KADERNOTITIE PUBLIEK WARMTE BEDRIJF

ONDERZOEK NAAR MOGELIJKHEDEN, RANDVOORWAARDEN EN GOVERNANCE VARIANTEN

OKTOBER 2026

gemeente Rheden

SAMENVATTING

De gemeente Rheden staat voor de opgave om woningen en gebouwen uiterlijk in 2050 aardgasvrij te maken. Voor een groot deel van de gemeente maken collectieve warmtenetten onderdeel uit van de oplossing. Om deze ontwikkeling mogelijk te maken en publieke belangen zoals betaalbaarheid, duurzaamheid, leveringszekerheid en inclusiviteit te borgen, onderzoekt de gemeente de oprichting van een publiek warmtebedrijf.

De nieuwe Wet collectieve warmte (Wcw) geeft gemeenten een centrale rol bij de ontwikkeling van warmtenetten en stelt als uitgangspunt dat warmtebedrijven een publiek karakter hebben. Tegen die achtergrond heeft de gemeente verschillende governancevarianten onderzocht, waaronder een volledig publiek warmtebedrijf, een publiek-private samenwerking en een warmtegemeenschap.

Op basis van de wettelijke kaders, de Omgevingsvisie, het coalitieakkoord en de gemeentelijke beleidsuitgangspunten concludeert de nota dat een 100% gemeentelijk warmtebedrijf het beste aansluit bij de ambities van Rheden. Deze variant biedt de meeste mogelijkheden om publieke waarden te borgen, lokaal maatwerk te leveren, inwoners te betrekken en maatschappelijke opbrengsten ten goede te laten komen aan de gemeenschap. Daarnaast behoudt de gemeente maximale zeggenschap over de ontwikkeling van de lokale warmtevoorziening.

De kadernota vormt nadrukkelijk nog geen besluit tot oprichting van een warmtebedrijf. Na vaststelling van de nota wordt eerst een businessplan opgesteld waarin onder meer de governance (waaronder rechtsvorm), organisatie, juridische en financiële risico's, mitigerende maatregelen, financiering en maatschappelijke meerwaarde verder worden uitgewerkt. Dit businessplan wordt vervolgens ter besluitvorming aan de gemeenteraad voorgelegd. Pas na een positief besluit hierover wordt de oprichting van het warmtebedrijf juridisch voorbereid. De raad blijft gedurende het gehele proces betrokken via afzonderlijke besluitmomenten.

Inhoud

Samenvatting 2
1 Inleiding 4
1.1 Achtergrond 4
1.2 Aanleiding 4
2 Waarom een warmtebedrijf in Rheden 4
3 Rollen en relaties De rol van de gemeente en het warmtebedrijf 6
3.1 Mogelijke rollen van een gemeente 6
3.2 De rol van een warmtebedrijf 6
3.3 Waarom een aparte uitvoeringsorganisatie 6
3.4 Samenhang tussen gemeente en warmtebedrijf 7
3.5 Samenhang tussen warmtebedrijf en REDO 7
4 De Wet collectieve warmte en governance varianten 7
4.1 De Wet collectieve warmte als kader 7
4.2 Organisatievormen onder de Wcw 8
4.3 Te beschouwen governancevarianten 8
5 Kaders en randvoorwaarden publiek warmtebedrijf 11
5.1 Belangrijke randvoorwaarden 11
5.2 Overzicht beoordelingskader 12
6 De voorkeursvariant governancemodel 13
6.1 Afweging 13
6.2 Beoordeling 15
6.3 Het 100% gemeentelijk warmtebedrijf als voorkeursvariant 17
6.4 Verdere uitwerking 17
7 Vervolgproces richting een publiek warmtebedrijf 18

1 INLEIDING

1.1 Achtergrond

Nederland werkt toe naar een aardgasvrije gebouwde omgeving in 2050. Voor woningen en gebouwen betekent dit een overstap naar duurzame vormen van verwarming, gecombineerd met energiebesparing en isolatie. Gemeenten hebben daarbij een belangrijke regierol. Zij bepalen samen met inwoners, woningcorporaties, bedrijven en andere partners welke oplossingen per gebied het meest passend zijn en leggen deze keuzes vast in het warmteprogramma en de wijkuitvoeringsplannen.

Ook de gemeente Rheden staat voor deze opgave. In de Omgevingsvisie kiest de gemeente voor een mix van duurzame warmteoplossingen. In het buitengebied zullen individuele oplossingen, zoals warmtepompen, veelal de meest logische keuze zijn. In de dorpen en meer dichtbebouwde wijken bieden collectieve warmtenetten juist kansen om lokale duurzame warmtebronnen, zoals zonthermie, aquathermie en bodemenergie, efficiënt in te zetten.

De ontwikkeling van collectieve warmtevoorzieningen vraagt om een partij die warmtebronnen, infrastructuur, exploitatie en dienstverlening langdurig kan organiseren. Een warmtebedrijf vervult daarin een centrale rol. Een warmtebedrijf ontwikkelt, realiseert, beheert en exploiteert warmtenetten en zorgt ervoor dat inwoners en bedrijven op een betrouwbare en duurzame manier van warmte worden voorzien.

De wetgeving rondom warmtebedrijven verandert. Met de Wet collectieve warmte (Wcw) krijgen gemeenten een nadrukkelijkere verantwoordelijkheid bij de ontwikkeling van warmtenetten en wordt uitgegaan van een sterke publieke positie binnen warmtebedrijven. Daarmee verschuift de warmtevoorziening steeds meer van een marktgedreven activiteit naar een publieke nutsvoorziening, waarbij publieke belangen zoals betaalbaarheid, duurzaamheid en leveringszekerheid centraal staan.

1.2 Aanleiding

Binnen Rheden worden (de komende jaren) belangrijke stappen gezet in de warmtetransitie. Grote gebiedsontwikkelingen zoals het IJsseldistrict in Velp en het Hupkes-terrein in Dieren vragen om duurzame warmteoplossingen. Daarnaast wordt gewerkt aan wijkuitvoeringsplannen waarin samen met inwoners en lokale partijen wordt onderzocht hoe buurten aardgasvrij kunnen worden. Het besluit om een collectorveld te realiseren onder het kunstgrasveld op sportpark Rheden maakt duidelijk dat lokale duurzame warmtebronnen daadwerkelijk beschikbaar komen en vraagt om een organisatie die deze bronnen kan ontwikkelen en benutten.

Tegen deze achtergrond heeft de gemeenteraad op 24 februari 2026 het college opdracht gegeven om de mogelijkheden, randvoorwaarden en governancevarianten voor een publiek warmtebedrijf te onderzoeken. Deze kadernota geeft invulling aan die opdracht. De nota beschrijft waarom een publiek warmtebedrijf voor Rheden van belang kan zijn, welke kaders daarbij gelden en welke organisatievorm het beste aansluit bij de ambities van de gemeente.

2 WAAROM EEN WARMTEBEDRIJF IN RHEDEN

De warmtetransitie in Rheden staat op een kantelpunt. Waar de afgelopen jaren vooral sprake was van onderzoek, verkenningen en planvorming, komt de gemeente steeds meer in de fase van daadwerkelijke realisatie. Juist in deze fase ontstaat de behoefte aan een organisatie die de ontwikkeling van collectieve warmtevoorzieningen structureel kan dragen.

