

Memo “Verdere stappen in de organisatie en governance”

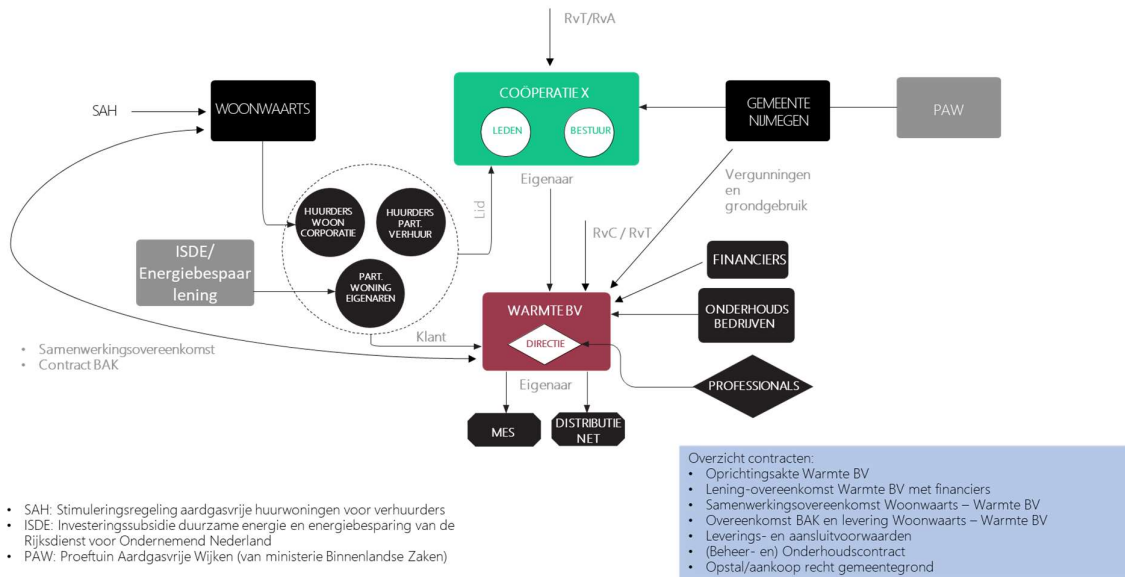
Auteur: René van Egmond

Review: Roelof Potters

Inleiding

Voor het BES Nijmegen is op basis van eerdere discussies en juridisch onderzoek, een mogelijk organisatie- en governance-model op hoofdlijnen uitgewerkt:

Concept Nijmegen



De vraag die voorligt is hoe dit model nu verder uit te werken tot een organisatie en governance van een Warmte B.V. die tegemoet komt aan de eisen en wensen van de diverse stakeholders. Deze stakeholders zijn onder meer:

- De bewoners als leden van de energicoöperatie als voornaamste aandeelhouder.
- Woonwaarts als grootste partij qua ingebracht vastgoed en klantengroep.
- De klanten qua duurzaamheid, financiering en prijsstelling.
- De gemeente Nijmegen, als hoeder van de belangen van haar inwoners en uitvoering warmtetransitie en facilitator (o.a. ruimte en koppelkansen).
- Alliander, als belanghebbende om het BES concept succesvol te demonstreren.
- Als toeleverende partij of partner in de Warmte B.V. met acceptatie van de gekozen MES-techniek en een perspectief op een duurzame relatie.
- De ACM als vergunningverlener die kijkt naar de risico's en wetgeving.
- Financiers die een laag risico en hoge aflossingszekerheden willen.

In de onderstaande paragrafen wordt verder in gegaan op de volgende elementen, die allen min of meer parallel kunnen en moeten lopen in een iteratief proces:

1. Contracten en relaties: welke zijn er voorzien (is door BOF al mee begonnen)
2. Risico-inventarisatie als basis voor aandachtspunten bij de verdere uitwerking van keuzes in organisatie en contracten.
3. Basis organisatiemodellen voor een Warmte B.V..
4. Partnerselectie voor aanleg, beheer en levering: hoe kom je tot een geschikte partnerselectie waarin je de waarden, risicomitigatie, financierbaarheid en regelgeving borgt.
5. Wijze van aanbesteding: hoe kom je op basis van je uitgangspunten tot de formele partner- en of leverancierselectie volgens de daarvoor geldende aanbestedingsregels.
6. Mogelijkheden tot financiering.
7. Financial close: alles komt samen.
8. Resumé en verdere stappen.

