

**Het Drentse flexteam warmtetransitie**

**Samen werken aan een ondersteuningsstructuur voor Drentse gemeenten**

Christiaan Teule, 28 februari 2023<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Aan dit concept werkplan hebben verder meegewerkt: Femke Adriaens, Jaap Lobbezoo, Marianne van Dijk, Remco Bos, Eddy Schottert, Sanne Meijerink, Martin Nanninga, Jasper Vos.

**Samenvatting:**

Alle gemeenten hebben een transitievisie warmte vastgesteld. Tegelijk is de warmtetransitie al in volle gang. Individuele inwoners, initiatieven, gemeenten en organisaties zijn al volop aan de slag. Lokale (wijk, dorp of buurt) aanpakken waarin zowel organisaties als bewoners een sterke rol vervullen, leveren op termijn de beste resultaten op. Flexibiliteit in uitvoering is daarmee noodzakelijk (ieder dorp of wijk is anders). Om resultaten te halen is het noodzakelijk snel door te pakken met uitvoering van gedragen wijkprocessen, projecten en plannen.

Het maken van gedragen warmte transitieplannen en het ontwikkelen en uitvoeren van lokale processen betekent een grote extra inzet van mensen en middelen. Volgens berekeningen is 160 Fte in Drenthe nodig om de taken op dit vlak uit te voeren. Mensen met het juiste profiel zijn er nu onvoldoende. De druk op de bestaande (gemeentelijke) organisaties is daarmee enorm. Dat vertraagt de uitvoering van de warmtetransitie en zet lokale processen stil. Ondersteuning, onder andere in de vorm van extra capaciteit maar ook in andere vormen, is wenselijk.

De Drentse gemeenten werken al sinds 2016 succesvol samen in de Expeditie Energieneutraal wonen Drenthe. Met dit als basis willen zij verder samenwerken aan de uitvoering van de warmtetransitie. Flexibiliteit, behoud en ontwikkeling van kennis, stabiliteit en mandaat om lokale processen en projecten te ontwikkelen zijn noodzakelijk om de wijk en dorpsambities waar te maken, regionale kennis op te bouwen en te borgen en om diverse vormen van ondersteuning te leveren aan gemeentelijke organisaties.

In 2022 is in de periode juni tot november in opdracht van de ambtskring gemeentesecretarissen onderzocht hoe gemeentelijke samenwerking vorm kan krijgen. Dit heeft geleid tot een plan van aanpak voor een ondersteuningsstructuur en tot het voorstel om in het eerste kwartaal van 2023 te starten met het Drentse flexteam warmtetransitie. Met het flexteam gaan we wijk- en dorpsprojecten aan de gang helpen, bewoners helpen met energiebesparing en starten we op korte termijn met ontzorging en ondersteuning van het ambtelijk apparaat.

Het flexteam bestaat uit aanpakkers en verbinders: procesregisseurs en projectleiders met kennis van bewonersparticipatie, warmtetransitie processen en van de sociale en technische aspecten daarvan. Het flexteam ondersteunt en/of trekt warmte uitvoeringsprojecten en processen op verzoek van en in samenspraak met de gemeenten. Naast ervaren procesregisseurs maken ook trainees mogelijk deel uit van het flexteam.

Het flexteam is geen “adviesteam”, maar een uitvoerend ondersteuningsteam dat met en voor de gemeenten concreet in de wijken, dorpen en buurten aan de slag gaat. Het flexteam levert extra capaciteit ten behoeve van de warmtetransitie. Daarbij blijft de regie in de vorm van afspraken over de werkzaamheden bij de individuele gemeente liggen.

Het flexteam werkt met een menukaart waarop de diverse werkzaamheden en kennisproducten staan waarmee de gemeenten worden ontzorgd. Gemeenten en flexteam kijken naar de gewenste activiteiten en de benodigde ondersteuning door het flexteam. De flexibele aanpak is daarin leidend. Voor de inzet van de het flexteam wordt aan de hand van de menukaart een ‘strippenkaart’ ontwikkeld, zodat gemeenten weten wat zij kunnen vragen en ontvangen vanuit het flexteam. Door de extra provinciale bijdrage en door de specialisatie op lokale uitvoering van de warmtetransitie halen gemeenten meer uit de ondersteuningsstructuur dan zij er aan middelen inzetten.

Opdracht tot vorming van het flexteam wordt gegeven vanuit het PHO EKM. Zij vraagt de Vereniging Drentse Gemeenten (met de secretaris als aanspreekpunt), de twaalf gemeenten en de provincie te komen tot een samenwerkingsovereenkomst voor de warmtetransitie. Het flexteam wordt op

## Het Drentse flexteam warmtetransitie, Assen, 28 februari 2023

verzoek van de gemeenten gehuisvest bij de provincie Drenthe. Regie over de werkzaamheden van het flexteam ligt bij de gemeenten. Om de rol en de toegevoegde waarde voor gemeenten blijvend en in samenwerking te borgen speelt de VDG een belangrijke rol in de aansturing.

Het flexteam kent een coördinator. Deze fungeert als meewerkend voorman en maakt afspreken met afzonderlijke gemeenten over de specifieke inzet en zorgt voor goede aantakking van de diverse provinciale programma's en samenwerkingen zoals het DEL, het PLED, expeditie, RES, Maatschappelijk vastgoed, etc.<sup>2</sup>

De coördinator is verantwoordelijk voor inhoudelijke uitvoering van het werkplan. Hij/zij initieert gesprekken met de gemeenten en de flexteamleden over inzet, uitvoering en aanpak en legt dat vast in afspraken en heldere opdrachten. Overleg en inhoudelijke afstemming over het werkplan vindt plaats binnen het DEKO, het versnellingssteam en individuele gesprekken met de ambtelijke organisaties van de gemeenten.

Het flexteam vult aan op lopende trajecten en start op verzoek van gemeenteambtenaren nieuwe trajecten op. De medewerkers van het flexteam functioneren als collega's van de gemeenteambtenaren en van elkaar. De gemeente heeft altijd de regie over het werk dat in de eigen gemeenten verricht wordt en kan daar dus ook (tussentijds) op bijsturen.

In 2023 wordt het team en de werkprocessen opgestart en wordt gestreefd naar een team van 5 fte. In 2024 moet dit team verder uitgroeien naar ongeveer 10 fte. De aansturing van het brede energiewerkveld zal in 2023 in een apart traject worden opgepakt, mogelijk vanuit het flexteam en de provincie. Daartoe wordt vanuit het VDG (PHO-EKM) een bestuurlijke opdracht gevraagd.

---

<sup>2</sup> Totdat een coördinator is geworven en ingewerkt draagt een werkgroep vanuit VDG en provincie zorg voor het opstarten en inregelen van het flexteam.

Inhoud:	pag
<b>1. Inleiding: Waarom een ondersteuningsstructuur voor warmtetransitie</b>	<b>5</b>
<b>2. Context</b>	<b>5</b>
<b>3. Uitgangspunten, wensen en ambities voor gemeentelijke ondersteuning</b>	<b>7</b>
<b>4. De Drentse invulling van samenwerking en ondersteuning: Flexteam warmtetransitie</b>	<b>9</b>
<b>5. Werkwijze en aansturing van het Flexteam</b>	<b>12</b>
<b>6. De toegevoegde waarde van het flexteam</b>	<b>18</b>
<b>7. Begroting en dekkingsvoorstel startjaar 2023</b>	<b>20</b>
<b>8. Conceptbegroting 2024 en verder</b>	<b>22</b>
<b>9. Planning</b>	<b>24</b>
<b>Bijlage 1: Menukaart en strippenkaart</b>	<b>25</b>
<b>Bijlage 2: Bronnen, gesprekken, ruggenspraak etc.</b>	<b>28</b>
<b>Bijlage 3: Welke partijen zijn actief binnen de Drentse warmtetransitie?</b>	<b>30</b>

## 1. Inleiding: Waarom een Drentse ondersteuningsstructuur voor de warmtetransitie

Aardgasvrij in 2050 vergt een enorme transitie. In het Klimaatakkoord is een aardgasvrije woonomgeving afgesproken, wat een grote investering vraagt van zowel bewoners als andere stakeholders. Binnen deze uitvoering spelen de gemeenten een belangrijke rol zowel in de procesaansturing als in de uitvoering. In de gemeentelijke warmtetransitie visies is beschreven op welke wijze gemeenten aan de slag gaan. Gemeenten staan aan de lat om wijkuitvoeringsplannen te maken en uit te voeren of om gemeente breed te werken aan de warmtetransitie.

Uit onderzoek, onder ander het advies van Raad van Openbaar Bestuur 'van Parijs naar Praktijk' over de bekostiging en besturing van de decentrale uitvoering van het klimaatakkoord en het daaraan ten grondslag liggende rapport van het adviesbureau AEF<sup>3</sup>, is duidelijk geworden dat uitvoering van alle taken uit het klimaatakkoord in Drenthe ongeveer 160 fte zal gaan kosten. Voor deze extra benodigde personele inzet wordt door het rijk structureel geld vrijgemaakt. Met ingang van 2023 is daar jaarlijks in Drenthe iets meer dan 10 miljoen euro voor beschikbaar.

In de huidige arbeidsmarkt zijn de mensen voor uitvoering beperkt beschikbaar. Dit kan resulteren in een stevige concurrentie tussen gemeenten bij het werven en aannemen van personeel. Gevolg is ook veel inzet van tijdelijke inhuurkrachten bij complexe langjarige processen en weinig continuïteit in uitvoering en processen in dorpen en wijken. Kortgezegd ontbreken de trekkers en verbinders. Dit frustriert nu al in praktijk de uitvoering van warmtetransitieplannen.<sup>4</sup> En dat terwijl de maatschappelijke urgentie toeneemt en bewoners en bewonersinitiatieven in de startblokken staan om met gemeenten samen werk te maken van de energietransitie.

