Bijlage 2 : Zienswijzen Directieteam 213a onderzoek warmtenet Sittard-Geleen.

Directieteam, 13 januari 2021

Het Directieteam (DT) heeft kennis genomen van de uitkomst van het artikel 213a gemeentewet onderzoek dat Bureau Berenschot heeft uitgevoerd.
Het rapport ziet op de gehele ontwikkeling. De afgelopen 10 jaar heeft deze ontwikkeling van het warmtenet dat uiteindelijk in Het Groene Net BV (HGN) en Het Groene Net Ontwikkel-BV (HGNO) resulteerde, verschillende fases doorlopen. Gaandeweg hebben we geleerd, hierop is geacteerd en het rapport geeft weer handvatten om verder acties te ondernemen in het dossier, maar vooral ook voor huidige en toekomstige andere (grote ontwikkelingen).
Het Directieteam neemt zich de adviezen dan ook ter harte.

Onderstaande analyse is met name gericht op de sturing, beheersing, verantwoording en controle van het warmtenet.

1. Het onderzoek.

De ontwikkeling van Het Groene Net kent een voortschrijdende complexiteit. Sinds 2018 zijn middels kwartaal rapportages en de jaarrekening een aantal financiële boekingen naar aanleiding van eigen ambtelijk onderzoek en opmerkingen van de accountant inzichtelijk geworden en doorgevoerd. Sinds 2018 hebben het college en de gemeenteraad dan ook geregeld vragen gesteld over de financiële stromen, de waardering van de aandelen van MijnStreekwarmte, de marktconformiteit van transacties en de governance structuur. Het college en de raad geven aan tijdig en samenhangend inzicht in de financiële structuur en beheersing van Het Groene Net te willen krijgen. Dit gebeurt naast de momenten dat besluiten moeten worden genomen ook middels themasessies. Bijv. 6 maart 2018 (raad inzake ontwikkeling HGN zuid), 10 april 2018 (college inzake ontwikkelingen/stand van zaken bij HGN Noord), 2 juli 2019 (college over governance) en 5 november 2019 (college over financiën n.a.v. intern onderzoek). Achteraf gezien wellicht niet frequent genoeg. Tijdens de themasessie van juli 2019 is toegezegd een onderzoek in te stellen naar de governance en financiële positie. Dit heeft er toe geleid dat tijdens de themasessie van 5 november 2019 is geadviseerd dit door een extern bureau te laten doen. In het toenmalig Managementteam is toen ook gesproken over de mogelijke opzet van dat onderzoek. Gezien de complexiteit heeft de directie uiteindelijk het college voorgelegd om een artikel 213a onderzoek te laten uitvoeren. Dit is bij de behandeling van de vierde rapportage 2019 ook gemeld aan de gemeenteraad. Het college heeft dan ook op 31 maart 2020 besloten tot een objectief en onafhankelijk verdiepingsonderzoek in de vorm van een 213a onderzoek door een gespecialiseerd bureau met kennis van de energiesector (Berenschot). Een 213a onderzoek wil zeggen dat er zowel naar de doeltreffendheid als de doelmatigheid wordt gekeken.
De focus in dit onderzoek is gelegen bij het onderzoeken van de governance en de financiën van het warmtenet vanuit een historisch perspectief maar ook met een blik vooruit, namelijk wat kan er van het onderzoek geleerd worden. Het verleden kan op basis van dit onderzoek worden afgesloten en er kan met een schone lei naar de toekomst worden gekeken. Er ligt een kans om naast die stappen die de afgelopen 3 jaar reeds waren gezet, nog meer stappen te zetten in kwaliteit van keuzes, organisatie en mensen. De ontwikkeling van het warmtenet aan de zuidkant van onze gemeente (HGN Zuid), vraagt hier immers ook om. In het Bestuurlijk Afsprakenkader (BAk) wordt ook al benoemd dat verdere professionalisering noodzakelijk wordt geacht door de provincie en de gemeente.

De timing van het onderzoek en rapport is goed gepositioneerd aan het begin van deze collegeperiode en

de intentie om de basis op orde te brengen. Het onderzoek is aan de hand van bronnen en gesprekken zo degelijk mogelijk uitgevoerd en er is antwoord gegeven op de onderzoeksvragen. Wij accepteren het rapport zoals het er ligt.

Tijdens de aanbesteding procedure hebben alle partijen, die hadden ingeschreven, al aangegeven dat het gezien de complexiteit en omvang van de opdracht krap in de tijd zou zijn (de gestelde 6 weken). Gebleken is ook dat Berenschot meer tijd nodig had. Op basis van feitenonderzoek en interviews (en hoor en wederhoor op de verslagen van de interviews) van verschillende betrokkenen, is het rapport d.d. 11 januari 2021 beschikbaar.

2. De bevindingen.

Naar aanleiding van het onderzoek heeft het DT volgende bevindingen.