In een plaatje:



1. Contracten en relaties

Heel veel van deze wensen en eisen worden vastgelegd in statuten en contractuele relaties, waarin deze wensen en eisen worden ondergebracht en risico's op een evenwichtige manier worden belegd.

Deze bestaan uit onder andere:

- Een Samenwerkings/Exploitatie-overeenkomst tussen de Warmte B.V. en Woonwaarts over planning, kosten en voorwaarden.
- Een aansluit- en leverings- overeenkomst (standaardmodel) tussen klanten en de Warmte B.V..
- Statuten van de Energiecoöperatie met zeggenschap leden.
- Statuten van de Warmte B.V. waarin de zeggenschap van de aandeelhouder(s) en bestuurder(s) zijn vastgelegd.
- Contract(en) met partners in de B.V. of toeleveranciers aan de Warmte B.V..

- Leveringsvergunning ACM, zelf of via een partner geregeld.
- Financieringsovereenkomst met een bank of andere financier.
- Overeenkomst tussen gemeente en coöperatie over transfer van de PAW doelsubsidie.

Daarnaast zijn nog diverse algemene documenten nodig, zoals Huishoudelijk Reglement van de coöperatie en Directiereglement van de Warmte B.V.. Uiteindelijk moet de Warmte B.V. met de aandeelhouders en hun zeggenschap in een notariële acte worden vastgelegd.

Om al deze contracten verder goed uit te werken, is het onder meer nodig om de risico's te kennen en hoe deze te mitigeren en de restrisico's te verdelen over de te betrekken partijen.

2. Risico-inventarisatie sessie

Om de risico's die gedurende het ontwikkeltraject en de aanleg en exploitatie bestaan in kaart te brengen en te kunnen mitigeren of tot aanvaardbare restrisico terug te brengen, moeten we ze eerst kennen. Hier is in een eerdere stadium van het project al aandacht aan besteed, en de resultaten daarvan kunnen zo mogelijk dan ook meegenomen worden.

Hiervoor wordt een risico-inventarisatie sessie georganiseerd met de belangrijkste stakeholders. De opzet is om een mogelijke gebeurtenis te benoemen en de kans er op en het effect in te schatten en zo het risico (=kans x effect) te bepalen. Vervolgens wordt bepaald hoe deze risico's te mitigeren en welke restrisico's er zijn.

Als deze bekend zijn, kan in de loop van het traject verder bepaald worden waar de restrisico's onder te brengen en hoe deze financieel te waarderen en mee te nemen in de business case.

3. Organisatiemodel Warmte B.V.

Voor het inrichten van een Warmte B.V. zijn er in principe vier organisatievormen (ref: EnergieSamen: Rapport Warmteschappen van november 2021):

1. Het MES is 100% eigendom van de bewonerscoöperatie.
2. Het MES is een samenwerking van de bewonerscoöperatie en de gemeente.
3. Het MES is een samenwerking van de bewonerscoöperatie en een marktpartij.
4. Het MES is een samenwerking van de bewonerscoöperatie, de gemeente en een marktpartij.

Een alternatieve optie (variant op optie 3 of 4), waarover nog niet veel bekend is, zou een combinatie kunnen zijn van een Warmte B.V. die levert en eigenaar is van de opwekunit en de afleversets, en een aparte entiteit voor de ondergrondse infrastructuur en aansluiting in eigendom bij derden.

Deze optie wordt door de Provincie Gelderland genoemd en heet Duurzame Energienetwerken Gelderland ([DENG](#)), een samenwerking van Firan en OostNL. Deze optie kan interessant zijn, indien het niet in eigendom hebben van het leidingnet een goede optie is voor de buurt. Eventueel kan ook de opwekunit zelf op deze manier worden ondergebracht.

Voor zover bekend heeft de Gemeente Nijmegen geen intenties onderzocht of uitgesproken om financieel deel te nemen in de Warmte B.V.. Dit lijkt vooralsnog ook niet nodig, haar betrokkenheid is vooral via het proces geborgd.