Dit werkplan beschrijft een globale maar bruikbare, op uitvoering gerichte ondersteuningsaanpak in de warmtetransitie via de vorming van een flexteam. Het laat zien welke taken en rollen dit flexteam op kan pakken voor en met de gemeenten en het geeft een voorzet voor de aansturing en financiering.

## 2. Context

De maatschappelijke urgentie (de hoge energieprijzen, energiearmoede) en de klimaatproblematiek nopen tot een landelijke versnelling en focus op uitfasering van fossiele bronnen bij de warmtevoorziening. Vandaar dat er hoge druk wordt gevoeld om tot uitvoering van processen en concrete projecten over te gaan.

In de opgave rond de warmtetransitie komen veel zaken samen: bewustwording, particuliere woning verduurzaming, netwerkcapaciteit, verbetering van corporatiebezit, elektrificatie van vervoer, energiearmoede, nieuwe energiesystemen etc. De warmtetransitie is daarmee niet alleen een belangrijk maar ook een complex te bereiken doel binnen gemeentelijk beleid.

De warmtetransitie is niet nieuw. Al vele jaren zijn Drentse partners binnen samenwerkingsprojecten als de Expeditie Energieneutraal Wonen en het Drents Energieloket actief bezig met woningverduurzaming, elektrificatie en uitfasering van fossiele brandstoffen. Of het nu gaat om het aanpakken van de individuele klantreis door informatiecampagnes, advisering, energiecoaches, isolatiesubsidies, collectieve inkoop en ontzorging, of om systeemaanpakken van dorpen d.m.v. opslagsystemen etc.; de warmtetransitie is via diverse gremia al ingezet en we zijn er gezamenlijk al volop mee bezig.

---

<sup>3</sup> Andersson Elffers Felix, Uitvoeringskosten van het klimaatakkoord voor decentrale overheden in 2022-2030, GR142/eindrapport. (2020)

<sup>4</sup> Een voorbeeld daarvan zijn wijken en dorpen waar vanwege het uitblijven van plannen en projecten geen investeringen kunnen worden gedaan door de netbeheerder. Ook zijn er dorpsprocessen ingezet die niet verder komen vanwege gebrek aan trekkerschap of facilitering vanuit de lokale overheden.

Partijen in Drenthe zijn het gewend om samen te werken in regionaal verband. De Expeditie Energie-neutraal Wonen, het Drents Energieloket, de RES, regiodeal Zuid-Oost Drenthe etc. zijn bestaande samenwerkingstrajecten waarin tot aanpak van gezamenlijke problemen wordt overgegaan. De in Drenthe opgebouwde kennis is niet alleen groot maar ook praktisch toepasbaar en geborgd in diverse programma's. Overheden werken samen met maatschappelijke partners, bewonersinitiatieven, onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven.

Er worden in Drenthe mede daardoor goede resultaten geboekt wat betreft verduurzaming van woningen. Zie bijvoorbeeld de goede staat van de gemiddelde corporatie woning in Drenthe maar ook de hoeveelheid zonnepanelen op dak en de opkomst en professionalisering van lokale energie-initiatieven (LEI's). Niet voor niets wordt de Drentse samenwerking op Energiegebied ook landelijk als voorbeeld gezien<sup>5</sup>.

Ook in de versnelling van de warmtetransitie die we willen aanbrengen zal samenwerking met elkaar daarom bovenaan de agenda blijven staan. Zowel op provinciaal en gemeentelijk niveau als in de dorpen, buurten en wijken. Om tot een meerjarige samenwerking te komen is een goede afstemming tussen organisaties en samenwerkingen nodig. Om dat te bewerkstelligen wordt in 2023 gewerkt aan verbetering van de organisatie en bestuursstructuur van het gehele energiewerkveld<sup>6</sup>.

### **Versnelling van de warmtetransitie: lokale aanpak en extra ondersteuning voor uitvoering**

Warmtetransitie trajecten strekken zich over vele jaren uit. Ze omvatten generieke maatregelen in de infrastructuur (b.v. gas- en elektriciteitsnetwerk), collectieve maatregelen rond besparing, opslag en opwek, maar omvatten tegelijkertijd ook individuele besparingstrajecten (woningverbetering) waarbij grote delen van de individuele woningeigenaren moeten gaan aanhaken.

Veel van de belangrijke factoren verschillen van wijk tot wijk en van dorp tot dorp. Niet alleen verschilt de infrastructuur per wijk of dorp, ook de sociale structuren en de sociale economische opbouw verschilt per wijk of dorp. Dat maakt uitvoering van de warmtetransitie uitermate complex. De warmtetransitie vergt lokaal maatwerk.

Vanuit de diverse ervaringen uit de landelijke Proeftuin aardgasvrije wijken is geconcludeerd dat participatie en eigenaarschap van bewoners een van de belangrijkste aspecten is van de uitvoering van de warmtetransitie<sup>7</sup>. Vrijwel alle maatregelen of oplossingen hangen af van de bereidheid van bewoners om aanpassingen aan de eigen woningen te (laten) doen, te bekostigen of toe te staan.

Binnen de warmtetransitie wordt dan ook gewerkt aan lokaal maatwerk met een stevige rol voor bewoners: Door bewoners gedragen wijk- of dorpsuitvoeringsplannen en projecten. Gemeenten en bewoners vinden elkaar vaak in slimme lokale en wijk- en dorpsgerichte samenwerking en co creatie bij het zoeken naar oplossingen.

Lokale initiatiefnemers en maatschappelijke kracht spelen ook binnen de Drentse warmte transitievisies een belangrijke rol. Gemeenten gaan aan de slag in wijken en dorpen en beschouwen daarbij de betrokkenheid van bewoners steeds een van de belangrijke uitgangspunten.

Het noodzakelijke lokale maatwerk vraagt extra ondersteuning, waaronder extra capaciteit. Tijdens een groot aantal gesprekken is gekeken waar de behoeften liggen van de ambtelijke organisaties.

---

<sup>5</sup> Dat geldt ook voor de oprichting van het Flexteam warmtetransitie. Drenthe loopt met een gemeentebrede samenwerking en de ondersteunende rol van de provincie ook hierin voorop.

<sup>6</sup> Om dit een vliegende start te geven is in januari 2023 een stagiaire van de RUG gestart met een onderzoek op dit onderwerp.

<sup>7</sup> Zie onder andere: Samenwerken in de wijkaanpak: ervaringen met bewonersparticipatie in acht proeftuinen aardgasvrije wijken, TNO-rapport ,TNO 2020 P12094, December 2020

Gemeenten voelen in Drenthe allemaal de behoefte aan extra uitvoeringscapaciteit. Vooral voor het begeleiden van lokale processen en projecten en voor het maken en uitvoeren van uitvoeringsplannen zijn de komende jaren veel extra mensen nodig. Gemeenten en lokale processen hebben daarom behoefte aan extra procesbegeleiders en wijkregisseurs. Daarnaast is er behoefte aan specialistische kennis op het gebied van techniek en (bewoners)participatie. Ook coaching en intervisie wordt genoemd als behoefte. Bij het praktisch vormgeven van de ondersteuningscapaciteit is deze flexibiliteit in kennis en uitvoering het belangrijkste uitgangspunt.

**Efficiëntere uitvoering door samenwerking met lokale en regionale partijen:**

Een deel van activiteiten rond de lokale warmtetransitie aanpakken wordt in Drenthe uitgevoerd door andere partijen. Bij diverse regionale en lokale organisaties zijn mensen actief op (onderdelen van) de warmtetransitie, zoals het Drents Energie Loket, de Drentse KEI, de Natuur en Milieufederatie, Hanze Hogeschool, Coöperatie GOED, Energie Samen etc.

Een ander deel van de werkzaamheden wordt op zich genomen door vrijwilligers vanuit lokale energie initiatieven, zoals bijvoorbeeld vrijwillige energiecoaches. Lokale communicatie rond bewustwording en besparing, maar ook ontzorging bij het nemen van maatregelen wordt vaak door lokale initiatieven opgepakt. Ook deze initiatieven leveren daarom een bijdrage aan de lokale uitvoering van de warmtetransitie. Bij bewustwording, persoonlijke advisering en ontzorging van inwoners spelen zij een belangrijke rol.

Er werken bedrijven, maatschappelijke instellingen, netbeheerders en zzp-ers aan de warmtetransitie, evenals de provincie (via haar isolatieprogramma's, subsidietrajecten en ontzorgingstrajecten rond maatschappelijk vastgoed en andere). Een groot deel van deze organisaties beschouwen de warmtetransitie als deels hun eigen verantwoordelijkheid en nemen daarin ook eigen initiatieven.

Binnen de ondersteuningsaanpak wordt dit optimaal benut en wordt samenwerking tussen de stakeholders verder versterkt. In wijkprocessen wordt daarom (zwaar) ingezet op het leggen van de verbanden tussen lokale en regionale stakeholders. Dit zal een belangrijke taak worden binnen de procesbegeleiding.

**3. Uitgangspunten, wensen en ambities voor gemeentelijke ondersteuning:**

Tijdens diverse gesprekken en sessies zijn wensen en basisgedachten naar voren gebracht waaraan de ondersteuning van gemeenten binnen de warmtetransitie processen moet voldoen. Deze zijn samen te vatten in 10 uitgangspunten voor ondersteuning:

**Extra capaciteit:** Ondersteuning is additioneel op het ambtelijk werk. Een ondersteuning vervangt geen beleidsambtenaren maar levert aanvullende werkzaamheden die ambtenaren (of lokale processen) nodig hebben om aan de warmtetransitie optimaal vorm te geven.