Er waren kansen in Sittard-Geleen om een warmtenet aan te leggen. De gemeente is gaan aanjagen, gezien de maatschappelijke waarde. Er was geen private partij die deze innovatieve en vernieuwende manier om in warmte te voorzien in zijn eentje wilde oppakken. De gemeente en een private partij hebben zich hier gevonden en op basis van adviezen is besloten om samen een warmtenet in Sittard-Geleen te gaan aanleggen. Bij het besluit (raad 11 juni 2015) om als gemeente daarin te gaan participeren, ging men uit van de aanname dat dit warmtenet al na enkele jaren winstgevend geëxploiteerd kon worden, er dividend kon worden uitgekeerd, eigen vermogen kon worden opgebouwd en verkoopwaarde zou worden gegenereerd. Dit veronderstelde ook dat alle onderliggende prestaties – oplevering van kralen – conform planning zouden worden opgeleverd. Uit het 213a onderzoek komt naar boven dat deze verwachtingen niet zijn uitgekomen, zowel in prestaties als financieel. Het huidige directieteam realiseert zich nu dat bij een dergelijke innovatieve en daarmee vernieuwende manier om in warmte te voorzien, het wellicht meer voor de hand had gelegen om uit te gaan van een onrendabele top die redelijkerwijs niet via de tarieven bij burgers en bedrijven neergelegd kon worden, maar ook niet alleen door een marktpartij te dragen zou zijn. De raad was bij een dergelijke benadering bij de oprichting van het warmtenet op basis van integrale afweging om middelen gevraagd om te investeren, met de intentie om daarmee maatschappelijke waarde te creëren. Maatschappelijke waarde die bijdraagt aan het realiseren van de klimaatdoelstellingen die landelijk zijn afgesproken.

In het onderzoek van Berenschot wordt de maatschappelijke waarde ook kort aangehaald. Dit is terug te zien in de waardebepaling van het warmtenet, namelijk een economische waarde die nihil is, maar het warmtenet heeft wel een positieve maatschappelijke waarde.
In het rapport van Berenschot wordt geconcludeerd dat het warmtenet afgezet tegen de begroting daarmee doeltreffend is geweest omdat de infrastructuur van het warmtenet opgezet is, maar met een beperking omdat tot nu toe maar één kraal gerealiseerd is. De uitvoering is niet doelmatig geweest omdat de financiële doelen niet gehaald zijn, echter er is geen sprake van verspild geld omdat er wel maatschappelijke waarde is gecreëerd. Conclusie is om bij het opstarten van een nieuwe activiteit, bedrijf of deelneming goed te kijken naar het doel, maatschappelijke meerwaarde en de kenmerken die hieraan verbonden zijn. En deze tussentijds te evalueren.
Voor wat betreft de governance is te zien dat deze was ingericht op een start up situatie met een hoog innovatief karakter. Governance is hierin breed te zien, onder meer kijkend naar de inrichting van bevoegdheden en verantwoordelijkheden, de manier van sturing en informatievoorziening, de begrotingskaders, risicomanagement en manier van advisering.

De directie ziet dat de ontwikkeling van het warmtenet HGN zijn tijd vooruit was. Vandaag de dag zien we dat de ontwikkeling van warmtenetten in Nederland nog maar op beperkte schaal plaats vindt. Kennis en kunde is in ontwikkeling en vooraf is moeilijk te bepalen wat de exacte uitkomsten zullen zijn. Om financiële risico's van de gemeente te beperken tot de inbreng in het aandelenkapitaal heeft Sittard - Geleen in 2015 dan ook gekozen voor een BV structuur.
Bij een dergelijk ontwikkeling/project als een warmtenet paste ook de 'organisatie' van een start up. De gemeentelijke strakke control kaders zouden beklemmend op de innovatie ontwikkeling hebben gewerkt. Er waren mensen nodig die kennis en doorzettingsvermogen hadden. Juridische en financiële advisering werd veelal extern gehaald. Daarmee kwamen ook meerdere rollen in één hand. Dit bracht echter met zich mee dat de noodzakelijke procedures op het gebied van besluitvorming en informatievoorziening niet altijd goed waren te volgen.

Duidelijk is ons nu dat hierdoor een mismatch is ontstaan tussen de geformuleerde doelstelling en de ingerichte governance. De doelen waren gericht op ambitieuze resultaten met een groot beslag op middelen waar eigenlijk een strakke toepassing van sturing en checks and balances nodig was. Daarentegen was de governance gericht op innovatie en ontwikkeling met net geen strakke sturing. Conclusie is dat aan de voorkant een betere inschatting van de casus gemaakt had moeten worden en andere – lees beperktere - budgettaire vrijheden gegeven hadden moeten worden. Dan was de beheersing groter geweest en daarmee waarschijnlijk eerder naar boven gekomen dat de aanname dat dit warmtenet al na enkele jaren winstgevend geëxploiteerd kon worden, er dividend kon worden uitgekeerd, eigen vermogen kon worden opgebouwd, verkoopwaarde zou worden genereerd en dat alle onderliggende prestaties – oplevering van kralen – conform planning zouden worden opgeleverd, niet werd gehaald.
In kadernota Verbonden Partijen (raad 12 december 2013) is een aantal handvatten opgenomen om een dergelijke mismatch te voorkomen. Ook kijken we naar het voorstel voor een nieuwe Wet op Gemeenschappelijke Regelingen dat thans in de Tweede Kamer ligt. Dit voorstel biedt meer mogelijkheden om de kaderstellende en controlerende rol van de raad te versterken, met name ook bij het oprichten van een nieuwe regeling of het instappen in een nieuwe deelneming. Omdat de nieuwe wet de parlementaire behandeling nog niet heeft doorlopen, is het minder gemakkelijk om deze al toe te passen als er meerdere deelnemers in het geding zijn, die moeten dat namelijk dan ook willen. Bij de ontwikkeling van HGN Zuid is aan de overheidskant (provincie, Sittard-Geleen, Beek en Stein) zeer recent een ambtelijke werkgroep ingesteld. Waarbij deze zaken door ons zullen worden ingebracht in deze werkgroep.

