



Raadsvoorstel

Datum 21 januari 2026

Onderwerp Inrichtingsplan Warmtebedrijf Zwolle
Versienummer 2.0

Portefeuillehouders Arjan Spaans en Paul Guldemon

Samenvatting

Op basis van het door de gemeenteraad vastgestelde Ontwikkelkader Warmtebedrijf Zwolle is Warmtebedrijf Zwolle in juli 2024 notarieel opgericht. De vervolgstap is de inrichting van het Warmtebedrijf.

Met het 'Inrichtingsplan Warmtebedrijf Zwolle' (verder: Inrichtingsplan) en het directiereglement worden de belangrijkste inrichtingsafspraken voor Warmtebedrijf Zwolle vastgelegd die de bedrijfsmatige basis vormen voor Warmtebedrijf Zwolle. Hierbij wordt eveneens tot het inbrengen van werkkapitaal besloten. Het ontwerp-besluit tot inrichting van Warmtebedrijf Zwolle wordt voorgelegd aan de gemeenteraad voor wensen en bedenkingen. Na vaststelling van het Inrichtingsplan zal door Warmtebedrijf Zwolle een Bedrijfsplan worden opgesteld waarmee de projectontwikkeling van de beoogde collectieve warmtenetten ter hand kan worden genomen.

Financiële gevolgen

Betreft doel 411 Energietransitie
Begroting wijzigen Ja
Budgetnummer 56880012

Bijlagen

Bijlage 1 – concept inrichtingsplan Warmtebedrijf Zwolle, versie 21 januari 2026

Openbaarheid

☒ Openbaar
☐ Geheim

De raad wordt voorgesteld te besluiten om:

1. Kennis te nemen van het ontwerp-collegebesluit tot inrichting van Warmtebedrijf Holding Zwolle B.V. (Warmtebedrijf Zwolle) en eventuele wensen en bedenkingen ten aanzien van dit ontwerp-besluit ter kennis van het college van B&W (College) te brengen;
2. In te stemmen met het beschikbaar stellen van een krediet van € 2,785 miljoen in de vorm van een agiostorting op de aandelen van Warmtebedrijf Zwolle ten behoeve van het werkkapitaal in de jaren 2026 en 2027. De hieruit voortvloeiende kapitaallasten worden gedekt uit de 'structurele kapitaallasten' van € 500.000,- per jaar in de begroting ([Raadsbesluit Begroting 2025, van november 2024](#)).

Datum 21 januari 2026

Inleiding

In het Klimaatakkoord is het doel gesteld dat Nederland in 2050 klimaatneutraal wil zijn. Hiervoor is een transitie nodig naar een volledig aardgasvrije energievoorziening in de gebouwde omgeving. Warmtenetten zijn daarin een belangrijke en kansrijke oplossing. In Zwolle zijn er meerdere initiatieven rond warmtenetten gaande.

In de vastgestelde Wet collectieve warmte (die naar verwachting per 1 januari 2027 van kracht zal zijn) is voor de ontwikkeling en exploitatie van onder andere grote warmtenetten (>1.500 woningen) een warmtebedrijf vereist met een publiek meerderheidsbelang. Op basis van het door de gemeenteraad vastgestelde Ontwikkelkader Warmtebedrijf Zwolle is Warmtebedrijf Zwolle in juli 2024 notarieel opgericht.

Met dit 'Inrichtingsplan Warmtebedrijf Zwolle' (verder: Inrichtingsplan) worden de belangrijkste inrichtingsafspraken voor Warmtebedrijf Zwolle vastgelegd. Deze passen binnen de (beleid)uitgangspunten van Ontwikkelkader Warmtebedrijf Zwolle en vormen de bedrijfsmatige basis voor Warmtebedrijf Zwolle.

Het Inrichtingsplan structureert en geeft de uitgangspunten aan op governance (verhouding met Gemeente Zwolle), scope, organisatie en financiën waaronder het tariefbeleid in relatie tot wetgeving daarover. Het ontwerp-collegebesluit tot inrichting van Warmtebedrijf Zwolle wordt voorgelegd aan de gemeenteraad, dit om eventuele wensen en bedenkingen ter kennis van het college te kunnen brengen.

