

# Evaluatie Warmtetransitie Gouda



# Evaluatie Warmtetransitie Gouda

Opdrachtgever: Gemeente Gouda

Projectnummer: P10198

Datum: 19 april 2024

Auteur: Michiel van der Vight en Franca Majoor

# Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b>	<b>1</b>
<b>1 Aanleiding, doel en aanpak</b>	<b>2</b>
1.1 Doel en focus van de evaluatie	2
1.2 Aanpak	2
1.3 Betrokken partijen	2
1.4 Resultaat	2
<b>2 Bevindingen</b>	<b>3</b>
2.1 Algemene observaties	4
2.2 Inhoud van de TVW	6
2.3 Uitvoering & Aanpak	7
2.4 Regie op collectieve bronnen	10
2.5 Rol gemeente & de organisatie	11
2.6 Besluitvorming & Governance	13
<b>3 Aanbevelingen</b>	<b>14</b>
<b>Nawoord van de auteurs</b>	<b>16</b>



## Samenvatting

**Eind 2021 zijn de Transitievisie Warmte (TVW) en de participatie- en communicatiestrategie vastgesteld. Dit document evalueert en blikt terug op de afgelopen twee jaar waarin de eerste stappen zijn gezet om de warmtetransitie te realiseren. De evaluatie dient om inzicht te krijgen in welke zaken goed gaan en welke zaken kunnen worden verbeterd om de warmtetransitie te versnellen.**

Alle betrokken partijen in Gouda zijn zeer lovend over de benaderbaarheid van het team energietransitie binnen de gemeente. Het relatief kleine team heeft vele zaken opgetuigd, ondersteund en in gang gezet. Denk daarbij aan: het Goudse Isolatie Programma (GIP), de Energie Karavaan Gouda, een aanpak voor energiearmoede, de vele initiatieven van bewoners en energiecoöperaties die zijn ondersteund, verkenningen en haalbaarheidsstudies op buurt-/wijkniveau, etc. Er is een breed netwerk opgebouwd en er wordt samengewerkt met vertegenwoordigers van: bewonersinitiatieven, lokale energiecoöperaties (zoals Energiecoöperatie Gouda (EcG), Energiecoöperatie Kort Haarlem, Energiecoöperatie 2804/Mammoet), het Duurzaamheidsplatform Gouda (DPG), huurdersbelangenorganisaties (Stichting Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden en BeterWonenGouda), Woningbouwcorporaties (Mozaiëk Wonen en Woonpartners), makelaars, de netbeheerder Stedin en communicatie en participatie experts. Er staat een stevig netwerk, er is er veel kennis opgebouwd, er zijn haalbaarheidsonderzoeken in de verkenningsblokken gestart en er lopen programma's voor gemeente-brede isolatie. Daarmee is er veel gedaan en bereikt. Daar mogen alle betrokken partijen trots op zijn.

Tegelijk zijn partijen (ook medewerkers van de gemeente) het er ook over eens dat de energietransitie niet eenvoudig is. Hoewel bewoners het belang steeds meer onderschrijven (zeker na de hoge energieprijzen), is de energietransitie voor de meeste bewoners van Gouda nog steeds een 'ver van mijn bed' show. Bewoners bereiken is lastig en zeker niet iets wat al met vlag en wimpel is bereikt. Daarmee is er nog veel werk aan de winkel.

De gemeente Gouda heeft een hoge ambitie en wil al in 2040 aardgasvrij zijn. Deze ambitie vertaalt zich nog niet naar snelle voortgang in concrete projecten. Vaart maken betekent dat er concrete besluiten nodig zijn over welke warmteoplossingen er komen per buurt. Deze stap is in de verkenningsblokken nog niet gezet. Projecten bevinden zich nog in de haalbaarheids- en onderzoeksfase. In andere gemeenten zijn er wel voorbeelden van projecten die sneller gaan. Daarmee overheerst het beeld dat Gouda niet vooroploopt in de warmtetransitie. Er is dus versnelling nodig.

De grootste behoefte die gevoeld wordt is de stap naar meer concreetheid. In de verkenningsblokken is een helder besluitvormingstraject nodig om van verkenningsstudies de stap naar investeringen, bouw en realisatie te maken. Dit vraagt om een concreet standpunt vanuit de gemeente over haar rol bij de aanleg van warmtenetten. De wet- en regelgeving is hiervoor nog in ontwikkeling. Maar ook hier geldt dat andere gemeenten al wel concrete stappen zetten.

Een tweede behoefte is om de gemeente-brede aanpak meer samen te brengen tot een samenhangende strategie waar het Team Energietransitie meer de regierol inneemt. Er zijn veel mooie initiatieven in de stad. Vooral over de Energie Karavaan Gouda zijn mensen erg positief (al moet dit zichzelf nog wel bewijzen). Tegelijk zijn er veel uiteenlopende ideeën en verschillende aanpakken op buurtniveau. Partijen roepen op om de aanpak en strategie om bewoners te benaderen meer bij elkaar te brengen. Zo zijn er ideeën om de aanpak van de Energie Karavaan Gouda verder te verbeteren en om ervoor te zorgen dat deze aansluit op wijkinitiatieven. Ook wordt opgeroepen om de strategie, inzet van middelen en de inzet van derden (andere/ nieuwe partijen) goed te overleggen met alle betrokken partijen die ook werken aan de uitvoering van het isolatieprogramma op buurtniveau.

Vanuit het bedrijfsleven lopen er verschillende initiatieven. Team Energietransitie ondersteunt en overlegt met deze partijen. Daarmee is er een sterk netwerk, maar er is nog geen concrete aanpak voor bedrijven. Er wordt aangedragen om voor deze doelgroep een aparte projectleider aan te stellen die aanstuurt op de aanpak en activiteiten.

Er is weinig behoefte aan een complete herziening van de TVW, deze wordt als redelijk compleet, maar niet concreet genoeg bestempeld. Er is vooral behoefte aan een concretere doorvertaling naar een uitvoeringsprogramma met een langetermijnvisie, een heldere regierol van de gemeente, monitoring op voortgang (op basis van concrete tussendoelen) en een actueel overzicht van verkenningsblokken en andere projecten. We stellen voor aparte werkgroepen op te richten voor de doelgroepen: particuliere eigenaren, huurders van de woningbouwcorporaties, particuliere huurders, VvE's en bedrijven/bedrijventerreinen. De werkgroepen worden geleid door de gemeente en bestaan daarnaast uit lokaal betrokken partijen. De werkgroepen hebben de taak om per doelgroep een concrete langetermijnaanpak uit te werken. Op deze wijze versterkt de gemeente haar regierol, terwijl ze blijft samenwerken met het rijke en waardevolle netwerk dat reeds is opgebouwd in Gouda. Dit vraagt ook van alle betrokken partijen een aanpassing. Naast werken aan je eigen agenda, vraagt het werken in een werkgroep van alle partijen om mee te denken aan de overkoepelende strategie en de gemeente te ondersteunen in haar regierol.

# 1 Aanleiding, doel en aanpak

De gemeenteraad van Gouda heeft eind 2021 de Transitievisie Warmte (TVW) inclusief de participatie- en communicatiestrategie vastgesteld. De gemeente is vervolgens gestart met de uitvoering om de beoogde doelen te behalen. In deze evaluatie blikken we terug op de Transitievisie Warmte en de uitvoering van het programma in de afgelopen twee jaar. De gemeente wil hiermee inzicht krijgen in welke zaken goed gaan en welke zaken kunnen worden verbeterd om de warmtetransitie te versnellen.

## 1.1 Doel en focus van de evaluatie

De evaluatie richt zich daarmee op de volgende vragen:

1. Voldoet de Transitievisie Warmte nog of is het nodig deze te actualiseren? Zo ja, welke aanpassingen zijn nodig om tot een TVW 2.0 te komen?
2. Wat zijn de sterke en zwakke punten in de uitvoering en welke aanpassingen helpen om de warmtetransitie te versnellen en om het uitvoeringsprogramma meer impact en efficiënter te maken?

