiseren. Deze voorwaarden kunnen via tender/aanbesteding/concessie als kader aan de markt worden meegegeven. Bij initiatieven uit de stad kan dat bijvoorbeeld middels het scheppen van voorwaarden voor gemeentelijke ondersteuning.

Open netwerk bij warmtenetten

Om misbruik van een monopoliepositie te voorkomen zal de gemeente streven naar een warmtenet(werk) waar meerdere bronnen (van meerdere partijen) op zijn aangesloten en waarover meerdere partijen warmte mogen leveren. Echter, gezien het aanbod van warmte de vraag volgt is het aannemelijk te maken dat er verspreid over de stad (tijdelijk) verschillende warmtenetten kunnen ontstaan die (nog) niet met elkaar in verbinding staan of waar één partij (tijdelijk) warmte produceert of levert.

De gemeente streeft naar een netwerk waar meerdere bronnen van meerdere partijen op kunnen worden aangesloten (integraal en open). Een methode hiertoe kan ook zijn te streven naar het koppelen van de warmtenetten in de stad om te komen tot één geheel.

Bronnen en technieken

Om de energietransitie te vervolmaken voor 2040 zal gebruik moeten worden gemaakt van een verscheidenheid aan bronnen en technieken. De gemeente is reeds in een vergevorderd stadium betrokken in de ontwikkeling van een geothermiebron in Schalkwijk, Meerwijk. De mogelijkheden van aanvullende bronnen worden momenteel onderzocht. Per bron(soort) zal worden bepaald in hoeverre de bron een duurzaam alternatief is voor het gebruik van aardgas (houtige biomassa wordt niet als duurzame bron beschouwd). Hierbij dient te worden meegewogen dat sommige bronnen beter toepasbaar zijn voor de basislast en andere als pieklast (bijstook). Pieklastbronnen nemen het grootste deel van het vermogen (warmtevraag in winter) voor hun rekening (circa 20% van de totale warmtevraag).

Haarlem heeft geen grote restwarmtebronnen (wel kleinere zoals datacentra) en zal daarom in moeten zetten op een veelheid (aantal en diversiteit) van verschillende bronnen om aan de totale warmtebehoefte te kunnen voldoen. Daarbij dient te worden meegenomen dat de bronnen een

² Om toe te werken naar een open netwerk voor de stad Haarlem kunnen er voorwaarden worden gesteld aan bijvoorbeeld de infrastructuur (distributienet) zodat het koppelen van de verschillende deelnetten kan leiden tot een groter wijkoverstijgend geheel met meerdere bronnen.

beperkte levensuur hebben en technologische ontwikkelingen binnen de energietransitie snel gaan. Verdringing van bronnen moet worden voorkomen om de (deel) business case(s) niet in gevaar te brengen.

Om voor 2040 aardgas vrij te zijn hanteert de gemeente het principe: 'aardgasvrij is techniek-neutraal'. Dat wil zeggen dat de gemeente alle bronsoorten of verwarmingsmogelijkheden onderzoekt die bij kunnen dragen aan een aardgasvrij(er) Haarlem (met uitzondering van houtige biomassa). Dit is inclusief 'groen gas' als overbruggingsoplossing.

De gemeente sluit op voorhand (met uitzondering van houtige biomassa) geen bronnen of alternatieve verwarmingstechnieken voor aardgas uit die bij kunnen dragen aan de Haarlemse energietransitie. Warmtebronnen zullen onder andere worden gewaardeerd op basis van duurzaamheidsaspecten, het warmtepotentieel (welke last kunnen deze dragen en hoe veel) en betaalbaarheid (voor ontwikkeling en levering).

Marktontwikkelingen

De warmtemarkt is een relatief nieuwe markt die nog in de kinderschoenen staat. Periodieke reflectie op de rol van de gemeente in deze markt is dan ook gewenst.

De gemeente reflecteert periodiek op de rol die zij inneemt in de energietransitie (mede aan de hand van de herijking van de transitievisie).

Communicatie

De gemeente continueert haar campagnestrategie met betrekking tot de energietransitie. Informatie voor, en participatie door, Haarlemmers staat hierbij centraal. Het creëren van draagvlak onder bewoners voor zowel de transitie stadsbreed, als de nagestreefde oplossing per wijk, verdient hierbij extra aandacht.