Voor een deel van Rheden vormen collectieve warmtenetten een essentieel onderdeel van de toekomstige warmtevoorziening. Het realiseren van dergelijke systemen vraagt om grote investeringen, een lange ontwikkelperiode en langdurige betrokkenheid van een partij die verantwoordelijk is voor ontwikkeling, aanleg, exploitatie en beheer. Zonder een uitvoeringsorganisatie ontstaat het risico dat plannen en ambities onvoldoende tot uitvoering komen.

De noodzaak wordt versterkt door de specifieke situatie in Rheden. Lokale duurzame warmtebronnen komen beschikbaar, gebiedsontwikkelingen vragen om aardgasvrije oplossingen en de eerste wijkuitvoeringsplannen worden uitgewerkt. De vraag is niet langer óf collectieve warmtevoorzieningen ontwikkeld moeten worden, maar hoe deze op een professionele, betrouwbare en betaalbare manier georganiseerd worden.

Daar komt bij dat de betaalbaarheid van de huidige energievoorziening onder druk staat. Inwoners die beschikken over voldoende financiële middelen kiezen steeds vaker voor individuele elektrische oplossingen. Hoewel dit begrijpelijk is, vermindert dit de haalbaarheid van collectieve systemen. Juist voor inwoners die minder mogelijkheden hebben om zelf te investeren, is het van belang dat betaalbare collectieve alternatieven beschikbaar blijven. Dat maakt een publiek warmtebedrijf op korte termijn noodzakelijk om de ontwikkeling van deze collectieve voorzieningen actief te sturen en publieke belangen centraal te stellen.

Ook vanuit systeemperspectief is een integrale aanpak noodzakelijk. Zonder coördinatie dreigt een versnipperde ontwikkeling van warmtevoorzieningen, waarbij kansen voor schaalvoordelen, efficiënt gebruik van lokale bronnen, warmte-uitwisseling en beperking van netcongestie onvoldoende worden benut. Een warmtebedrijf kan deze samenhang organiseren en toekomstige investeringen beter op elkaar afstemmen.

Ten slotte vraagt ook de veranderende wetgeving om tijdige voorbereiding. Met de Wet collectieve warmte krijgen gemeenten een grotere verantwoordelijkheid voor de organisatie van warmtenetten en de borging van publieke belangen. Het opbouwen van kennis, expertise, governance en samenwerkingsstructuren kost tijd. Door nu te investeren in een publieke uitvoeringsorganisatie kan Rheden zich zorgvuldig voorbereiden op deze nieuwe verantwoordelijkheid. Het warmtebedrijf is niet de enige uitvoeringsorganisatie waar de gemeente Rheden aan werkt. Ook de Rhedens Energie Diensten Organisatie (REDO) moet inwoners en lokale partijen bijstaan in de warmtetransitie. Deze uitvoeringsorganisaties helpen de wat-vraag die volgt uit de wijkuitvoeringsplannen tot uitvoering te brengen (zie onderstaande figuur).



meerwaarde lokaal te laten landen en inwoners perspectief te bieden op een betrouwbare, betaalbare en duurzame warmtevoorziening.

3 ROLLEN EN RELATIES DE ROL VAN DE GEMEENTE EN HET WARMTEBEDRIJF

3.1 Mogelijke rollen van een gemeente

De ontwikkeling van collectieve warmtevoorzieningen vraagt om samenwerking tussen verschillende publieke, maatschappelijke en private partijen. Gemeenten hebben daarbij een bijzondere positie. Zowel de Wet gemeentelijke instrumenten warmtetransitie (Wgiw) als de Wet collectieve warmte (Wcw) geven gemeenten een belangrijke verantwoordelijkheid bij de ontwikkeling van de lokale warmtevoorziening. Afhankelijk van de gekozen organisatievorm kan een gemeente verschillende rollen vervullen:

- faciliterende rol; de gemeente stelt beleidskaders op, brengt partijen bij elkaar en ondersteunt de ontwikkeling van warmteprojecten. De uitvoering ligt daarbij grotendeels bij andere partijen.
- contracterende rol; de gemeente stuurt op de gewenste resultaten via vergunningen, concessies, aanbestedingen en samenwerkingsafspraken. De uitvoering wordt opgedragen aan een warmtebedrijf of andere uitvoerende partij.
- deelnemende rol; de gemeente neemt zelf deel in het warmtebedrijf en heeft daardoor directe invloed op de strategie, investeringen en ontwikkeling van de warmtevoorziening. De mate waarin deze invloed wordt uitgeoefend, hangt af van de gekozen governancevorm en de verdeling van eigendom en zeggenschap.

In de praktijk kunnen deze rollen naast elkaar bestaan. Welke rol het meest passend is, hangt af van de gemeentelijke ambities, de gewenste mate van publieke sturing en de gekozen organisatievorm.

3.2 De rol van een warmtebedrijf

Een warmtebedrijf is de organisatie die verantwoordelijk is voor de ontwikkeling, aanleg, exploitatie en het beheer van collectieve warmtevoorzieningen. Het vormt de schakel tussen duurzame warmtebronnen, warmte-infrastructuur en de gebruikers van warmte.

Afhankelijk van de gekozen organisatievorm kan een warmtebedrijf onder meer verantwoordelijk zijn voor:

- de ontwikkeling van duurzame warmtebronnen;
- het ontwerp en de aanleg van warmte-infrastructuur;
- de financiering van warmteprojecten;
- het beheer en onderhoud van warmtenetten;
- de levering van warmte aan gebruikers;
- klantenservice en communicatie met afnemers;
- de doorontwikkeling van het warmtesysteem op de lange termijn.

Een warmtebedrijf hoeft deze werkzaamheden niet altijd zelf uit te voeren. Voor ontwerp, aanleg, beheer of onderhoud kan worden samengewerkt met gespecialiseerde marktpartijen. Het warmtebedrijf behoudt daarbij de verantwoordelijkheid voor de prestaties van het systeem en de naleving van de gemaakte afspraken.

3.3 Waarom een aparte uitvoeringsorganisatie

De ontwikkeling en exploitatie van collectieve warmtevoorzieningen vraagt om specialistische kennis, langjarige investeringen en een bedrijfsvoering die wezenlijk verschilt van de reguliere taken van een gemeente. Warmtenetten hebben een lange levensduur, kennen hoge investeringen en vragen om continu beheer en doorontwikkeling.

Om die reden wordt in veel situaties gekozen voor een afzonderlijke uitvoeringsorganisatie in de vorm van een warmtebedrijf. Een dergelijke organisatie kan zich richten op de technische, financiële en operationele aspecten van de warmtevoorziening, terwijl publieke partijen zich richten op beleid, kaderstelling en publieke belangen.

De precieze inrichting van deze uitvoeringsorganisatie kan verschillen. Binnen de kaders van de Wet collectieve warmte zijn verschillende governancevormen mogelijk, variërend van volledig

gemeentelijke organisaties tot samenwerkingsvormen met andere publieke partijen, inwoners of marktpartijen. Deze varianten worden beschreven in hoofdstuk 4.

