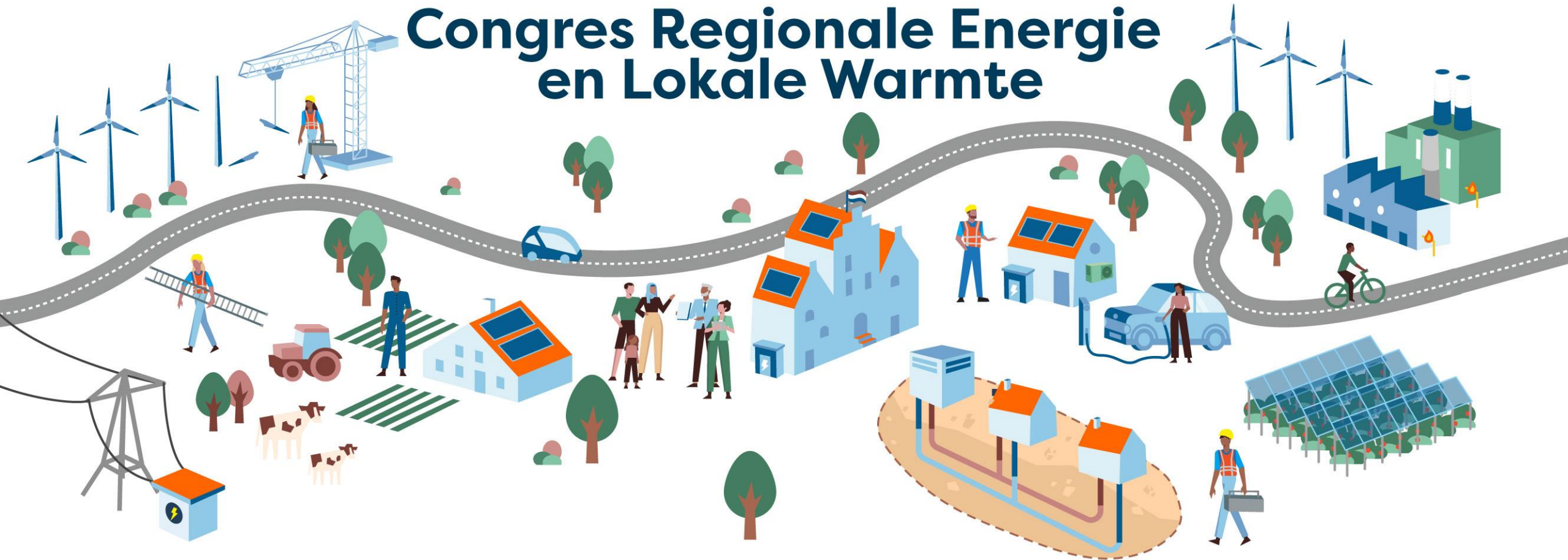


Krachten bundelen in de uitvoering

Congres Regionale Energie en Lokale Warmte



Crack the Process: hoe versnel je de ontwikkeling van een warmtenet

Crack the Process

Hoe versnel je de ontwikkeling van een warmtenet?

Even voorstellen



Harmke Bekkema

(Uptempo, TKI Urban Energy, NPLW)



Marten Witkamp

(Uptempo, TKI Urban Energy, Stroomversnelling)



Irene Eisink

(EnergieSamen)



Randall Hanegraaf

(RVO, NPLW)



Waarom? Versnellen

- Ontwikkeltijd warmtenet te lang 5-7 jaar, als het al lukt
- CO₂-neutraal in 2050 **vér** buiten bereik
- **Betaalbaarheid** onder druk
- **Beter inzicht nodig** in:
 - Wat moet er besloten worden en door wie?
 - Wat versnelt, wat vertraagt

Wat? Crack the Process!

- **Neem:** een goed voorbeeld (Didam)
- **Nodig uit:** integrale teams die werken aan de realisatie van een warmtenet
- **Regel:** experts en teamcoaches, neutraal terrein, focus, werkvorm
- **Uitdaging:** de teams moeten alle **besluiten** in kaart brengen die als team en individuele partijen genomen moeten worden voordat het aanbod aan bewoners gedaan kan worden.
- **Planning:** alle besluiten binnen maximaal 1 jaar.

Resultaat

- 15 teams hebben meegedaan en zijn verder geholpen.
- Inzicht in de meest voorkomende besluiten:
 - 14 stakeholders, met het 'Samenwerkverband' als rode lijn
 - Circa 60 besluiten
- Overzicht versnellers en vertragers
- Metaniveau: de organiserende partners beviel de samenwerking erg goed en dat willen ze vaker doen

Wat gaan we hier mee doen?