Bij optie 1 zullen alsnog professionele partijen aangesteld moeten worden voor aanleg, onderhoud en beheer, alsmede een directeur van de Warmte B.V.. Deze partijen zijn dan toeleverancier, en

verder geen aandeelhouder. De Warmte B.V. dient dan waarschijnlijk zijn eigen leveranciersvergunning van de ACM te verkrijgen, maar hoe dit exact zit, dient nog te worden uitgezocht.

Dit in tegenstelling tot optie 3, waarbij een marktpartij ook risicodragend een aandeel heeft in de Warmte B.V., en deze bijvoorbeeld kan meeliften op de door deze partij ingebrachte leveranciersvergunning.

De voor- en nadelen voor deze twee opties dienen in kaart gebracht te worden in relatie tot de wensen van de buurt, financierbaarheid en continuïteit (organisatie).

4. Partnersselectie voor aanleg, beheer en levering

Het kiezen van partners dient een zorgvuldig proces te zijn, waarbij de kenmerken van de potentiële partners (type dienstverlening, ervaring, waarden) mede bepalen hoe de Warmte B.V. het beste kan worden ingericht (eigendomsverhoudingen, contracten, zekerheden, kosten). Met partners worden hier bedrijven bedoeld die een substantiële bijdrage leveren aan de aanleg en het beheer van de MES en infrastructuur en met wie een langjarige relatie wordt aangegaan.

In de bijlage bevindt zich een overzicht met alle warmtebedrijven/leveranciers die momenteel een leveringsvergunning hebben van de ACM. Een eerste selectie is gemaakt op basis van ruwe beoordeling van internetinformatie. Dit is nadrukkelijk nog maar een vingeroefening. Er zal nader kennismaking moeten worden met potentiële leveranciers om hun aanbod te leren kennen en te wegen tegen de waarden die de buurt belangrijk vindt.

Belangrijk is ook om te weten of de leveranciers ook de kennis en kunde hebben om dit soort kleinere netwerken in bestaande bouw aan te leggen. Of dat hiervoor een andere partner gekozen dient te worden.

De ruwe voorselectie geeft wel aan dat het aantal leveranciers die mogelijk in aanmerking komen, niet heel groot is. Indien voor optie 1 van het organisatie-model wordt gekozen (de Warmte B.V. regelt zelf haar leveranciersvergunning) zijn er mogelijk meer partijen te vinden die delen van de opgaven kunnen vervullen.

Om inzicht te verkrijgen in de interesse en mogelijkheden van potentiële leveranciers, is het noodzakelijk met hen in consultatie/kennismaking te gaan en zodoende een beeld te vormen als input voor het wenselijke of haalbare organisatie- en aanbestedingsmodel. Indien dit in dit stadium van het onderzoek vanuit BES Nijmegen wordt gedaan, hebben we rekening te houden de mogelijk van toepassing zijnde aanbestedingsregels. Dan mogen deze verkennende gesprekken alleen door een officiële consultatieronde uit te schrijven. Dit brengt echter een administratieve inspanning met zich mee, los van het belangrijke feit dat er nog geen aanbestedende entiteit is.

Voorgesteld wordt derhalve om mee te liften met de Coalitie Landelijke Warmte, waar Alliander lid van is. Die gaat in ieder geval met potentiële leveranciers in gesprek over het BES concept in het algemeen, dus los van de specifieke situatie in Nijmegen. Dit onder het mom van de landelijke te ontwikkelen standaard van het BES concept, waar dergelijke informatie van belang is voor de verdere uitrol en opschaling. Alliander zal als lid, dergelijke gesprekken organiseren.

De gespreksverslagen kunnen dan ter beschikking gesteld worden aan het BES Nijmegen project en in een later stadium worden gebruikt. Door zo te werken, kan al een goed beeld worden gevormd van de interesse en geschiktheid van potentiële leveranciers voor BES Nijmegen.

Daarnaast dienen de installaties in de woningen van Woonwaarts en de particuliere eigenaren te worden aangepast (deel na de warmtewisselaar en elektra). Hiervoor kan Woonwaarts een beroep doen op haar huisleveranciers. Een offerte voor deze werkzaamheden is nodig om de business case verder af te hechten.

Voor de particuliere eigenaren moeten vergelijkbare werkzaamheden plaatsvinden. Hier kan overwogen worden om ook een leveranciersselectie te doen en een standaard contract aan de huiseigenaren aan te bieden. Dit zou dan een aantal 'smaken' moeten bevatten, de diversiteit in aanpassingen is naar verwachting groot.