3.4 Samenhang tussen gemeente en warmtebedrijf

Hoewel de precieze governance kan verschillen, blijft er altijd een nauwe relatie bestaan tussen de gemeente en het warmtebedrijf. De gemeente vervult vanuit haar publieke verantwoordelijkheid een rol bij de beleidsvorming, de ruimtelijke afwegingen, participatieprocessen en de borging van publieke belangen zoals betaalbaarheid, duurzaamheid, betrouwbaarheid en inclusiviteit.

Het warmtebedrijf richt zich op de praktische uitvoering van de warmtevoorziening. Daarbij zorgt het voor de ontwikkeling, realisatie en exploitatie van warmteprojecten binnen de wettelijke en bestuurlijke kaders die voor het betreffende warmtebedrijf gelden.

De wijze waarop verantwoordelijkheden, bevoegdheden en zeggenschap tussen gemeente en warmtebedrijf worden verdeeld, is afhankelijk van de gekozen governance en rechtsvorm. De verschillende mogelijkheden daarvoor worden in de volgende hoofdstukken uitgewerkt en beoordeeld.

3.5 Samenhang tussen warmtebedrijf en REDO

De gemeente Rheden werkt naast het publiek warmtebedrijf ook aan de Rhedense Energie Diensten Organisatie (REDO). Hoewel beide organisaties bijdragen aan de verduurzaming van de gebouwde omgeving, verschillen zij in doelstelling, takenpakket en doelgroep. Waar het publieke warmtebedrijf een infrastructurele rol heeft en verantwoordelijk is voor vraagstukken rondom warmtenetten heeft REDO een ander, breder doel. Deze organisatie ondersteunt inwoners, verenigingen van eigenaren en maatschappelijke organisaties bij het verduurzamen van woningen en gebouwen. De REDO fungeert als een lokaal aanspreekpunt voor informatie, advies, begeleiding en ontzorging op het gebied van energiebesparing, isolatie, duurzame opwek en, waar relevant, de aansluiting op duurzame warmteoplossingen.

In wijken waar een warmtenet wordt ontwikkeld, werken beide organisaties nauw samen. Het warmtebedrijf is daarbij verantwoordelijk voor het warmteaanbod en de infrastructuur, terwijl de REDO bewoners ondersteunt met communicatie, advies over woningaanpassingen, begeleiding bij investeringsbeslissingen en het benutten van beschikbare financierings- en subsidiemogelijkheden. Hierdoor ontstaat voor inwoners één samenhangende aanpak waarin techniek, uitvoering en bewonersondersteuning elkaar versterken.

4 DE WET COLLECTIEVE WARMTE EN GOVERNANCE VARIANTEN

4.1 De Wet collectieve warmte als kader

De Wet collectieve warmte (Wcw) vormt het wettelijke kader voor de ontwikkeling, organisatie en levering van collectieve warmte in Nederland. Met deze wet krijgt de gemeente een centrale rol bij de ontwikkeling van warmtenetten. Gemeenten wijzen warmtekavels aan en bepalen welk warmtebedrijf verantwoordelijk wordt voor de aanleg, het beheer en de exploitatie van de warmtevoorziening binnen dat gebied. Daarmee verschuift de regie op de ontwikkeling van warmtenetten nadrukkelijk naar de publieke sector.

De wet gaat uit van warmte als een publieke nutsvoorziening. Daarom worden publieke belangen zoals betaalbaarheid, betrouwbaarheid en duurzaamheid expliciet beschermd. De wet bevat daarbij twee belangrijke uitgangspunten voor de organisatie van warmtebedrijven.

4.1.1 Integrale verantwoordelijkheid

Een warmtebedrijf moet integraal verantwoordelijk zijn voor de gehele warmteketen. Dat betekent dat één organisatie verantwoordelijk is voor de ontwikkeling van bronnen, transport en levering van warmte. Er wordt geen splitsing toegestaan tussen netbeheer en levering, zoals gebruikelijk is in de

elektriciteits- en gasmarkt. Het doel hiervan is om verantwoordelijkheden duidelijk te beleggen en de warmtevoorziening als één samenhangend systeem te kunnen ontwikkelen en beheren.

4.1.2 Publieke zeggenschap of warmtegemeenschap

De Wet collectieve warmte gaat uit van warmte als een publieke nutsvoorziening. Daarom moet een warmtebedrijf beschikken over een publiek meerderheidsbelang of georganiseerd zijn als warmtegemeenschap. Hiermee wil de wetgever waarborgen dat publieke belangen centraal staan bij de ontwikkeling en exploitatie van warmtenetten. Hierbij moeten publieke partijen daadwerkelijke invloed kunnen uitoefenen op strategische keuzes, investeringen en de inrichting van de warmtevoorziening.

Naast publieke warmtebedrijven biedt de wet ruimte voor warmtegemeenschappen. Een warmtegemeenschap is een lokaal samenwerkingsverband van inwoners en maatschappelijke organisaties dat betrokken is bij de ontwikkeling, het eigendom en/of het beheer van een collectieve warmtevoorziening. Warmtegemeenschappen dragen bij aan lokaal eigenaarschap, draagvlak en betrokkenheid van inwoners bij de energietransitie.

De rol van warmtegemeenschappen kan op verschillende manieren worden ingevuld. Zij kunnen zelfstandig optreden als warmtebedrijf, maar kunnen ook samenwerken met een publiek warmtebedrijf, bijvoorbeeld als mede-initiatiefnemer, adviseur of vertegenwoordiger van gebruikers. Daarmee combineren warmtegemeenschappen publieke belangen met lokale kennis, maatschappelijke betrokkenheid en zeggenschap van inwoners.

Voor gemeenten betekent dit dat de keuze niet uitsluitend gaat over de mate van publiek eigendom, maar ook over de wijze waarop inwoners en maatschappelijke organisaties betrokken worden bij de warmtevoorziening. De Wcw biedt hiervoor verschillende mogelijkheden, mits de publieke belangen voldoende zijn geborgd.

4.2 Organisatievormen onder de Wcw

Binnen de kaders van de Wet collectieve warmte zijn verschillende organisatievormen mogelijk. Deze varianten verschillen in de mate van publieke regie, investeringskracht, betrokkenheid van inwoners en bestuurlijke complexiteit.

4.2.1 Het publiek integrale warmtebedrijf

Bij een publiek integraal warmtebedrijf ligt de verantwoordelijkheid voor de gehele warmteketen bij één (of meerdere) publieke organisatie(s). De gemeente kan hierbij kiezen voor een volledig gemeentelijk warmtebedrijf of samenwerken met andere publieke partijen, zoals andere gemeenten, provincies, netwerkbedrijven of Energie Beheer Nederland (EBN). Kenmerkend voor deze varianten is dat de publieke zeggenschap centraal staat.

4.2.2 De joint venture

Een joint venture bestaat uit een publiek warmtenetbedrijf en een publiek of privaat warmteleveringsbedrijf die gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor de warmtevoorziening. Deze variant combineert publieke sturing met de mogelijkheid om gebruik te maken van private expertise, uitvoeringskracht en investeringsvermogen. De Wcw vereist daarbij dat de publieke partijen de doorslaggevende zeggenschap behouden.