- 'Besluitenspel' maken
- Standdaardiseren van hulpmiddelen (tools, producten)
- Samenwerkingsverband rol in landelijk actieplan

Warmtenetten

Een nieuw warmtenet:

versnellers en vertragers (1/2)



Versnellers



Organisatie

- ✓ **Vertrouwen krijgen en houden.** Samenwerken vanuit gezamenlijke uitgangspunten, duidelijke rol- en taakverdeling en transparantie.
- ✓ **Regiegroep met mandaat** tot besluiten, met alle relevante partners.
- ✓ Bij elk overleg gemaakte **afspraken vastleggen** en opvolgen.
- ✓ Zoveel mogelijk gebruik maken van **gestandaardiseerde kaders** en handreikingen, zoals samenwerkingsovereenkomsten, business cases.
- ✓ Maak **tijd voor evalueren**, leren en bijstellen van plannen.
- ✓ **Een goede start is het halve werk.** Een teamdag met alle partners om ambities, uitgangspunten, budgetten, doelen, planning en proces met elkaar te bespreken.
- ✓ Een **formele (intentie- of samenwerkings)overeenkomst** waarin afspraken worden vastgelegd en budgetten voor de verkenningsfase worden vastgesteld.
- ✓ **Parallel toewerken naar meerdere besluiten** door inzicht in welke later te nemen besluiten alvast voorwerk vragen om tijdig genomen te kunnen worden.
- ✓ **Gezamenlijk belangrijke besluiten nemen** zoals een externe adviseur inhuren die vertrouwen heeft van alle partners.
- ✓ **Lef** om ondanks onzekerheden toch stappen te durven zetten.
- ✓ **Energiegemeenschap** opnemen in samenwerkingsverband.



Bewoners

- ✓ **Energiegemeenschap** (bewonersinitiatief) met gedrevenheid, kennis en competenties.
- ✓ **Uitgangspunten** voor warmtelevering (en koudelevering) **met bewoners vaststellen**.
- ✓ **Blijven betrekken van bewoners** gaandeweg het traject, als klankbord voor de te maken keuzes. Als er lang fysiek niets gebeurt, toch iets organiseren om het draagvlak te behouden, bijvoorbeeld een energiebespaaractie organiseren in de wijk.
- ✓ **Duidelijk en simpel aanbod naar bewoners.** Wat kost het, wat gaat er aan de woning gebeuren, wat wordt er wanneer van mij verwacht?



Vertragers

- ! Het is **mensenwerk**. Hoe meer partijen, des te complexer. Personele wisselingen nemen toe naarmate het traject langer duurt.
- ! (On)bewust onbekwaam. **Eerste keer** dat partner(s) warmtenet ontwikkelen en daardoor gebrek aan kennis over inhoud en procedures.
- ! **Onduidelijkheid over samenwerkingsmodellen en positie/rol** in de warmteketen en tussen verschillende soorten partijen (overheden, marktpartijen en energiegemeenschappen).
- ! **Te veel willen**. Meerdere meekoppelkansen willen benutten kan het te complex maken.
- ! **Halve besluiten nemen**. Verder gaan om het verder gaan zonder het te nemen besluit goed te begrijpen.
- ! **Verliezen van focus** op besluiten die noodzakelijk zijn en dingen gaan doen die niet per se nodig zijn.
- ! **Ontbreken deadline**. Als het niet uitmaakt wanneer het klaar is, duurt het altijd langer.
- ! **Beslisorganen die maar sporadisch bij elkaar komen** om een besluit te nemen (zoals PAW subsidie, ALV VVE, RvC woningcorporatie).
- ! **Positie van energiegemeenschap** (bewonersinitiatief) blijft vaak lang onduidelijk. Daardoor kan het traject niet echt beginnen.

- ! **Onvoldoende en/of te laat luisteren** naar wensen en zorgen van bewoners.



Leeswijzer

Deze infographic is samengesteld op basis van versnellers en vertragers die zijn verzameld tijdens het event 'Crack the process' in het najaar 2022. Ze zijn verder toegelicht in een webinar gegeven op 20 maart 2023, dat online terug te vinden is. Tijdens 'Crack the process' zijn teams die samenwerken aan de realisatie van een nieuw warmtenet uitgedaagd om een ontwikkeltraject te ontwerpen waarmee in maximaal één jaar tot het begin van realisatie gekomen kan worden. De vertragers en versnellers gelden dus voor het samenwerkingsverband van partners die het warmtenet gaan realiseren.