5. Wijze van aanbesteding

De wijze van aanbesteding van volgt enerzijds uit de keuzes hoe de Warmte B.V. wordt ingericht (zoals hierboven beschreven), anderzijds is de hoogte van de subsidie in relatie tot de te definiëren perceelwaarden bepalend. Indien er voor een perceel (een uitvraag in de markt) meer dan 50% BZK PAW subsidie wordt ingezet én de aan te besteden werken een geschatte waarde vertegenwoordigen groter dan 5,3 MEUR (diensten circa 230 kEUR), dient dit Europees te worden aanbesteed (zie eerder memo Lisa Monchen, update 26 januari).

Voor alsnog zijn de gehanteerde waarden voor investeringen (diensten hier niet meegenomen voor nu) in de Business case:

- BZK PAW subsidie: 3,2 MEUR
- Aanleg net: 2,8 MEUR
- Bouw MES: 2,0 MEUR
- Net + MES + aansluiten huizen: 7,6 MEUR

De beste/meest praktische verdeling van de BZK PAW subsidie over deze percelen als eigen vermogen of aansluitbijdrage is nog niet vastgesteld. Er gelden de nodige voorwaarden aan de besteding van de PAW subsidie die en dit dient met de genoemde overwegingen in het achterhoofd de komende tijd verder uitgezocht te worden.

Er zijn er dus percelen voor de bouw en exploitatie van het MES, leidingnet en levering van de warmte die al dan niet gebundeld kunnen worden, al naar gelang van de partnerkeuze en het organisatie-inrichtingsmodel.

Voor de aanbesteding en begeleiding van de bouw van het MES en het netwerk, is een "owners engineer" nodig voor specificaties, voortgangs- en kwaliteits- controle en prestatiegaranties over de leveringsgrenzen heen (MES naar leidingnet en aansluitingen).

Vanuit het door Alliander / Qirion gepresenteerde ontwerp is er een voorkeur dat er zo min mogelijk leveringsgrenzen zijn, en tevens gecombineerd wordt met het exploitatie management op te leggen aan producent en leverancier. Dit dient nog nader toegelicht en verduidelijkt te worden in een te organiseren aanbestedingsoptie workshop, zodat onderbouwd een goed model kan worden gekozen.

6. Financieringsopties en subsidiestroom

Uit bovenstaande CAPEX waarden blijkt dat er nog een externe financieringsbehoefte (vreemd vermogen) is voor de Energiecoöperatie of Warmte B.V.. Hiervoor zijn drie opties (die deels kunnen worden gecombineerd):

1. Het benodigde geld wordt geleend bij een commerciële bank voor zo wel MES als het warmtenet.
2. Er financiering gezocht voor het warmtenet vanuit het DENG | Oost NL fonds (zie hierboven) en voor het MES bij een bank, dan wel wordt deze uit de BZK PAW subsidie gefinancierd indien mogelijk, handig of noodzakelijk.
3. Er wordt gefinancierd door het uitgeven van obligaties door de warmtecoöperatie aan de leden.

Voor opties 1 en 2 geldt dat het nodig is om hiervoor verkennende gesprekken te gaan organiseren (met een bank en Oost NL dus). De vraag is of optie 3 voldoende middelen kan opleveren vanwege de relatief beperkte doelgroep (verwacht aantal leden van de coöperatie).

Daarnaast moet onderzocht worden hoe de BZK PAW subsidie in de realisatiefase het meest doelmatig kan en mag worden ingezet: als CAPEX voor de MES en het leidingnet, of bijvoorbeeld als subsidie van de aansluitkosten. Dit ook in relatie tot de aanbestedingsregels (zie paragraaf 5 Wijze van aanbesteding).

7. Financial Close

Financial close is het moment in projectontwikkeling dat alle belangrijke voorwaarden en risicomitigatie voor de betrokken partijen zodanig bekend zijn en in contracten en offertes zijn vastgelegd en de business case is geaccepteerd, dat door het zetten van de benodigde handtekeningen de financierbaarheid is geregeld en de betrokken financiers daarmee dus achter het gehele plaatje staan. Hierna kan naar de realisatiefase van het project worden gegaan.