4.2.3 De warmtegemeenschap

Een warmtegemeenschap is een lokaal georganiseerd warmtebedrijf waarin gebruikers gezamenlijk eigenaar zijn van en zeggenschap hebben over de warmtevoorziening. Deze vorm sluit goed aan bij lokaal eigenaarschap en burgerparticipatie, maar vraagt tegelijkertijd voldoende organisatorische capaciteit, deskundigheid en investeringsvermogen.

4.3 Te beschouwen governancevarianten

De gemeenteraad heeft het college gevraagd de mogelijkheden, randvoorwaarden en governancevarianten voor een publiek warmtebedrijf te onderzoeken. Op basis van de mogelijkheden

die de Wet collectieve warmte biedt en de uitvoeringspraktijk die zich momenteel in Nederland ontwikkelt, zijn vijf governancevarianten beschouwd. Deze varianten verschillen onder meer in de mate van publieke regie, betrokkenheid van inwoners, investeringskracht, uitvoeringscapaciteit en bestuurlijke complexiteit. Onderstaande tabel geeft een samenvattend overzicht van de onderzochte varianten.

VARIANT	BESCHRIJVING	STERKE PUNTEN	AANDACHTS-PUNTEN
100% GEMEENTELIJK WARMTEBEDRIJF	De gemeente is enig aandeelhouder van het warmtebedrijf en behoudt volledige zeggenschap over strategie, investeringen en uitvoering.	• Maximale publieke regie en democratische controle. • Sterke koppeling met lokaal beleid, gebiedsontwikkeling en maatschappelijke doelstellingen. • Eenvoudige governance.	Gemeente draagt zelf de financiële risico's en moet zorgen voor voldoende kennis, expertise en uitvoeringskracht.
WARMTEBEDRIJF MET MEERDERE PUBLIEKE AANDEEL-HOUDERS	De gemeente werkt samen met andere publieke partijen, zoals gemeenten, provincie of waterschap.	• Risicospreiding. • Meer investeringskracht • Toegang tot aanvullende expertise.	Besluitvorming wordt complexer en lokale belangen kunnen minder zwaar wegen door gezamenlijke aansturing.
REGIONAAL WARMTEBEDRIJF	Het warmtebedrijf wordt georganiseerd op regionale schaal, eventueel met deelname van partijen zoals EBN of publieke netwerkbedrijven.	• Grote investeringskracht, • Schaalvoordelen • Professionele uitvoeringsorganisatie met veel specialistische kennis.	Lokale invloed neemt af en besluitvorming komt verder van inwoners en gemeentelijke beleidsdoelen te staan.
PUBLIEK-PRIVATE SAMENWERKING (PPS)	Publieke en private partijen zijn gezamenlijk eigenaar van het warmtebedrijf, waarbij publieke partijen een meerderheidsbelang behouden.	• Toegang tot private kennis • Uitvoeringservaring en investeringsvermogen. • Wellicht versnelling van projecten.	Complexere governance en mogelijke spanning tussen publieke belangen en commerciële rendementseisen.
WARMTE-GEMEENSCHAP	Bewoners en maatschappelijke organisaties zijn gezamenlijk eigenaar van en verantwoordelijk voor de warmtevoorziening, veelal georganiseerd via een coöperatie.	• Groot lokaal eigenaarschap • Sterke betrokkenheid van inwoners • Maatschappelijk draagvlak.	Vaak beperkte investeringskracht, afhankelijkheid van vrijwilligers en een grotere uitdaging om een gemeentebrede warmteopgave professioneel te organiseren.

Geen van deze varianten is op voorhand de beste keuze. Iedere variant kent eigen voordelen en nadelen en legt andere accenten ten aanzien van publieke sturing, participatie, financiële draagkracht en uitvoeringskracht. Welke variant het meest passend is voor Rheden hangt daarom af van de randvoorwaarden en beleidsuitgangspunten die de gemeente belangrijk vindt.

In hoofdstuk 5 worden deze randvoorwaarden beschreven. Vervolgens wordt in hoofdstuk 6 beoordeeld in welke mate de verschillende governancevarianten hieraan voldoen en welke variant daarmee het beste aansluit bij de ambities en opgaven van de gemeente Rheden.

5 KADERS EN RANDVOORWAARDEN PUBLIEK WARMTEBEDRIJF

5.1 Belangrijke randvoorwaarden

De keuze voor een warmtebedrijf in Rheden vindt plaats binnen een aantal juridische, bestuurlijke, financiële, maatschappelijke, ruimtelijke, regionale en operationele randvoorwaarden. Deze randvoorwaarden volgen uit wet- en regelgeving, de Omgevingsvisie, het coalitieakkoord, de Beleidsnotitie Samenwerkingsverbanden en de kenmerken van de warmtetransitie. Samen vormen zij het beoordelingskader voor de governancevarianten die in hoofdstuk 6 worden afgewogen.

5.1.1 Juridische randvoorwaarden

De inrichting van een warmtebedrijf moet passen binnen de kaders van de Wet collectieve warmte (Wcw), de Wet gemeentelijke instrumenten warmtetransitie (Wgiw), de Omgevingswet en overige relevante wet- en regelgeving. Daarbij gelden onder meer de eisen van integrale verantwoordelijkheid, publieke borging van belangen en een juridisch robuuste organisatievorm. Ook moet voldaan worden aan de eisen rondom staatssteun, aanbesteding, aansprakelijkheid, AVG, enz. Dit geldt voor alle governance vormen en zal in het businessplan worden meegenomen.

5.1.2 Bestuurlijke randvoorwaarden

De Beleidsnotitie Samenwerkingsverbanden stelt eisen aan de wijze waarop de gemeente publieke taken onderbrengt in een afzonderlijke organisatie. Voor een warmtebedrijf betekent dit dat verantwoordelijkheden, bevoegdheden en toezicht helder moeten zijn georganiseerd en dat de gemeenteraad zijn kaderstellende en controlerende rol moet kunnen blijven uitoefenen. Ook moeten transparantie, verantwoording en democratische legitimatie voldoende zijn geborgd.

5.1.3 Financiële randvoorwaarden

De ontwikkeling van collectieve warmtevoorzieningen vraagt om aanzienlijke investeringen en langjarige verplichtingen. Daarom moeten risico's beheersbaar zijn, moet inzicht bestaan in de financiële consequenties voor de gemeente en moet de organisatie beschikken over voldoende mogelijkheden om investeringen aan te trekken en te beheren. De gekozen constructie moet daarnaast passen binnen de gemeentelijke financiële kaders en het provinciaal toezicht.

5.1.4 Maatschappelijke randvoorwaarden

De Omgevingsvisie en het coalitieakkoord beschouwen de warmtetransitie nadrukkelijk als een sociaalmaatschappelijke opgave. Daarom moet een warmtebedrijf in staat zijn publieke waarden zoals betaalbaarheid, duurzaamheid, leveringszekerheid en inclusiviteit te borgen. Daarnaast moet ruimte bestaan voor participatie van inwoners, lokaal eigenaarschap en willen we energiearmoede voorkomen. Ook wordt belang gehecht aan het realiseren van maatschappelijke meerwaarde voor de lokale gemeenschap.