**Gemeenten zijn in regie:** de verantwoordelijkheid van de warmtetransitie ligt bij gemeenten. Uitvoering van de warmtetransitie valt onder verantwoordelijkheid van de gemeente. Gemeenten bepalen daarom waar ondersteuning noodzakelijk is.

**Ondersteuning is gericht op ontzorging:**

Gemeenten hebben aangegeven behoefte te hebben aan flexibel in te zetten uitvoeringscapaciteit. (Extra) Projectleiders en procesbegeleiders met een sterk verbindende rol in wijken en dorpen zijn nodig om WT projecten uit te voeren. Capaciteit wordt zo goed mogelijk ingezet.

**Eén aanspreekpunt:** Een gemeente kan voor alle facetten van de warmtetransitie terecht bij de ondersteuningsvorm. De ondersteuning levert een one-stop shop voor gemeenten: capaciteit, ondersteuning en gezamenlijke inkoop ten behoeve van lokale uitvoering.

### *Wat loopt er in Drenthe op het gebied van warmtetransitie?*

---

- *Een bestaande samenwerking binnen het brede netwerk van de Expeditie energieneutraal wonen met daarin diverse versnellingssteams en samenwerking tussen gemeenten, maatschappelijke organisaties, woningcorporaties, lokale energie initiatieven, etc.*
  - *Een netwerk van enthousiaste en kundige ambtenaren.*
  - *Een goed werkend Drents Energieloket dat jaarlijks duizenden particulieren adviseert.*
  - *Een breed en sterk netwerk van lokale energie initiatieven en coöperaties.*
  - *Diverse dorpen en wijken die, al dan niet samen met de gemeente, werk maken van aardgasvrij en energieneutraal, waaronder een aantal Proeftuinen Aardgasvrije wijken.*
  - *Een grote groep vrijwillige energiecoaches die in eigen woonplaats of gemeente bewoners adviseert en ondersteunt.*
  - *Het programma Lokale Energietransitie Drenthe waarin de NMF Drenthe en de Drentse KEI samen met de provincie werkt aan versterking van de burgerenergiebeweging.*
  - *Een brede groep ondersteunende en kennis leverende bedrijven.*
  - *Diverse ondersteuningsmogelijkheden voor zowel bedrijven als particulieren zoals de isolatieregeling, het warmtefonds en de regeling Verduurzaming Maatschappelijk Vastgoed.*
  - *Een goed werkende uitvoeringsorganisatie rond de RES.*
  - *Een ver ontwikkelde klantreis waarin diverse partijen bewoners ondersteunen om stappen te kunnen nemen.*
- 

**Uitgaan van wat er al is:** Bestaande structuren worden gebruikt en er worden geen nieuwe bevoegdheden gecreëerd. De samenwerking maakt gebruik van de bestaande netwerken en gremia. De samenwerking wordt daarbij vanuit een groei-model vormgegeven. Bestaande structuren en samenwerkingen worden daarbij optimaal ingezet.

**Lokaal wat lokaal kan:** maatschappelijke lokale kracht en bewonersbetrokkenheid wordt optimaal benut. Bewonersparticipatie en lokaal maatwerk is in de warmtetransitie essentieel. Daarom levert de ondersteuning geen blauwdruk, maar een flexibel keuze menu. Bij de uitvoering van de warmtetransitie staat lokaal maatwerk bovenaan.

**Structurele borging en commitment:**

Een ondersteuning /samenwerking wordt niet opgezet voor korte tijd. Overheden committeren zich voor meerdere jaren aan de samenwerking en borgen de gewenste uitvoering voor langere tijd.

**Kennis en kunde worden voor Drenthe vastgezet**

Kennis en kunde rond de warmtetransitie in Drenthe wordt geborgd en beschikbaar gesteld voor gemeenten en (Drentse stakeholders). Gemeenten en andere partijen willen niet steeds het wiel zelf te moeten uitvinden. Leren van elkaars ervaringen en van projecten elders in het land is daarom van belang.

**Flexibiliteit in uitvoering en inzetbaarheid**



Er is een grote behoefte aan flexibel inzetbare extra menskracht. Om lokale (wijk en dorps) uitvoeringsplannen op te schrijven maar ook concrete projecten te. Ondersteuning behelst meer dan alleen het maken van wijkuitvoeringsplannen en is breed inzetbaar over een groot deel van de warmtetransitie.

### **Cultuur van werken: ontspanning en bezieling**

De ondersteuning voor gemeenten moet een positief elan en energie brengen binnen de diverse warmtetransitie aanpakken: een gevoel van plezier en bezieling. Daarbij is ook ontspanning belangrijk. Niet alles moet nu en meteen. Er is tijd om keuzes te maken en maatregelen te treffen. Binnen het flexteam wordt de tijd genomen voor ideeënuitswisseling en werkende weg leren.

## **4. De Drentse invulling voor ondersteuning: Flexteam warmtetransitie<sup>8</sup>**

Op basis van de uitgangspunten en de noodzaak om flexibele uitvoeringscapaciteit vrij te maken wordt er in Drenthe gekozen voor het vormgeven van een uitvoerend flexteam warmtetransitie.

Het Drentse flexteam warmtetransitie is een flexibel inzetbaar team van professionals op gebied van warmtetransitie en bestaat uit kennisdragers (specialisten), proces- en projectleiders, wijkregisseurs/verbinders en projectondersteuners. Het team heeft mensen in dienst die gemeenten in (verschillende fases van) uitvoering van processen ondersteunen, bijvoorbeeld met specifieke kennis van (lokale) procesregie, participatie, projectleiding of technische kennis.

Het flexteam werkt vanuit een gezamenlijke ambitie en visie en gaat pro actief met gemeenten en initiatieven in gesprek om processen en projecten op te pakken en uit te voeren. Het flexteam biedt voor gemeenten een one-stop shop voor warmtetransitie processen en uitvoering. Het flexteam biedt naast uitvoeringscapaciteit ook begeleiding/training/coaching voor ambtenaren en heeft voldoende werkbudget voor gezamenlijke inhuur van kennis en andere voorwaarden die nodig zijn voor een goede lokale uitvoering. Het flexteam bouwt en borgt Drentse kennis t.b.v. warmtetransitie en zorgt voor uitwisseling van kennis en voorbeelden.

De breedte van de warmtetransitie maakt dat er ook bij inzet voor gemeenten meerdere specialisten moeten worden betrokken. Dat betekent dat een sterke kennisuitwisseling tussen de leden van het flexteam wenselijk is, evenals inhoudelijke ondersteuning en een gezamenlijke visie/ambitie. Vandaar dat er wordt gekozen voor de vorming van een hecht team met een gezamenlijke uitvalsbasis. Niet alleen om samenwerking te organiseren maar ook om een goede werkorganisatie met backup en interne coaching en intervisie mogelijk te maken.

### **Wat biedt het flexteam als basis aan gemeenten en partners?**

Het flexteam bestaat uit ondersteunende collega's die ingezet worden bij en voor de gemeenten. Het flexteam biedt o.a.:

#### *1: Begeleiding van Lokale Warmtetransitie processen:*

Het flexteam organiseert en ondersteunt actief lokale processen om te komen tot gemeente brede, wijk- of dorpsuitvoeringsplannen met bewonersparticipatie en deelname en inbreng van diverse stakeholders. Daarin worden zowel de technische als sociale aspecten van de warmtetransitie

---

<sup>8</sup> Deze vorm van ondersteuning kan fungeren als springplank naar een intensievere samenwerking op het gebied van energie, waarbij de verschillende huidige organisaties en samenwerkingsverbanden optimaal samenwerken. Om dit te bewerkstelligen worden er in 2023 onder andere bestuurlijke en ambtelijke werkbijeenkomsten gepland om samenwerking en integratie en aansturing van de verschillende samenwerkingsverbanden vorm te geven.

meegenomen. Voor het maken van deze uitvoeringsplannen wordt geen standaardproces gebruikt (elke wijk is immers anders), maar worden wel ervaringen uit andere processen gebruikt en toegepast.

De teamleden worden ingezet als tijdelijke procesbegeleiders voor zowel bewustwording, opwek- als besparingsvraagstukken.

### *2: Ondersteuning of projectleiderschap bij uitvoeringsprojecten*

Het flexteam levert hand en span diensten ter ondersteuning van de betrokken ambtenaren of ter versterking van lokale processen en projecten.

Daarbij kan het gaan over ondersteuning bij of het opzetten van participatieprojecten of het organiseren of uitvoeren van wijkanalyses. Het kan ook gaan om trekkerschap van projecten die vanwege capaciteitsproblemen zijn vastgelopen.

### *3: Kennis, coaching en ontzorging:*

Het Flexteam ondersteunt en faciliteert ambtenaren en externe partijen met kennis en kunde over Warmtetransitie processen en mogelijkheden. Daarvoor wordt gebruik gemaakt van landelijke, provinciale en lokale voorbeelden van projecten, technieken etc. Ook organiseert het Flexteam indien gewenst intervisie en kennisuitwisseling tussen de ambtenaren, bijvoorbeeld via kennissessies.

### *4: Gezamenlijke inkoop en inzet*

Vanuit het Flexteam wordt na consultatie bij gemeenten gekeken naar gezamenlijke inkoop van uitvoeringscapaciteit, technische of wijkkennis, bewonersondersteuning etc. Dit kan naar behoefte worden uitgebreid. Ook wordt vanuit het Flexteam gezamenlijke inzet geregeld van bijvoorbeeld het provinciale team Maatschappelijk vastgoed of het team rond verduurzaming bedrijventerreinen.

#### **Regionale kennisopbouw**

Voor veel gemeenten is de opbouw en uitwisseling van kennis en de kennisrol van het flexteam van grote toegevoegde waarde. De medewerkers van het flexteam krijgen dan ook als specifieke taak om binnen en naast hun lokale opdrachten kennis te verzamelen, op te bouwen (ook kennis van andere projecten en processen), vast te leggen en over te dragen. Ook de coördinator en de ondersteuner spelen bij verzamelen, vastleggen en overdracht ten behoeve van lokale processen een belangrijke rol.