1.4 Organisatie warmtenetten

1.4.1 Rol gemeente

Gemeenten hebben een belangrijke rol in de energietransitie. Echter, de wijze waarop gemeenten deze rol vervullen varieert. Om inzichtelijk te maken welke positie de gemeente inneemt, of in kan nemen, binnen het warmtedossier kan gebruik worden gemaakt van de volgende typering:

1. **Faciliteren.** Dit is meestal het geval bij een initiatief dat niet uit de gemeente voortkomt. De gemeente waardeert het initiatief en faciliteert de initiatiefnemer in het leggen van zowel interne als externe contacten. Faciliteren kan ook tot uiting komen in het scheppen van de beste voorwaarden (privaatrechtelijk of publiekrechtelijk) voor het creëren van bijvoorbeeld een warmtenet. Mocht de initiatiefnemer een barrière ondervinden die vanuit de markt niet te slechten is, zou de gemeente borg kunnen staan in financiële zin voor specifieke zaken (denk hierbij aan aan te gane leningen of financiering van onrendabele toppen).
2. **Reguleren via het stellen van eisen aan de markt.** De gemeente besteedt een concessie aan. Hierbij wordt gebruik gemaakt van marktwerking door eenduidig en voor alle partijen dezelfde eisen in de aanbesteding/concessieverlening te stellen. De gemeente is in staat om voorwaarden en criteria te stellen aan de voorziening maar loopt geen exploitatierisico (anders dan eventueel een exploitatiebijdrage).

3. **Participeren.** De gemeente kan met één of meerdere partijen in een publiek private samenwerking (al dan niet geïnstitutionaliseerd) samenwerken om een (deel van een) warmteproject te realiseren.
4. **Zelf doen.** In het meest vergaande geval, bijvoorbeeld wanneer partijen in de markt niet willen of kunnen investeren, kan de gemeente zelf een (deel van een) warmtebedrijf opzetten.

Bovenstaande rollen zijn een grove indeling op abstract niveau, en kennen elk weer verschillende schakeringen. Verschillende tussenvormen zijn dus goed mogelijk. Ook kan de gemeente in verschillende fases van ontwikkeling een andere rol innemen. De mate van bewegings- en keuzevrijheid hierin hangt af van de (bindende) afspraken die met partners worden/zijn gemaakt.

2. Kaders voor governance

Zoals blijkt uit voorgaande hoofdstuk is de energietransitie een maatschappelijk vraagstuk dat 'taakoverstijgend' is. Voor de ontwikkeling naar een aardgasvrij Haarlem is de gemeente afhankelijk van samenwerking met een groot aantal diverse stakeholders. Partners die de verschillende ketenonderdelen vertegenwoordigen, maar ook initiatieven uit de stad, burgers, gemeenteraad en andere overheden (Rijk, provincie, aangrenzende gemeenten, waterschap). Mede hierdoor is dit een complex dossier dat vraagt om een visie op de samenwerking tussen de verschillende partijen en de wijze waarop Haarlem haar doelstellingen wil bereiken, oftewel een visie op de governance rondom de energietransitie in Haarlem.

In dit hoofdstuk wordt in eerste aanzet de kaders voor de samenwerking rondom de ontwikkeling van collectieve warmtesystemen in Haarlem geschetst. Het is niet uitputtend, maar een voorstel voor richting. De complexiteit en onzekerheid binnen dit dossier maakt dat periodieke reflectie hierop noodzakelijk is, bijvoorbeeld middels de Regionale Energie Strategie Transitievisie Warmte.

Allereerst wordt in dit hoofdstuk ingegaan op de bredere context van dit dossier en wat wordt verstaan onder governance. Vervolgens zullen de lopende projecten en het soort betrokken partners kort worden toegelicht. Afsluitend volgt het voorstel voor de governance structuur waarbij de belangrijkste uitgangspunten per soort stakeholder zijn weergegeven.

2.1 Kaders

Duurzaamheid: energietransitie: aardgasvrij

De energietransitie betreft het realiseren van een energiezuinige aardgasvrije bebouwde omgeving, maar ook bijvoorbeeld het stimuleren van duurzame(re) vormen van mobiliteit. In dit governance hoofdstuk worden de kaders voor het realiseren van een aardgasvrije bebouwde omgeving geschetst. Indien er gesproken wordt over (energie)transitie wordt bedoeld: de transitie naar een aardgasvrije bebouwde omgeving.

Wettelijk kader

De huidige warmtemarkt bevindt zich in een transitiefase waarin het wetgevend kader nog niet volledig is uitgekristalliseerd. Oude spelregels, zoals van toepassing op de klassieke nutsvoorzieningen (gas, elektra) gelden niet voor warmte, en nieuwe spelregels zijn nog niet volledig bepaald. Waar bij de nutsvoorzieningen een aansluitplicht geldt die wordt gefinancierd vanuit de samenleving bestaat een dergelijke plicht voor collectieve warmtesystemen nog niet. Dit maakt dat er op (semi)commerciële basis, door een marktpartij of een bedrijf (deels) in eigendom van de overheid, lokale infrastructuur moet worden ontwikkeld voor de productie, distributie en levering van warmte.