Deze werkgroep heeft immers de opdracht om binnen enkele maanden in gezamenlijkheid:

- een aantal vraagstukken, waaronder een kwantificering van genoemde risico's, de mogelijkheden om deze risico's te beperken en te dekken, de gewenste governance en de vereiste inrichting van de projectorganisatie te verdiepen en uit te werken;
- met het oog op het voorgaande punt met onder meer partijen als Ennatuurlijk, SABIC, LEF, Mijnstreekwarmte (MSW) en HGN-O in overleg te treden;
- met concrete voorstellen te komen op basis waarvan verdere besluitvorming over de '1e kraal', met een doorkijk naar de oorspronkelijke 'centrum scope' en de overige wijken van Beek en Stein kan plaatsvinden.

Concluderend hebben wij geleerd om in de toekomst steeds te toetsen of de gemeente dit soort projecten voor eigen rekening en risico moet doen of dat daarmee het draagvlak van de gemeente te boven wordt gegaan. De afweging van maatschappelijke waarde en economische waarde en de risico's die men bereid is te accepteren wordt daarin gemaakt. Ook voor een (her)start van volgende fases van het warmtenet – zowel voor Zuid als overige kralen van Noord - is dit noodzakelijk. Dit zal waarschijnlijk in de vorm van een gedegen startnotitie (basecase) waarin opgave en kaders op elkaar afgestemd zijn en die wordt voorgelegd aan het college en de raad.

Ons is gaandeweg de rit duidelijker geworden dat de genoemde mismatch tussen doelstelling en governance manifester is geworden. De ambtelijke organisatie was tot 2018 kwalitatief en kwantitatief niet in staat om het project voldoende te begeleiden. In 2017 heeft een eerste echte intensivering plaatsgevonden. Dit door nader te onderzoeken en strakker te sturen. De afgelopen 3 jaar is een aantal maatregelen getroffen. In het verleden was al sprake van functiescheiding binnen het college. Bij de coalitiebesprekingen heeft het DT geadviseerd de scheiding tussen aandeelhoudersbelang en opdrachtgeversbelang in het college verder te borgen (memo bijdrage DT aan coalitievorming d.d. 27 januari 2020). HGN is daartoe als specifiek project opgenomen.

Daarnaast is er ook vanuit de organisatie een aantal stappen gezet :

- Vanuit het DT is het college geadviseerd om een 213a onderzoek te doen. Overigens nadat door het college in een thema-sessie was geïnformeerd naar een vorm van onderzoek.
- Er vindt handhaving plaats van procedures om stukken op de collegeagenda te krijgen en daarbij de informatiewaarde te optimaliseren.
- Het warmtenet is sinds 2019 als directionele verantwoordelijkheid belegd bij een van de leden van het DT.
- De ambtelijke begeleiding is nu beter georganiseerd. Binnen de nieuwe rol van Concerncontrol is voor capaciteit gezorgd voor de invulling van de gewetensrol en meer advisering. Binnen het team Economische Ontwikkeling is voor capaciteit gezorgd voor het werkgebied van duurzaamheid en is de dubbelrol van beleidsambtenaar en directeur HGNO beëindigd. Er is formatieve ruimte gecreëerd binnen het cluster Beleid voor juridische advisering.
- Er zijn position papers gemaakt en themasessies georganiseerd waarin de situatie rondom het warmtenet voor het college integraal in beeld is gebracht. Deze werkwijze wordt voortgezet en verder vervolmaakt.

Verder zijn we voornemens om :

- het college te vragen om formatieve ruimte beschikbaar te stellen binnen het team Financiën voor financiële advisering in de vorm van een project / team controller. Tot nu toe is dit werk alleen met bovenformatieve inzet gedaan.
- te zorgen voor deugdelijke dossiervorming en een zichtbare audit trail, dat wil zeggen terugvindbare en daarmee herleidbare besluitvorming, adviezen en documentatie. Dit vast te leggen in periodieke position papers die ter kennisname van het college worden gebracht.
- gezien de zachtheid rondom de kasstromen en de uitwerking van de risicoanalyse vooralsnog (voor volgende fases) het risicoprofiel van dit project op 'klasse 2' in te schalen en daarmee 35% te voorzien in de algemene reserve risicobeheersing (conform de kadernota weerstandsvermogen en risicobeheersing).

Het rapport kunnen we dan ook onderschrijven met volgende kanttekeningen :

- De governance is tot plus minus 3 jaar geleden niet aan de maat geweest, zowel vanuit de eerste lijn (de uitvoering), de tweede lijn (de direct ondersteunende advisering) als de derde lijn (bewaking van

de kaders). Daarna zijn er meerdere verbeteringen aangebracht. Deze verbeteringen zijn in deze zienswijze genoemd en relevant voor de aanbevelingen die in het rapport gedaan worden.

- Bij de waardebepaling van de deelneming heeft Berenschot twee methoden gebruikt, de maatschappelijke waarde methode (verkrijgingswaarde van activa verminderd met afschrijvingen en verliezen) die telkens bij de jaarrekening herijkt moet worden en de DCF methode (discounted cash flow waarbij gekeken wordt wat alle toekomstige geldstromen nu waard zijn).
  De DCF methode wordt toepasbaar geacht, het warmtenet is namelijk niet als een startup te beschouwen. De intenties die uitgesproken zijn bij de oprichting van het warmtenet waren gebaseerd op een al redelijk snel winstgevend bedrijf dat na enkele jaren dividend zou gaan uitkeren en ook op langere termijn eigen vermogen zou gaan opbouwen en een positieve verkoopwaarde zou hebben. De scope liep daarbij door tot en met 2045.
  Voor de DCF heeft Berenschot echter geen eigen inschatting van de cash flows gemaakt maar die van HGN gebruikt met onderliggende rendementsverwachtingen. Dat maakt de berekening minder sterk en mogelijk te optimistisch. Het kan zo zijn dat bij de jaarrekening verdere voorzieningen voor afwaardering moeten worden getroffen.
- Van alle interviews zijn vertrouwelijke verslagen gemaakt en de geïnterviewden zijn gevraagd om deze verslagen en de daarin aangegeven feiten te accorderen. Zienswijzen van geïnterviewden maken geen onderdeel uit van het rapport maar worden voor zover aan de orde afzonderlijk gegeven.
- Vanuit de verwatering van de aandelenpositie van de gemeente zal onze invloed steeds beperkter worden. Er zal gekeken worden naar andere manieren om maatschappelijke waarde van een warmtenet te bereiken.