NPLW Nationaal Programma Lokale Warmtetransitie

uptempo

energie samen

WARMINGUP

Rijksdienst voor Ondernemend Nederland

Een nieuw warmtenet:

versnellers en vertragers (2/2)



Versnellers



Technisch
en financieel

- ✓ **Procesbudget en -capaciteit** bij gemeente en partners, inclusief voor (onafhankelijke) procesondersteuning en externe expertise.
- ✓ Snel **duidelijkheid over de technische, ruimtelijke en ecologische beschikbare ruimte**. Bijvoorbeeld waar er in de woning en openbare ruimte plek is voor installaties.
- ✓ Wat er **in de woningen** moet gebeuren aan **isolatie, leidingwerk en installaties** actief bespreken en niet wegzetten als individuele verantwoordelijkheid voor woningeigenaren.
- ✓ **Warmtepartners vroeg aan tafel** als klankbord voor reëel inzicht.
- ✓ Duidelijke en **evenwichtige risicoverdeling** tussen partners.
Wens: Nationaal garantiefonds voor lokale warmtebedrijven (i.p.v. gemeentelijke garanties).



Vertragers

- ! **Gebrekkige financieringsmogelijkheden voor het proces** (onderzoek en organisatie). Een project kan daardoor na elke fase stilvallen omdat voor de volgende fase financiering georganiseerd moet worden.
- ! De business case van een warmtenet is met de huidige wetgeving **afhankelijk van subsidies** of een aansluitbijdrage.
- ! **Omgevingsfactoren** zoals bodemverontreiniging, beschermd stadsgezicht, etc.
- ! **Externe ontwikkelingen** in de buurt of regio (zoals een mogelijke bron, backbone) die andere plannings hebben.
- ! Geen duidelijk afspraken over hoe lang gewerkt wordt aan **optimalisatie van de technische oplossing en business case**. Hierdoor blijft deze stap voortduren zonder dat beslissing wordt genomen.
- ! **Onzekerheid van toekenning subsidies**, die ook pas te laat kunnen worden aangevraagd en allemaal andere eisen, kenmerken en processen kennen.
- ! **Vollooprisico** (vooral bij particuliere bewoners) zorgt voor uitstel besluitvorming.
- ! **Conflicterende adviezen** van experts.



Juridisch

- ✓ **Simpele, voorspelbare en betrouwbare subsidies**, toegewezen voor de aanbesteding.
- ✓ **Constructieve jurist** die meedenkt en niet overal risico's ziet.
- ✓ **Eigen positie energiegemeenschap juridisch erkennen**, zodat staatsteun en aanbestedingsvraagstukken snel opgelost kunnen worden.

- ! **Invoering Wcw en Omgevingswet blijft uit**, wat leidt tot onduidelijkheid en extra risico's.
- ! **Acantus-arrest** leidt tot moeilijker business case en daarom vertraging.
- ! **Organisatiestructuur juridisch uitwerken**: Het kost tijd om bijvoorbeeld een BV op te richten en/of een stichting en vervolgens het inrichten hiervan met een bestuurs- en managementstructuur die recht doet aan de belangen alle partners. Er zijn hiervoor nog weinig standaarden beschikbaar.
- ! **Nieuwe juridische vraagstukken** waar niemand (nog) antwoord op heeft, zoals of en hoe je een dijklichaam mag doorkruisen.
- ! Juridisch proces bij gemeenten in verband met **staatssteun**.
- ! **Vergunning- en aanbestedingsprocedures** die tot wel een jaar kunnen duren. Bijvoorbeeld voor een warmtekavel of Europese aanbesteding.

Leeswijzer

Deze infographic is samengesteld op basis van versnellers en vertragers die zijn verzameld tijdens het event 'Crack the process' in het najaar 2022. Ze zijn verder toegelicht in een webinar gegeven op 20 maart 2023, dat online terug te vinden is. Tijdens 'Crack the process' zijn teams die samenwerken aan de realisatie van een nieuw warmtenet uitgedaagd om een ontwikkeltraject te ontwerpen waarmee in maximaal één jaar tot het begin van realisatie gekomen kan worden. De vertragers en versnellers gelden dus voor het samenwerkingsverband van partners die het warmtenet gaan realiseren.

NPLW Nationaal Programma Lokale Warmtetransitie

uptempo

energie
samen

WARMINGUP

Rijksdienst voor Ondernemend
Nederland

Een nieuw warmtenet:

te nemen besluiten

Vorbereidingsfase

Samenwerkform formaliseren

Bijvoorbeeld middels een samenwerkingsovereenkomst. Belangrijk is dat er afspraken in staan over inzet, taken, rolverdeling en besluitvorming.

Vaststellen uitgangspunten

Hierin staat tenminste wat voor elke partner en de bewoners belangrijk is voor een besluit over deelname.