Het kan nuttig zijn de in Haarlem opgedane ervaringen, samen met de betrokken partners, mogelijk samen met andere gemeenten te gebruiken in contacten richting stakeholders op het gebied van wet- en regelgeving (lobby).

Falende markt

Op dit moment zijn de warmteproducent-, -leverancier en (soms) -netbeheerder vaak één partij. Het is niet waarschijnlijk dat het Rijk splitsing van rollen wettelijk zal vastleggen. Mogelijk wordt de

bevoegdheid om de configuratie van de warmteketen te bepalen neergelegd bij de gemeente, waarmee zij (formeel) marktmeester wordt. Zover is het echter nog niet.

Omdat technieken en markt op deze schaal nog jong zijn, en daarmee de onzekerheden en benodigde voorinvesteringen groot zijn, lijkt er sprake van marktfalen. Dit marktfalen geldt in ieder geval voor geothermie; er zijn geen energieproducenten die spontaan aankloppen bij overheden om te gaan onderzoeken, boren, bouwen en exploiteren. Het falen geldt in iets mindere mate voor de aanleg van distributienetten en alternatieve warmtebronnen. Maar over de hele keten beschouwd kunnen we spreken van marktfalen. Dit is een bedreiging voor de realisatie van een betrouwbaar warmtenet als alternatief voor gas en legitimeert een rol voor de overheid (lokaal gemeente) in deze markt om de transitie tijdig op gang te brengen

Governance

Het begrip governance kent vele definities. Vertaald betekent het zo veel als besturen. Binnen dit document wordt governance opgevat als zowel de formele als informele maatregelen en afspraken die bepalen hoe besluiten en verantwoording hierover tot stand komen. Het expliciteren van de governance structuur rondom de energietransitie in Haarlem heeft als doel duidelijkheid te scheppen over het samenspel tussen de verschillende actoren om een efficiënte en effectieve realisatie van doelstellingen te bewerkstelligen. Vanuit haar regierol ten aanzien van de energietransitie positioneert de gemeente zich hiermee ten opzichte van de markt en partners. Het governance model moet een kader bieden waarbinnen vastgoedeigenaren, netbeheerders, warmtebedrijven, de gemeente en andere betrokken partijen investeringsbeslissingen nemen.

Onderdelen van de governance structuur zijn sturen, beheersen, verantwoorden en toezichthouden. Over veel aspecten van deze onderdelen is nog onzekerheid. Een allesomvattend beschrijvend model is dan ook nog niet te geven. Dit document geeft de grote lijnen hierin weer en is een voorstel van college aan de raad voor kaders voor sturing, beheersing, verantwoording en toezicht.

2.2 Projecten en stakeholders

Energietransitie in volle gang

De gemeente werkt mee aan verschillende initiatieven in de stad die bijdragen aan een aardgasvrij Haarlem (zie 1.1). De verschillende initiatieven hebben elk een andere oorsprong, grootte en (technische) aard. Om te kunnen komen tot een efficiënte en effectieve alternatieve warmtevoorziening in Haarlem is het van belang dat de verschillende gekozen oplossingen passen binnen een bredere strategie die de gemeente nastreeft met betrekking tot de transitie. Hierdoor worden mogelijkheden voor alternatieve energievoorzieningen in wijken niet belemmerd door beperkingen elders in of buiten Haarlem. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het realiseren van voldoende capaciteit op het transportnet voor het aansluiten van meerdere wijken waar een warmtenet een plausibele optie is.

De verschillende oplossingen en initiatieven vragen om verschillende rollen van de gemeente. Generieke uitspraken over de rol die de gemeente Haarlem in de hele stad in wil nemen ten aanzien van de energietransitie zijn dan ook niet te geven. Wel kunnen de kaders (zie voorgaande hoofdstuk) waarbinnen de gemeente ontwikkelingen als positief of negatief beschouwt worden geformuleerd. De wijze waarop de gemeente zich verhoudt tot elk project is echter maatwerk.