5.1.5 Ruimtelijke randvoorwaarden

De Omgevingsvisie gaat uit van een gebiedsgerichte aanpak van de warmtetransitie. De governance van het warmtebedrijf moet daarom voldoende flexibiliteit bieden om rekening te houden met verschillen tussen dorpen, wijken en het buitengebied en maatwerk mogelijk te maken waar dat nodig is.

5.1.6 Regionale randvoorwaarden

De ontwikkeling van warmtevoorzieningen kan gemeentegrensoverschrijdend plaats vinden. Zo stemmen we hierover bijvoorbeeld al af met gemeente Arnhem. Daarom moet de gekozen organisatievorm samenwerking met andere gemeenten, publieke partners, netbeheerders, woningcorporaties, energiecoöperaties en maatschappelijke organisaties (in de toekomst) mogelijk maken. Ook moet ruimte blijven bestaan voor samenwerking met andere warmtebedrijven of schaalvergroting wanneer dit bijdraagt aan de doelstellingen van het warmtebedrijf.

5.1.7 Operationele randvoorwaarden

Tot slot moet het warmtebedrijf beschikken over voldoende deskundigheid, uitvoeringskracht en organisatorische continuïteit om collectieve warmtevoorzieningen te ontwikkelen, realiseren en exploiteren. Daarbij moet effectief kunnen worden samengewerkt met gespecialiseerde marktpartijen wanneer dat doelmatig is.

5.2 Overzicht beoordelingskader

Deze randvoorwaarden vormen gezamenlijk het beoordelingskader voor de governancevarianten. In hoofdstuk 6 wordt beoordeeld in welke mate de verschillende varianten aansluiten bij deze juridische, bestuurlijke, financiële, maatschappelijke, ruimtelijke, regionale en operationele randvoorwaarden en welke variant daarmee het beste past bij de ambities van de gemeente Rheden. In onderstaande tabel zijn de randvoorwaarden overzichtelijk in beeld gebracht.

Categorie	*Herkomst randvoorwaarde*	*Randvoorwaarde voor het warmtebedrijf*
Juridisch	Wcw, Wgiw, Omgevingswet	Juridisch robuuste organisatie, integrale verantwoordelijkheid en borging van publieke belangen.
Bestuurlijk	Beleidsnotitie Samenwerkingsverbanden	Heldere verantwoordelijkheden, democratische legitimatie, transparantie en effectieve sturing en controle door gemeenteraad en college.
Financieel	Gemeentelijke financiële kaders, provinciaal toezicht	Beheersbare risico's, financierbaarheid en een financieel duurzame organisatie.
Maatschappelijk	Omgevingsvisie en coalitieakkoord	Borging van betaalbaarheid, duurzaamheid, leveringszekerheid, inclusiviteit, participatie, lokaal eigenaarschap en het voorkomen van energiearmoede.
Ruimtelijk	Omgevingsvisie	Mogelijkheid tot gebiedsgericht maatwerk voor dorpen, wijken en buitengebied.
Regionaal	RES, samenwerking met publieke en maatschappelijke partners	Mogelijkheid tot samenwerking en toekomstige schaalvergroting zonder verlies van lokale sturing.
Operationeel	Uitvoeringsopgave warmtetransitie	Voldoende kennis, professionaliteit en uitvoeringskracht voor ontwikkeling en exploitatie van warmtevoorzieningen.

6 DE VOORKEURSVARIANT GOVERNANCEMODEL

6.1 Afweging

In hoofdstuk 5 zijn de randvoorwaarden beschreven waaraan een warmtebedrijf in Rheden moet voldoen. Deze randvoorwaarden vormen gezamenlijk het beoordelingskader voor de governancevarianten zoals beschreven in hoofdstuk 4. De vraag die in dit hoofdstuk centraal staat is welke variant, gegeven deze randvoorwaarden, het beste aansluit bij de ambities en opgaven van de gemeente Rheden.

6.1.1 Juridische afweging

De Wet collectieve warmte stelt dat een warmtebedrijf integraal verantwoordelijk moet zijn voor de warmtevoorziening en dat sprake moet zijn van een publiek meerderheidsbelang of een warmtegemeenschap. Daarnaast moet de organisatie transparant, controleerbaar en juridisch robuust zijn ingericht.

Deze randvoorwaarden sluiten alle onderzochte varianten niet uit, maar verschillen wel in de mate waarin publieke invloed daadwerkelijk kan worden uitgeoefend. Varianten waarin de gemeente rechtstreeks zeggenschap houdt over strategie, investeringen en publieke belangen bieden de sterkste juridische borging van de gemeentelijke doelstellingen. Daarom scoren het 100% gemeentelijk warmtebedrijf, het warmtebedrijf met meerdere publieke aandeelhouders, het regionaal warmtebedrijf en de warmtegemeenschap op dit onderdeel zeer goed. De publiek-private samenwerking sluit eveneens aan bij de wettelijke kaders, maar scoort iets lager omdat naast de publieke borging ook rekening moet worden gehouden met de positie en belangen van private partners.

6.1.2 Bestuurlijke afweging

De gemeente wil effectief kunnen sturen op publieke belangen zoals betaalbaarheid, duurzaamheid, leveringszekerheid en inclusiviteit. Daarnaast moet de gemeenteraad zijn kaderstellende en controlerende rol goed kunnen blijven uitoefenen. Naarmate meer aandeelhouders, samenwerkingspartners of private partijen betrokken zijn, neemt de bestuurlijke complexiteit toe. Dit kan leiden tot langdurigere besluitvorming en een grotere afstand tussen de gemeente, de inwoners en de uitvoering van de warmtevoorziening.

Vanuit bestuurlijk perspectief hebben organisatievormen met een duidelijke en eenvoudige zeggenschapsstructuur daarom de voorkeur. Om die reden scoort een 100% gemeentelijk warmtebedrijf het hoogst. Een model met meerdere publieke aandeelhouders sluit nog steeds goed aan, maar vraagt meer afstemming tussen de betrokken partijen. Regionale warmtebedrijven en warmtegemeenschappen laten een gemengd beeld zien doordat besluitvorming verder van de gemeentelijke organisatie kan komen te staan. De publiek-private samenwerking scoort het minst gunstig vanwege de grotere bestuurlijke complexiteit en de beperktere directe sturingsmogelijkheden voor de gemeente.

6.1.3 Financiële afweging

De ontwikkeling van warmtenetten vraagt om substantiële investeringen met een lange terugverdientijd. Daarom moeten financiële risico's inzichtelijk en beheersbaar blijven. Tegelijkertijd moet voldoende investeringskracht aanwezig zijn om de benodigde infrastructuur te kunnen realiseren.

Varianten met meerdere publieke aandeelhouders, regionale partijen of private partners bieden voordelen op het gebied van risicospreiding en investeringskracht. Daar staat tegenover dat deze voordelen gepaard gaan met een complexere governance, hogere kosten en minder directe invloed van de gemeente op financiële en strategische keuzes.