## 1.2 Aanpak

Om input te verzamelen zijn de volgende stappen doorlopen:

1. **Plenaire bijeenkomst 1:** Als kick-off is een brede groep betrokkenen uitgenodigd om eerste inzichten op te halen en om het proces van de evaluatie te bespreken.
2. **Interviews:** Medewerkers van de gemeente en een brede groep betrokkenen in Gouda zijn uitgenodigd voor interviews. In deze interviews is dieper ingegaan op de rol van alle betrokkenen, hun observaties en ideeën omtrent de TVW en de uitvoering van de warmtetransitie.
3. **Plenaire bijeenkomst 2:** De input vanuit de eerste bijeenkomst en alle interviews is verwerkt tot een concept rapportage. Het concept en de uitkomsten zijn besproken. De input en ideeën voor verbetering zijn verwerkt in de eindrapportage.
4. DWTM levert de definitieve versie op aan de gemeente.

## 1.3 Betrokken partijen

In totaal zijn 26 personen geïnterviewd die samenwerken met het team energietransitie en/of betrokken zijn bij de uitvoering. Deze groep mensen bestaat uit vertegenwoordigers van: bewonersinitiatieven, lokale energiecoöperaties (zoals Energiecoöperatie Gouda (EcG), Energiecoöperatie Kort Haarlem, Energiecoöperatie 2804/Mammoet), het Duurzaamheidsplatform Gouda (DPG), huurdersbelangenorganisaties (Stichting Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden en BeterWonenGouda), Woningbouwcorporaties (Mozaïek Wonen en Woonpartners), makelaars, de netbeheerder Stedin en communicatie en participatie experts waarmee de gemeente in de afgelopen tijd heeft samengewerkt.

Daarnaast zijn 15 direct betrokkenen vanuit de gemeente en de ODMH (Omgevingsdienst Midden-Holland) bevestigd. Uiteraard zijn dit personen die vanuit de gemeente of de ODMH werken aan het uitvoeringsprogramma (zoals het isolatieprogramma, energiearmoede en het participatiebeleid), maar ook een vastgoedmanager (van gemeentelijk vastgoed), omgevings-/gebiedsmanagers, communicatiemedewerkers en medewerkers vanuit de openbare ruimte.

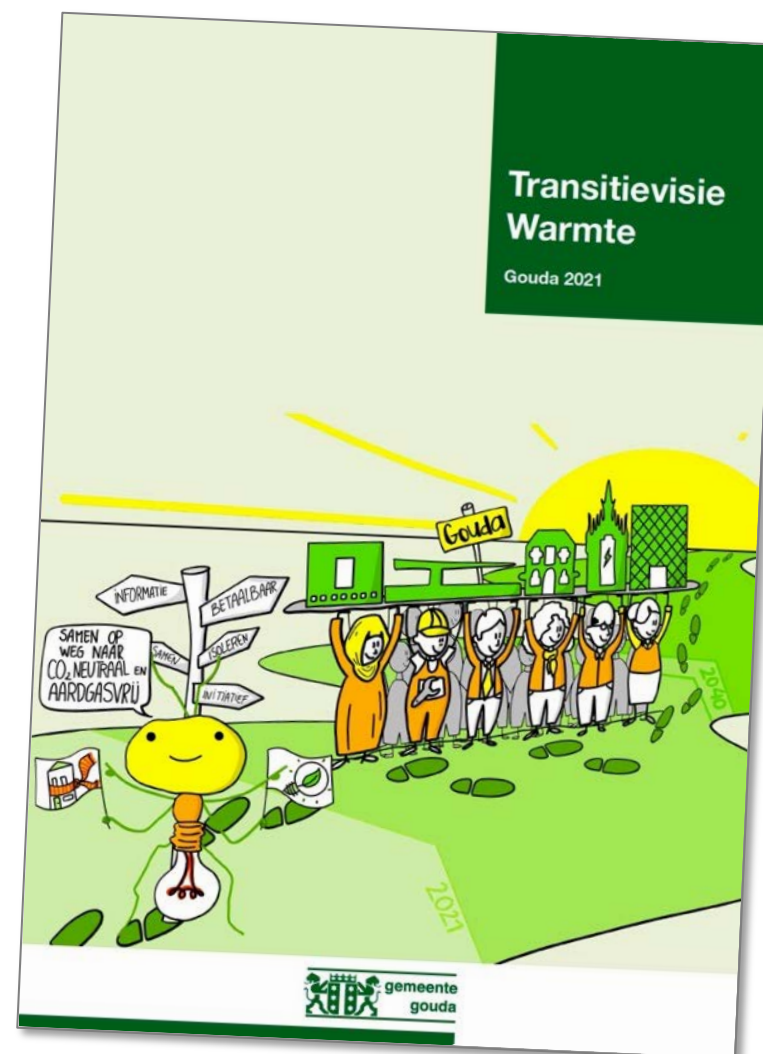
## 1.4 Resultaat

De uitkomsten van alle bijeenkomsten en gesprekken zijn verwerkt in dit evaluatiedocument. Het dient als advies voor de doorontwikkeling van de Transitievisie Warmte, het warmteprogramma van de gemeente en de uitvoeringsstrategie.

## 2 Bevindingen

Dit hoofdstuk beschrijft de bevindingen en observaties die in de bijeenkomsten en gesprekken met ons gedeeld zijn. Om de resultaten te rangschikken en overzichtelijk te presenteren zijn ze ingedeeld in de volgende categorieën:

1. Algemene observaties
2. Inhoud van de TVW
3. Uitvoering / aanpak
  - a. Gemeente-brede isolatieaanpak
  - b. Verkenningsblokken
  - c. Corporatiebezit en huurders
  - d. Bedrijven en bedrijventerreinen
4. Regie op collectieve bronnen
5. Rol van de gemeente
  - a. Regierol
  - b. Samenwerking
6. Gemeentelijke organisatie
7. Besluitvorming en governance



Figuur 1 - Transitievisie warmte Gouda. (Bron: website van de gemeente Gouda)

## 2.1 Algemene observaties

### Puntsgewijze samenvatting:

- Er zijn veel stappen gezet, veel acties uitgevoerd, er is een goed en sterk netwerk en partijen zijn lovend over de benaderbaarheid en inzet van het team energietransitie van de gemeente. Er is veel om trots op te zijn en er ligt er een goede basis.
- Alle geïnterviewde personen willen sneller (daar is iedereen het over eens), maar de praktijk is weerbarstig (dat snapt iedereen ook). De opgave in de komende jaren is om dit te doorbreken.
- De hoge ambitie (aardgasvrij in 2040) van de gemeente Gouda vertaalt zich (nog) niet naar snelle voortgang op projectniveau.
- Er is behoefte aan een concreet uitvoeringsprogramma met een heldere lange-termijnstrategie en rolverdeling waarmee we de TVW slagvaardig kunnen uitvoeren en de regierol van de gemeente eenduidig en helder is.

In Gouda is er een **enthousiast, groot en betrokken netwerk** van mensen die samen met veel energie aan de warmtetransitie werken. Dit zijn niet alleen mensen die bij de gemeente werken, maar ook een groot aantal bewonersinitiatieven, gedreven ondernemers, de woningcorporaties Mozaïek Wonen en Woonpartners, huurdersbelangenorganisaties Stichting Huurdersbelangen Regio Hollands-Midden en BeterWonenGouda, en netbeheerder Stedin,

**Iedereen is lovend over de welwillendheid, de bereikbaarheid en bereidheid om samen te werken.** Team Energietransitie van de gemeente zet zich oprecht en met passie in om initiatieven te ondersteunen en om werk te maken van de warmtetransitie. **Tegelijkertijd geldt dat iedereen (mensen bij de gemeente en andere betrokkenen vanuit de stad) graag zou willen dat we al een stuk verder zouden zijn met de warmtetransitie.**

**Waar iedereen het ook over eens is: er is zeer veel gedaan.** Zo is er ingezet op: het Goudse Isolatie Programma (GIP), de Energie Karavaan Gouda, energiearmoede, initiatieven van bewoners en energiecoöperaties zijn ondersteund, er zijn verkenningen en haalbaarheidsstudies op buurt-/wijkniveau, etc. Daarmee is er veel ervaring opgedaan, er

zijn veel contacten (een netwerk), er zijn veel zaadjes geplant, er staan projecten in de startblokken en er zijn projecten waarvoor de haalbaarheidsfase nu doorlopen wordt. Voor dit alles is veel lof en waardering uitgesproken.