Opdrachtverlening verkenning

Opdracht aan expert t.b.v. technisch-financieel inzicht in varianten. Vereist onderzoeksbudget.

Keuze voorkeurs- variant

De partners kiezen gezamenlijk de meest kansrijke variant en besluiten om die verder uit te (laten) werken.

Keuze organisatievorm warmtenet

Gezamenlijke keuze voor hoe eigenaarschap en zeggenschap georganiseerd wordt voor bron, infra en levering.

Opdrachtverlening verdieping

Opdracht aan expert voor opstellen voorlopige business case, tracé, temperatuurkeuze, ruimtelijke inbedding en vereisten voor de gebouwaanpak en overzicht risico's.

Verkenningfase

Voorlopig aanbod voor bewoners

Partners stellen vast: verwachte energietarieven, aansluitkosten, werkzaamheden in de woning.

(Optioneel) Samenwerk- overeenkomst

Ondertekening van de overeenkomst met daarin de rol-, kosten- en risicoverdeling bij realisatie en exploitatie van het warmtenet.

Besluit om warmtenet aan te besteden

Vaststellen van de aanbesteding conform de gezamenlijke voorwaarden uitgangspunten van de partners en bewoners.

Planontwikkelingsfase

(Optioneel) Oprichting warmtebedrijf

Oprichting juridische entiteit en inrichting organisatie voor een nieuw (lokaal) warmtebedrijf.

Keuze warmteleverancier

Gezamenlijke keuze voor warmteleverancier conform uitgangspunten aanbesteding.

(Optioneel) Intentieovereenkomst met leverancier

Tussen de aanbesteding en het aanbod van een warmteleverancier zitten vaak verschillen. Deze overeenkomst beschrijft hoe daarmee wordt omgegaan.

Vaststellen definitief ontwerp

Vaststellen van het opgestelde definitieve ontwerp met o.a. business case, tracé, temperatuurkeuze, ruimtelijke inbedding en vereisten voor de gebouwaanpak.

Definitief aanbod voor bewoners

Partners stellen aanbod aan bewoners vast op basis van het definitief ontwerp; energietarieven, aansluitkosten, werkzaamheden in de woning.

Realisatiefase

Gebruiksfase

Attentie!

Hier staan de besluiten genoemd die zijn geïdentificeerd door de teams die hebben deelgenomen aan 'Crack the process' in najaar 2022. Dit zijn de besluiten die genomen moeten worden door het samenwerkingsverband dat een warmtenet ontwikkelt, dat meestal bestaat uit de gemeente, woningcorporatie(s), een energiegemeenschap en soms ook andere partijen. De aanvullend benodigde besluiten van de individuele stakeholders zijn hier niet genoemd. De fases zijn in de analysefase toegevoegd op basis van bestaande stappenplannen van de organiserende partners. Deze zijn in de praktijk niet zo scherp afgebakend als hier weergegeven.

NPLW Nationaal
Programma
Lokale Warmtetransitie

uptempo

WARMINGUP

energie
samen

Rijksoverheid
Dienst voor Ondernemend
Nederland

Tijd om het te ervaren!

Het 'besluitenspel'

Instructies

- Max 12 tafels, circa 7 mensen aan een tafel
- Vier rollen: 1 coach, 2 van de gemeente, 2 van corporaties, 2 van een energiegemeenschap
- We focussen op de besluiten van het **samenwerkverband**
- **Opdracht 1:** Leg de besluiten op **volgorde**
- **Opdracht 2:** Schrijf ernaast wat er (vanuit de eigen stakeholder) **nodig is om dat besluit te kunnen nemen**
- **Opdracht 3:** De coach schrijft dé geleerde les op per groepje en neemt een foto van de tijdlijn (stuur naar marten@tki-urbanenergy.nl)

Casus

- Bestaande wijk
- 1.500 woningen, 1950-1980, galerijflats
- 50% in eigendom van woningcorporaties, 50% van particulieren die zich hebben verenigd in een energiegemeenschap
- Matige isolatie
- Collectieve cv-ketel in de kelder, **moet over 2 jaar vervangen worden!**
- Individuele warmtemeters
- Geen bijzondere warmtebronnen in de buurt

**Vragen over de
opdracht?**

**Jullie 30 minuten
gaan nú in!**

Hoe krijg je het 'spel'?

Krijg je de NPLW nieuwsbrief? Dan krijg je vanzelf bericht.

Krijg je de EnergieSamen nieuwsbrief? Dan ook.

Krijg je de TKI Urban Energy nieuwsbrief? Dan ook!

En anders? Laat je mailadres hier bij ons achter.