Vanuit financieel perspectief scoren regionale warmtebedrijven en publiek-private samenwerkingen het sterkst. Ook een model met meerdere publieke aandeelhouders biedt voordelen doordat investeringen en risico's kunnen worden gedeeld. Een volledig gemeentelijk warmtebedrijf laat een neutraler beeld zien, omdat investeringen en risico's grotendeels bij de gemeente liggen. Daar staat tegenover dat een gemeente vaak tegen lagere tarieven leningen kan aangaan en zelf de risico's kan managen. Warmtegemeenschappen scoren op dit onderdeel beperkter vanwege hun doorgaans beperkte investeringskracht en afhankelijkheid van externe financiering.

6.1.4 Maatschappelijke afweging

Voor Rheden zijn betaalbaarheid, inclusiviteit, participatie, lokaal eigenaarschap en het voorkomen van energiearmoede belangrijke uitgangspunten. De warmtetransitie wordt niet uitsluitend gezien als een technische vervangingsopgave van aardgas, maar als een maatschappelijke transitie die direct raakt aan bestaanszekerheid, gezondheid, leefbaarheid, sociale samenhang en gelijke kansen voor inwoners.

Daarnaast hecht Rheden veel waarde aan lokaal eigenaarschap, betrokkenheid van inwoners en maatschappelijke meerwaarde voor de lokale gemeenschap. Inwoners moeten invloed kunnen uitoefenen op de ontwikkeling van de warmtevoorziening en eventuele maatschappelijke opbrengsten moeten zoveel mogelijk ten goede komen aan de inwoners van Rheden. Hoewel warmtegemeenschappen sterk scoren op lokaal eigenaarschap en participatie, zijn deze organisaties vaak minder geschikt om zelfstandig een gemeentebrede warmteopgave te realiseren. Tegelijkertijd hoeft lokaal eigenaarschap niet uitsluitend via aandeelhouderschap te worden georganiseerd. Ook participatie-, advies- en samenwerkingsstructuren kunnen een betekenisvolle rol spelen.

De governancevorm waarin publieke regie wordt gecombineerd met actieve betrokkenheid van inwoners, energiecoöperaties en maatschappelijke organisaties ligt daarom het meest voor de hand. Vanuit deze randvoorwaarde scoren zowel het 100% gemeentelijk warmtebedrijf als de warmtegemeenschap zeer goed. Een model met meerdere publieke aandeelhouders sluit eveneens goed aan op deze uitgangspunten, mits er voldoende ruimte is voor lokale maatschappelijke

afwegingen. Regionale warmtebedrijven en publiek-private samenwerkingen sluiten minder goed aan doordat de sturing op lokale maatschappelijke doelstellingen meer indirect plaatsvindt.

6.1.5 Ruimtelijke afweging

Rheden kent grote verschillen tussen dorpen, wijken en buitengebied. Dit vraagt om een gebiedsgerichte aanpak waarbij maatwerk mogelijk blijft. De governancevorm moet daarom flexibel genoeg zijn om rekening te houden met lokale omstandigheden en ontwikkelingen.

Een lokaal georganiseerd warmtebedrijf sluit in het algemeen beter aan bij deze behoefte dan een sterk regionaal georganiseerd model, omdat besluitvorming dichter bij de lokale opgaven en de inwoners plaatsvindt. Om die reden scoren het 100% gemeentelijk warmtebedrijf en de warmtegemeenschap sterk op dit onderdeel. Een model met meerdere publieke aandeelhouders biedt eveneens ruimte voor maatwerk, maar vraagt meer afstemming. Publiek-private samenwerkingen laten een gemengd beeld zien, terwijl een regionaal warmtebedrijf beperkter aansluit op de wens om keuzes zo dicht mogelijk bij de verschillende lokale situaties te organiseren.

6.1.6 Regionale afweging

De warmtetransitie vindt niet uitsluitend plaats binnen de gemeentegrenzen. Samenwerking met andere gemeenten, netbeheerders, woningcorporaties, energiecoöperaties en publieke partners kan bijdragen aan kennisdeling, investeringskracht en een efficiënte ontwikkeling van warmte-infrastructuur. De gekozen governancevorm moet daarom ruimte bieden voor samenwerking en schaalvergroting wanneer dit meerwaarde oplevert.

Tegelijkertijd is voor Rheden het uitgangspunt dat de zeggenschap over de warmtevoorziening zo dicht mogelijk bij inwoners georganiseerd blijft. Varianten waarin besluitvorming op regionaal niveau plaatsvindt bieden voordelen op het gebied van expertise, investeringskracht en risicospreiding, maar kunnen ook leiden tot een grotere afstand tot lokale maatschappelijke doelen en gebiedsgerichte opgaven.

Vanuit deze randvoorwaarde scoort een regionaal warmtebedrijf het hoogst. Een model met meerdere publieke aandeelhouders sluit eveneens goed aan, omdat samenwerking daarin een wezenlijk onderdeel vormt. Een gemeentelijk warmtebedrijf, een warmtegemeenschap en een publiek-private samenwerking laten een neutraler beeld zien: samenwerking is mogelijk, maar vormt niet het primaire uitgangspunt van de organisatievorm.

6.1.7 Operationele afweging

De ontwikkeling, realisatie en exploitatie van warmtenetten vraagt om specialistische kennis, uitvoeringskracht en professionele bedrijfsvoering. Dit vereist een organisatie die zelfstandig projecten kan ontwikkelen en tegelijkertijd kan samenwerken met gespecialiseerde marktpartijen wanneer dat doelmatig is.

De reguliere gemeentelijke organisatie is hiervoor niet ingericht. Daarom is een afzonderlijke uitvoeringsorganisatie noodzakelijk die de benodigde expertise en slagkracht kan ontwikkelen, terwijl de gemeente de strategische regie behoudt. Regionale warmtebedrijven en publiek-private samenwerkingen beschikken vaak over relatief veel schaal, specialistische kennis en uitvoeringscapaciteit en scoren daarom sterk op dit onderdeel. Een gemeentelijk warmtebedrijf en een model met meerdere publieke aandeelhouders kunnen deze uitvoeringskracht eveneens ontwikkelen, maar moeten deze deels zelf opbouwen. Warmtegemeenschappen laten een gemengd beeld zien doordat zij voor de uitvoering vaak afhankelijk zijn van vrijwillige inzet, externe expertise en aanvullende ondersteuning.

6.2 Beoordeling

De afwegingen uit paragraaf 6.1 zijn samengevat in onderstaande tabel. Hierin is per governancevariant beoordeeld in hoeverre deze aansluit bij de juridische, bestuurlijke, financiële, maatschappelijke, ruimtelijke, regionale en operationele randvoorwaarden die voor de gemeente Rheden van belang zijn.

Randvoorwaarde	*100% gemeentelijk warmtebedrijf*	*Meerdere publieke aandeelhouders*	*Regionaal warmtebedrijf*	*Publiek-private samenwerking*	*Warmte-gemeenschap*
Juridisch	++	++	++	+	++
Bestuurlijk	++	+	o	-	o
Financieel	o	+	++	++	-
Maatschappelijk	++	+	-	-	++
Ruimtelijk	++	+	-	o	++
Regionaal	o	+	++	o	o
Operationeel	+	+	++	++	o
Eindbeeld voor Rheden	Zeer goed passend	Goed passend	Beperkt passend	Beperkt passend	Redelijk passend

Legenda
++ = sluit zeer goed aan
+ = sluit goed aan
O = neutraal / gemengd beeld
- = sluit beperkt aan

De tabel laat zien dat geen enkele governancevariant op alle onderdelen het beste scoort. Iedere variant kent sterke en minder sterke punten. De keuze voor een voorkeursvariant vraagt daarom om een integrale afweging van alle randvoorwaarden in samenhang.