Desondanks heeft bijna niemand het gevoel dat Gouda vooroploopt in de warmtetransitie. Dat strookt niet met de doelstelling om in 2040 aardgasvrij te zijn. **De ambitie van de TVW vertaalt zich nog niet naar projecten waar tempo wordt gemaakt en/of grote stappen worden gezet.** In de TVW zijn Plaswijck Kern en Middenwillens West aangewezen als verkenningsblok. Door een initiatief vanuit bewoners van Kort Haarlem en Achterwillens zijn ook hier acties en haalbaarheidsstudies uitgevoerd. In geen van deze wijken is een besluit genomen over welke warmtevoorziening er komt (of over wanneer dit besloten wordt). Daarmee zijn de huidige initiatieven nog in de fase van haalbaarheidsonderzoeken.

Gouda is wellicht ook geen eenvoudige stad, met haar oude binnenstad en zakkende en instabiele bodem. Maar er zijn regio's (Amersfoort wordt als voorbeeld genoemd) waar de realisatie sneller op gang komt. Vaak hebben deze gemeenten een actievere rol opgepakt om bijvoorbeeld warmtenetten te realiseren.

In de praktijk ervaren partijen dat de gemeente aan de ene kant bewonersinitiatieven, energiecoöperaties en woningbouwcorporaties wil ondersteunen en ruimte geven om hun eigen initiatieven en tempo te volgen. En aan de andere kant is er behoefte aan een duidelijke regierol, concreetheid en besluitvaardigheid. De noodzaak om per buurt tot concrete besluiten te komen is in de eerste plenaire sessie en in de vele interviews veelvuldig uitgesproken. Wellicht makkelijker gezegd dan gedaan, maar besluiten nemen over welke warmteoplossing er per buurt komt is nodig. Het is nodig om bewoners duidelijkheid te bieden, maar ook alle andere professionele partijen. Dat vraagt om een degelijk voortraject, wat tijd kost. Het besluit moet immers weloverwogen genomen worden. De vraag is, wanneer durven we een besluit te nemen? De toekomst voorspellen, dat kan niemand. Toch moet er ergens in de tijd een besluit genomen worden met de informatie die er dan is.

In Figuur 2 is te zien voor welke gebieden in Gouda er nog geen oplossingsrichting is gekozen (de gearceerde delen). **Naast daadkracht, lef en bestuurlijke betrokkenheid, vraagt het toewerken naar een concreet besluit per buurt om een helder proces over hoe en wanneer we zo'n besluit nemen.**

De Energie Karavaan wordt door bijna iedereen gezien als een positieve stap richting een meer uniforme gemeente-brede isolatie-aanpak. Dat is ook de richting die volgens bijna iedereen nodig is.




De meeste respondenten denken dat de warmtetransitie voor bewoners nog altijd een “ver-van-mijn-bed-show” is. **Er is een breed gedragen behoefte aan een helder verhaal en een duidelijke aanpak; een uitvoeringsprogramma met een langetermijnstrategie die ook aangeeft hoe en wanneer besluiten genomen worden.** En een aanpak waarmee we bewoners op een efficiënte manier bereiken en betrekken. In de vastgestelde participatie- en communicatiestrategie staat de visie die de gemeente hierover heeft. Wat er nog ontbreekt, is de vertaling en verwerking hiervan in de concrete aanpak. Daarnaast geldt dat betrokken gemeentemedewerkers wel weten dat deze strategie bestaat, maar niet alle medewerkers hebben de inhoud ervan paraat.

De regierol verder invullen en scherper maken, wordt gezien als een belangrijke sleutel tot succes. Een concretere aanpak met een slimme en effectieve samenwerking leidt tot versnelling. Dus, hoewel alle ogen zijn gericht op de gemeente, ligt de sleutel tot succes zeker niet alleen bij de gemeente, maar ook bij de bereidheid om samen te werken en samen besluiten te nemen. Dit vraagt om een andere houding en manier van samenwerking vanuit alle partijen. Hier gaan we in de volgende paragrafen dieper op in.



Gemeente Gouda

#### Visie warmtevoorziening

-  Warmtenet kansrijk
-  Individueel / klein-collectief
-  Groen gas

#### Warmtebronnen

-  Aquathermie
-  Restwarmte
-  RWZI

#### Overige informatie

-  Bedrijventerrein

Figuur 2 - Visie warmtevoorziening (kopie uit de TVW vastgesteld in 2021, pagina 36)



## 2.2 Inhoud van de TVW

### Puntsgewijze samenvatting:

- Partijen zijn goed betrokken bij het opstellen van de TVW.
- De TVW is redelijk compleet, maar niet concreet genoeg.
- Er is behoefte aan een concreter overzicht waar op buurtniveau staat welke oplossing verwacht wordt en op welke termijn er besluitvorming is.
- Er is behoefte aan een actueel overzicht van verkenningsblokken.

Een behoorlijk aantal van de geïnterviewde personen is in 2020 en 2021 betrokken geweest bij het opstellen van de Transitievisie warmte. Daarbij overheerst het gevoel dat partijen destijds goed betrokken zijn bij het opstellen van de TVW. Mensen die later betrokken zijn bij de warmtetransitie, of wat verder op afstand staan van de gemeente weten minder goed - of niet - wat er precies in de TVW staat. Voor beide groepen geldt dat er minder de behoefte is aan een nieuwe TVW, maar vooral behoefte is aan een heldere vertaling naar een actueel uitvoeringsprogramma, waarin de regierol van de gemeente en het proces om met elkaar stappen te zetten helder is uitgewerkt. Meer over de uitvoering en aanpak volgt in paragraaf 2.3 Uitvoering & Aanpak en paragraaf 2.5 Rol van de gemeente en samenwerking.

De meeste mensen vinden de TVW behoorlijk compleet, maar niet concreet genoeg. De TVW geeft een indicatie. Voor sommige buurten loopt er concreter onderzoek, maar in andere buurten is voorlopig geen concreet onderzoek gepland. Toch is er behoefte aan meer duidelijkheid. **Er is vooral behoefte aan meer duidelijkheid op buurtniveau over wat de toekomstige warmteoptie wordt.** Er is behoefte om een tussenstap te maken. Kunnen we op buurtniveau toch niet meer duidelijkheid scheppen?

Een idee is om aan te geven welke wijken volledig elektrisch worden, waar concreet wordt gewerkt aan het opzetten van een warmtenet en om aan te geven in welke wijken de gemeente voor nu inzet op hybride warmtepompen (als tussen oplossing). Het doel is om bewoners en professionele partijen beter keuzes te kunnen laten maken. Dit wordt nu nog als lastig ervaren, omdat er nog veel onduidelijk en niet besloten is. Het helpt om daar per buurt een helder verhaal bij te hebben.

Ook over de inzet van warmtebronnen en warmtenetten is nog veel onduidelijk. Hierover meer in paragraaf 2.4 Regie op collectieve bronnen.

De TVW is vertaald naar een visueel overzicht op de website van de gemeente Gouda en een beschrijving per buurt. Daarmee is de TVW goed ontsloten en is er een goede basis gelegd voor een overzicht per wijk / buurt. Deze lijn kan doorgezet worden, zodat er zicht is op actuele projecten en een vooruitblik op welke ontwikkelingen en besluiten verwacht worden per buurt. Daarmee is er nu vooral behoefte om **een concreter uitvoeringsprogramma op te stellen met een actueel overzicht van de aanpak, lopende initiatieven en een actueel overzicht van wat de verkenningsblokken zijn.**

Voorbeeld zijn Kort Haarlem en Achterwillens. Deze buurten zijn in de TVW niet aangewezen als een verkenningsbuurt, maar er lopen wel acties. Mensen in de wijk zijn ook blij en tevreden dat team energietransitie hier aandacht aan besteedt en inspeelt op het initiatief in de wijk. Maar de status van dit traject is niet voor iedereen even helder. Online kan bijgehouden worden waar concrete acties lopen, wat de status daarvan is en duidelijkheid gegeven worden hoe en welke besluiten er gepland zijn voor bijvoorbeeld deze wijken. Dit overzicht zouden Energie Netwerk Gouda en de gemeente samen kunnen bijhouden.