Nadat de gemeenteraad in de gelegenheid is gesteld om wensen en bedenkingen ter kennis van het college te kunnen brengen, zal het college (gemeentelijk) en de Algemene Vergadering (AV)¹ het Inrichtingsplan en het directiereglement vaststellen.

In een later stadium zal het Bedrijfsplan Zwolle worden opgesteld (zie afbeelding 1).



Afbeelding 1: Positie Inrichtingsplan

¹ Voorheen werd de Algemene Vergadering, de Algemene Vergadering van Aandeelhouders genoemd. Omdat de directeur ook mag deelnemen aan de Algemene Vergadering, is die terminologie gewijzigd.



Datum

21 januari 2026

Kader

- Bij de inrichting van het Warmtebedrijf wordt uitvoering gegeven aan de Handreiking Verbonden Partijen ("[Handreiking](#)").
- [Coalitieakkoord](#) Samen voor een waarde(n)volle toekomst 2022-2026, waarin is opgenomen: *We zijn, net als het Rijk, bereid hier een financiële bijdrage aan te leveren. Bij de exploitatie van toekomstige warmtenetten zien wij een duidelijke publieke taak. Alleen zo kunnen we bij deze ontwikkeling blijven sturen op publieke waarden.*
- [Ontwikkeldkader Warmtebedrijf Zwolle zoals door de gemeenteraad is vastgesteld op 15 juli 2024](#)
- [Wet collectieve warmte \(Wcw, 36.576\) zoals door de Eerste Kamer der Staten-Generaal is aangenomen op 9 december 2025.](#)

Beoogd effect

- Uitvoering geven aan het Ontwikkeldkader Warmtebedrijf Zwolle waarin de kaders en beleidsuitgangspunten voor de inrichting van het publieke warmtebedrijf zijn vastgelegd.
- Optimale invulling geven aan een passende regierol in de keten, waarmee maximaal gestuurd kan worden op de vastgestelde publieke waarden voor de warmtetransitie in Zwolle.
- Versnelling aanbrengen in de warmtetransitie door op basis van de voorwaarden van de Wet collectieve warmte een gemeentelijk Warmtebedrijf in te richten wat voor middelgrote tot grote collectieve warmtenetprojecten de ontwikkeling en exploitatie uit kan voeren.

Argumenten

- 1A. *Met het voorleggen voor wensen en bedenkingen wordt de raad in de gelegenheid gesteld om input te geven op het definitieve besluit.*

De reden dat wordt voorgesteld om het ontwerp collegebesluit tot inrichting van Warmtebedrijf Zwolle aan de gemeenteraad voor te leggen voor wensen en bedenkingen is als volgt.

Bij de oprichting van Warmtebedrijf Holding Zwolle B.V. is aangegeven dat de oprichting van de vennootschap in 2 fasen plaatsvindt.

Fase 1 vond plaats in juli 2024. Bij het besluit tot oprichting van een vennootschap dient op grond van artikel 160 lid 2 Gemeentewet het ontwerp-besluit daartoe eerst aan de gemeenteraad te worden toegezonden, waarbij de gemeenteraad in de gelegenheid wordt gesteld om zijn wensen en bedenkingen terzake dat ontwerp-besluit ter kennis van het college te brengen.

Nu ligt fase 2, het besluit tot inrichting van het Warmtebedrijf ter besluitvorming voor. Formeel behoeft dit inrichtingsbesluit niet (opnieuw) voor wensen en bedenkingen aan de gemeenteraad te worden voorgelegd.

Door de oprichting van het Warmtebedrijf in twee fasen te laten plaatsvinden ontstaat de situatie dat de gemeenteraad geen wensen en bedenkingen over de volledige oprichting van het Warmtebedrijf ter kennis van het college heeft kunnen brengen. In dat kader is bij fase 1, het oprichtingsbesluit, toegezegd dat het voorgenomen inrichtingsbesluit eerst voor wensen en bedenkingen aan de gemeenteraad zal worden toegestuurd, voordat het besluit tot inrichting van het Warmtebedrijf wordt genomen. Nadat de gemeenteraad de gelegenheid heeft gehad om wensen en bedenkingen te uiten,



Datum 21 januari 2026

kunnen deze eventueel aanleiding geven om het Inrichtingsplan aan te passen, waarna het besluit tot inrichting van het Warmtebedrijf kan worden vastgesteld door het college.