Stakeholders

Cruciale stakeholders in dit dossier zijn onder andere:

- **Marktpartijen.** Denk hierbij aan bijvoorbeeld warmteproducenten en leveranciers welke verdienpotentieel zien in het ontwikkelen en exploiteren van alternatieve warmtesystemen.
- **Gebruikers warmte.** Gebruikers (bewoners, bedrijven, eigenaren vastgoed) zijn een cruciale schakel in het tot stand komen van een succesvol warmteproject. Zonder afnemers is er immers geen succesvolle business case te maken. Ook komen waardevolle ideeën en initiatieven vanuit de samenleving.
- **Gemeente.** De gemeenteraad stelt de kaders vast waarbinnen het college het beleid uitvoert, ook ten aanzien van de energietransitie. Het college van B&W geeft uitvoering aan dit beleid. Beide gemeentelijke organen hebben dan ook een eigen rol binnen dit dossier en maken onderdeel uit van de governance structuur rondom de energietransitie.
- **Andere overheden.** Denk hierbij bijvoorbeeld aan de Rijksoverheid, Provincie en Waterschap welke met het eigen beleid (bv. Warmtenet 2.0) de mogelijkheden die de gemeenten hebben om de energietransitie te stimuleren beïnvloeden.

2.3 Kaders voor governance structuur

Rol gemeente

Omdat het ontwikkelen van alternatieve energiebronnen en de aanleg van de infrastructuur voor de distributie van warmte aanzienlijke investeringen vergt en de verdien capaciteit momenteel beperkt is, is het aannemelijk dat gemeenten een stevige rol moeten nemen in de transitie. Gegeven de diversiteit van de bebouwing in Haarlem en de diversiteit aan warmteoplossing waarop ingezet moet gaan worden om aan de warmtevraag te kunnen voldoen moet per wijk worden gekeken wat de beste alternatieve warmtevoorziening is. Dit betekent dat er verschillende projecten zullen ontstaan met hetzelfde doel: een aardgasvrij Haarlem.

Kaders voor de rol van de gemeente

- De gemeente participeert niet actief (financieel) in (onderdelen van) de warmteketen, tenzij noodzakelijk om de transitie te laten slagen (doelstelling te realiseren), het kunnen benutten van publiek/financieel rendement te garanderen of de betaalbaarheid voor gebruikers te borgen.
- De gemeente creëert waar mogelijk de voorwaarden waaronder (markt)partijen worden verleid tot het investeren in de energietransitie in Haarlem. Bijvoorbeeld bestemmingsplanmatig, door toestemming op gebruik van gemeentelijke grond (leidingen), via subsidieregeling of een revolverend fonds. Maar ook via reserveringen in de openbare ruimte, interventies buitenruimte, nieuwbouw etc. De mogelijkheden hiertoe worden onderzocht en periodiek herzien.
- Indien de gemeente een meer sturende rol op zich neemt doet zij dit in eerste instantie in de opdrachtverstrekken sfeer (bv. via het verlenen van een concessie), in tweede instantie in eigenaarschap (deelneming), conform de nota verbonden partijen.
- Het realiseren van een aardgasvrij Haarlem zal gefaseerd worden opgepakt, waarbij wijkgericht en met deelprojecten en -oplossingen stap voor stap aan een aardgasvrij Haarlem zal worden gewerkt. Hierbij is zowel aandacht is voor de technische, organisatorische als financiële planvorming.
- De gemeente zet blijvend in op het beschikbaar hebben van gekwalificeerde expertise (intern en extern) en investeert in kennis- en competentieontwikkeling van medewerkers op het gebied van energietransitie en projectontwikkeling.

Rol marktpartijen

De gemeente heeft niet de technische kennis, noch de financiële slagkracht om zelfstandig de hele energietransitie van de bebouwde omgeving te laten slagen. Er zal dan ook samen moeten worden gewerkt met marktpartijen om warmteprojecten van de grond te krijgen. Een goede afstemming tussen de verschillende projecten die binnen de gemeente ontstaan is noodzakelijk om de strategische belangen, zoals verwoord in het handelingsperspectief, van de gemeente te kunnen borgen. Deze belangen kunnen tegenstrijdig zijn aan die van de commerciële partijen waarmee de gemeente samen moet werken. Het voorkomen van te sterke afhankelijkheden en beperking in keuzevrijheid (lock-in) voor samenwerking is dan ook een aandachtspunt.

Echter, duidelijkheid verschaffen over de belangen, uitgangspunten en doelstellingen van de gemeente wekt vertrouwen bij partners. Vice versa geeft inzicht in de belangen uitgangspunten en doelstellingen van partners vertrouwen bij de gemeente. Gestreefd wordt naar langdurige samenwerking vanuit een gedeelde visie op de publieke waarde voor de stad die door het aanleggen van een alternatieve warmtevoorziening wordt gecreëerd. Deze publieke waarde is een tastbare opbrengst voor Haarlem: een aardgasvrije stad. Cruciaal hierbij is het formuleren van een waardepropositie, die kan rekenen op steun van belanghebbenden met voldoende operationele capaciteit om de beoogde waarde te creëren³.