De concrete vertaling naar een actueel uitvoeringsprogramma, dat tussentijds ge-update kan worden, wordt gezien als een waardevol middel voor communicatie richting bewoners en om tot een transparante manier van samenwerking en afstemming te komen. **De inhoud op hoofdlijnen van de TVW hoeft dus niet herzien te worden. De beschikbare tijd en middelen kunnen beter besteed worden om alles een slag concreter uit te werken.**

## 2.3 Uitvoering & Aanpak

### Puntsgewijze samenvatting:

- Team energietransitie heeft goed ingespeeld op bewonersinitiatieven.
- Bewoners bereiken is en blijft lastig, dit vraagt om slim samenwerken.
- In verkenningsblokken is behoefte aan een planning en een helder besluitvormingstraject.
- Er zijn veel verschillende losse isolatie-acties opgezet en uitgevoerd. De Energie Karavaan Gouda is een eerste goed project richting een samenhangende gemeente-brede aanpak.
- De aanpak en participatiestrategie zijn nauw met elkaar verweven, en kunnen niet los van elkaar worden gezien.

### 2.3.1. Verkenningsblokken

Vanuit de TVW is gestart met de verkenningsblokken Plaswijck Kern en Middenwillens West (zie pagina 43 van de TVW). Daarnaast is vanuit bewonersinitiatief ook de verkenning gestart in Kort Haarlem en Achterwillens.

De samenwerking met en het inspelen op vragen van bewonersinitiatieven wordt als zeer positief ervaren. Er is budget vrijgemaakt voor haalbaarheidsonderzoeken, er wordt overlegd en over en weer naar elkaar geluisterd. Tegelijk vraagt men zich af of we sneller van de haalbaarheidsfase naar concrete besluiten kunnen komen. Dat is om meerdere redenen belangrijk. Want, vertraging in bijvoorbeeld Plaswijck leidt niet alleen tot een langzamere wijktransitie. Het vertraagt ook geplande renovaties. Wellicht is het niet altijd mogelijk om veel sneller te gaan, maar deze behoefte is zeer sterk aanwezig. Hoewel het lastig is om keuzes te maken, is het wel nodig om met elkaar keuzes te maken. **Het zou kunnen helpen om per verkenningsblok het traject voor haalbaarheidsstudie, inspraak- en de besluitvormingstraject scherper neer te zetten.** Dit schept duidelijke verwachtingen en het helpt om elkaar scherp te houden. Hier spelregels, een tijdlijn en een heldere aanpak voor opstellen, maakt het (besluitvormings-)proces voor alle partijen duidelijk. Het voorkomt het beeld dat er te veel losse studies worden uitgevoerd of sprintjes worden getrokken en zorgt ervoor dat er gewerkt wordt vanuit een duidelijke strategie en besluitvormingskader.

Communicatie over de voortgang, vertragingen en/of een planning wanneer er in de volgende buurten gestart wordt, helpen ook om meer duidelijkheid te scheppen. Vragen die

bijvoorbeeld spelen zijn: hoe staat het met de voortgang in Molenbuurt / Sportbuurt en wanneer starten er trajecten in buurten die gepland zijn voor de midden-lange termijn?

### 2.3.2. Aanpak voor particulieren woningeigenaren

Gemeente Gouda heeft veel geld vrijgemaakt en beschikbaar gesteld voor het GIP (Gouds Isolatie Programma). Zoals aangegeven is er veel gedaan en hier is veel waardering voor. Echter, niet alle verschillende bewoners/gebouwen vallen onder het GIP. Hiermee is dit nog geen complete aanpak. Op buurtniveau zijn er verder verschillende partijen met verschillende aanpakken bezig. Aan de ene kant zit hier waarde in, want hiermee leer je welke aanpakken meer of minder impact maken. Tegelijk geldt dat het nodig is om gemeente-breed aanpakken af te stemmen en vanuit de geleerde lessen te komen tot een sterke aanpak die aansluit bij de verschillende type bebouwing en doelgroepen binnen Gouda. Samenwerking en afstemming om tot een slimme aanpak te komen vraagt regie. Dat is ook nodig om de beperkte menskracht en middelen zo effectief mogelijk in te zetten.

Het isolatieprogramma is vertaald naar een meer uniforme aanpak met de start van de Energie Karavaan Gouda. Dat wordt alom gezien als een goede stap en een mooi resultaat (die zich wel nog moet bewijzen). Bij het verder uitdenken/doorontwikkelen van een uniforme aanpak hebben verschillende bewonersinitiatieven aangegeven hierbij betrokken te willen zijn. Want ook in andere initiatieven is geleerd en zijn stappen gezet. We kunnen elkaar helpen en lessen combineren om samen tot een nog betere aanpak te komen.



Figuur 3 - Uitvoeringsprogramma TVW Gouda- ter illustratie. (Bron: TVW Gouda)

We zien dat er vanuit de gemeente veel gedaan en hard gewerkt wordt aan communicatie en participatie en dat het tegelijkertijd lastig is om mensen echt te bereiken. De meeste externe partijen hebben het idee dat er relatief weinig bewoners echt betrokken of benaderd zijn. Bij uitvoerende partijen leven verschillende ideeën over hoe we dit beter kunnen doen.

Zoals:

- De aanpak meer richten op de vraag en behoefte van bewoners.
- Mensen ontzorgen met een concreet en simpel aanbod (zoals de Energie Karavaan).
- Verschil aanbrengen in de wijkbenadering: verschillende wijken met een eigen (gericht) verhaal te benaderen.
- Meer aandacht besteden aan individuele kosten en hun handelingsperspectief.
- Een sociale aanpak voor mensen die vooral bezig zijn met overleven.
- Ervoor zorgen dat energiecoaches een eenduidig en correct verhaal vertellen (sommige mensen signaleren dat dit nog niet altijd goed gaat).
- Betrek makelaars en hypotheekadviseurs, bijvoorbeeld met input vanuit de ODMH zodat spaarzame contactmomenten optimaal benut worden.
- Betrek niet ad-hoc Buurkracht of een andere wisselende / externe partij met een eigen aanpak en zonder overleg met andere betrokkenen in Gouda.
- Werk aan een slimme aanpak voor doe-het-zelvers. De vouchers kunnen daarin een rol spelen, maar denk ook aan advies of informatie.
- Hoe omgaan met oude woningen waarvan de funderingen verzakken? Is sloop en nieuwbouw met een goede fundering daar niet een betere optie?

**Het lijkt zinvol om de uitvoeringsstrategie om bewoners te benaderen/betrekken met alle betrokken partijen te bespreken en af te stemmen.** Dit helpt om tot effectieve samenwerking en een breed gedragen Goudse aanpak te komen om bewoners te benaderen en te betrekken. De gemeente kan op deze manier haar regierol invullen om de kaders en strategie / aanpak voor Gouda in goed overleg vast te stellen. Ook bewonersinitiatieven geven aan dat een helder verhaal en een duidelijke invulling van de regierol vanuit de gemeente gewenst is.

Een bijkomend voordeel is dat de isolatie- en buurtaanpak goed verweven wordt met de participatie aanpak. Nu is er een apart document waarin de participatie en

communicatiestrategie uitgewerkt is. Het zou mooi zijn om deze één op één te verbinden aan gemeente-brede acties en specifieke wijktrajecten.