1B. *Het Inrichtingsplan geeft invulling aan het Ontwikkelkader en beschrijft de belangrijkste uitgangspunten voor Warmtebedrijf Zwolle.*

Het Inrichtingsplan (bijlage 1) geeft invulling aan het Ontwikkelkader Warmtebedrijf Zwolle en stelt aanvullend daarop de volgende uitgangspunten voor de inrichting van het Warmtebedrijf vast:

- a. Doel: Warmtebedrijf Zwolle is een middel voor de gemeente Zwolle om een deel van de doelen van het Warmteprogramma te realiseren. Hiermee voert de gemeente regie op de warmtetransitie.
- b. Governance: Gemeente Zwolle is 100% aandeelhouder van Warmtebedrijf Zwolle.
- c. Scope: Warmtebedrijf Zwolle ontwikkelt en exploiteert collectieve warmtenetten (nieuwbouw en bestaande bouw) vanaf ca 250 WEQ (woningequivalenten²) en hanteert een afwegingskader voor selectie en aanneme van projecten.
- d. Doorontwikkeling en Organisatie: Warmtebedrijf Zwolle groeit in omvang door het doorlopen van projectfasen per project en door toename van het aantal projecten met warmtenetaansluitingen.
- e. Samenwerking: Warmtebedrijf Zwolle huurt kennis en expertise van de gemeente Zwolle in op basis van een Dienstverleningsovereenkomst (DVO). Dit betreffen diensten van bijvoorbeeld Stadsingenieurs van gemeente Zwolle. Aanvullend hierop wordt samenwerking met andere publieke partners in de warmteketen dan wel met private partners voor de uitvoering in het Bedrijfsplan uitgewerkt.
- f. Financiële bedrijfsvoering: Warmtebedrijf Zwolle hanteert een zakelijke, gezonde bedrijfsvoering en streeft daarom naar kostendekkendheid op basis van een redelijk rendement van 7% (richtlijn van de Autoriteit Consument en Markt, ACM). Voor de periode van 2026 tot en met 2028 is dat 7% per jaar, zoals gepubliceerd in de Staatscourant op 31 oktober 2025. Dit rendement laat zien dat het ontwikkelen van warmteprojecten, zeker in bestaande bebouwing, niet risicool is. De businesscase voor warmtenetten is vaak kwetsbaar door hoge initiële investeringen, onzekere volloop en beleidsmatige onzekerheden. Een deel van deze onzekerheden zullen afnemen door de effecten van wetgeving. Dit betreft de Wet collectieve warmtevoorzieningen (Wcw) en de Wet gemeentelijke instrumentarium warmte (Wgiw).
- g. Voorbereidingskosten: Het voorstel is de gemaakte voorbereidingskosten tot besluitvorming Inrichting Warmtebedrijf Zwolle (1 april 2026) voor oprichting en inrichting Warmtebedrijf Zwolle niet ten laste te brengen van Warmtebedrijf Zwolle. Voor de gemeente Zwolle is hier geen risico aan verbonden. Deze kosten zijn reeds gedekt door het programma energie.
- h. Organisatiekosten: Warmtebedrijf Zwolle verdient de organisatiekosten die vanaf besluitvorming Warmtebedrijf Zwolle (1 april 2026) worden gemaakt, terug door deze door te belasten aan gerealiseerde projecten: als ontwikkelvergoeding en als vergoeding per aansluiting.
- i. Tariefstrategie: Voor de tarieven houdt het warmtebedrijf conform de Wcw het beginsel kostprijs+³ aan voor de tariefvorming. Daarbij is de tariefregulering vanuit de ACM leidend. Vanuit publiek belang borgt Warmtebedrijf Zwolle de betaalbaarheid voor afnemers door in te zetten op een zo laag mogelijk tarief voor afnemers. Het op voorhand vaststellen van bijvoorbeeld een vast kortingspercentage ten opzichte van het ACM-maximum⁴ is vanuit die context een risico omdat niet bekend is hoe de rekenregels die nationaal gaan gelden worden aangepast. De hiervoor genoemde

² Een woningequivalent is gelijkgesteld aan 27 Gigajoule per jaar (GJ/a), zijnde een inschatting van de hoeveelheid warmte-energie nodig om een gemiddelde Nederlandse woning van ruimteverwarming en warm water te voorzien.