Kaders voor de samenwerking met marktpartijen:

- De gemeente zet in op langdurige samenwerking met partners om te kunnen komen tot een aardgasvrij Haarlem, waarbij de strategische belangen voor de lange termijn voor de gemeente richtinggevend zijn voor de samenwerking en afstemming.
- Voor het faciliteren van de samenwerking met partners wordt een overlegstructuur (een warmteplatform) ontwikkeld waarbij kansen en mogelijkheden worden besproken en afstemming tussen de verschillende deelprojecten centraal staat. Deze overlegstructuur is gebaseerd op een gedeelde visie op de publieke waarde (waardepropositie) die collectieve warmteprojecten Haarlem kan bieden. Deze waardepropositie krijgt de vorm van een set stadsprincipes (zie bijlage 1).
- Naast de samenwerking met bestaande partners onderzoekt en overweegt de gemeente op projectniveau ook alternatieve opties en partners.

Rol gemeenteraad

Het is aannemelijk dat de transitie ook aan de kant van de gemeente investeringen vergt. De gemeenteraad is hiertoe bevoegd en investeringsbeslissingen zullen dan ook aan de raad worden voorgelegd. De raad wordt in de gelegenheid gesteld haar kaderstellende rol te vervullen, onder andere door de periodieke herziening van de transitievisie warmte en de uitvoeringsplannen. De transitie is een complex dossier dat vraagt om helderheid over de wijze van besluitvorming door college en raad (wie doet wat en wanneer). Per projectfase dienen de randvoorwaarden en afwegingscriteria voor besluitvorming te worden vastgelegd.

Kaders voor de rol van de gemeenteraad:

- Het college legt de afwegingscriteria (per fase) en randvoorwaarden voor de besluitvorming vast en stuurt deze ter bespreking naar de commissie.
- Investeringsvoorstellen voor een (deel van een) warmteproject worden voorgelegd aan de raad. Dit GO/NO GO besluit zal minimaal worden voorzien van:
 - Externe onderbouwing met betrekking tot de voorstaande warmteoplossing;
 - Een governance paragraaf over de samenwerking tussen de betrokken partijen en de onderlinge verantwoordelijkheden binnen het project;

³ *Strategische driehoek van waarde creatie (Moore, 2013)*

- Risicoanalyse;
- Exit strategie.
- Jaarlijks wordt de raad een (concept) besluitvormingsagenda aangeboden met betrekking tot de in de komende jaar aankomende besluitvormingsmomenten met betrekking tot de transitie.
- Het college rapporteert over de voortgang van de transitie middels de reguliere P&C-cyclus (in relatie tot de bestuurlijke doelen) en de stand van zaken van individuele projecten indien er besluitvorming van de raad gevraagd wordt.

Rol afnemers/bewoners

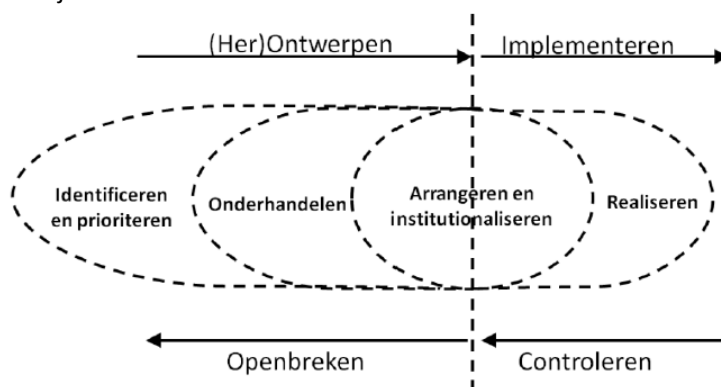
Zonder steun van afnemers geen alternatieve warmtevoorziening. De gemeente spant zich dan ook maximaal in om bewoners te informeren over de transitie en om draagvlak hieromtrent te creëren en bewoners actief te betrekken bij de totstandkoming van aardgasvrije wijken. Grote afnemers (denk aan bedrijven, corporaties etc.) kunnen doorslaggevend zijn in de businesscase. In initiatieven van bewoners kunnen een grote bijdrage leveren aan het aardgasvrij maken van de stad.

Kaders voor communicatie en draagvlak:

- De gemeente continueert haar communicatiecampagnes met betrekking tot de transitie.
- De gemeente zet vroegtijdige in op het betrekken (participatie) van afnemers bij het ontwikkelen van alternatieve warmtevoorzieningen en stimuleert haar partners dat ook te doen.
- De gemeente besteedt specifieke aandacht aan het mobiliseren van grote afnemers (bedrijven, corporaties etc.) om voldoende massa binnen projecten te kunnen realiseren.