### 2.3.3. Huurders & Woningbouwcorporaties

De gemeente en woningbouwcorporaties hebben regulier overleg. Het contact is goed en partijen weten elkaar te vinden. De prestatieafspraken zijn leidend en borgen afspraken en de handhaving van voortgang. Huurdersbelangenverenigingen worden periodiek bijgepraat. Daarbij wordt opgemerkt dat het overleg vooral ter kennisgeving is. **Er is vanuit het huurdersbelang behoefte aan meer overleg om in te gaan op innovatie, ideeën om huurders verder te helpen en problemen en zorgen die er spelen.**

Huurders van woningcorporaties waren tot voor kort niet erg bezig met de warmtetransitie. De stijgende energieprijzen hebben hier in de afgelopen jaren wel veel verandering in gebracht. Nu de kosten dalen neemt de urgentie weer wat af. Toch zijn er grote zorgen bij huurders. Bijvoorbeeld, dat warmtenetten onnodig duur uitpakken voor hen. Er is aandacht en tijd nodig om het verhaal richting huurders goed neer te zetten. Voor een deel ligt dit bij woningbouwcorporaties, maar er is ook een rol voor de gemeente en de stichtingen die huurdersbelangen vertegenwoordigen. Woningbouwcorporaties doen dit nu met “projectgroepjes” van huurders die zich voor een specifiek onderwerp kunnen aanmelden.

Er spelen meerdere vragen en thema’s die aandacht vragen, een concrete aanpak behoeven en waar afspraken voor nodig zijn. In de gesprekken zijn onder meer de volgende zaken benoemd:

- De gemeente heeft de ambitie om in 2040 aardgasvrij te zijn, woningbouwcorporaties volgen het landelijke beleid (aardgasvrij in 2050). Hoe gaan we hier mee om?
- Geldt de isolatiestandaard als eis of als streven?
- Hoe gaan we om met gespikkeld bezit?
- Hoe zorgen we voor een helder verhaal over de inzet van warmtenetten? Hoe zit het met het eigenaarschap, wat is het financiële verhaal, hoe verloopt het besluitvormingsproces (wat besluit de gemeente en welk besluit neemt een woningbouwcorporatie met de huurders met de benodigde 70% instemming)?

Het inplannen van investeringen vraagt voor een woningbouwcorporatie tijd en aandacht. Dit zet de tijdlijn omtrent besluiten over een warmtenet (zoals de inzet van aquathermie in

Achterwillens) verder onder druk. Er wordt ook opgemerkt dat vaak vooral negatief nieuws aandacht krijgt. We vergeten nog wel eens aandacht te besteden aan positieve verhalen. Een idee hierbij is om mutatiewoningen als voorbeeld te nemen en deze ter bezichtiging open te stellen voor alle huurders. Zo kunnen we ze betrekken en huurders die niet verhuizen wellicht ook meenemen in de warmtetransitie.

Vanuit het huurdersbelang wordt aangegeven dat er goede stappen zijn gezet met kleine maatregelen. Positief is ook dat er aandacht is voor de overstap van koken met gas naar koken met inductie. Het zou mooi zijn als deze optie ook aangeboden wordt voor huurders die niet willen verhuizen. Wel is er behoefte aan meer aandacht voor ventilatie. De norm wordt in veel gevallen niet gehaald. Er zijn problemen met schimmelvorming. Wachten op mutatiemomenten helpt de huidige huurders niet.

Vanuit het huurdersbelang is er behoefte aan overleg / een werkgroep met het Team Energietransitie, woningbouwcorporaties en de stichtingen die het huurdersbelang vertegenwoordigen. De werkgroep maakt afspraken over de aanpak en keuzes om huurders bij te staan, over hoe subsidies en andere budgetten ingezet worden en hoe de gemeente ervoor zorgt dat corporaties hun afspraken goed nakomen.

#### Particuliere verhuur sector

Het puntensysteem voor de particuliere huursector wordt gezien als een goede stap om deze sector in beweging te krijgen. Er is nog geen specifieke aanpak of strategie voor deze doelgroep. Daarbij is het de vraag hoe we verhuurders meekrijgen in het tempo zodat ook zij in 2040 aardgasvrij zijn. Landelijk zijn er nog weinig voorbeelden hoe je effectief kan omgaan als gemeente met deze doelgroep. Deze doelgroep vraagt evenwel extra aandacht. Sommige makelaars hebben met deze groep contact of bieden diensten aan voor het beheer van het vastgoed. Dit zou een ingang kunnen zijn om meer contact en beweging te krijgen in deze sector.

#### VvE's

VvE's zijn eveneens een belangrijke doelgroep. Hun besluitvormingsprocessen zijn complex en vragen daarmee extra aandacht. VvE's kunnen gebruik maken van het Gouds Duurzaamheidsfonds (voor VvE's tot maximaal 7 woningen). En het SVn heeft aangeboden

om te helpen bij het benaderen van VvE's. Daarmee loopt er al een aantal acties. Deze doelgroep vraagt daarnaast om meer procesondersteuning.

#### Bedrijven

Bedrijven worden door de meeste betrokkenen gezien als een lastig te benaderen doelgroep. Er is veel diversiteit en bedrijven en ondernemers zijn druk en hebben vaak andere prioriteiten. Tegelijk lopen er juist vanuit het Duurzaamheidsplatform Gouda (DPG) diverse initiatieven die erg gewaardeerd worden. Er is goed overleg tussen team energietransitie en DPG. Beide partijen zetten zich actief in en zien elkaar als welwillend. Ook lopen er verschillende initiatieven. Het initiatief van de Energie Karavaan Gouda is vanuit ondernemers opgezet, er is een servicepunt opgezet voor ondernemers waar mensen positief over zijn en er zijn twee keer per maand lunch-overleggen om ondernemers te bereiken en te betrekken, etc. Zeker bij bedrijven geldt: "goede voorbeelden doen goed volgen", ze kijken graag naar elkaar om hun eigen standpunt vorm te geven. Deze partijen betrekken om bijvoorbeeld een bedrijventerrein te verduurzamen, vraagt om een aanpak en een projectleider die deze partijen bij elkaar brengt en zorgt voor een programma die aansluit op de agenda en belevingswereld van het bedrijvenpark.

Bij het elektrificeren van bedrijven speelt netcongestie een belangrijke rol. Recent heeft de netbeheerder aangekondigd dat er geen nieuwe aansluitingen of uitbreidingen op aansluitingen mogelijk zijn voor afname boven de 3 x 80 ampère. Ook heeft Tennet aangegeven energiehub voorlopig lastig te vinden en in andere gemeenten reeds ondervonden dat dit maatwerk vraagt. De vraag is hoe we hier binnen de regio mee om willen gaan? Vanuit DPG zijn er wel ideeën en gesprekken om te kijken naar de mogelijkheden voor slimme energiehub op bedrijventerreinen. Daarnaast speelt er op bedrijventerreinen veel omtrent laadpalen, koeling, het verduurzamen en elektrificeren van bedrijfsprocessen en verwarming van bedrijfspanden. Helaas kennen veel bedrijven de mogelijkheden van bijvoorbeeld het duurzaamheidsfonds niet. **Ook voor deze doelgroep is er behoefte aan een meer gestructureerd programma met een langere termijnvisie en aanpak.** Naast gesprekken met het DPG zijn er gesprekken vanuit de gemeente met bijvoorbeeld het SEB (Schoon en Emissieloos Bouwen). Bovenstaande punten en de lopende initiatieven zouden een goede aanleiding en basis kunnen bieden om in te zetten op een programma met een eigen werkgroep en projectleider die zich richt op bedrijven.

## 2.4 Regie op collectieve bronnen

### Puntsgewijze samenvatting:

- Visievorming omtrent de rol van de gemeente in warmtenetten is in gang.
- Een heldere rol en snelle besluitvorming omtrent de inzet van warmtebronnen en warmtenetten is nodig om echt tempo te maken.
- De planning van Stedin voor netverzwinging is input voor de communicatie naar bewoners voor de overstap naar (hybride) warmtepompen.
- Onderbouw en onderzoek de mogelijkheden voor hybride warmtepompen i.c.m. groengas in de zeer lastige wijken.