Intervisie groepen, communities of practice, vertaling van landelijke handreikingen naar de Drentse praktijk, maar ook technische kennis rond biogas en aquathermie wordt vanuit het flexteam verzameld en lokaal ingezet en uitgewisseld. Ook de kennis en aanpakken rond energiearmoede, verduurzaming van vastgoed, zon op dak etc. wordt verzameld.

De kennis wordt verzameld binnen een digitaal kennisplatform. Hoe dit platform eruit komt te zien en of er een nieuw platform voor moet worden gebouwd of wordt aangesloten op bestaande platforma wordt in het eerste jaar samen met gemeenten onderzocht.

De coördinator is verantwoordelijk voor het kennisprogramma en afstemming daarover met de diverse partijen.

Binnen het Flexteam wordt gezamenlijke inkoop voorzien rond de volgende kennisvelden:

- Warmtetransitie (techniek en sociaal)
- Participatieprocessen in beleidsvorming en uitvoering (bijvoorbeeld via het PLED)
- Energiearmoede en gemeentelijke samenwerking hierop
- Vormgeving co-creatie processen (wijkconsultaties, wijkplannen e.d.)
- Zon op dak (collectief en individueel)
- Besparing, bewustwording: de eerste stappen in de klantreis
- ontzorging van inwoners in de klantreis op diverse vlakken
- Maatschappelijk vastgoed

### De relatie met het Drents Energieloket

Het Flexteam is inzetbaar op wijkprocessen en projectuitvoering maar heeft niet als taak (of de kennis) om individuele bewoners te informeren, te ontzorgen of te adviseren. Voor het goed begeleiden van individuele bewoners is het Drents Energieloket opgericht. Het Drents Energieloket is een samenwerkingsverband van alle Drentse gemeenten, de provincie en de Natuur en Milieufederatie Drenthe en kent eigen adviseurs en communicatiekanalen.

Het Drents energieloket heeft als taak om individuele woningeigenaren de weg te wijzen in het woud van informatie rond energiebesparende maatregelen en deze bewoners te adviseren in te nemen stappen.

Het DEL is een belangrijke gemeentelijke schakel in onafhankelijke informatievoorziening en draagt zorg voor de eerste stappen die inwoners zetten in de klantreis richting verduurzamingsmaatregelen.

Het Flexteam zal in veel wijkuitvoeringstrajecten een ontzorgende klantreis inbouwen. Het DEL is daarvoor een belangrijke wegwijzer en kennisdrager. Het opgebouwde en uitgebreide CRM systeem van het DEL kan ook een goede hulp zijn. Het DEL kan binnen wijkprocessen en het vormgeven van uitvoeringsplannen een belangrijke adviserende rol krijgen. Daarnaast kan het DEL een belangrijke rol vervullen in het doorlopen van de klantreis door het adviseren en ontzorgen van de inwoners. Op deze manier versterken het DEL en het Flexteam elkaar binnen lokale wijk en dorpsprocessen. Op basis van de ervaringen worden de rollen en (verdeling van) taken verder aangescherpt.

### Doelstelling en ambities:

#### Ambitie

Via een flexibel in te zetten team wordt uitvoeringscapaciteit, ondersteuning en kennis geleverd, zodat in alle Drentse gemeenten breed en met lokaal draagvlak succesvolle wijk en dorpsgerichte warmtetransitie aanpakken en projecten worden uitgevoerd, in samenwerking tussen de lokale stakeholders en met benutting van maatschappelijke kracht.

#### Doelen

1. Door de inzet van het flexteam beschikken gemeenten over voldoende kennis om warmtetransitie processen te coördineren

2. Met de inzet van de flexteam stimuleren wij samenwerking tussen gemeenten en bewoners in de uitvoering van de Transitievisie Warmte.

3. Het flexteam is in staat lokaal maatwerk toe te passen in warmtetransitie projecten

4. Het flexteam is het middel waardoor maatschappelijke kracht en gezamenlijk eigenaarschap optimaal wordt benut

5. Gemeenten leren samenwerken om effecten van personele schaarste te reduceren

#### Operationele doelen

##### In 2023

- wordt het flexteam opgestart en de eerste concrete projecten uitgevoerd of plannen ontwikkeld in wijken of dorpen.
- is er een regionale pool van deskundigen en projectleiders verbonden aan het Flexteam met een grote van 5 FTE.

## Het Drentse flexteam warmtetransitie, Assen, 28 februari 2023

- wordt gestart met het delen van kennis die opgedaan is in de eerste projecten.
- zijn voor alle 12 gemeenten proces begeleiders of projectleiders vanuit het Flexteam beschikbaar.
- heeft elke gemeente een aanspreekpunt voor de intern coördinator.
- wordt er met het Flexteam ervaring opgedaan met het ondersteunen van bewoners bij individuele- en collectieve keuzes en projecten zoals deze zijn beschreven in de menukaart.
- is het Flexteam in staat om kennis en kunde van lokale stakeholders te benutten in de uitvoering van de taken. Dit wordt actief gedeeld binnen het Flexteam.
- worden de werkafspraken gemaakt met het Drents Energieloket, het PLED, het bedrijvenloket en andere ondersteunende en kennisleverende organisaties.

### In 2024

- worden er minimaal 24 concrete projecten uitgevoerd of plannen ontwikkeld in wijken of dorpen.
- is de regionale pool van deskundigen en projectleiders verbonden aan het Flexteam uitgebreid tot 10 FTE.
- zijn in alle 12 gemeenten procesbegeleiders of projectleiders actief.
- worden via het flexteam diverse collectieve projecten begeleid en ondersteund waardoor vele bewoners worden bereikt.
- wordt door de inzet van het Flexteam kennis en kunde van lokale stakeholders versterkt en wordt actief gedeeld.

### In 2025 e.v.

- worden er minimaal 36 concrete projecten uitgevoerd of plannen ontwikkeld in wijken of dorpen.
- zijn in alle 12 gemeenten leden van het Flexteam actief en
- worden in iedere gemeente minstens twee projecten zoals beschreven in de menukaart uitgevoerd.
- worden via het flexteam diverse collectieve projecten begeleid en ondersteund waardoor vele bewoners worden bereikt .
- wordt geëvalueerd of de werkwijze voor een vaste periode geborgd kan worden bij de betrokken partijen.

## 5. Werkwijze en aansturing van het flexteam:

Het flexteam bestaat uit een meewerkend coördinator<sup>9</sup>, een ondersteuner en een aantal procesregisseurs/versterkers rond lokale warmtetransitie (zowel senior als junior). Het flexteam bestaat uit **aanpakkers** en **verbinders**. Mensen met kennis van bewonersparticipatie, van warmtetransitie processen en van de sociale en technische aspecten daarvan. Het flexteam bestaat bij voorkeur uit mensen die in directe dienst komen bij de provincie (via direct contract of via inhuur). Trainees zijn daarbij een gewenste aanvulling op de meer ervaren krachten.

Het Flexteam werkt met een werkprogramma en een jaarlijks uitvoeringsprogramma met mogelijkheid voor tussentijdse aanpassing om flexibele inzet mogelijk te maken.

Gemeenten kunnen gebruik maken van de inzet van het flexteam voor diverse vormen van ondersteuning.

---

<sup>9</sup> Totdat een coördinator in dienst treedt en is ingewerkt wordt de rol om het flexteam inhoudelijk in te regelen en op te starten opgepakt door een projectteam vanuit VDG en provincie.

Om lokale processen optimaal te laten verlopen kunnen via of in samenspraak met het flexteam ook diensten worden ingekocht van derden, bijvoorbeeld rond het begeleiden en versterken van bewonersgroepen, kennis ten behoeve van wijkanalyses of verbetering van de lokale klantreis.

#### **Is er personeelsconcurrentie met gemeenten?**

Voor het flexteam wordt er gezocht naar procesbegeleiders en projectleiders met kennis van participatieprocessen en van de warmtetransitie. Er wordt gezocht bij de coöperatieve sector, mensen die vanuit het bedrijfsleven of andere sectoren de overstap willen maken naar een meer maatschappelijke functie, maar ook nieuw opgeleide jonge werknemers vanuit bijvoorbeeld de Energy Academy of de vakgroep energie en gedrag van de Rijksuniversiteit.

Het flexteam wil een opleidingsinstituut vormen voor werknemers die in de loop van de komende jaren aan de gemeentelijke warmtetransitie gaan werken. Er worden daarom ook een aantal meer juniormedewerkers gezocht. De werknemers van het flexteam krijgen de kans om verschillende gemeentelijke organisaties te leren kennen. Traineeships zijn daarbij een mogelijkheid om voor langere tijd mensen te binden aan het werken bij de overheid aan de warmtetransitie.

Samen met HRM medewerkers van gemeenten worden de profielen vormgegeven, wordt gekeken naar gezamenlijke werving en naar de juiste inschalingen, waardoor de gezochte mensen voor het flexteam een toevoeging vormen op het bestaande netwerk van ambtenaren en lokale specialisten. Samen met de HRM medewerkers wordt er gekeken naar werving en selectie waarbij concurrentie met gemeenten zoveel als mogelijk wordt voorkomen.

Mochten er desondanks ambtenaren zijn die de overstap naar het flexteam wel wensen en daarvoor kwa profiel geschikt zijn, wordt er actief ingezet om deze mensen te behouden voor het Drentse netwerk en uitvoering.

#### **De menukaart en de Strippenkaart:**

Om flexibiliteit te waarborgen maar tegelijkertijd duidelijkheid te kunnen geven werkt het flexteam met een menukaart en een strippenkaart.

In bijlage 1 staan globaal ondersteuningsdiensten genoemd die vanuit het flexteam kunnen worden geleverd.