³ Met het kostprijs+-principe stelt ACM de tarieven vast op basis van kostprijs en een redelijk rendement

⁴ De bepaling van het ACM-maximum en de aanpassingen hierin in afgelopen 2 jaar zijn in het Inrichtingsplan verder toegelicht

Datum 21 januari 2026

ACM-rekenregels zijn de afgelopen jaren meerdere keren aangepast en zullen in het kader van de invoering van de Wcw en Bcw (Besluit collectieve warmte, een nadere uitwerking van het wetsvoorstel Wet collectieve warmte Wcw.) opnieuw worden aangescherpt.. Om betaalbaarheid te borgen zal per project onderzocht worden hoe in de relatie (i) BAK (Bijdrage Aansluitkosten) - (ii) vastrecht - (iii) variabel tarief de betaalbaarheid het beste kan worden vormgegeven.

Tariefsocialisatie is het toepassen van hetzelfde warmtetarief voor alle afnemers. Warmtebedrijf Zwolle staat binnen de kaders van haar publieke belangen en het uitgangspunt van redelijk rendement open voor gelijke tarieven over nog vast te stellen warmtekavels heen. De invulling hiervan zal plaatsvinden wanneer de warmtekavelstrategie vanuit de gemeente zal worden vastgesteld maar valt buiten de scope van Warmtebedrijf Zwolle en onderhavig besluit. De kavelstrategie kan worden vastgesteld na inwerkingtreding Wcw en vaststelling van de Bcw.

2. *De gemeente Zwolle stelt € 2.785.000 beschikbaar als werkkapitaal aan Warmtebedrijf Zwolle ten behoeve van de betaling van de organisatiekosten voor de eerste twee jaar.*

Voor de jaren 2026 en 2027 heeft Warmtebedrijf Zwolle een werkkapitaal voor organisatiekosten nodig van € 2.828.000,-. Dit bedrag dekt de kosten van de kwartiermaker, directeur, business developer, jurist, projectmanager en diverse ondersteunende functies en bijbehorende organisatiekosten zoals werkplekken en ICT-voorzieningen. De kosten van de kwartiermaker voor 2026 worden in de periode tot besluitvorming over de inrichting van het Warmtebedrijf (tot 1 april 2026) dit gedekt uit de eerder beschikbaar gestelde € 250.000,- 'reservering warmtenetten'. Dit is een bedrag van € 43.000,-. Het resterende bedrag aan werkkapitaal dat nodig is voor Warmtebedrijf Zwolle is daardoor € 2.785.000,- voor de periode 2026 – 2027. Het bedrag van afgerond € 207.000,- van de eerder beschikbaar gestelde € 250.000,- voor de dekking van de kosten van de kwartiermaker vloeit terug naar de 'reservering warmtenetten'.

Voor een doorkijk naar de vereiste organisatiekosten voor de lange termijn (tot 2035) verwijzen we naar hoofdstuk 5 van het Inrichtingsplan. In de beginfase heeft Warmtebedrijf Zwolle veel werkkapitaal nodig om de organisatiekosten te betalen. Voor dat werkkapitaal is binnen de gemeentelijke begroting dekking beschikbaar. Door de onzekerheid over de ontwikkelingen van die kosten vragen we nu werkkapitaal aan voor de eerste twee jaar.

Warmtebedrijf Zwolle verdient de organisatiekosten terug door deze door te belasten aan gerealiseerde warmteprojecten: 'dekking door warmteprojecten'. In het inrichtingsplan wordt ook toegelicht dat het aandeel niet door warmteprojecten gedekte organisatiekosten van Warmtebedrijf Zwolle op termijn afneemt tot nul (het einde van de 'badkuip'). De cumulatieve niet door warmteprojecten gedekte organisatiekosten van Warmtebedrijf Zwolle over de periode tot en met 2035 bedragen € 6.750.000,-.