De financial close is dus het moment waarop al het hiervoor beschrevene is onderzocht, keuzes zijn gemaakt en het papierwerk is voorbereid voor ondertekening: alles komt tezamen.

In het geval van BES Nijmegen dient er dus ook een “GO” van de betrokken huurders te zijn geweest, kenbaar gemaakt door een $\geq 70\%$ positieve houding van (reagerende) bewoners (huurders).

Voor de particulieren geldt iets anders. Afhankelijk van hoe zij er in staan, kun je besluiten:

1. Niemand langs de Postweg aan te sluiten.
2. Een deel van de Postweg met genoeg klanten te ontsluiten.
3. De hele Postweg te ontsluiten, bij een minimum aantal deelnemers.
4. De hele Postweg te ontsluiten, ongeacht het aantal deelnemers.

Deze opties hebben hun invloed op investeringen en opbrengsten, en dus de business case (“volloop risico”).

Om de bewoners een zo betrouwbaar mogelijk voorstel te doen, zullen vele zaken die hierboven staan voor een groot deel bekend moeten zijn. Belangrijke aspecten om een beslissing te kunnen nemen is het voldoen aan de door de buurt geformuleerde uitgangspunten ten aanzien van:

- Betaalbaarheid en betrouwbaarheid
- Duurzaamheid
- Zeggenschap

Uiteindelijk komen alle in dit memo beschreven zaken samen in een soort contracten-carrousel, ter ondertekening in een vast te stellen volgorde die er ongeveer zo uit kan zien:

- Oprichting Warmte B.V. met geselecteerde aandeelhouders.

- Samenwerkingsovereenkomst met Woonwaarts met Warmte B.V.
- Transfercontract PAW subsidie
- Financieringscontract
- Aanlegcontract
- Exploitatiecontract

8. Resumé | Volgende stappen

Uit het bovenstaande blijkt dat er op vele fronten (verkennde) stappen gezet moeten worden in een iteratief proces op weg naar Financial Close. Dit memo zal in de BOF worden besproken en geconsulteerd en dan ter informatie worden voorgelegd aan de Stuurgroep.

Als eerste stappen voor de komende tijd kan begonnen worden met:

- Aansluiten op de verkenning naar mogelijke partners voor de Warmte B.V. zoals deze door de Coalitie Coöperatieve Warmte zal worden opgestart.
- Verkenning met potentiële financiers, waaronder de DENG optie (vrijblijvende gesprekken organiseren met Oost NL en bijvoorbeeld Rabobank).
- Risico-inventarisatie workshop met stakeholders.
- Kennissessie Warmte B.V. met EnergieSamen.
- Criteria inrichten Warmte B.V. uitwerken (met BOF e.a.), waaronder een aanbestedingsoptie workshop.
- Uitwerken inzet PAW subsidie-inzet en potentiële aanbestedingswerkwijzen.

Qua doorlooptijd is dit ter indicatie globaal aangegeven in bijgaand overzicht (bijlage “samenhang sporen in de tijd”).

Bijlagen

1. Samenhang sporen in de tijd
2. Overzicht leveranciers met ACM vergunning (selectie uit Excel-bestand met meer informatie)
3. EnergieSamen: Rapport Warmteschappen (november 2021)

Bijlage 1

		Q1 2022	Q2 2022	Q3 2022	Q4 2022	Q1 2023	Q2 2023	Q3 2023
1.	Spoor 1: Communicatie							
2.	Spoor 2: Koppelingen en omgeving							
3.	Spoor 3: Participatie & organisatie							
4.	Spoor 4: Business case & tarieven							
5.	Spoor 5: Contracten en financiering							
Spoor	Naam	Q1 2022	Q2 2022	Q3 2022	Q4 2022	Q1 2023	Q2 2023	Q3 2023
1	Communicatie							
	Informeren buurt							
	Buurtpeiling 70% go/no go							
2	Koppelingen en omgeving							
	Locatiekeuze en koppelingen							
	Bestemmingsplanprocedure							
3	Participatie en organisatie							
	Buurtcomité en coöperatie							
	Marktverkenning partners							
	Selectie partners en Warmte BV							
4	Business case en tarieven							
	Second opinion en vastleggen							
	ontwerp en BuCa							
	Uitwerken aanbod bewoners							
5	Contracten en financiering							
	Contractmodellen uitwerken							
	Risicoanalyse							
	Financiering							
	Financial close							
	Vergunning ACM							
	PAW subsidie inzet vaststellen							
6	Aanbesteding							
	Bepalen aanbestedingsmodel							
	Uitschrijven bestek en aanvraag							
	Contractering							
	Aanleg							