De ondersteuningsdiensten worden omgezet in 'strippen'. Elke strip vertegenwoordigt een bepaalde waarde (uren en kosten). Iedere gemeente heeft recht op een basis aantal van deze strippen/projectonderdelen. Een aantal gemeenten (op basis van inwoneraantal en opgave) leveren een hogere bijdrage voor de samenwerking en het flexteam. De gemeenten met een hogere bijdrage ontvangen naar rato extra strippen.

De invulling en combinatie van de strippen wordt in overleg tussen de ambtenaren en de coördinator bepaald en wordt afgestemd op de ondersteuningsbehoefte van de desbetreffende gemeente.

Met het strippenkaart systeem wordt een maximale flexibiliteit ingebouwd terwijl er zowel binnen het flexteam als bij de gemeenten duidelijkheid is over de op te leveren producten en diensten.

De inhoudelijke voortgang van het werkplan wordt besproken bij het DEKO en het versnellingsteam.

#### **Hoe werkt het in de praktijk?**

De coördinator van het flexteam fungeert als aanspreekpunt en overlegt met de gemeenten (ambtenaren) over inzet, te leveren projecten/producten, duur en planning van de inzet en legt dit vast in een afspraak met de betreffende gemeente. Voor ad hoc vragen, uitvoering van hand en span diensten, kennisdeling intervisie en coaching wordt ruimte gecreëerd. Verzoeken daartoe komen vanuit de ambtelijke lijn bij de coördinator terecht.

De stapsgewijze werkwijze is als volgt:

Stap 1. Gemeenten bepalen welke input zij nodig denken te hebben om lokale processen te versnellen of te begeleiden.

- Hiertoe nemen zij zelf initiatief tot intern gesprek of gesprek met lokale stakeholders (bv lokale energie initiatieven)
- Op verzoek speelt de coördinator van het Flexteam bij het aangaan van gesprekken hierin een trekkende of ondersteunende rol.

Stap 2. Gemeenten sturen verzoek om inzet aan de coördinator van het Flexteam met korte schets van proces en vraag.

Stap 3. Samen met de coördinator van het flexteam wordt in een of meerdere gesprekken bepaald welke inzet gewenst is en welke inzet of kennis vanuit het flexteam kan worden geleverd. Eventueel volgt daarbij een gesprek met de persoon vanuit het flexteam die voor de uitvoering zal worden gevraagd. De coördinator van het flexteam herformuleert de vraag in strippen en de menukaart.

Stap 4. De afspraak over inzet en proces wordt door de coördinator op papier gezet en ter in- en afstemming gestuurd aan de ambtelijke organisatie

In deze schriftelijke afspraak staan onder andere:

- de voorwaarden waaronder het flexteam lid het werk kan doen
- details en afbakening project/proces waarvoor ondersteuning nodig is
- afspraken over het aantal strippen dan wel diensten vanuit de menukaart dat met uitvoering is gemoeid
- afspraken over taken en verantwoordelijkheden
- afspraken over aansturing en verantwoording
- afspraken over werkplek en HR zaken.

Stap 5. Na overeenstemming wordt de afspraak vastgelegd en gaat het flexteam lid aan het werk.

Stap 6. Het flexteam lid wordt ingewerkt bij de betreffende gemeente. Daar wordt het flexteam lid geïntroduceerd in het warmtetransitie netwerk van de gemeenten de lokale initiatieven waarmee wordt gewerkt.

Stap 7. De afspraak wordt gecommuniceerd binnen het versnellingssteam overheden of het DEKO en in schema bijgehouden door de coördinator.

### **Wat vraagt dit van huidige ambtenaren?**

Van de huidige betrokken ambtenaren vraagt het flexteam uiteraard ook een en ander. De flexteamleden gaan immers met hen samenwerken en de warmteprocessen vragen ook intern bij gemeenten draagvlak en communicatie. Van de huidige ambtenaren wordt derhalve gevraagd om de flexteamleden te begeleiden waar nodig en hen wegwijs te maken zowel binnen de eigen organisatie als het externe netwerk. Praktisch gezien vraagt dit een vast aanspreekpunt bij de gemeente waarmee het flex-team kan sparren en handelen.

Om optimaal gebruik te kunnen maken van het flexteam zullen de gemeenten het eigen lokale netwerk met interne en externe stakeholders op orde moet hebben. Flexteamleden zullen actief moeten worden ingewerkt in de specifieke processen binnen de gemeente, maar ook binnen het lokale netwerk. Ook hiervoor zal door de gemeenten ruimte moeten worden geboden.

### **Opbouw van het flexteam**

In het eerste jaar gaat de coördinator werken aan en met een flexteam van 5 fte en een brede flexibele schil. Hiermee kunnen alle gemeenten gebruik maken van de extra capaciteit en is er voldoende ruimte om ook grotere processen te trekken of in te zetten. De mensen van het flexteam komen in dienst van de provincie Drenthe. In 2024 gaat het flexteam verder groeien naar 10 fte. Mocht het mogelijk blijken om al in jaar 1 verder te groeien, zal die mogelijkheid niet onbenut blijven. Voor werving en selectie wordt in de eerste maanden van 2023 een aanpak opgesteld in samenwerking met een aantal gemeentelijke HR medewerkers en de provincie. In dit plan zullen ook afspraken worden gemaakt rond de te volgen in en externe procedures.

De coördinator is verantwoordelijk voor de functionele aansturing van het Flexteam en is derhalve het aanspreekpunt voor gemeenten, provincie en de flexteamleden. Hij/zij is verantwoordelijk voor het opstellen en de realisatie van het werkplan. Hij/zij maakt met de gemeenten en de flexteamleden afspraken over inzet, uitvoering en aanpak en legt dat vast in afspraken en heldere opdrachten. De coördinator bewaakt de flexibiliteit en de inzet van de flexteamleden, verzorgt inhoudelijke monitoring en rapportage en organiseert samen met zijn/haar leidinggevende binnen de provincie een optimale werkomgeving voor de flexteamleden. Afstemmen over inzet van de flexteamleden doet de coördinator via individuele gesprekken met ambtelijke organisaties.

De coördinator overziet het veld van actoren en samenwerkingen en organiseert de juiste stappen om tot intensievere samenwerking en afstemming te komen. De coördinator zorgt voor goede aantakking van de diverse provinciale programma's en samenwerkingen zoals het DEL, het PLED, expeditie, RES, Maatschappelijk vastgoed, etc. De coördinator is het aanspreekpunt voor inbedding in provinciale organisatie en het Drentse netwerk en werkt samen met mensen van de provincie en de VDG aan teamontwikkeling.

De coördinator heeft geen hiërarchische bevoegdheid en derhalve ook geen leidinggevende functie. De coördinator ontvangt zijn/haar werkopdracht van de ambtelijke opdrachtgevers; de secretaris van de VDG en een accounthouder vanuit de gemeentesecretarissen. De sturing op inhoudelijke inzet en het werkplan wordt vanuit de ambtelijk opdrachtgever gedaan. De ambtelijk opdrachtgevers overleggen op regelmatige basis met de coördinator en in dien nodig zijn/haar leidinggevende over voortgang en inzet.

## Het Drentse flexteam warmtetransitie, Assen, 28 februari 2023

Bij conflicten tussen het flexteam en een gemeente of tussen coördinator en een gemeente wordt via de ambtelijk opdrachtgevers naar een oplossing gezocht. Mochten zij er niet uitkomen wordt het conflict voorgelegd aan het PHO EKM.

Het flexteam wordt gehuisvest bij provincie Drenthe. Daartoe wordt tussen de gemeenten, het VDG en de provincie een samenwerkingsovereenkomst gesloten.

De werknemers van het flexteam vallen onder het personeelsbeleid en arbeidsvoorwaarden van de provincie. De HRM-taken, waaronder 'het goede gesprek' worden dan ook vanuit de provincie gevoerd. Het Flexteam valt binnen het Domein Ruimte en het team energie van de Provincie Drenthe. De dagelijkse aansturing van dit team ligt in handen van de Themamanager Energie.

De Themamanager energie is de hiërarchisch leidinggevende van zowel de coördinator als de flexteamleden. Hij/zij houdt vanuit die positie de vinger aan de polst wat betreft het functioneren van het flexteam en overlegt op gezette tijden met de ambtelijk opdrachtgevers over voortgang en werkzaamheden.

Gezamenlijk met de coördinator is de themamanager verantwoordelijk voor de persoonlijke ontwikkeling en de teambuilding binnen het flexteam.

Bij een evt. conflict tussen een flexteamlid en de coördinator zal de themamanager optreden en bij inhoudelijke zaken contact opnemen met de ambtelijk opdrachtgever.