De kapitaallasten ten gevolge van deze niet-gedekte organisatiekosten komen voor rekening van de begroting van de gemeente Zwolle. Deze kapitaallasten worden gedekt uit de 'structurele kapitaallasten' van € 500.000,- per jaar in de begroting (Raadsbesluit Begroting 2025, van november 2024). De kapitaallasten ten gevolge van de tot en met 2035 niet-gedekte organisatiekosten van Warmtebedrijf Zwolle zijn € 135.000,- (op basis van een omslagpercentage van 2% over € 6.750.000,-)

De in de gemeentebegroting beschikbare 'structurele kapitaallasten' van € 500.000,- per jaar zijn dus voldoende.



Datum 21 januari 2026

Bij het eerstvolgende Planning- en Control-moment zal worden overwogen om de 'structurele kapitaallasten' af te romen. Daardoor zouden er meer structurele middelen beschikbaar komen voor de begroting van de gemeente Zwolle. De ontwikkeling van de eerste warmtenetten zullen nog onvoorziene situaties en risico's met zich mee kunnen brengen. Afroming zal gebeuren op grond van de noodzaak deze middelen voor dat doeleinde tijdelijk of blijvend te handhaven. De 'reservering warmtenetten' blijft beschikbaar.

Voor het verstrekken van werkkapitaal aan Warmtebedrijf Zwolle is het inbrengen van eigen vermogen (EV) noodzakelijk. We kiezen ervoor om dit EV beschikbaar te stellen via een agiostorting⁵. Zie ook de toelichting hierover in hoofdstuk 5 van het Inrichtingsplan.

Alternatieve mogelijkheden

Het Inrichtingsplan niet vaststellen

Het Inrichtingsplan is de uitwerking en concretisering op het door de gemeenteraad vastgestelde Ontwikkeldkader Warmtebedrijf Zwolle en legt de bedrijfsmatige basis voor Bedrijfsplan Zwolle. Met het Inrichtingsplan worden duidelijke uitgangspunten en strategieën vastgelegd rondom bedrijfsinrichting, samenwerking, groeipotentie en financieringsstrategie. Op basis van deze uitgangspunten kan de Kwartiermaker komen tot een gedragen Bedrijfsplan Warmtebedrijf Zwolle. Daarmee kan Warmtebedrijf Zwolle tot de eerste daadwerkelijke projectontwikkelingen komen. Zonder de koers en uitgangspunten van het Inrichtingsplan heeft de gemeente onvoldoende grip op de totstandkoming van Bedrijfsplan

Maatschappelijk draagvlak & participatie

Tussen 2023 en heden zijn er diverse participatiebijeenkomsten georganiseerd en zijn gesprekken met initiatiefnemers van (kleinschalige) collectieve warmtenetten gevoerd. De oprichting, inrichting en toekomstige samenwerking tussen deze partijen en Warmtebedrijf Zwolle op projectniveau is daar besproken. Warmtebedrijf Zwolle vormt een belangrijke schakel in de Zwolse warmtestrategie als het gaat om de ontwikkeling en exploitatie warmtenetten met een grootte vanaf circa 250 WEQ. Hierbij zijn alternatieve samenwerkingen met bewonersinitiatieven denkbaar. Collectieve inwonersinitiatieven kunnen proposities ontwikkelen voor dezelfde doelgroep als van Warmtebedrijf Zwolle. Wanneer zich zulke situaties voordoen zal Warmtebedrijf Zwolle altijd zoeken naar mogelijkheden. Gezamenlijke projectontwikkeling behoort daarbij tot de te onderzoeken mogelijkheden en wordt vanuit draagvlak en participatie binnen de kaders waarbinnen het Warmtebedrijf functioneert dan ook onderzocht. Aanvullend wordt gekeken of draagvlak ook vergroot kan worden door afnemers de mogelijkheid voor een rol en stem te geven in de exploitatie van het warmtenet waar zij op zijn aangesloten. Afnemersafvaardiging in de vorm van bijvoorbeeld een Gebruikersraad van Advies (GrvA) danwel een Raad van Advies (RvA) worden hierbij onderzocht. Dit wordt in het Bedrijfsplan verder gestructureerd waarbij ook gekeken wordt naar voorbeelden zoals die in Denemarken op dit gebied zijn ontwikkeld.