3. De adviezen.

De adviezen uit het rapport zijn meer samenhangend in onderstaande tabel op een rij gezet en van een zienswijze voorzien.

Paragraaf	Adviezen Berenschot	Zienswijze DT
Financiën		
2.0	Wij adviseren een onafhankelijke second-opinion op de businesscase HGN Zuid uit te laten voeren om de validiteit vast te stellen.	Het DT onderschrijft het advies. Voor HGN Zuid wordt extern een nieuwe business case gemaakt. De ontwikkeling en het financieel plan (FID) wordt uitgewerkt door HGN en HGNO. Dit zijn BV's met een eigenstandige verantwoordelijkheid. De gemeente houdt daar toezicht op als aandeelhouder en opdrachtgever. Vanuit die rol zullen zij dit aandragen. Te vermelden is dat de andere aandeelhouder en in te stappen partijen (bijv. andere overheden) hier natuurlijk ook iets van te vinden heeft.

Paragraaf	Adviezen Berenschot	Zienswijze DT
2.1.1	Per investeringsvraag zouden tenminste de volgende criteria gehanteerd moeten worden: • De investering past binnen de gemeentelijke en regionale visie op warmtevoorziening, energietransitie, aardgasvrije wijken en CO2-reductie • De rol van de overheid is duidelijk en er is een afgewogen risicoverdeling tussen overheid en private partners. • Warmtevoorziening via een warmtenet is voor dit gebied / deelproject / doelgroep op korte, middellange en lange termijn het beste alternatief gemeten naar investeringskosten en kosten voor eindgebruikers (total cost of ownership) • Het publieke belang is in de investering voldoende geborgd (acceptabele prijszetting voor particulieren, voldoen aan wet- en regelgeving, etc.) • Zowel aan de aanbodzijde als aan de vraagzijde is voldoende zekerheid om tot een goede exploitatie te komen • Aan de investering ligt een door onafhankelijke deskundigen opgestelde businesscase ten grondslag die tenminste uitsluitsel geeft over de investeringskosten, toekomstige baten en cashflow, technische haalbaarheid, contractuele zekerheden en risico's • De investering voldoet aan de minimale rendementseisen die de aandeelhouders stellen • Er is voldoende zekerheid over financiering en financiering kan binnen Het Groene Net (Zuid) b.v. plaats vinden	Het DT onderschrijft het advies.
2.1.2	Zorg voor samenhang in ontwikkeling : • Noord en Zuid moeten technisch en operationeel verbonden blijven aan elkaar • Goede afspraken over de inbreng van geactiveerde ontwikkelingskosten op de balans van de gemeente Sittard-Geleen en HGNO B.V. • De operatie van het Groene Net, zowel Noord als Zuid, vindt feitelijk plaats door Ennatuurlijk B.V. Door middel van dienstverleningsovereenkomsten ontvangt Ennatuurlijk B.V. hiervoor een vergoeding. Transparantie en redelijkheid in de vergoeding moet het uitgangspunt zijn bij de vaststelling van de overeenkomsten, inclusief het gewenste niveau van dienstverlening. De kaders hiervoor, inclusief procesafspraken, kunnen worden vastgelegd in de statuten van de bv en/of de aandeelhoudersovereenkomst. • Maak ook afspraken over de projectleiding van investeringen. Het ligt voor de hand dit bij Ennatuurlijk B.V. te leggen, waarbij andere aandeelhouders in staat moeten zijn hier toezicht op te houden, bijvoorbeeld in de vorm van een gezamenlijke stuurgroep.	Het DT onderschrijft het advies. Samenhang in ontwikkeling wordt onderschreven. Echter gezien het deelnemen van Beek en Stein in HGN Zuid zal dit in eerste instantie via een afzonderlijk traject gaan omdat beide gemeenten geen deel willen hebben in de financiële impact van HGN Noord. Aan zaken zoals transparantie, redelijkheid in vergoedingen en gewenst niveau van dienstverlening enz. wordt veel waarde gehecht. Bij bestaande constructen werden vaak vanwege bedrijfsgevoelige informatie veelal door de andere partijen (Ennatuurlijk, HGNO, HGN) restricties opgelegd aan de openbaarheid van informatie en stukken. In de ontwikkeling van HGN Zuid zal hier expliciet aandacht