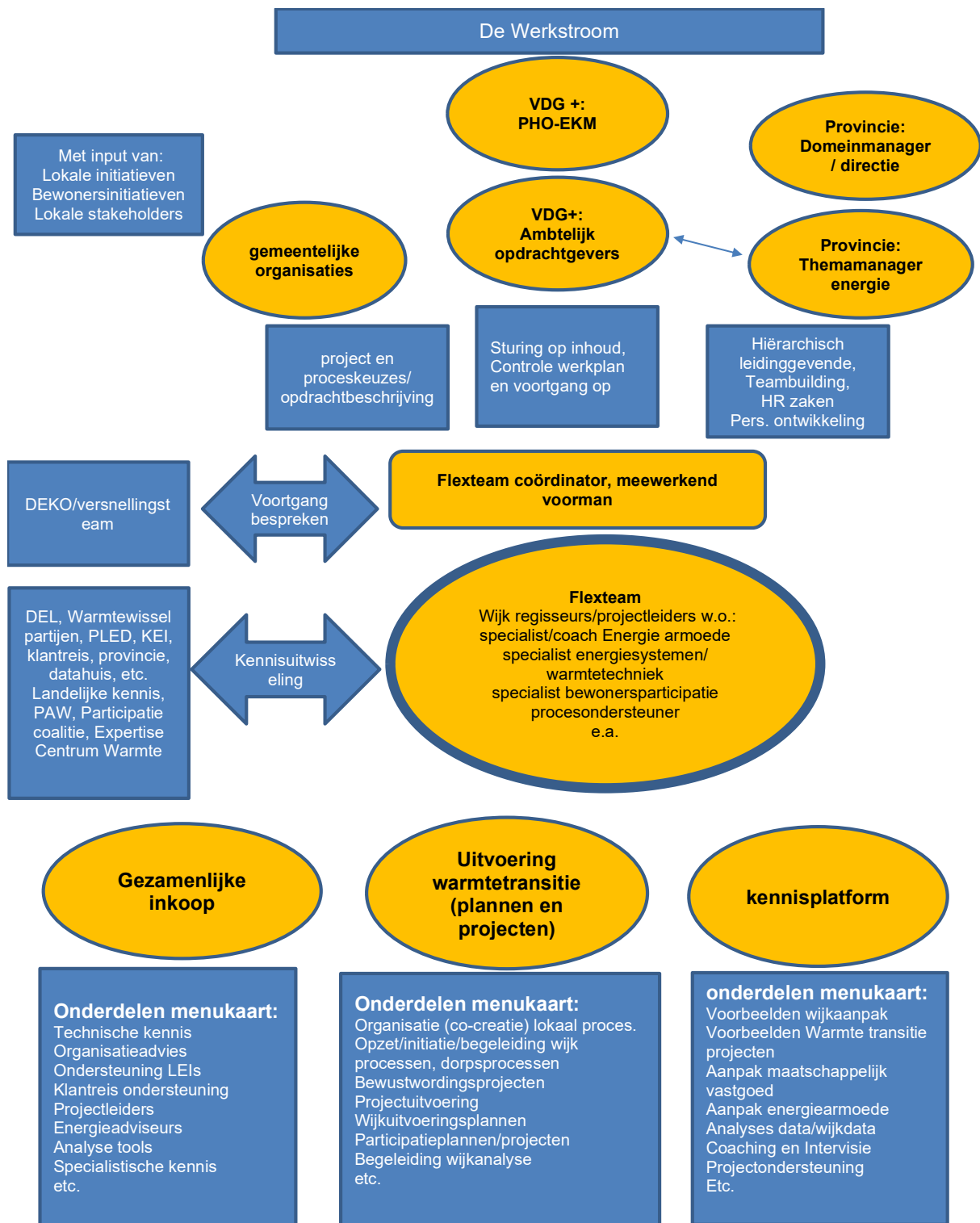
### **Werving, selectie en onboarding:**

Voor de werving en selectie wordt samen met een aantal HRM medewerkers uit gemeenten en provincie een wervingsplan en selectieprocedure uitgeschreven en uitgevoerd. In de selectiecommissie zijn provincie en gemeenten vertegenwoordigd.

De coördinator is verantwoordelijk voor een gedegen inwerk en onboarding programma van nieuwe medewerkers binnen het Drentse netwerk en binnen de provincie. Niet alleen worden nieuwe medewerkers wegwijs gemaakt binnen de provincie, ook worden zij wegwijs gemaakt binnen gemeenteland en maken ze kennis met het warmtetransitie netwerk en de belangrijkste spelers in Drenthe. Dit laatste netwerk onderdeel van het onboardingprogramma kan ook toepasbaar worden gemaakt voor nieuwe warmtetransitie medewerkers van gemeenten.



Schematisch ziet de werkstroom van het flexteam er als volgt uit:



## 6. Toegevoegde waarde van het Flexteam

Het flexteam heeft als ambitie gemeenten te ondersteunen in de warmtetransitie met handjes en kennis en kunde. Het flexteam dient toegevoegde waarde te bieden aan de gemeenten in de vorm van ondersteuningsdiensten, kennis en leren en lokale inzet van specialisten op warmtetransitie en participatieprocessen<sup>10</sup>.

De toegevoegde waarde voor gemeenten manifesteert zich op diverse terreinen:

- Extra capaciteit op processturing en projectleiding

Het flexteam levert extra uitvoeringscapaciteit met ervaren mensen die inzetbaar zijn op processen die zijn vastgelopen of waar door gemeenten (extra) inzet is gewenst. Dat kunnen ook deelprojecten zijn of specialistische projecten rond participatie en co-creatie.

- Kleine gemeenten kunnen snel aan de slag

Door samen te werken helpen de gemeenten en provincie elkaar om versneld aan de slag te gaan. De samenwerking binnen het flexteam biedt vooral voor kleinere gemeenten die nu al te krap in personeel zitten de kans om snel projecten op te pakken.

- Ondersteuning op maat

Het werk van het Flexteam wordt vorm gegeven vanuit de ondersteuningsbehoeften van gemeenten. Er kan vanuit het flexteam ondersteuning op maat worden geboden op meerdere terreinen. Dat betekent ook dat gemeenten die andere ondersteuning wensen dan uitvoeringscapaciteit, die ondersteuning kunnen krijgen.

- Bewoners aan de slag

Het flexteam kan op verzoek processen lostrekken of projecten leiden waar bewoners of lokale initiatieven behoefte aan hebben. Op deze manier worden de lokale projecten ondersteund en versneld en worden inwoners bijgestaan in hun werkzaamheden.

- Data en monitoring

Het flexteam kan centraal zorg dragen voor het verzamelen van Data en monitoring. Speciaal voor wijkanalyses, maar ook ten behoeve van uitvoering zijn er diverse data-tools ontwikkeld of in ontwikkeling: Bedrijven als Mapgear, e-trias, BDH en anderen, maar ook onderzoeksinstellingen als de Hanze hebben analyse instrumenten voor analyse met technische en sociale data.

- Opleiding van juniormedewerkers/trainees

Door het opleiden van juniormedewerkers en trainees, hen kennis te laten maken met diverse aspecten van de warmtetransitie en met meerdere gemeenten, wordt gewerkt aan toekomstige werknemers van gemeenten.

- Kennisbank met projecten, voorbeelden en instrumenten

Het flexteam bouwt een kennisbank op met voor gemeenten toegankelijke kennis en instrumenten. Stappenplannen, projectvoorbeelden, lessons learned uit andere gemeenten en aanpakken worden

---

<sup>10</sup> Ook aan inwoners zal het flexteam meerwaarde leveren. Niet alleen worden er diverse (evt. vastgelopen) trajecten opgestart of uitgevoerd, ook worden er verbindingen gelegd tussen diverse stakeholders en bewoners om de lokale uitvoering te verbeteren.

## Het Drentse flexteam warmtetransitie, Assen, 28 februari 2023

verzameld en gedeeld. Waar wenselijk verzorgt het flexteam relevante informatie en werksessies voor betrokken ambtenaren.

Dit flexibel inzetbare team van specialisten, procesregisseurs en junioren levert op relatief korte termijn resultaten op:

- Er wordt vanaf de start gewerkt aan praktische ondersteuning bij de warmtetransitie in meerdere wijken en dorpen.
- Er wordt ervaring opgedaan met het vormgeven van participatieve wijkaanpakken of dorpsaanpakken in Drenthe.
- Er wordt Drentse ervaring opgedaan met de uitvoering van diverse typen uitvoeringsprojecten.
- Er worden nieuwe lokale samenwerkingen opgestart.
- Er wordt kennis tussen gemeenten gedeeld. Ook worden er lessen getrokken uit de diverse uitvoeringsprojecten en processen.

De toegevoegde waarde van het flexteam voor de gemeente wordt gemonitord via overleg tussen de gemeente en de coördinator en evt. de ambtelijk opdrachtgevers. Als door gemeenten onvoldoende toegevoegde waarde wordt ondervonden wordt daarop ingegrepen, bijvoorbeeld via bijstelling van de opdracht aan het flexteam.

## 7. Begroting en dekkingsvoorstel startjaar 2023

De begroting van het flexteam bestaat uit personeelskosten (toewerkend naar 5 fte) en budget voor inkoop van kennis en externe procesondersteuning (zoals verbetering van de lokale klantreis etc.). De bedragen die daarbij zijn gemoeid hangen mede af van de inschaling. In onderstaande tabel zijn daar eerste bedragen voor opgenomen waarbij wordt uitgegaan van bruto loonkosten en een IKB budget van 22,3 % . De loonkosten zijn afhankelijk van ervaring en leeftijd van de kandidaten, kunnen daarom niet nu al volledig worden vastgesteld en zijn noodgedwongen daarom ter benadering.

kwartiermaker/coördinator	€ 38.140,50
Secretarieel en hr ondersteuner	€ 26.579,50
procesbegeleider/wijkverbinder (senior)	€ 98.266,50
Specialist energiearmoede	€ 32.755,50
procesbegeleider/wijkverbinder (junior)	€ 89.866,50
inkoop specialistische kennis, faciliteren van kennisontwikkeling, inkoop instrumentarium	€ 150.000,00
inkoop versterking bewonersondersteuning	€ 75.000,00
inkoop inzet Klantreisontzorging	€ 50.000,00
inkoop projectleiding	€ 125.000,00
aanschaf ondersteuningssystemen, databases tbv wijkanalyses, woningbestand etc.	€ 15.000,00
ict (plus laptop, telefoon etc), werkplekken, hrm, personele diensten, inkoopondersteuning	€ 62.500,00
stelpost onvoorzien	€ 10.000,00
Uitvoeringskosten VDG	€ 10.000,00
<b>totaal</b>	<b>€ 783.108,50</b>

### Voorgestelde Dekking:

De provincie heeft net als de gemeenten een groot belang bij een sterke uitvoering van de warmtetransitie voor bewoners en wil deze versnellen door uitvoeringscapaciteit en ondersteuning van de gemeentelijke organisaties mogelijk te maken. Vandaar dat de provincie in haar begroting middelen ter beschikking stelt om deze samenwerking te ondersteunen en faciliteert zij deze samenwerking met ruimte en dienstbetrekkingen.

