Rekenkamer Zwolle

Datum	11 februari 2026
Onderwerp	Expertnotitie bij inrichtingsplan warmtebedrijf

Geachte raadsleden en burgerleden,

Op donderdag 22 januari jl. ontving u het voorstel over het inrichtingsplan voor het warmtebedrijf van het college. U wordt in de gelegenheid gesteld om wensen en bedenkingen kenbaar te maken ten aanzien van het ontwerpbesluit van het college. Op 17 februari aanstaande gaat u hierover in debat met elkaar. Besluitvorming is voorzien op maandag 9 maart. Om uw raad te ondersteunen bij de beoordeling van het inrichtingsplan hebben wij een extern deskundige ingeschakeld om het plan te beoordelen vanuit het oogpunt van de raad.

Onderzoeksvragen
De extern deskundige, Bram Brouwer van onderzoeksbureau Berenschot, heeft een kort onderzoek uitgevoerd naar het inrichtingsplan. Hierin stonden de volgende vragen centraal:
- Is de raad de afgelopen jaren (vanaf 2022) en nu voldoende in positie gebracht om een weloverwogen besluit te nemen?
- Is de informatie juist?
- Zijn de feiten, overwegingen, risico's, etc. helder en volledig beschreven? Met specifieke aandacht voor:
    - kerntaken en bedrijfsvoering (ondersteunende taken, efficiency)
    - bestuurlijke taken / governance (relatie gemeente en op te richten warmtebedrijf)
    - productiefactoren: kennis, arbeidsmarkt, assets
    - risico's

Onderzoeksaanpak
In het kader van dit korte onderzoek zijn alle relevante documenten bestudeerd en zijn de (vijf) technische briefings en debatten over dit onderwerp in de afgelopen jaren teruggekeken. Ook zijn twee groepsinterviews afgenomen bij de betrokkenen vanuit de organisatie. Het onderzoek heeft geleid tot bijgevoegde beknopte expertnotitie. In de expertnotitie worden de onderzoeksvragen beantwoord en worden de bevindingen per onderdeel gepresenteerd.

Belangrijkste bevindingen
De deskundige is positief over het inrichtingsplan en de wijze waarop de raad in de afgelopen jaren in positie is gebracht. Voor het vervolg geeft de deskundige een aantal aandachtspunten mee. Deze aandachtspunten kunt u teruglezen in de expertnotitie.

Adviezen over vervolg
Op basis van de expertnotitie komt de rekenkamer tot een aantal adviezen voor de raad over het vervolg:

1. *Verzoek het college om de gemeenteraad te informeren over alle sturingsmogelijkheden van de gemeenteraad in de ontwikkel- en exploitatiefase van het warmtebedrijf,*
    - Breng kaderstellende, controlerende én operationeel beïnvloedende rollen helder in kaart.
    - Voorkom dat publieke sturing (warmtetransitie) en private governance (warmtebedrijf) door elkaar lopen.

- Geef inzicht in welke rol de gemeenteraad heeft in het sturen op publieke belangen als betaalbaarheid, leveringszekerheid en duurzaamheid.
- Lever één totaaloverzicht waarin alle raadsrollen per besluittype, fase en document zijn gebundeld.

2. Adviseer het college de samenwerking en rollen tussen gemeente en warmtebedrijf concreter uit te werken.

- Verduidelijk hoe de gemeente optreedt als enerzijds opdrachtgever en samenwerkingspartner en anderzijds aandeelhouder en besteed aandacht aan de wijze waarop deze rollen gescheiden blijven.
- Beschrijf mogelijke belangenconflicten, dubbele petten en loyaliteitsconflicten in deze relaties.
- Werk de governance-afspraken uit naar operationele werkprocessen, bijvoorbeeld via mandaten, overlegstructuren en escalatiepaden.

3. Vraag het college in de monitoring- en voortgangsrapportages structureel aandacht te besteden aan de politiek-maatschappelijke en marktrisico's van warmtelevering door het gemeentelijke warmtebedrijf.

Tot slot

Deze brief en de expertnotitie zijn het resultaat van een beknopt onderzoek binnen de beperkte beschikbare tijdsperiode. Er is geen sprake van een volwaardig doelmatigheids- en doeltreffendheidsonderzoek. De stappen van ambtelijk en bestuurlijk wederhoor zijn daarom niet formeel doorlopen. Wel zijn de bevindingen in het tweede interview voorgelegd aan de ambtelijk betrokkenen. Via deze weg spreken wij graag onze dank uit aan deze ambtelijk betrokkenen voor hun flexibiliteit en constructieve medewerking.

Wij hopen dat deze brief en notitie bijdragen aan een goed en zorgvuldig besluitvormingsproces over het inrichtingsplan en dat onze adviezen behulpzaam zijn voor het vervolg. Als u vragen of opmerkingen heeft over deze brief en/of bijgevoegde expertnotitie, kunt u contact opnemen met één van de secretarissen van de Rekenkamer, de heer Bagerman of mevrouw Gosemeijer.

Namens de Rekenkamer Zwolle,

Dirk Jan Droogh (voorzitter)

Leden Rekenkamer: Bert-Jan Buiskool, Ilja Jacobs, Karin Ligthart en Magdaléna Ritmeijer