6.2.1 100% gemeentelijk warmtebedrijf

Het 100% gemeentelijk warmtebedrijf scoort sterk op de bestuurlijke, maatschappelijke en ruimtelijke randvoorwaarden. Deze variant biedt de meeste mogelijkheden om publieke belangen zoals betaalbaarheid, duurzaamheid, leveringszekerheid, inclusiviteit en het voorkomen van energiearmoede rechtstreeks te borgen. Daarnaast blijft de democratische legitimatie optimaal gewaarborgd doordat de gemeenteraad direct invloed houdt op de kaders en de ontwikkeling van de warmtevoorziening. Ook sluit deze variant goed aan bij de wens om gebiedsgericht maatwerk te leveren en de warmtevoorziening nauw te verbinden met lokale ontwikkelingen en beleidsdoelen.

Daar staat tegenover dat de gemeente in deze variant een groot deel van de financiële risico's draagt en zelf moet investeren in kennis, expertise en uitvoeringskracht. Op financieel en operationeel vlak zijn daarom varianten denkbaar die op onderdelen gunstiger scoren.

6.2.2 Warmtebedrijf met meerdere publieke aandeelhouders

Een warmtebedrijf met meerdere publieke aandeelhouders combineert publieke regie met de mogelijkheid om kennis, investeringen en risico's te delen met andere overheden of publieke organisaties. Hierdoor scoort deze variant goed op de financiële, regionale en operationele randvoorwaarden. Ook blijft de borging van publieke belangen goed mogelijk.

Tegelijkertijd neemt de bestuurlijke complexiteit toe. Besluitvorming vraagt meer afstemming tussen aandeelhouders en lokale belangen kunnen in sommige situaties minder zwaar wegen dan in een volledig gemeentelijke variant. Hierdoor ontstaat meer afstand tussen de gemeente, inwoners en de uitvoering van de warmtevoorziening.

6.2.3 Regionaal warmtebedrijf

Een regionaal warmtebedrijf biedt duidelijke voordelen op het gebied van schaalgrootte, investeringskracht en specialistische kennis. Deze variant scoort daarom sterk op de financiële, regionale en operationele randvoorwaarden. Ook kunnen schaalvoordelen worden benut bij de ontwikkeling en exploitatie van warmtesystemen.

Het nadeel is dat de lokale invloed afneemt. De besluitvorming komt verder van inwoners en gemeentelijke beleidsdoelen te staan, waardoor publieke en maatschappelijke doelstellingen minder direct kunnen worden gestuurd. Voor een gemeente die veel waarde hecht aan lokale zeggenschap en gebiedsgericht maatwerk is dit een belangrijk aandachtspunt.

6.2.4 Publiek-private samenwerking

Een publiek-private samenwerking biedt toegang tot private expertise, uitvoeringscapaciteit en investeringsvermogen. Hierdoor kan mogelijk sneller uitvoering worden gegeven aan projecten en worden financiële risico's gedeeltelijk gedeeld. Deze variant scoort daardoor relatief goed op de financiële en operationele randvoorwaarden.

Daar tegenover staat een complexere governance. De gemeente moet voortdurend een balans vinden tussen publieke belangen en commerciële belangen. Hierdoor zijn de sturingsmogelijkheden beperkter en neemt de bestuurlijke complexiteit toe. Juist op de aspecten die voor Rheden van groot belang zijn, namelijk lokale publieke sturing en maatschappelijke meerwaarde, scoort deze variant minder sterk.

6.2.5 Warmtegemeenschap

De warmtegemeenschap sluit zeer goed aan bij ambities rond participatie, lokaal eigenaarschap en betrokkenheid van inwoners. Op maatschappelijke en ruimtelijke randvoorwaarden scoort deze variant daarom sterk. Daarnaast kan een warmtegemeenschap bijdragen aan lokaal draagvlak en een grotere betrokkenheid van inwoners bij de warmtetransitie.

De uitdaging ligt vooral op het gebied van investeringskracht, continuïteit en uitvoeringscapaciteit. Voor een gemeentebrede warmtetransitie zijn aanzienlijke investeringen, specialistische kennis en langdurige organisatorische borging nodig. Een warmtegemeenschap beschikt daar vaak niet zelfstandig over en is veelal afhankelijk van aanvullende ondersteuning door publieke of private partijen.

6.3 Het 100% gemeentelijk warmtebedrijf als voorkeursvariant

Wanneer alle randvoorwaarden in samenhang worden beschouwd, blijkt dat het 100% gemeentelijk warmtebedrijf het beste aansluit bij de ambities en opgaven van de gemeente Rheden. Hoewel deze variant niet op ieder afzonderlijk onderdeel het hoogst scoort, sluit zij het meest aan bij de randvoorwaarden die voor Rheden het zwaarst wegen: publieke sturing, democratische legitimatie, maatschappelijke meerwaarde, lokaal eigenaarschap en gebiedsgericht maatwerk.

De alternatieve varianten bieden voordelen op het gebied van investeringskracht, risicospreiding of specialistische expertise, maar gaan tegelijkertijd gepaard met een grotere bestuurlijke complexiteit, minder directe publieke sturing of een grotere afstand tot de lokale gemeenschap. De warmtegemeenschap sluit weliswaar sterk aan bij de wens voor lokaal eigenaarschap, maar biedt onvoldoende zekerheid voor de uitvoering van een gemeentebrede warmteopgave.

Het college concludeert daarom dat een 100% gemeentelijk warmtebedrijf op dit moment de meest passende governancevariant is voor Rheden. Deze variant biedt de beste mogelijkheden om publieke belangen structureel te borgen, maatschappelijke meerwaarde lokaal te laten landen en tegelijkertijd een professionele uitvoeringsorganisatie op te bouwen voor de ontwikkeling en exploitatie van collectieve warmtevoorzieningen. Daarbij blijft ruimte bestaan om in de toekomst samen te werken met andere publieke partijen wanneer dit meerwaarde biedt op het gebied van kennis, investeringskracht of risicospreiding, zonder dat de lokale publieke regie verloren gaat.

6.4 Verdere uitwerking

De voorkeursvariant wordt uitgewerkt als een volledig gemeentelijk warmtebedrijf waarin de gemeente Rheden aandeelhouder is en daarmee de publieke regie op de warmtevoorziening borgt. Daarbij wordt uitgegaan van een duidelijke scheiding tussen de strategische rol van de gemeente en de operationele rol van het warmtebedrijf, zoals beschreven in hoofdstuk 3.