Communicatie

Voor inwoners en stakeholders, zoals de corporaties en de wijkinitiatieven, is de communicatie over het Inrichtingsplan van Warmtebedrijf Zwolle informerend van aard. Door middel van (nieuws)berichten

⁵ Een agiostorting is een storting van kapitaal door de aandeelhouder bovenop de nominale waarde van de aandelen, waardoor het eigen vermogen van de BV (de agioreserve) wordt versterkt zonder dat er extra aandelen worden uitgegeven.



Datum 21 januari 2026

wordt de stad over dit onderwerp geïnformeerd. Daarin wordt vanuit het bredere perspectief van de warmtetransitie de relatie met collectieve warmtenetten gelegd.

Duurzaamheid

Dit voorstel geeft invulling aan de doelstelling van het Programma Energietransitie: We werken samen met bewoners en bedrijven aan een energieneutraal Zwolle door het verminderen van energieverbruik, het gebruik van duurzame energiebronnen en het inrichten van slimme energiesystemen. Met het realiseren van warmtenetten binnen de gemeente Zwolle, gevoed door duurzame warmtebronnen, wordt bijgedragen aan verminderen van de CO₂-uitstoot en het vergroten van het aantal aardgasvrije woningen en gebouwen.

Financiën

Werkkapitaal

Zie ook punt 1B-h van de argumenten. Het benodigde werkkapitaal voor de eerste twee jaren (2026 en 2027) van Warmtebedrijf Zwolle bedraagt € 2,8 mln. De hoogte van dit bedrag is onderbouwd in het bijgevoegde inrichtingsplan.

Rendement

Zie punt 1B-f onder argumenten.

Tarieven

Zie punt 1B-i onder argumenten.

Met het vaststellen van het Inrichtingsplan en directiereglement wordt een volgende stap gezet in de ontwikkeling van Warmtebedrijf Zwolle. We zien vijf strategische risico's die hiermee samenhangen:

1. Voldoende groei in projecten en aansluitingen

De ontwikkeling van Warmtebedrijf Zwolle gaat uit van een beheersbare groei in projecten en aansluitingen. Dit is nodig om tot een scherpe kostprijs voor de organisatiekosten per aansluiting te komen. Het is dan ook van belang dat Warmtebedrijf Zwolle zich goed in de lokale markt positioneert en dat de lokale opinie op het Warmtebedrijf specifiek en collectieve warmte in het algemeen positief is. Samenwerking met bewoners-initiatieven, warmtegemeenschappen, de woningcorporaties, (verenigingen van Eigenaars (VVE's) etc. is om die reden van groot belang. Enerzijds voor draagvlak, anderzijds om de groei in het aantal aansluitingen te kunnen faciliteren. In het bedrijfsplan zal zowel de positionering van Warmtebedrijf Zwolle als de samenwerking met deze partners verder worden geconcretiseerd. Hierbij trekken we ook lessen uit de manier hoe samenwerking, aansluitzekerheid en draagvlak in Denemarken (Deense model) wordt georganiseerd. Daar zijn goede voorbeelden waarop ook gebruikers van warmtenetten blijvende betrokkenheid en invloed kunnen houden in de exploitatie van het warmtenet specifiek dan wel het warmtebedrijf in het algemeen.

2. Risico van uitvoeringskracht van de holding om tot de exploitatie te komen

Bij de eerste projecten die door Warmtebedrijf Zwolle ontwikkeld worden is er een risico om tijdig tot voldoende uitvoeringskracht te komen. De praktijk is altijd weerbarstig en er zal ervaring moeten worden opgedaan of de ingerichte bedrijfsprocessen voldoende efficiency en effectiviteit van (uitvoerings)handelen borgen. In de projectfasering en besluitvorming zal hier rekening mee worden gehouden door voldoende en tijdig aanhaken van kennis, expertise en ervaring.



Datum 21 januari 2026

3. *Projectgebonden risico's*

De risico's die samenhangen met de ontwikkeling en exploitatie met de warmtenetten worden in afzonderlijke projectbesluiten genomen en vanuit het Inrichtingsplan in het op te stellen Bedrijfsplan verder uitgewerkt en geconcretiseerd. Door de AV zal hier altijd een FID (Financial Investment Decision) moeten worden genomen. Hier zal altijd ook een raadsbesluit voor kredietverlening voor nodig zijn. De projectmatige risico's zullen als onderdeel van een dergelijk raadsbesluit in kaart worden gebracht en gekwantificeerd.