2.4 Transitie als dynamisch proces

Binnen het warmtedossier is een duidelijke spanning zichtbaar tussen beheersbaarheid en vooruitgang. Beheersbaarheid begint bij het ontwikkelen van een strategie, maar ook bij een visie op het te volgen proces. Als model hiervoor kan gekeken worden naar de 'public value cycle' van Van Eijck.



Momenteel bevindt dit dossier zich in het stadium 'identificeren en prioriteren'. Waarbij het zicht krijgen op kansen, mogelijkheden en nagestreefde strategie een eerste stap is. Wat bovenstaand model laat zien is dat het creëren van publieke waarden een dynamisch proces is waarbij identificeren, onderhandelen, arrangeren en realiseren elkaar afwisselen. Dit betekent dat er voldoende flexibiliteit in de contacten moet worden ingebouwd om een (gedeeltelijke) herpositionering op dit dossier mogelijk te maken.

Keuzes en investeringen in een alternatieve energievoorziening hebben consequenties voor decennia. Dat betekent dat besluiten moeten worden afgewogen, transparant zijn en onderbouwd. Met het oog op de lange looptijd van de energietransitie en de ontwikkelingen die zich in die tijd zullen voordoen, is het van belang vast te leggen dat periodiek wordt nagegaan of er nieuwe technieken of instrumenten op het gebied van organisatie en financiën zijn om de energietransitie efficiënter te realiseren. De periodieke herziening van de transitievisie warmte geeft hier mede invulling aan.

3. Bijlages

3.1 Bijlage 1: Stadsprincipes voor samenwerking

De te ontwikkelen overlegstructuur voor de afstemming tussen gemeente en partners t.b.v. de energietransitie is gebaseerd op een waardepropositie voor samenwerking en afstemming: de stadsprincipes. Partijen die in Haarlem (willen) bijdragen aan de energietransitie middels de aanleg van een collectief warmtesysteem zal gevraagd worden deze stadsprincipes te onderschrijven.

Het primaire doel van het overleg (Warmteplatform) is het vinden van afstemming tussen de verschillen deelprojecten in Haarlem in het licht van de strategische doelstellingen van de gemeente voor de stad als geheel: het creëren van publieke waarde voor Haarlem. De gemeente zal als voorzitter optreden binnen dit overleg. Thema's die hierbij aan bod kunnen komen zijn onder andere aansluiting van techniek, warmteregimes, gemeenschappelijke kansen, dimensionering transportnet etc.

Het onderschrijven van de stadsprincipes is een voorwaarde voor het toetreden tot het Haarlems Warmteplatform en een actieve medewerking van de gemeente (dit kan in verschillende vormen voor verschillende initiatieven). Het onderschrijven hiervan kan via een ambitie verklaring of via het opnemen van de principes in bijvoorbeeld een samenwerkingsovereenkomst.

Gegroepeerd per 'soort' wordt voorgesteld de volgende principes te hanteren als stadsprincipes voor de samenwerking:

Bestuurlijk/politiek

- **Duurzaamheid.** Voor de ontwikkeling van collectieve warmtesystemen wordt in Haarlem gestreefd naar duurzame warmte oplossingen die aardgasvrij zijn en bijdragen aan het vermijden van de CO2 uitstoot. Houtige biomassa wordt hierbij niet gezien als duurzame bron.
- **Betaalbaarheid.** De energietransitie is voor iedereen betaalbaar⁴, zowel voor de partners in het warmteproject als voor de consumenten en bedrijven die warmte afnemen. We streven naar het vermijden van prijsverschillen in de stad.
- **Aansluitplicht.** Indien een wijk is aangemerkt als kansrijk voor de aanleg van een collectieve warmtevoorziening worden er zoveel mogelijk woningen aangesloten op het net. Dit betekent een aansluitplicht voor de beheerder van het distributienet in het gebied, tenzij de vastgoedeigenaar er zelf voor kiest gebruik te maken van een individuele oplossing.

Technisch/financieel

⁴ De betaalbaarheid voor afnemers bestaat onder andere uit (1) benodigde investeringen ten aanzien van verduurzaming van het vastgoed (2) comfort binnenshuis en (3) de prijs van warmte. Met name de prijs van warmte is een onzekere variabele (gasprijs, belasting, gekozen techniek, NMDA-principe etc.). Generieke uitspraken over wat als betaalbaar wordt beschouwd en wat niet zijn dan ook niet te geven. Per project zal een financiële onderbouwing/schatting moeten worden gemaakt die onderdeel wordt van de GO/NO GO beslissing.