### Warmtebronnen & warmtenetten

In de TVW uit 2021 is de rol die de gemeente wilt innemen in de ontwikkeling en het eigenaarschap van warmtenetten niet vastgelegd (zie pagina 63 van de TVW). De gemeente is op dit moment bezig om haar visie hierop te bepalen. Het is goed dat dit proces is gestart. Dit vraagt bestuurlijke betrokkenheid. **Het tempo van veel projecten hangt af van duidelijkheid over:**

- **De rolverdeling en het eigenaarschap** van betrokken partijen in nieuwe warmtenetten, zoals: welke partij(en) financieren de opstartfase, wordt eigenaar, neemt de exploitatie op zich?
- **De inzetbaarheid van warmtebronnen.** Welke partij(en) staan aan de lat om de inzet van warmte uit bijvoorbeeld de Reeuwijkse plassen te onderzoeken?

De nieuwe en aangekondigde Wet collectieve warmte (Wcw) is er nog niet en werkt daarin vertragend. Daarnaast verplicht de komst van de Wcw wel de gemeente na te denken welke rol zij in een warmtebedrijf wil nemen. In Nederland zijn er een aantal voorbeelden van andere gemeenten die al voortvarend aan de slag zijn gegaan met de opstart van projecten met een publieke rol. De urgentie om hieraan te werken wordt erkend door zowel de

gemeente (de Wethouder en Team Energietransitie) als alle andere betrokken partijen in Gouda. De gemeente kan daarbij overleggen en sparren met een partij als Stedin. De Stedin Groep heeft kennis en ervaring over het aanleggen en exploiteren van energie-infrastructuur en ook warmtesystemen. Ook is er hulp aangeboden vanuit het DPG.

### Elektriciteitssysteem

Netcongestie is in gemeente Gouda, net zoals in de rest van Nederland, een duidelijke factor waar rekening mee moet worden gehouden. Het elektriciteitsnet moet overal worden verzwaaard, alleen de mate waarin en urgentie verschilt per wijk. Dit is mede afhankelijk van welke warmteoplossing waar komt.

Stedin werkt met buurtaanpakken. Dit is een dynamisch model dat per buurt tot 2030 doorkijkt. Afdeling openbare ruimte van de gemeente en Stedin hebben de volgorde met elkaar afgestemd. De gemeente kan aansluiten en gebruik maken van deze planning, om in buurten duidelijkheid te geven over welke ruimte er is (of in de komende jaren komt) om wijken over te laten stappen op hybride warmtepompen en/of all-eletric warmtepompen. Ook op de langere termijn is er afstemming nodig tussen de plannen voor het aardgasvrij maken van wijken en het tempo voor netverzwinging per buurt. Concrete doelen en planningen per wijk maken het ook voor de netbeheerder mogelijk om werkzaamheden aan het elektriciteitsnet tijdig in te plannen.

### Groengas

In de binnenstad kan geen warmtenet aangelegd worden omdat de ondergrond vol ligt (met kabels en leidingen). Ook zakt de bodem hier, net zoals in andere delen van Gouda. Deze gebieden, met oude gebouwen zijn niet geschikt voor een oplossing met warmtepompen. Dit vraagt om een standpunt ten aanzien van de inzet van groengas. Dit gaat in tegen de oproep van Hugo de Jonge<sup>1</sup> aan gemeenten om groen gas niet als eindoplossing aan te wijzen, maar met de situatie in Gouda kan hiervoor gepleit worden.

<sup>1</sup> [Brief d.d. 20 juli 2023 van Hugo de Jonge](#) (minister voor Volkshuisvest en Ruimtelijke Ordening) aan alle Nederlandse Colleges van Burgemeester en Wethouders.

## 2.5 Rol gemeente & de organisatie

### Puntsgewijze samenvatting:

- Een klein team houdt veel contacten en ballen in de lucht
- Stuur in het uitvoeringsprogramma aan op samenhang en slimme samenwerking
- Investeer meer HR-capaciteit in uitbreiding van het team.
- Versterk de regierol van de gemeente door de strategie en besluitvorming centraler te stellen in de samenwerking

Zoals eerder aangegeven is Team Energietransitie zeer benaderbaar, haar houding ten opzichte van het aangaan van samenwerking en luisteren en inspelen op initiatieven. Dit vraagt veel van alle teamleden. De warmtetransitie is dan ook een omvangrijke en complexe taak. Daarom onderstrepen we nogmaals hoeveel respect en waardering er is voor iedereen die zich daar nu vanuit de gemeente voor inzet. Er zijn veel positieve geluiden over de mensen die hier nu vanuit de gemeente aan werken. Deze waardering is in zo ongeveer ieder gesprek aan bod gekomen. **Dus bij deze geven we -namens alle respondenten - de gemeentelijke medewerkers en mensen van de ODMH mee om vooral trots te zijn op alles wat er is gedaan en bereikt.**

De regierol in de warmtetransitie is sinds een paar jaar een nieuwe rol voor gemeenten. Hiervoor zijn (pas) in juni 2022 voor het eerste concrete middelen aangekondigd. Vanaf die tijd wisten gemeenten dat er budgetruimte was om hun eigen organisatie uit te breiden. In de afgelopen jaren zijn er daarnaast nieuwe regelingen beschikbaar gekomen, waar de gemeente Gouda goed op heeft ingezet. Hierdoor zijn er veel middelen voor het isolatieprogramma beschikbaar gekomen.

De warmtetransitie is een enorme klus en vraagt veel van de gemeentelijke organisatie. Het huidige team is relatief klein om alle taken (en de adviezen uit dit rapport) op te volgen. Er zijn meer mensen nodig. Het zoeken naar mensen kost tijd. Tegelijk heeft het

energietransitie team ook te maken gehad met verloop. Dit wordt als vervelend ervaren binnen en buiten de gemeente. Hoewel iedereen het verloop van personeel wil voorkomen, zal dit ook in de toekomst blijven gebeuren. Dus het is goed om na te gaan hoe de impact van verloop van personeel zo min mogelijk effect heeft op alle projecten. In een relatief kleine organisatie is dat lastig. De onzekerheid in de CDOKE-middelen helpt niet mee om mensen aan te durven nemen. Desondanks er is wel draagvlak voor het aantrekken van meer personeel voor team Energietransitie. En dat is ook nodig om de regierol goed in te vullen. **Te weinig personeel betekent dat de gemeente keuzes moet maken in welke zaken ze wel oppakt, of uitstelt.**

Over de periode 2023-2025 is er voor gemeente Gouda jaarlijks circa €1.200.000 aan CDOKE-middelen beschikbaar gesteld. Op basis van de landelijk aangekondigde middelen tot 2030<sup>2</sup> verwachten we dat dit bedrag gaat toenemen tot circa 2 à 3 miljoen euro per jaar. Indien circa de helft van deze middelen ingezet worden voor eigen personeel, dan is er ruimte voor 10 tot 15 fte (dit zijn fte's voor het Energietransitieteam, maar ook fte's voor andere afdelingen die zich inzetten voor de warmtetransitie (zoals het gebiedsteam).

In heel Nederland zien we dat gemeenten hun regierol steeds verder aan het invullen zijn en steeds concreter maken. Ook in Gouda is er behoefte aan een concrete invulling van de regierol van de gemeente. De Transitievisie Warmte biedt deze concreetheid niet. Er is dus behoefte aan een extra concretiseringslag. Waar vooral behoefte aan is, is een duidelijk sturend verhaal, waarin er een heldere doelgroepen- en gebiedsaanpak is en waarin duidelijk is hoe we particuliere bewoners, huurders, VvE's en bedrijven benaderen en betrekken. **Kortom, een concreet voor de gemeente-brede aanpak per doelgroep en een concrete uitwerking van de regierol en besluitvorming in verkenningsblokken. Beide punten zouden een centralere positie moeten krijgen in de samenwerking. Gouda heeft een sterk en goed ontwikkeld netwerk. Om meer vaart te maken is duidelijkheid nodig over de regierol en hoe partijen samenwerken en aansturen op concreetheid en besluitvorming.** Overleg over besluitvorming en de te volgen strategie helpt om bottom-up initiatieven te blijven ondersteunen, terwijl tegelijkertijd toegewerkt kan worden naar een concretere invulling van de centrale regierol van de gemeente.