Paragraaf	Adviezen Berenschot	Zienswijze DT
		voor zijn. De afgelopen jaren is geïnvesteerd in projectleiding. Binnen team EO is capaciteit ingezet om de “dubbele petten” ongedaan te maken. Bij cluster RP&B is projectleider ingesteld voor HGN en er is een stuurgroep geformeerd ten aanzien van werkzaamheden in de openbare ruimte tbv het warmtenet. Wij zullen dit verder doorzetten en waar nodig professionaliseren. En indien nodig hier extra middelen voor gaan vragen.
2.3.1. **2.3.2**	• Waardeer de aandelen MijnStreekwarmte B.V. op historische verkrijgingsprijs verminderd met gerealiseerde verliezen • Wij adviseren jaarlijks het risico op toekomstige waardedalingen te evalueren en de uitkomst hiervan mee te wegen in de gemeente brede analyse van risico’s en de bepaling van het weerstandsvermogen.	Het DT onderschrijft het advies. In het kader van de position papers is hier al een start mee gemaakt. In de P&C cyclus is ook te zien dat er ook al expliciet middelen voor het mogelijke dalen van aandelenwaarden waren gereserveerd.
5.2	Wij adviseren met betrekking tot de openstaande vorderingen op de gemeenten Beek en Stein vooralsnog geen verdere actie te ondernemen in afwachting van de verdere ontwikkelingen ten aanzien van de uitbreiding in naar HGN-Zuid.	Het DT onderschrijft het advies.
5.2	Wij adviseren om zo spoedig mogelijk op bestuurlijk niveau in contact te treden met de provincie Limburg om deze openstaande post af te wikkelen.	Het DT onderschrijft het advies.
Governance		
2.2.1 **2.2.2** **2.2.3**	Wij adviseren de gemeenteraad de verdere ontwikkeling van Het Groene Net tot groot project te benoemen conform de regeling grote projecten: • startdocument opstellen, met aansluitend themasessie en raadsbesluit - themasessie in eerste jaar na gemeenteraadsverkiezingen; • nagaan of van documenten waar geheimhouding op rust deze kan worden opgeheven; • passende interne projectstructuur in te richten waarbij verantwoordelijkheden, bevoegdheden, functiescheidingen, vier-ogenprincipes en administratieve vastlegging zwaarder en scherper zijn ingericht dan bij reguliere projecten	Het DT onderschrijft het advies. Omdat de activiteiten niet door de gemeente in de vorm van een investering worden ondernomen maar op afstand door de BV, wordt onderzocht of de regeling grote projecten hiervoor geschikt is of dat een alternatieve wijze van sturing ingericht moet worden. Hierbij wordt ook de kadernota verbonden partijen betrokken. We willen dit doen in overleg met de commissie B en V.
2.2.1	De integrale bestuurlijke verantwoordelijkheid voor het project adviseren we bij één wethouder te beleggen. De eigenaarsrol m.b.t. Mijnstreekwarmte b.v. ligt op dit moment bij de portefeuillehouder deelnemingen. Wij adviseren dit zo te handhaven. Hiermee is een duidelijke	Het DT onderschrijft het advies. In de huidige portefeuilleverdeling is in dit advies reeds voorzien.

Paragraaf	Adviezen Berenschot	Zienswijze DT
	scheiding tussen aandeelhoudersbelang en opdrachtgeversbelang gewaarborgd.	
2.2.4	Heroverweeg posities in stuurgroep(en), Raden van Commissarissen en bestuurders: • vermijden dat publieke en bedrijfsbelangen door elkaar gaan lopen • voor een nieuw op te richten b.v. voor HGN Zuid moet een nieuwe afweging gemaakt worden over nut, noodzaak en invulling van een RvC. Indien er een meerwaarde wordt gezien voor een RvC adviseren wij deze uit externe leden te laten bestaan en niet uit wethouders • De bestuurder MSWBV is ook voorzitter van de stuurgroep en de gemeentelijke projectleider is ook directeur van HGNOBV. Wij adviseren deze dubbelrollen te beëindigen.	Het DT onderschrijft het advies. Bij het tweede bullit geldt dat er sinds de verwatering geen RvC meer is voor HGN. Het derde bullit is niet meer van toepassing. De bestuurder van MSWBV is sinds februari 2020 geen voorzitter meer van de stuurgroep HNG Zuid. De dubbelrol van de gemeentelijke projectleider/ projectmanager is beëindigd, de gemeentelijke projectleider is ingevuld door een afzonderlijke functionaris binnen cluster Beleid (ontwikkeling) en binnen cluster RP&B (werkzaamheden in openbare ruimte). De stuurgroep inzake werkzaamheden in de openbare ruimte wordt voorgezeten door de het management van Sittard-Geleen.
2.2.3	Wij adviseren om de advisering over de eigenaarsrol/aandeelhouderschap buiten het project te organiseren. Het meest voor de hand liggend is dit te beleggen bij bijvoorbeeld de teammanager financiën	Het DT onderschrijft het advies. Dit is reeds anders georganiseerd, met name door een versterkte rol van Concerncontrol.

In het tweede kwartaal van 2021 volgt een plan van aanpak voor de verdere uitwerking van adviezen en aanbevelingen.

4. Aanvullende verdieping.

Aanvullend op deze zienswijze op het rapport heeft het DT besloten een verdieping te doen op bestuurlijke informatie tot en met 2017 en een nadere analyse te doen naar de presentatie van Berenschot van 2016 over het procesadvies ten aanzien van HGN. Hiervan zijn 3 bijlagen opgenomen, namelijk (bijlage a) een reflectie op de tijdlijn 2009-2017, (bijlage b) een reflectie op het procesadvies van Berenschot uit 2016, en (bijlage c) een reflectie op de tijdlijn van de themasessies raad-college 2013-2020.

Bijlage a : reflectie DT op tijdlijn besluitvorming en informatievoorziening in dossier warmtenet HGN tot en met 2017.