- **Besparing warmtevraag.** Bij elke alternatieve warmteoplossing zal energiebesparing (bv. via isolatie) onderdeel van de oplossing zijn. De balans tussen benodigde investeringen en energiebesparing kan per wijk verschillen op basis van de kenmerken van het vastgoed.
- **Langjarige exploitaties.** Warmteoplossingen en samenwerking zijn gericht op de lange termijn.
- **Project/Stad.** Bij de totstandkoming van warmteprojecten wordt rekening gehouden met mogelijke businesscases elders in Haarlem en aangrenzende gemeenten, bijvoorbeeld ten aanzien van de capaciteit van het transportnet. Knelpunten (bv. financieel) kunnen in het Warmteplatform worden geagendeerd.
- **Open net.** Derden mogen leveren over collectieve warmtenetten, echter, nieuwe bronnen worden aangesloten op bestaande warmtenetten wanneer voldoende aanvullende warmtevraag kan worden georganiseerd zodat verdringing van bestaande, of blokkades voor nieuwe bronnen wordt voorkomen. Over de voorwaarden waaronder door derden geleverd mag worden wordt op projectniveau afspraken gemaakt.
- **Diversiteit bronsoorten.** Er wordt ingezet op een verscheidenheid aan bronnen en bronsoorten om risico's ten aanzien van leveringszekerheid te spreiden.
- **Mogelijk integraal Haarlems warmtenet.** De mogelijkheid in de toekomst de verschillende warmtenetten in Haarlem te koppelen (via distributienet) om te komen tot één stadsbreed Haarlems warmtenet wordt opgehouden en onderzocht. Ook de mogelijkheid aansluiting te realiseren met warmtenetten die in de regio (MRA, aangrenzende gemeenten etc.) worden ontwikkeld wordt opgehouden en onderzocht.
- **Ontwikkeling temperatuur.** Het temperatuurregime van een collectief warmtenet zal, indien mogelijk, in lijn met de verduurzaming van het vastgoed in stappen worden verlaagd.

Organisatorisch/planning-technisch

- **Markt > overheidsopdracht > deelneming.** Indien de markt voldoende kan voorzien in de bestaande behoefte en de strategische belangen van de gemeente kan garanderen neemt de gemeente geen actieve rol op zich in het project. Indien de gemeente een meer sturende rol op zich neemt doet zij dit in eerste instantie in de opdrachtverstrekken sfeer (bv. via het verlenen van een concessie), in tweede instantie in eigenaarschap (deelneming).
- **Gelijk speelveld.** Zowel bestaande als nieuwe partners kunnen, op basis van dezelfde informatie, een aanbidding doen om bij te dragen aan de transitie.
- **Open en transparant.** Er wordt zo veel mogelijk samengewerkt in openheid en transparantie op projectniveau. Open over gehanteerde parameters en transparant over de verwachte resultaten. De gemeente is transparant over wat zij van de partners verwacht en welke strategische doelen zij nastreeft.
- **Draagvlak en participatie.** De bij een project betrokken partijen spannen zich zo goed als mogelijk in om draagvlak en participatie te organiseren, bijvoorbeeld via communicatiecampagnes en informatiebijeenkomsten voor bewoners. De gemeente continueert haar stadsbrede campagne om bekendheid en urgentie te creëren.

3.2 Bijlage 2: Fasering warmtenet (deel)projecten

Om handvatten te bieden aan de fasering van de verschillende onderdelen uit de warmteketen zal gebruik worden van een typering van 5 fases zoals hieronder aangegeven. Daarbij dient nadrukkelijk vermeld te worden dat deze fases niet in beton zijn gegoten, maar een gevoel moeten geven welke stappen er in de ontwikkeling van het deelproject reeds zijn gezet en welke stappen er nog nodig zijn.

5. **Verkenningfase.** *Deze fase moet antwoord geven op de vraag of er voldoende commitment is voor een project en wat de scope is. Deze fase kan gemarkeerd worden door een plan van aanpak op basis van een schetsmatige uitwerking van de elementen van het warmteproject.*
6. **Initiatiefase.** *Binnen deze fase moeten alle voorwaarden en criteria van de partners worden geïnventariseerd wat leidt tot een voorlopig ontwerp met bijbehorende calculaties. Deze fase wordt gemarkeerd door een programma van eisen, voorlopig ontwerp en een business case op hoofdlijnen. De resultaten betreffen het deelproject en de inpassing in het gehele warmteproject. Samenwerking wordt vastgelegd in een samenwerkings- of projectovereenkomst.*
7. **Ontwikkelfase.** *Deze fase moet de punten op de i zetten met een detailontwerp en bijbehorende documenten ter ondersteuning van de investeringsbesluiten bij de stakeholders. Deze fase wordt gemarkeerd door een besluit over te gaan tot uitvoering, vast te leggen in een overeenkomst of een passende rechtsvorm.*
8. **Realisatiefase.** *De feitelijke bouw en aanleg van het project.*
9. **Exploitatiefase.** *Meerjarige warmtelevering.*