Het warmtebedrijf wordt ingericht als een professionele uitvoeringsorganisatie die verantwoordelijk is voor de ontwikkeling en exploitatie van collectieve warmtevoorzieningen binnen de door de gemeente vastgestelde kaders. Daarbij kan het warmtebedrijf werkzaamheden zelf uitvoeren of hiervoor

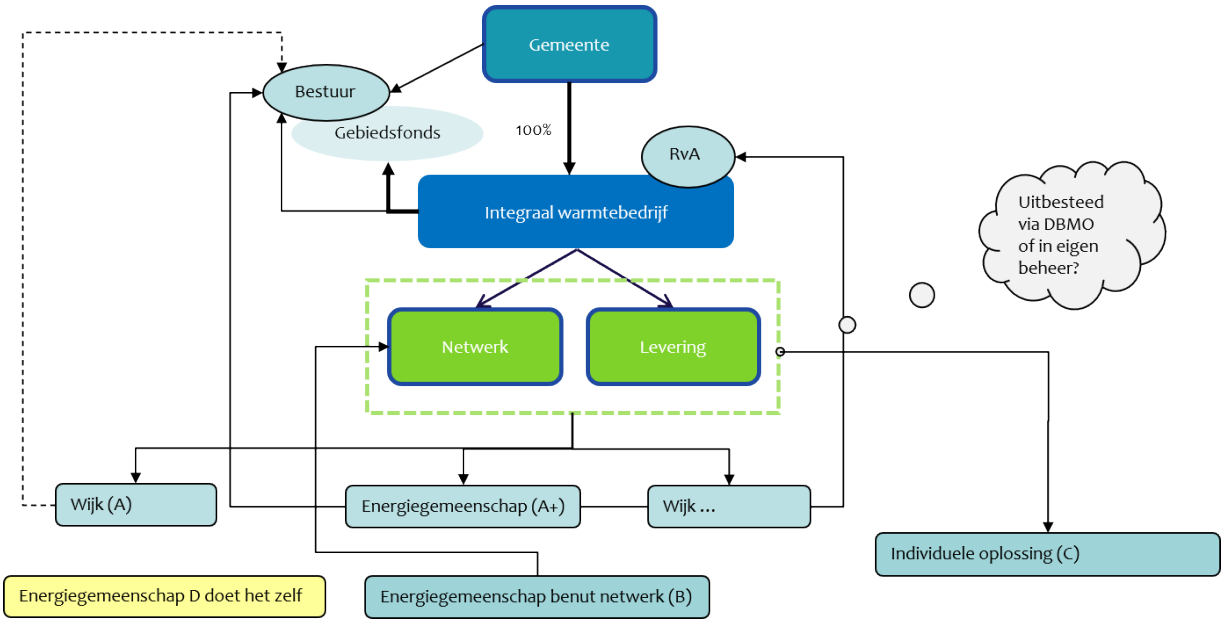
gespecialiseerde marktpartijen contracteren. Op deze manier wordt publieke regie gecombineerd met de kennis, expertise en uitvoeringskracht die nodig zijn om warmteprojecten succesvol te realiseren.

Belangrijk uitgangspunt is dat de sterke publieke sturing wordt gecombineerd met maatschappelijke betrokkenheid. Daarom wordt voorzien in een structuur waarin inwoners, energiecoöperaties, woningcorporaties, bedrijven en maatschappelijke organisaties actief betrokken kunnen worden bij de ontwikkeling van de warmtevoorziening. Hierbij wordt onder andere gedacht aan een Raad van Advies die het warmtebedrijf gevraagd en ongevraagd kan adviseren over de aansluiting op lokale behoeften en maatschappelijke doelstellingen.

Daarnaast wordt onderzocht hoe eventuele maatschappelijke opbrengsten van het warmtebedrijf ten goede kunnen komen aan de lokale gemeenschap, bijvoorbeeld via een gebiedsfonds of vergelijkbare constructie. Hiermee wordt invulling gegeven aan de gemeentelijke ambitie om maatschappelijke meerwaarde zoveel mogelijk lokaal te laten landen.

Binnen deze structuur blijft ruimte bestaan voor energiegemeenschappen, bewonersinitiatieven en toekomstige samenwerking met andere publieke partijen. Hiermee ontstaat een model waarin publieke regie, professionele uitvoering en lokaal initiatief elkaar versterken en waarin tegelijkertijd flexibiliteit wordt behouden voor toekomstige ontwikkelingen.

De exacte juridische vormgeving, governancestructuur, rechtsvorm, financiering, risicobeheersing en samenwerkingsafspraken worden in de volgende fase nader uitgewerkt in het businessplan. Onderstaande figuur geeft dit schematisch weer.



7 VERVOLGPROCES RICHTING EEN PUBLIEK WARMTEBEDRIJF

Met het vaststellen van deze kadernota wordt nog geen besluit genomen over de oprichting van een publiek warmtebedrijf. De kadernota heeft als doel richting te geven aan de verdere uitwerking en de kaders vast te stellen waarbinnen het college de voorkeursvariant kan ontwikkelen. Daarmee vormt deze nota de eerste stap in een zorgvuldig proces dat uiteindelijk kan leiden tot de oprichting van een publiek warmtebedrijf voor Rheden.

De volgende stap is het opstellen van een businessplan. In deze fase wordt de voorkeursvariant uitgewerkt tot een concreet voorstel waarin onder meer de organisatievorm, governance, rechtsvorm, samenwerkingspartners, juridische en financiële risico's, financiële haalbaarheid en de

maatschappelijke meerwaarde nader worden uitgewerkt. Ook wordt een financieringsvoorstel opgesteld waarin inzicht wordt gegeven in de benodigde investeringen, de financiële consequenties voor de gemeente en de wijze waarop eventuele risico's kunnen worden beheerst. Het businessplan vormt daarmee de inhoudelijke, juridische en financiële basis voor de besluitvorming over de daadwerkelijke oprichting van het warmtebedrijf.

Het businessplan inclusief financieringsvoorstel wordt ter besluitvorming voorgelegd aan de gemeenteraad. Op dat moment kan de raad, op basis van een concreet en onderbouwd voorstel, een afweging maken tussen de maatschappelijke opbrengsten, publieke belangen, juridische en financiële risico's en bestuurlijke consequenties. Dit vormt een belangrijk go/no-go moment in het proces.

Bij een positief besluit wordt de gekozen organisatievorm juridisch uitgewerkt. Daarbij worden onder andere de statuten opgesteld en de governance- en toezichtstructuur vastgelegd. Deze fase mondt uit in de formele oprichting van het warmtebedrijf. De raad zal via een voorhangprocedure de mogelijkheid krijgen voor wensen en bedenkingen.

De gemeenteraad blijft daarmee gedurende het gehele traject nadrukkelijk in positie. Het proces is zo ingericht dat iedere fase wordt afgesloten met een afzonderlijk besluitmoment, waarna pas een volgende stap wordt gezet. Zo wordt stapsgewijs toegewerkt naar een warmtebedrijf dat niet alleen juridisch en financieel robuust is, maar ook aansluit bij de publieke waarden en ambities van de gemeente Rheden. Met het vaststellen van deze kadernota worden dan ook geen onomkeerbare stappen gezet; iedere vervolgstap vraagt om een nieuwe bestuurlijke afweging op basis van de dan beschikbare informatie.

Conform de huidige planning wordt na vaststelling van deze kadernota gestart met de uitwerking van het businessplan. Dit wordt naar verwachting in het eerste kwartaal van 2027 aan de raad aangeboden. Bij een positief besluit kan vervolgens worden toegewerkt naar de oprichting van het publieke warmtebedrijf.