4. *Markt in verandering*

Warmtebedrijven bevinden zich in een sterk veranderende markt. Wet- en regelgeving is met de komst van Wcw fundamenteel verandert. De wetgeving is ook nog niet geheel uitgekristalliseerd. Rondom tariefregels bijvoorbeeld zijn verdere aanpassing van de rekenregels aangekondigd. Daarnaast moeten zowel bestaande private partijen als nieuwe publieke bedrijven zich nog een plek verwerven in het nieuwe speelveld. Dat is niet zonder risico's. Zowel in de bedrijfsmatige ontwikkeling van Warmtebedrijf Zwolle (wetgeving, organisatie, etc.) als in de projectontwikkeling (ervaring opdoen). Met de koers die ingezet wordt in het Inrichtingsplan anticiperen we maximaal op deze veranderende markt. Er blijven afhankelijkheden over van rijksoverheid, publieke opinie en partners in de warmteketen. Via de jaarverslagen zal de gemeenteraad op de hoogte worden gehouden van nieuwe ontwikkelingen en hoe Warmtebedrijf Zwolle hier positie in bepaalt. Daarnaast zal in de projectontwikkeling steeds op projectniveau een risico-afweging worden gemaakt en zal de gemeenteraad bij investeringsaanvragen altijd bepalend zijn of de risico-afweging voldoende goed is gedaan.

5. *Samenwerking met andere partijen*

Warmtebedrijf Zwolle zal een schakel vormen in het invullen van de maatschappelijke opgaven voor collectieve netten. Hierin zijn veel spelers actief en dienen zich ook nieuwe spelers aan. Hier schuilen zowel risico's als kansen in. Risico's liggen in 'concurrentie' op projecten. Private partijen of collectieve burgerinitiatieven kunnen proposities ontwikkelen voor dezelfde doelgroep als van Warmtebedrijf Zwolle. Wanneer zich zulke situatie voordoen zal Warmtebedrijf Zwolle altijd zoeken naar mogelijkheden voor samenwerking. Gezamenlijke projectontwikkeling behoort daarbij tot de te onderzoeken mogelijkheden mits die samenwerking leidt tot een betere invulling van de maatschappelijke opgave van Warmtebedrijf Zwolle. Projecten zullen altijd getoetst worden op de publieke belangen en de bedrijfsmatige eisen rondom redelijk rendement.

Vervolg

Na behandeling van het Inrichtingsplan Warmtebedrijf Zwolle in de gemeenteraad, kan het Inrichtingsplan door het college worden vastgesteld en zal de Kwartiermaker van Warmtebedrijf Zwolle de feitelijke inrichting gaan oppakken. Dit gebeurt in opdracht van de gemeente Zwolle.

Na het besluit tot inrichting van Warmtebedrijf Zwolle kunnen, binnen de kwalitatieve en kwantitatieve kaders van de statuten het Inrichtingsplan en het directiereglement, warmteprojecten voorbereid worden. Dit houdt in dat zelfstandig overeenkomsten door het Warmtebedrijf gesloten kunnen worden.

Het heeft de voorkeur om dergelijke verplichtingen aan te gaan na vaststelling door de AV van het Bedrijfsplan Warmtebedrijf Zwolle. Bedrijfsplan Warmtebedrijf Zwolle is een operationele aanvulling en verdere concretisering op het Inrichtingsplan (zie afbeelding 1). Hierin wordt een concrete invulling gegeven aan de operationele bedrijfsvoering van het Warmtebedrijf Zwolle en de samenwerking tussen de holding en de (nog op te richten) dochtervennootschappen.



Datum 21 januari 2026

De vaststelling van het Bedrijfsplan vindt plaats in Algemene Vergadering (AV) en is gepland voor het derde kwartaal van 2026. Vanuit het Bedrijfsplan wordt jaarlijks het jaarplan vastgesteld en het bestuursverslag als verantwoording over het afgelopen jaar.

Openbaarheid

Dit voorstel en de bijlage is openbaar.

Burgemeester en wethouders van Zwolle,

burgemeester, Peter Snijders

secretaris, Dick Emmer