In het kader van het "art 213 a onderzoek" van bureau Berenschot heeft het directieteam haar zienswijze op het rapport geformuleerd. In de zienwijze van het directieteam wordt gesproken over informatievoorziening en besluitvorming in het College en de Raad vanaf het jaar 2018. In dit memo wordt een korte reflectie (op hoofdlijnen) gegeven op de "tijdlijn" tot en met het jaar 2017. Het "artikel 213a Gemeentewet onderzoek" is een onderzoek naar doelmatigheid en doeltreffendheid. Er wordt in dit onderzoek gefocust op het onderzoeken van de governance en de financiën van het warmtenet, vanuit een historisch perspectief maar ook met een blik vooruit, namelijk wat kan er van het onderzoek worden geleerd. Aan de aanbevelingen van bureau Berenschot ligt ook een uitgebreid feiten onderzoek ten grondslag dat sterk inhoudelijk is georiënteerd. Aanvullend op bijlage 1 van het onderzoeksrapport van Berenschot heeft de directie besloten op te halen welke themasessies in het College en de Raad in het kader van informatie voorziening, los van besluitvormingsmomenten in het College of de Raad. Dit is weergegeven in de memo die de tijdlijn van de themasessie in het College en de Raad opsomt.
Hangend boven de tijdlijn van de ontwikkeling van het warmtenet respectievelijk HGN BV die is weergegeven in bijlage 1 behorende bij het onderzoeksrapport van bureau Berenschot vallen een aantal zaken en momenten op.
Verhoudingsgewijs is het College meer betrokken of geïnformeerd dan de Gemeenteraad. Er zijn wezenlijk meer informatie momenten en besluitvormingsmomenten in het College dan in de Raad.

2013
Qua besluitvorming zien we in de tijdlijn dat het College sinds 2009 wordt meegenomen en besluiten heeft genomen in het kader van de ontwikkeling van het warmtenet (HGN). We zien in de tijdlijn behorende bij het rapport van bureau Berenschot de eerste besluitvorming in de Raad op 5 februari 2013. Het betrof toen "het bespreken van wensen en bedenkingen van de Gemeenteraad bij het voornemen tot het oprichten van HGN". De Raad heeft toen na behandeling tijdens de raadsvergadering geen wensen en bedenkingen geuit. Wel zijn er twee kaderstellende moties aangenomen. Het betrof hier de motie tot onderzoeken van de duurzaamheidsaspecten (agentschap NL), het uitvoeren van een due dilligence onderzoek en het waarborgen van voldoende sturingsmogelijkheden voor de Gemeenteraad en het College. De andere motie zag op het verzoek om het tariefvoordeel voor klein gebruikers inzichtelijk te maken, te waarborgen en te communiceren. Vervolgens is in de tijdlijn te zien dat er in oktober 2013 een themasessie in de Raad is die een informerend karkater had over de stand van zaken over de totstandkoming van HGN BV in samenwerking met de BAM. De Raadsmoties worden in de presentatie van 2013 genoemd. Er werd echter geen antwoord gegeven op de Raadsmoties. De antwoorden op de Raadsmoties zien we wel beantwoord terug in de themasessie in de Raad van 13 mei 2015. In het raadsvoorstel van 11 juni 2015 komen de Raadsmoties ook aanbod. Het raadsvoorstel van 11 juni 2015 heeft betrekking op het oprichten van HGN BV en daarmee het storten van het aandeelhouderskapitaal.

2014
Er kan worden geconstateerd dat er in 2014 meerdere besluitvormingsmomenten of informatiemomenten zijn in het College. Deze stukken zien allen met name op de ontwikkelingen aangaande de publiek- private samenwerking met de BAM. De BAM wilde niet risicodragend deelnemen. In 2014 werd verschillende keren gesproken over risico's. Ook is in de tijdlijn terug te zien dat er over financiële aspecten werd gesproken. Zo werd op 6 mei 2014 een aangepast risico profiel besproken en op 13 mei 2014 werd antwoord gegeven op: financiële vragen inzake HGN in relatie tot het niet nakomen van de afspraken met de BAM, of Sittard-Geleen ook namens Gemeenten Beek en Stein mochten spreken, garantstellingen exploitatie lasten en het risico van het aanleggen van de

Thienbunder. Bij de stukken zat ook een financieel overzicht waar bij een aantal onderdelen is te lezen dat er geen dekking voor was.
Verder zien we twee momenten waar het gaat over het “warmtenet HGN “ in de Raad in 2014. Op 12 november 2014 besluit de Raad inzake de kredietvotering van het voorbereidingskrediet HGN voor de infrastructuur van De Ligne. Op 9 december 2014 zien we bij de ter kennisname stukken van het College met de antwoorden op de vragen van de raadscommissie CCSV inzake de investering in het “warmtenet HGN”. Op 16 oktober 2014 heeft de Commissie CSSV de Wethouder namelijk verzocht inzicht te geven in de wijze van financiering van de voorloopprojecten. Het betreft de projecten Van Barstraat, Spoorkolonie, Fitland, Brandweerkazerne en Thienbunder 1 en 2, Rabobank, Kantoor ZOWonen en Keytec.

2015
In 2015 waren enkele contact- en beslismomenten over de totstandkoming van de samenwerking met Ennatuurlijk en het oprichten van HGN BV. Op 13 mei 2015 was een themasessie in de Raad vooruitlopend op de besluitvorming in de Raad 11 juni 2015 over de samenwerking met Ennatuurlijk en de oprichting van HGN BV. In de tweede helft van 2015 zijn verder geen stukken inzake HGN naar het College of de Raad gegaan.

2016
In februari 2016 zien we een themasessie in het College die betrekking heeft op de ontwikkeling van een “groot Groene Net”. Hierin wordt melding gemaakt van een advies van bureau Berenschot van 2016. Zie het memo dat dieper ingaat op het advies van Berenschot uit 2016 (bijlage b). Verder zien we in 2016 nog op 12 juli 2016 een besluit inzake de Financial Close en investeringsbeslissing (FID) van HGN BV. Op basis van positieve validatie besluit het College tot storting van 1.985.042 euro in het vermogen van Mijnstreekwarmte BV. In de tweede helft van 2016 zijn verder geen stukken inzake HGN naar het College of de Raad gegaan.