Er wordt een dekking voorgesteld van een derde van de provincie en twee derde voor de gemeenten.

Het Drentse flexteam warmtetransitie, Assen, 28 februari 2023

<b>basisbijdrage gemeenten</b>	<b>€ 447.490,57</b>
<b>bijdrage op basis van inwoneraantal</b>	<b>€ 77.192,12</b>
<b>Totaal bijdrage gemeenten</b>	<b>€ 524.682,70</b>
<b>provincie</b>	<b>€ 258.425,81</b>
<b>Totaal project</b>	<b>€783.109</b>

Het Rijk heeft het voornemen om vanuit het Nationaal programma Lokale warmte bij te dragen aan de gemeentelijke samenwerking. Voor Drenthe zou dit mogelijk neerkomen op een bedrag van omennabij de drie ton. Hoewel mondeling is aangegeven dat deze regeling in het eerste half jaar van 2023 van kracht wordt, zijn de bedragen van deze Spuk regeling vooralsnog buiten de begroting gehouden.

De gemeentelijke bijdrage bestaat uit een vaste bijdrage, met een aanvullende bijdrage gebaseerd op inwoners. In 2023 komt dat neer op het volgende:

<b>Provincie</b>	<b>€ 258.425,81</b>
Aa en Hunze	€ 41.258,56
Assen	€ 47.989,71
Borger-Odoorn	€ 41.273,99
Coevorden	€ 42.802,40
De Wolden	€ 41.088,73
Emmen	€ 54.018,41
Hoogeveen	€ 45.951,84
Meppel	€ 42.678,89
Midden-Drenthe	€ 42.516,79
Noordenveld	€ 42.138,55
Tynaarlo	€ 42.601,70
Westerveld	€ 40.370,85

**Het aantal strippen bedraagt in 2023 per gemeente:**

Aa en Hunze	4
Assen	7
Borger-Odoorn	6
Coevorden	6
De Wolden	5
Emmen	7
Hoogeveen	6
Meppel	5
Midden-Drenthe	5
Noordenveld	4
Tynaarlo	4
Westerveld	4

## 8. Conceptbegroting 2024 en verder:

De begroting van het flexteam voor 2024 e.v. bestaat uit personeelskosten van omennabij de 10 fte en budget voor inkoop van kennis en externe procesondersteuning (zoals verbetering van de lokale klantreis etc.). De bedragen die daarbij zijn gemoeid hangen mede af van de inschaling. In onderstaande tabel zijn daar eerste bedragen voor opgenomen waarbij wordt uitgegaan van bruto loonkosten en een IKB budget van 22,3 % . De loonkosten zijn afhankelijk van ervaring en leeftijd van de kandidaten, kunnen daarom niet nu al volledig worden vastgesteld en zijn noodgedwongen daarom ter benadering.

Coordinator meewerkend	1 persoon, voltijds, in dienst, eerste jaar mogelijk tijdelijke opdracht inhuur (inregelen organisatie, werving etc.), Inschaling 11	€ 76.281,00
Secretarieel en hr ondersteuner	1 persoon, voltijds, in dienst. Inschaling 8	€ 53.159,00
procesbegeleider/wijkverbinder (senior)	3 personen, voltijds, in dienst. Inschaling 10	€ 196.533,00
Specialist energiearmoede	1 persoon, halftijds, in dienst. Inschaling 10	€ 32.755,50
procesbegeleider/wijkverbinder (junior)	3 personen, voltijds, in dienst. inschaling 9	€ 179.733,00
inkoop specialistische kennis, faciliteren van kennisontwikkeling, inkoop instrumentarium	externe inkoop of toolontwikkeling	€ 300.000,00
inkoop versterking bewonersondersteuning	externe inkoop maatschappelijke org. en/of adviesbureaus	€ 150.000,00
inkoop inzet Klantreisontzorging	externe inkoop DEL of opnemen in werkplan	€ 100.000,00
inkoop projectleiding	2 fte, voltijd, inhuur, opdrachtgericht, tijdelijk	€ 250.000,00
aanschaf ondersteuningssystemen, databases tbv wijkanalyses, woningbestand etc.		€ 15.000,00
ict (plus laptop, telefoon etc), werkplekken, hrm, personele diensten, inkoopondersteuning		€ 125.000,00
stelpost onvoorzien		€ 20.000,00
Uitvoeringskosten VDG		€ 20.000,00
<b>totaal</b>		<b>€ 1.518.461,50</b>

### Voorgestelde Dekking:

De provincie heeft net als de gemeenten een groot belang bij een sterke uitvoering van de warmtetransitie voor bewoners en wil deze versnellen door uitvoeringscapaciteit en ondersteuning van de gemeentelijke organisaties mogelijk te maken. Vandaar dat de provincie in haar begroting middelen

## Het Drentse flexteam warmtetransitie, Assen, 28 februari 2023

ter beschikking stelt om deze samenwerking te ondersteunen en faciliteert zij deze samenwerking met ruimte en dienstbetrekkingen.

Er wordt een dekking voorgesteld van een derde van de provincie en twee derde voor de gemeenten.

<b>basisbijdrage gemeenten</b>	<b>€ 867.692,29</b>
<b>bijdrage op basis van inwoneraantal</b>	<b>€ 149.676,92</b>
<b>Totaal bijdrage gemeenten</b>	<b>€ 1.017.369,21</b>
<b>provincie</b>	<b>€ 501.092,30</b>
<b>Totaal project</b>	<b>€1.518.462</b>

Het Rijk heeft het voornemen om vanuit het Nationaal programma Lokale warmte bij te dragen aan de gemeentelijke samenwerking. Voor Drenthe zou dit mogelijk neerkomen op een bedrag van omennabij de drie ton. Hoewel mondeling is aangegeven dat deze regeling in het eerste half jaar van 2023 van kracht wordt, zijn de bedragen van deze SPUK regeling vooralsnog buiten de begroting gehouden.

De gemeentelijke bijdrage bestaat uit een vaste bijdrage, met een aanvullende bijdrage gebaseerd op inwoners.

<b>Provincie</b>	<b>€ 501.092,30</b>
Aa en Hunze	€ 80.001,08
Assen	€ 93.052,91
Borger-Odoorn	€ 80.031,02
Coevorden	€ 82.994,62
De Wolden	€ 79.671,79
Emmen	€ 104.742,68
Hoogeveen	€ 89.101,44
Meppel	€ 82.755,14
Midden-Drenthe	€ 82.440,82
Noordenveld	€ 81.707,40
Tynaarlo	€ 82.605,46
Westerveld	€ 78.279,80

### Het aantal strippen per gemeente bedraagt onder deze verdeling:

Aa en Hunze	9
Assen	13
Borger-Odoorn	9
Coevorden	11
De Wolden	9
Emmen	14
Hoogeveen	12
Meppel	10
Midden-Drenthe	10
Noordenveld	10
Tynaarlo	10
Westerveld	9

## 9: Planning

✓ 1 <sup>ste</sup> Concept werkplan voorleggen aan Ambtelijke organisaties	21 en 22 nov 2022
✓ Aangepast voorstel voorleggen aan PHO-EKM	15 december 2022
✓ Aanstellen kwartiermaker tot aanstelling coördinator	januari 2023
✓ 2 <sup>de</sup> concept werkplan	6 januari 2023
✓ Ambtelijke schrijfsessie werkplan	11 januari 2023
✓ Voorleggen en bespreken concept begroting	11 januari 2023
✓ Concept samenwerkingsovereenkomst	11 januari 2023
✓ 3 <sup>de</sup> concept werkplan	26 januari 2023
✓ Afstemmingsgesprekken wo gemeentelijke juridische toets SOK	jan/ febr 2023
✓ Afstemming (inhoudelijk) ambtelijk via DEKO	30 januari 2023
✓ Finaal concept Werkplan + begroting	15 februari 2023
✓ samenwerkingsovereenkomst concept 2	15 februari 2023
✓ Concept collegevoorstel gemeenten	15 februari 2023
✓ Afstemming HRM medewerkers	21 februari 2023
✓ Afstemming finaal concept gemeentesecretarissen (ambtskring)	24 februari 2023
✓ Finaal Werkplan + begroting Flexteam Warmtetransitie	28 februari 2023
• PHO EKM (ter instemming)	9 maart 2023
• Besluitvorming afzonderlijke colleges	maart/april 2023
• Besluitvorming GS	maart 2023
• Definitief vormgeven Samenwerkingsovereenkomst	maart-mei 2023
• Besluit samenwerkingsovereenkomst	juni 2023
• Inventarisatie behoeften inzet flexteam bij gemeenten	feb/maart 2023
• Profiel opstellen i.s.m. HRM mede n.a.v. inventarisatie	maart/april 2023
• Start opbouw werktools en kennisverzameling t.b.v. uitvoering	maart 2023
• Start werving en selectie (i.s.m. HRM medewerkers)	v.a. maart 2023
• Start eerste uitvoering projecten/inzet flexteam	mei/juni 2023
• Onderzoek i.s.m. VDG naar bestuurs- en organisatiestructuur van de samenwerking (waaronder onderzoek naar rechtsvorm)	v.a. maart 2023 (afrondding in 2023)



## Bijlage 1: Menukaart en Strippenkaart

Primaire taak van het Flexteam Drenthe is het ondersteunen en waar mogelijk ontzorgen van gemeente ambtenaren bij het uitvoeren of opzetten van projecten en (lokale) processen binnen de warmtetransitie.