<sup>2</sup> <https://vng.nl/sites/default/files/2022-10/Brief-medeoverheden-uitvoeringsmiddelen-KE-beleid.pdf>

### Gemeentelijke gebouwen

De gemeente beheert zelf een aanzienlijke bouwvoorraad; het maatschappelijk vastgoed. Intern loopt de gemeente tegen dezelfde zaken die ook externe partijen voelen. Gebouwbeheer kan niet inzetten op collectieve oplossingen zolang er geen concrete uitvoeringsplannen vanuit de TVW worden opgesteld. Voor nu zet Gebouwbeheer dan ook in op individuele oplossingen voor het maatschappelijk vastgoed.

Over het gebruik van daken van gemeentelijke gebouwen voor zonnepanelen moet afstemming binnen de gemeente plaatsvinden tussen de afdelingen RBA en CVO. Zodat helder is of daken nodig zijn voor de verduurzaming van het gebouw of dat er ruimte is voor bijvoorbeeld een zon op dak project vanuit ECG. Er is eerst intern duidelijkheid en afstemming nodig, zodat helder is of een dak beschikbaar is voor projecten van derden of niet.

### Link met gebiedsontwikkeling, openbaarbeheer en het sociaal domein

De gemeente werkt vanuit haar gebiedsontwikkelingsprogramma en haar taak in de openbare ruimte op meer vlakken aan stedelijke ontwikkeling. Interne en externe partijen geven aan dat de gebiedsgerichte aanpak vanuit deze afdelingen doorgaans goed lopen. Er is ervaring en goed overleg met alle betrokken partijen (zoals: bewoners, woningbouwcorporaties, Stedin, etc.). Het verschil is dat deze trajecten vaak concreet zijn en een duidelijke planningshorizon hebben.

Intern is er een sterke vraag om meer samen te werken tussen alle afdelingen. Die vraag is er zowel vanuit de mensen die werken aan de energietransitie, als vanuit de afdelingen die werken aan gebiedsontwikkeling en beheer openbare ruimte. Externe partijen geven ook aan dat ze deze afstemming bij de gemeente intern soms missen. Ook hier blijkt dat de samenwerking vooral lastig tot stand komt door de beperkte capaciteit en zolang de plannen nog niet concreet genoeg zijn. Vaak komen start-up overleggen voor gebiedsontwikkeling nog te vroeg voor het team dat werkt aan de energietransitie. En is het stadium waarin de energietransitie zich bevindt nog te prematuur voor andere afdelingen.

**De warmtetransitie wordt met de tijd steeds concreter. Daarmee wordt het belangrijker om afstemming en samenwerking vorm te geven en wordt integrale afstemming tussen verschillende afdelingen van de gemeente urgenter.**

Een vergelijkbaar signaal komt vanuit het sociaal domein. Op sommige punten worden goede acties opgezet. Zo zijn er voor bewoners zeer waardevolle witgoedacties opgezet. Vanuit het sociaal domein is er de wens om meer met opbouwwerkers te werken in wijken. Deze zouden ook van pas kunnen komen om mensen te betrekken bij de verduurzaming, het besparen en verlagen van hun maandlasten. Formeel zijn er nog geen kaders of afspraken over interne samenwerking. Over en weer nodigen partijen elkaar wel uit voor overleggen. Maar ook vanuit dit perspectief is het goed om na te gaan hoe die samenwerking beter vormgegeven kan worden. Een structureel en concreter uitvoeringsprogramma draagt bij om ook de interne overlegstructuur vorm te geven.

## 2.6 Besluitvorming & Governance

### Puntsgewijze samenvatting:

- Concretere, ingrijpende en spannende besluitvorming vraagt komende jaren extra betrokkenheid van bestuurders.
- Monitoring op de uitvoering is nodig om inzicht in de voortgang te ontsluiten en om de effectiviteit van projecten en aanpakken in kaart te brengen.

Naar mate de warmtetransitie concreter wordt, wordt ook de besluitvorming spannender en impactvoller. Dit vraagt een actieve rol vanuit bestuurders. Door bij verkenningsblokken vooraf afspraken te maken over besluitvormingstrajecten en besluitvormingstermijnen, kan in de communicatie duidelijkheid gegeven worden aan bewoners en andere betrokken partijen, hoe de besluitvorming / inspraak wordt ingericht en wanneer er een besluit verwacht wordt. Nu de haalbaarheidsstudies voor Plaswijck bijna doorlopen zijn, wordt de vraag over hoe we tot een definitief besluit komen urgent. Voor alle (toekomstige) wijkaanpakken of verkenningsblokken zou dit proces helder vormgegeven moeten worden, zodat er meer inzicht is op de doorlooptijd, de fasering van projecten en de besluitvorming.

Een andere behoefte is om de ambitie om in 2040 aardgasvrij te zijn te vertalen naar concrete doelen voor 2030, 2035 en 2040. De doelen vertalen zich op hun beurt naar ontwikkeltrajecten voor alle buurten van Gouda en de besluitvormingstrajecten voor woningbouwcorporaties en Stedin. Zeker omdat projecten voor de energietransitie grote doorlooptijden hebben, moeten dit soort plannings en afspraken tijdig in gang worden gezet.

**Door de ambities en het benodigde tempo concreet te maken, kan team energietransitie monitoren of het huidige tempo in lijn is met de vastgestelde ambities.** Het wordt dan mogelijk om effectief bij te sturen als blijkt dat de voortgang niet het benodigde tempo heeft. Een dergelijke monitoring bestaat op dit moment nog niet en wordt aangedragen als ontwikkelpunt.





### 3 Aanbevelingen

In het voorgaande hoofdstuk zijn veel observaties verwoord, soms gecombineerd met oplossingen. De suggesties en bevindingen brengen we in dit hoofdstuk samen tot een advies- / wensenlijst om de warmtetransitie in Gouda te versnellen.

#### Gemeentelijke organisatie

- 1) Het aantrekken van **extra personeel** is een randvoorwaarde voor het bijsturen op de bevindingen uit deze evaluatie. De structurele taak om tot 2050 aan te sturen op aardgasvrij wijken vraagt extra menskracht. Het Rijk heeft aangekondigd middelen beschikbaar te stellen voor gemeenten. De gemeente werkt op dit moment ook al aan het aantrekken van extra mensen. Gelet op de hoge ambitie van de gemeente is het nodig om hier een nog hogere prioriteit aan te geven. Hiervoor moeten de nodige HR capaciteit en middelen worden vrijgemaakt.

#### Uitvoeringsprogramma

- 2) De TVW hoeft niet compleet herzien te worden. Op hoofdlijnen klopt de inhoud en opzet. Er zijn echter wel twee duidelijke behoeftes die beter ingevuld dienen te worden.
  - a) Er is een **concretiseringslag nodig in het uitvoeringsprogramma**. Daarin dienen de gebiedsgerichte aanpak voor verkenningsblokken en de doelgroepgerichte, gemeente-brede aanpak uitgewerkt te worden. De strategie/aanpak, inzet van middelen en besluitvorming zijn daarin belangrijke punten om nader uit te werken en af te stemmen met alle betrokken partijen in de stad.
  - b) Zorg voor een **actueel overzicht** van lopende trajecten, waarin de status van verkenningsblokken en bewonersinitiatieven helder en actueel is. Een online overzicht kan bijgewerkt worden op basis van nieuwe raadsbesluiten, of ambtelijke besluiten om uitvoerende projecten te initiëren. Zo kunnen nieuwe verkenningsblokken, campagnes en wijkinitiatieven die ondersteund worden actueel gehouden worden.