2017
In 2017 zijn enkel de warmtevisie en warmteplannen op 12 december 2017 vastgesteld door het College. Hierbij is een raadsvoorstel gevoegd. De Raad heeft op 1 februari 2018 de warmtevisie en de warmteplannen vastgesteld. Op 2 mei 2017 is nog een brief van het platform Hoogveld inzake overlast als gevolg van de aanleg van het warmtenet van HGN BV in het College besproken.

Bijlage b : reflectie DT op het procesadvies van Berenschot uit 2016

Conclusie analyse Presentatie van Berenschot nav onderzoek 2015-2016 versnellen ontwikkeling "groot HGN" (red. HGN ZUID):
In dit memo worden kort de conclusies weergegeven van de analyse van de proces presentatie van Berenschot uit 2016 in relatie tot hetgeen bekend is anno 2020 en het artikel 213a Gemeentewet onderzoek van 2020.

De genoemde procespresentatie is een onderzoek dat door Berenschot in 2016 is uitgevoerd naar de "marsroute" om versneld te komen tot een "groot Groene Net" ("groot HGN"). Dit onderzoek werd in opdracht van de Provincie Limburg gedaan. Op 24 maart 2016 werden de resultaten gepresenteerd. Hierbij waren de toenmalig Gedeputeerde Daan Prevoo, de toenmalig directeur van Ennatuurlijk (Eric Stronk) en directeur van Mijnstreekwarmte (toenmalig Wethouder Duurzaamheid van Sittard-Geleen, Ruud Guyt) aanwezig.

Wat valt op in de proces presentatie van Berenschot 2016?
Deze procespresentatie van Berenschot uit 2016 is niet gegeven in het College. Hij is enkel met begeleidend memo van de Wethouder d.d. 19 april 2016 naar College gegaan. Tevens kan worden gesteld dat de inhoud van de procespresentatie wel beperkt en positief geformuleerd is verwerkt in een presentatie voor het College op 2 februari 2016. Er is in de raadsstukken en de presentaties aan de Gemeenteraad niets terug te vinden aangaande het advies van Berenschot 2016.

De proces presentatie van Berenschot gaat in op de risico's aan de aanbodzijde, de vraagzijde en de marsroute.
Er kan worden geconcludeerd dat zowel ambtelijk als bestuurlijk in 2016 aan de hand van de proces presentatie van Berenschot duidelijk moet zijn geweest dat er heel veel puzzelstukjes op zijn plek moesten vallen, wil er een "groot HGN" kunnen komen.

Zo zien we in de presentatie van 2 februari 2016 aan het College dat er wordt gesproken over het "risico-arm ontwikkelen" dat wordt bemoeilijkt door de ontsluiting van Chemelot (Olefins 4). Dat de financiers en de warmtewet een vervangende duurzame warmtebron "eisen", die economische verantwoord is. Dit kan door een Hub (back up warmte) te maken die 4 miljoen euro extra kost. Hier wordt ook aangegeven dat die zou kunnen worden gefinancierd door aanvullende middelen (zoals "*BSA/Green Deal/EZ-provincie • EFSI-fonds • Derden (gemeente ?)").* Hieruit kan worden geconcludeerd dat er ook vanuit de gemeente financiële middelen bij moesten als er een "groot Groene Net" gaat komen.

De vraag is of met een dergelijke vermelding "tussen de regels door", voldoende werd benadrukt bij de ambtelijke organisatie en politiek bestuurlijk (College, Raad) dat er mogelijk extra middelen bij moesten.
In het memo van de Wethouder aan het College van 19 april 2016 wordt enkel feitelijk weergegeven welke rollen voor de verschillende partijen wordt geadviseerd. Er wordt niet in gegaan op de risico's van de ontwikkeling.

Verder valt op dat in de proces presentatie van Berenschot staat dat de Business Case (BC) voor Geleen-Zuid en Beek op "oranje" staan en die voor Stein op "rood". Dit is opvallend omdat de verwachtingen van gemeenten Beek, Stein en Sittard-Geleen altijd zijn geweest dat er sprake was van sluitende business cases en dat er geen onrendabele top zou moeten worden gefinancierd. Dit onderdeel van de ontwikkeling lijkt dus niet "risico-arm" zoals gesteld in bij de themasessie van 2 februari 2016 in het College. Het is niet te achterhalen of bijvoorbeeld is gecommuniceerd dat deze

niet-sluitende Business Cases uiteindelijk in het groter geheel zouden worden opgevangen.

Er is nergens te vinden wat werd verstaan onder “risico-arm”. Het zou kunnen zijn dat hier geen of niet enkel “financieel risico-arm” mee werd bedoeld. Het kan ook zo zijn dat hier juist enkel “technisch risico-arm” werd bedoeld en het geen enkele relatie had naar financiële dekking. Nergens is terug te vinden of het College hier verduidelijkingsvragen over heeft gesteld of dat er ambtelijk uitleg bij is gegeven. Het kan dus zijn dat dit verschillend is/werd uitgelegd.

Wat zien we anno 2020 terug van het advies van 2016 inzake een “groot Groene Net”?
In de themasessies was er vooral aandacht voor “precontracting” aan de vraagzijde. Voor het “bronrisico” was weinig tot geen aandacht in themasessies bij College en Raad. Onlangs zijn door de PVV art 43 RvO vragen gesteld waaruit blijkt dat de Raad niet op de hoogte is van de drie risico’s die in de Raadsinformatiebrief (RIB) van 8 december 2020 worden gemeld.