3.3 Bijlage 3: stand van zaken warmteprojecten Haarlem

Onderstaand een drietal warmteprojecten binnen Haarlem die gespiegeld zijn aan de uitgangspunten uit het handelingsperspectief. Deze kwalitatieve methode geeft een waardering van de verschillende projecten en geeft aan welke rol de gemeente hierin neemt, of in kan nemen. Eenzelfde proces kan worden doorlopen voor toekomstige projecten. Het handelingsperspectief wordt hiermee een methodiek voor inzicht creëren, waarderen en positie bepalen binnen het warmtedossier.

Meerwijk/Schalkwijk

Uitgangspunten +	1. Duurzaam (afhankelijk van potentieel geothermie en keuze aanvullende bronnen) 3. Snelheid 4. Maatschappelijk laagste kosten 5. Wijkgericht 7. Open netwerk (Firan, net en bron gescheiden) 8. Misbruik monopoliepositie voorkomen
------------------	---

Uitgangspunten +/-	6. Evenredige prijsstelling (principe afspraak) 9. Leveringszekerheid
--------------------	--

Uitgangspunten -

Onzekerheid	2. Financieel haalbaar 10. Draagvlak (individueel niveau, wijk?)
-------------	---

Rol gemeente	Actieve regie en mogelijk participatie (SOK, ontwikkelovereenkomsten)
--------------	---

Conclusie	Huidig initiatief past binnen gemeentelijk beleid/doelstellingen.
------------------	--

Vervolg	Gemeente kan door regierol in ontwikkelfase sturen op uitgangspunten. Of dit voldoende is voor realisatie en exploitatiefase is nog niet duidelijk. Gemeente deelt bij eventuele deelname ook in risico's en investering.
---------	--

Spaargas (Ramplaankwartier)

Uitgangspunten +	1. Duurzaam 5. Wijkgericht 7. Misbruik monopoliepositie voorkomen (stichting/vereniging) 10. Draagvlak (individueel niveau, wijk?)
Uitgangspunten +/-	3. Snelheid 4. Maatschappelijk laagste kosten
Uitgangspunten -	
Onzekerheid	2. Financieel haalbaar 6. Evenredige prijsstelling 7. Open netwerk 8. Leveringszekerheid
Rol gemeente	<i>Cocreatie in opstellen wijkwarmteplan. Stimuleren innovatie (organisatorisch, technisch en financieel). Subsidiëren initiatief voor inhuur projectleider in wijk. Borgen aansluiting gemeentelijk beleid (in ontwikkeling) zoals TVW.</i>
Conclusie	Huidig initiatief past binnen gemeentelijk beleid/doelstellingen.
Vervolg	Onderzoek of het project technisch en financieel mogelijk is. Verkennen mogelijke samenwerkingsvormen voor vervolgfases realisatie en beheer. Verkennen gewenste rol wijkinitiatief in de verschillende fases.

Polderwarmte (de Liede, Waarderpolder, Noord)

Uitgangspunten +	2. Financieel haalbaar 3. Snelheid
Uitgangspunten +/-	6. Open netwerk 8. Exploitatie zekerheid 10. Werk met werk
Uitgangspunten -	4. Wijkgericht 5. Evenredige prijsstelling 7. Misbruik monopolie voorkomen
Onzekerheid	1. Duurzaam 3. Maatschappelijk laagste kosten (geen zicht op) 9. Draagvlak (op wijkniveau, duidelijk op individueel niveau)
Rol gemeente	<i>Geen participatie. Verkennende gesprekken, PW heeft de intentie een gezamenlijk ambitiedocument te maken.</i>
Conclusie	Huidig initiatief past niet binnen gemeentelijk beleid/doelstellingen.

Vervolg

Kaders scheppen voor dergelijke ontwikkelingen middels onderzoeken uitgeven concessie. Hiermee regie nemen en voorkomen dat gemeente voor een fait accompli komt te staan.

Dit is een uitgave van gemeente Haarlem,
[Kies datum]

Tekst: [Naam],
Fotografie: [Naam],
Ontwerp: [Naam],
Drukwerk: [Naam]

Postbus 511
2003 PB Haarlem
Tel. 14 023

haarlem.nl