- 3) Om de TVW en alle leerervaringen van de afgelopen jaren te vertalen naar een concreet uitvoeringsprogramma worden de volgende suggesties gedaan:
  - a) Stel concrete **tussentijdse doelen** op voor 2030, 2035 en 2040.
  - b) Zorg dat er een **helder proces**, tijdpad en bestuurlijke borging is om in verkenningsblokken naar concrete besluiten toe te werken.
  - c) Werk verder aan een **meer samenhangende gemeente-brede isolatieaanpak**, in plaats van losse projectaanpakken per wijk. Neem als team energietransitie de regierol door aanpakken meer op elkaar af te stemmen, juist door partijen te betrekken bij de strategievorming.
  - d) Werk de **rol** die de **gemeente** inneemt bij de totstandkoming van **warmtenetten** en de inzet van warmtebronnen zo snel mogelijk concreet uit. Dit is nodig om concrete projecten te initiëren.
  - e) Zorg dat de **hoofdlijnen en de samenhang** tussen projecten (zoals verkenningsblokken en gemeente-brede besparingsacties) helder zijn. Dit draagt bij aan efficiënte samenwerking (zowel intern binnen de gemeente als ook tussen andere betrokkenen en uitvoerende partijen in de stad).
  - f) Laat de **participatieaanpak een integraal onderdeel zijn van het uitvoeringsprogramma**, en geen losstaand document. Verweef de gemeentelijke participatieaanpak in het uitvoeringsprogramma.
- 4) Schep voor alle buurten zo snel mogelijk meer en concreter duidelijkheid. **Maak voor alle buurten duidelijk op welke buurt-/blok oplossing de gemeente aanstuurt**. Doe dit eventueel door aan te geven wat de voorkeursoplossing is voor de korte termijn en welke opties overwogen worden op de langere termijn. Maar maak het vooral concreet, zodat bewoners en andere partijen weten op welke oplossingen ze nu kunnen of zouden moeten inzetten.
- 5) Zet een **monitor** op waarmee je de voortgang van de warmtetransitie, en in het bijzonder het behalen van de gestelde tussentijdse doelen kan bijhouden. Zo is het mogelijk tijdig bij te sturen in de uitvoering. Ook kan je de voortgang zo duidelijk communiceren naar bijvoorbeeld de gemeenteraad en geïnteresseerde bewoners.

- 6) Gestelde **doelen en tijdspaden moeten aansluiten** op de doelen van de netbeheerder Stedin en de woningcorporaties Mozaïek Wonen en Woonpartners.
- 7) Maak een **actueel/online overzicht** waarin alle ontwikkelingen en lopende trajecten terug te vinden, inclusief de status van verkenningsblokken en/of andere lopende initiatieven lopen.

### Verkenningblokken

- 8) Schep **duidelijkheid over besluitvormingsprocessen** in verkenningblokken. Maak concrete afspraken over hoe afspraken worden gemaakt, welke inspraak er is en via welke stappen (fases) en met welke doorlooptijden we bestuurlijke besluiten nastreven. Spreek doelen af voor de doorlooptijd en schep daarmee duidelijkheid naar bewoners en alle betrokkenen over het besluitvormingsproces en -tempo. Hiermee geef je invulling aan welke rol je als gemeente wilt innemen.
- 9) Gebruik de lopende verkenningblokken als casus om het bestuurlijke besluitvormingsproces concreet uit te werken en om het **gelijk toe te passen in de praktijk**. Team Energietransitie heeft aangegeven dit ook op te willen zetten voor Plaswijck Kern.

### Gemeente-brede aanpak

- 10) Om tot een meer uniforme gemeente-brede isolatie-aanpak te komen in het uitvoeringsprogramma worden de volgende ideeën meegegeven:
- Betrek ervaren partijen** van buiten de gemeente bij het opstellen en uitwerken van de strategie. Benut deze denkkraft en praktijkervaring bij de vorming van de uitvoeringsstrategie en de wijze waarop we bewoners benaderen en betrekken.
  - Werk in het uitvoeringsstrategie duidelijke richtlijnen uit over hoe **rollen** worden verdeeld en hoe en binnen welke **kaders** we met elkaar samenwerken.
  - Werk met een **aanpak per doelgroep**. Stel werkgroepen samen voor: particuliere woningeigenaren, huurders van woningbouwcorporaties, particuliere verhuur, VvE's en bedrijven / utiliteit.

- 11) Zet werkgroepen op om te werken aan:
- de **aanpak voor particuliere woningbezitters**. Werk hierin samen met energiecorporaties, bewonersinitiatieven en uitvoerende partijen die bewoners benaderen en betrekken bij isolatie en verduurzaming van hun woning. Richt de aanpak op het inzichtelijk maken van de relevante en objectieve informatie voor ieders persoonlijke situatie (bijvoorbeeld met de BuurtWarmteWijzer).
  - ondersteuning van huurders van corporaties**. Stem de keuzes, strategie en inzet van middelen af met de woningbouwcorporatie en Stichtingen die het huurdersbelang vertegenwoordigen.
  - de **aanpak voor VvE's** en de **particuliere verhuur** sector met partijen die deze sector goed kennen. Ga na welke partijen hierin een sterke partnerrol kunnen oppakken om deze doelgroepen te benaderen in de komende jaren.
  - een **gerichte benadering van bedrijven** en het opstellen van een strategie voor bedrijventerreinen met het ODMH en DPG. Wijs een projectleider aan die zich specifiek op deze doelgroep kan richten. Ook voor bedrijventerrein is aangegeven dat het belangrijk is dat de gemeente hun mogelijke rol in een warmtebedrijf definieert. De subsidieregeling voor haalbaarheidsonderzoeken dient voortgezet te worden. Dit onderzoek is een voorwaarde voor het doorlopen van een effectief participatietraject met ondernemers. Voor bedrijven los van een bedrijventerrein is een aparte aanpak nodig. Hier kan worden voortgebouwd op het servicepunt.
- 12) In het voorgaande punt kan voortgebouwd worden op de bestaande overlegstructuren en contacten. Het opzetten van de werkgroepen hoeft niet te betekenen dat er meer overleggen plaatsvinden dan nu. Immers, er is ook nu al veel contact en overleg. Het punt is vooral dat het overleg via bovenstaande werkwijze meer structuur kan krijgen. De werkgroepen dragen bij aan een meer gezamenlijke agenda, meer focus en heldere keuzes in de strategie (als ook keuzes om zaken later op te pakken indien bijvoorbeeld de menskracht en middelen ontbreken). De programmamanager vanuit het Team Energietransitie borgt de samenhang tussen de verschillende doel-/werkgroepen.

### Impact op de samenwerkingsvorm

Een andere samenwerkingsvorm inrichten om tot een concretere uitvoeringsstrategie te komen, heeft niet alleen impact op de gemeente. Het samenwerken in werkgroepen vraagt van alle betrokken partijen (externe partijen en verschillende afdelingen van de gemeente) een aanpassing. Naast werken aan je eigen agenda, vraagt de werkgroep alle partijen om mee te denken aan de overkoepelende strategie en de gemeente haar regierol te gunnen en haar daarin te ondersteunen. We raden dus aan om in de nieuw op te richten werkgroepen aandacht te besteden aan de nieuwe spelregels en manier van samenwerken. De gemeente kan haar regisseursrol hiermee versterken. Er is dan voor alle andere betrokken partijen wel duidelijkheid nodig over wel rol en mate van inspraak ze hebben bij het opstellen van een concrete aanpak / uitvoeringsstrategie en de aansturing op de uitvoering en voortgang.



## Nawoord van de auteurs

Wat ons vanuit alle gesprekken opvalt, is dat er veel animo, drive en welwillendheid is om zaken slimmer en beter met elkaar op te pakken. Het beeld wat ontstaat is dat alle partijen het in de grondslag erg eens zijn met welke verbeterlagen gemaakt kunnen worden. Uiteraard zijn er ook verschillen in de visie op de uitwerking en keuzes die gemaakt moeten worden. Maar de bereidheid om daar met elkaar over in overleg te gaan zien we alom. We wensen iedereen veel succes in het vervolg; de realisatie van de warmtetransitie in Gouda en jullie samenwerking daarin met elkaar.

Tot slot, het is mooi om te zien hoe open, soms kritisch, maar zeker ook constructief iedereen aan tafel zit. Een bijzonder compliment willen geven aan de gemeente voor de openheid en open aanpak waarmee ze dit traject insteekt. We beschouwen dit als nuttig, constructief en gedurfd.