In het advies van 2016 is te lezen dat “precontracting” tijdsdruk veroorzaakt. Als aan de “vraagzijde” toezeggingen zijn/worden gedaan, ontstaat tijdsdruk die we ook terugzien in het “artikel 213a onderzoeksrapport”.

Verder is in het advies van 2016 te lezen dat er vooral op lobby moet worden ingezet bij de Rijksoverheid en de Provincie Limburg. De Provincie Limburg zou een hele grote rol moeten krijgen. We zien anno medio 2020 de Provincie Limburg wel een rol pakken in het traject van de ontwikkeling van “HGN Zuid”, maar tegelijkertijd zien we ook nog aarzeling.
De aandacht voor de Rijksoverheid zien we (enkel) terug in de themasessie van 2016. Hetgeen daar was opgehaald, was teleurstellend, is te lezen. In de themasessie van 2018 is niets terug te herleiden naar het Rijk (bijdrage of lobby).
Op dit moment is de restwarmte van Chemelot in relatie tot HGN een onderdeel van de Investeringsagenda Chemelot Circular Hub richting Rijksoverheid.

In de BC “HGN Zuid” van 2019 is aandacht besteed aan zowel “vraagzijde”, “aanbodzijde” als “de marsroute”. Echter dan in andere bewoording, want er wordt ook nergens terug verwezen naar het advies van 2016 van Berenschot. De vraag is, in welke mate een en ander al is verankerd. In de Raadsinformatie brief van 8 december 2020 zijn immers drie nader te onderzoeken risico’s benoemd.
1) het bronrisico (voeding van het warmtenet vanuit één bron van restwarmte);
2) het risico van “overdimensionering” met het oog op de volgende “kralen”;
3) het risico van onvoldoende aansluiting van de woningen van particulieren.
Dus het lijkt er op dat de “aanbodzijde” en de vraagzijde uit de procespresentatie van 2016 nog aandacht behoeft anno 2020.

NB: Maar als laatste nog even: waarom dit memo? Waarom wordt dit stuk in het kader van het “artikel 213a onderzoek” uitgelicht?
Het artikel 213a Gemeentewet onderzoek is een onderzoek naar doelmatigheid en doeltreffendheid van het “warmtenet HGN”. De focus in dit onderzoek is gelegen bij het onderzoeken van de governance en de financiën van het warmtenet vanuit een historisch perspectief maar ook met een blik vooruit, namelijk wat kan er worden geleerd van het onderzoek. Er ligt ook een uitbereid feiten onderzoek ten grondslag aan de aanbevelingen in het “artikel 213a onderzoek” dat sterk inhoudelijk is georiënteerd. Aanvullend heeft de directie besloten ook nog ambtelijk te verdiepen op de themasessies in het College en de Raad in het kader van informatievoorziening, los van besluitvorming. En dan valt de procespresentatie van Berenschot in 2016 qua inhoud op, maar ook de informatie verstrekking omtrent het toekomstig perspectief. Dit is dan ook de reden waarom hierbij uitvoeriger stil wordt gestaan in dit memo.

Bijlage c : reflectie DT op de tijdlijn van de themasessies raad-college 2013-2020

(de bijlagen waar naar verwezen wordt betreft de respectievelijke presentaties, deze zijn op verzoek beschikbaar).

Presentaties Raad:

2018:
08-03-2018
Themabijeenkomst "Ontwikkeling HGN Zuid" (Bijlage TRC 01).

2017:
21-10-2017
Bezoek op locatie: Buurthuis Limbrichterveld: geen stukken in IBABS aanwezig.

2015:
13-05-2015
Themabijeenkomst in de commissie CSSV (Bijlage TRC 02)
Voorbereiding raadsvoorstel 2,5 miljoen euro aandeelhouderskapitaal via Mijnstreekwarmte storten in HGN BV.

2013:
31-10-2013
Themabijeenkomst in de commissie VDS (Bijlage TRC 03)

Presentaties College:

2019:
05-11-2019
Themasessie College over financiële stand van zaken incl. position paper 2018 (4 Bijlagen TC 01a, 01b, 01c, 01d).

02-07-2019
themasessie College over governance HGN (2 Bijlagen TC 02 (wat besproken is tijdens de themasessie en TC 2a inhoudelijke basis informatie samengevat). Zit niet bij de vertrouwelijke Collegestukken. Er is aan apart overleg in Ibabs hiervoor aangemaakt. Hier zijn ook de meegestuurde aanvullende stukken die als achtergrond informatie diende, te vinden.

2018:
10-04-2018
Themasessie College over de ontwikkelingen fase 2 en 3a HGN Noord (Bijlage TC 03)

06-03-2018
Themasessie College over de ontwikkeling HGN Zuid : Is ook in Raad gegeven op 08-03-2018 (Bijlage TC 04).

2016:
02-02-2016
Themasessie College over de stand van zaken Noord en plannen HGN Zuid. Rapport Berenschot uit 2016 komt hierin terug. (Bijlage TC 05)

2014:
16-12-2014
Presentatie in het College over de routekaart inzake de oprichting van HGN en de ontwikkeling HGN Noord en HGN Zuid (Bijlage TC 06)

Presentaties in DT

Enkele de presentaties van 2 juli 2019 en 5 november 2019 zijn in het DT geweest ter voorbereiding of ter nabespreking.

NB:
Zowel in het College als in de Raad zijn er nog sessies geweest in het kader van de energie transitie en de Regionale Energie Strategie. Zo is toen ook de “Energiegame gespeeld” in zowel het College als de Raad.

NB:
Deze lijst is samengesteld uit hetgeen is te vinden in IBABS (dus presentaties die conform de afgesproken procedure zijn aangeleverd).