Bijlage 2 Overzicht leveranciers met ACM vergunning (selectie uit uitgebreider overzicht in Excel)

Warmteleverancier	Website	Eerste korte typing
Eteck	Onze diensten - Eteck	Middelgrote speler specifiek in warmte, CEO komt van Eneco
Croonwolter & Dros	Duurzame energie oplossingen Croonwolter&dros (croonwolterendros.nl)	Installatiebedrijf met totaaloplossingen voor warmte
DNWG	Warmte - DNWG	Onderdeel Stedin groep, voor Zeeland
Duurzaam verbonden Duurzaam opgewekt	Wij zijn Duurzaam Opgewekt: de verduurzams van Nederland	Vooraf WKO systemen kleinschalig
Eneco Warmte & Koude leveringsbedrijf	Eneco Stadswarmte: groen én klaar voor de toekomst Eneco	Grote bekende speler in energieland
Energiek 2 (Staedion)	Energiek - Home (energiekenergie.nl)	Is warmtebedrijf van een WoCo, levering in Delft en Den Haag
Engie Equans	Markten - EQUANS	Grote bekende speler in energieland
Ennatuurlijk	Home - Welkom bij Warmtebedrijf Ennatuurlijk Ennatuurlijk	Middelgrote speler specifiek in warmte
GasloOss	GasloOss - GasloOss warmteleverancier Oss	Installatiebedrijf dat als warmteleverancier optreedt voor woningen in Oss
Gemeente Eindhoven	Home - Warmtenet Eindhoven (warmte-eindhoven.nl)	Gemeentelijk warmtebedrijf
HVC Energie	afval, energie & warmte HVC Groep	Een afvalenergiebedrijf met lokale warmtelevering
Hydreco	Hydreco - Waar water energie brengt	Vooraf WKO systemen, warmtelevering overgedragen aan Ennatuurlijk
InWarmte	InWarmte - Jouw lokale warmteleverancier	Nieuwe speler in warmteland
Kelvin	Kelvin – Duurzame warmteleverancier voor zakelijke en particuliere energie	Groeiende, betrekkelijk nieuwe speler in warmteland
ReDo projects		Geen verdere informatie, lijkt op installateur
Stadsverwarming Purmerend	Landingspagina - SVP (svpbv.nl)	Dedicated warmtebedrijf voor Purmerend
Unica Energy Solutions Ecopower	Unica Energy Solutions is specialist in energie-installaties	Onestop shop installatiebedrijf met warmtelevering
Vaanster	Vaanster Energie Vaanster	Duurzame energieconcepten ontwikkeling voor nieuw vastgoed
Vattenfall	Stadsverwarming Milieuvriendelijk en comfortabel Vattenfall	Grote bekende speler in energieland
Warmtebedrijf Ede	Wie zijn wij - Warmtebedrijf Ede	Lokale grotere speler
Warmtebedrijf Hengelo	Warmtebedrijf Hengelo Warmtebedrijf Hengelo	Lokale grotere speler (JV gemeente en Ennatuurlijk)
Warmtestad (Groningen)	Welkom bij WarmteStad	Lokaal warmtebedrijf van de gemeente
Wellsius	Wat we doen Wellsius	relatief nieuwe speler bij nieuwbouwprojecten
Westpoort Warmte (A'dam Vattenfall)	Westpoort Warmte	Lokale grotere speler (JV gemeente en vattenfall)
Wij maken Energie	Wij Maken Energie Linthorst Techniek	Installatiebedrijf met totaaloplossingen voor warmte
Infrabedrijven (vallen niet onder ACM toezicht)		
Firan	Homepage - Firan	Beheer en exploitatie warmtenetwerken (geen warmteleverancier)
Provincie Gelderland Warmtebedrijf (in oprichting)	Artikel Gelderlander	Beheer en exploitatie warmtenetwerken (geen warmteleverancier)

Middentemperatuur warmtenetten 55-75°C