### Beoogde activiteiten van het Flexteam zijn:

- Het verzamelen en actief verspreiden van kennis over warmtetransitie in Drenthe
- Het uitvoeren of begeleiden van de totstandkoming en/of uitvoering van (gedeelten van) wijk- of dorpsuitvoeringsplannen.
- Het fungeren als regisseur en verbinder tussen de diverse actoren in wijkprocessen.
- Het bewaken en stimuleren van lokale betrokkenheid in WR processen
- Het uitvoeren en begeleiden van intervisieprojecten en leertrajecten voor gemeenten
- Het ondersteunen van gemeenten bij (participatie) processen en projecten rond de warmtetransitie
- Het bijstaan en ondersteunen van gemeenten bij het verduurzamen van maatschappelijk vastgoed.
- Het aanbieden van goede handreiking en tools aan gemeenten
- Het linken van gemeentelijke ambities en wijkaanpakken aan de coaching en ontzorging vanuit het team maatschappelijk vastgoed.
- Het verzamelen van kennis over de aanpak van energiearmoede en het omzetten van deze kennis in bruikbare tools of uitvoerbare projecten.
- Het aanpassen van de Drentse Klantreis aan de specifieke doelgroepen die met energiearmoede te maken krijgen en deze klantreis aanbieden aan gemeenten die dat wensen. Hieronder verstaan we onder andere:
  - o Doelgroepgerichte communicatie
  - o Gerichte financieringsaanpakken
- Het bijstaan en ondersteunen van gemeenten in hun aanpak van energiearmoede.
- Het verbinden van de aanpak van energiearmoede aan specifieke wijk of dorpsuitvoeringsplannen.

## Het Drentse flexteam warmtetransitie, Assen, 28 februari 2023

### Menukaart/Strippenkaart:

Producten die door of via het Flexteam kunnen worden geleverd staan opgeschreven in onderstaand schema. Het aantal uren of de bedragen per onderdeel zijn indicatief en worden in gesprek met de gemeenten en leverende partners definitief vastgesteld.

Wat	Uren/bedrag	Aantal strippen
Kennisdeling: - Opmaken stappenplannen - Organiseren werksessies - Organiseren communities of practice - Maken onboardingsprogramma - Opzetten kennisbank	basistaak	basistaak
Het begeleiden van planvorming (dorpsplannen/wijkplannen) voor dorpen of wijken in co creatie met lokale stakeholders: Levering van Wijk- dorpsuitvoeringsplan		
<i>Kleinere dorpen of wijken</i>	250 uur	2,5
<i>Dorpen wijken met veel lokaal initiatief/cohesie :</i>	250 uur	2,5
<i>Grotere dorpen of wijken</i>	400 uur	3,5
<i>Wijken of dorpen met weinig lokaal initiatief/cohesie:</i>	400 uur	3,5
Projectleiderschap van (complexere) uitvoeringsprojecten	600 uur	5,5
Het opzetten van participatietrajecten in wijken en dorpen		
<i>Basisondersteuning procesvorming:</i>	50 uur	0,5
<i>Opzetten participatieplan:</i>	100 uur	1
<i>Begeleiden volledig participatie traject:</i>	150 uur	1,5
Begeleiden/uitvoeren wijkanalyse:	80 uur	0,8
Inkoop (kennis of organisatie) tbv wijkanalyse	10.000,-	1
projectleiding afzonderlijke projecten bv. o (opleiding) e-coaches o fix/klusteams (planvorming en projectbegeleiding)	10.000,- 10.000,-	1 1
Coördineren en regisseren vastgesteld wijkuitvoeringsplan	250 uur	2,5
Gezamenlijke inkoop: o Wijkgerichte klantreisontzorging o slim wonen app, o (onderdelen) bespaarbox, o warmtescans, o energieadviezen, o specifieke regelingen (planvorming, totstandkoming) o versterking bewonersinitiatief	7.500,- 5.000,- 7.500,- 7.500,- 7.500,- 5.000,- 7.500,-	0,75 0,5 0,75 0,75 0,75 0,5 0,75
Productontwikkeling of ondersteuning bij communicatie bv:	5.000,-	0,5
Hulp bij of uitvoering van wijkgerichte acties in de vorm van projectcoördinatie/procesbegeleiding: bv bij een bewustwordingsactie, inkoopactie, loket op wielen	5.000,-	0,5
Coachen en adviseren van ambtenaren en stakeholders	50 uur	0,5
Ondersteuning bij opzetten lokaal plan van aanpak	40 uur	0,4
Organisatie intervisie (op afroep)	n.t.b.	n.t.b.
Ondersteuning van ambtelijke organisatie bij uitvoering wijk-analyse	40 uur	0,35
Hulp bij verduurzaming gemeentelijk vastgoed	100 uur	1
Ondersteuning zon op dak	100 uur	1
Hulp bij acties gericht op bedrijven (in aanvulling op IBDO)	n.t.b.	n.t.b.

**Het Drentse flexteam warmtetransitie, Assen, 28 februari 2023**

Ondersteuning bij opzetten of uitvoeren lokale plannen: <ul style="list-style-type: none"><li>- Participatie en lokaal eigendom</li><li>- Co-creatie planvormingsprocessen</li><li>- Organisatie/vormgeving bewonersavonden</li><li>- Organiseren stakeholdersessies</li><li>- Wijkgerichte klantreisontzorging</li><li>- Warmtescans/energieadviezen</li><li>- Energiecoach aansturing</li><li>- Specifieke regelingen (planvorming, totstandkoming)</li></ul>	200 uur	2
Vraagbaak Functie Warmtewissel (per vraag)	50 uur	0,5
Inwerken nieuwe ambtenaren in het Drentse warmtenetwerk	50 uur	0,5

**Bijlage 2: Bronnen, gesprekken, ruggenspraak etc.**

Via gesprekken of anderszins hebben meer dan 40 mensen input gegeven in dit proces. Met de wensen en kritiekpunten is zoveel als mogelijk rekening gehouden in het werkplan. Niet ieders persoonlijke notie is in de tekst terecht gekomen.

- Jasper Vos, provincie Drenthe (lid werkgroep)
- Sanne Meijerink, VDG (lid werkgroep)
- Jaap Lobbezoo, gemeente Emmen (lid werkgroep)
- Eddy Schottert, gemeente Coevorden (lid werkgroep)
- Marianne van Dijk, gemeente Westerveld (lid werkgroep)
- Femke Adriaens, gemeente Aa en Hunze (lid werkgroep)
- Alfred Middelkamp, provincie Drenthe (klantreis)
- Irene Droge, provincie Drenthe (samenwerking)
- Peter Mol, Natuur en Milieufederatie Drenthe
- Margreet Schuiling, Drentse KEI
- Johan Duut, warmtetransitiecentrum Groningen
- Oscar Jansen, Flexteam Warmte Overijssel
- Jannetje Koliijn, Drents Energie Loket
- Fabian de Wolf, Drents Energieloket
- Reinder Hoekstra, NMFDrenthe
- Daniel van der Kleij, Drents Energieloket
- Judith Siebring, Provincie Drenthe (maatschappelijk vastgoed)
- Han Schreuder, Bureau Loo warmtewissel
- Geske Barendrecht, Klantreis aanpak
- Mike Hacking, gemeentesecretaris Midden Drenthe
- Charles Hussels, provincie Drenthe (expeditie Energieneutraal Wonen)
- Gijs Meijer, Provincie Drenthe (Verkeer en Vervoer)
- Wilma Lensen, Gemeente Meppel
- Peter Hamming, gemeente Meppel
- Robbert-Jan Slobben, Gemeente Assen
- Milou van Rijn, Gemeente Aa en Hunze
- Wessel de Wagt, Gemeente Hoogeveen/De Wolden
- Bert Scheper, Gemeente Hoogeveen/ De Wolden
- Petra Kuiper, Gemeente Hoogeveen/De Wolden
- Sandra van Slageren, Gemeente Hoogeveen/De Wolden
- Japke Brouwer, Gemeente Midden-Drenthe
- Lusanne van Benthem, gemeente Tynaarlo
- Lieuwe Leijstra, gemeente Tynaarlo
- Roy Stavenga, Gemeente Noordenveld
- Martin Nanninga, Vereniging Drentse Gemeenten
- Kirsten Ipema, gemeente Noordenveld
- Pia Ketelaar, Gemeente Borger-Odoorn
- Bianca de Rijk, Gemeente Borger-Odoorn
- Lidy Kuiper, gemeente Borger-Odoorn
- Angelina Helder-Kramer, Gemeente Borger-Odoorn
- Martin Nanninga, secretaris VDG
- Anno-Wietse Hiemstra, Voorzitter PHO EKM

## Het Drentse flexteam warmtetransitie, Assen, 28 februari 2023

- Kirsten Ipema, Wethouder gemeente Noordenveld
- Chanta Stokebrood, gemeente Coevorden
- Edwin de Vries, Provincie Drenthe
- Rita Zwaga, gemeente Borger-Odoorn
- Esther van Dongen, gemeente Assen

### Overleggen

Deko: 30 augustus, 21 november, 30 januari

Ambtskring: 16 september, 14 oktober, 20 januari, 24 februari

POHO-EKM: 28 september, 15 december, 9 maart

Medewerkers HRM: 6 oktober, 23 januari

Ambtelijke werksessie: 22 november, 11 januari

### Literatuur:

Klerk, I. de, et al: Sturen in Transitie, de Invulling van de regierol in gemeenten: lessen uit het programma Aardgasvrije Wijken, MSG Sustainable Strategies (2022). i.o.v. PAW

Andersson Elffers Felix, Uitvoeringskosten van het klimaatakkoord voor decentrale overheden in 2022-2030, GR142/eindrapport. (2020)

Ruigrok Netpanel, HOE ERVAREN HUISEIGENAREN DE WIJKAANPAK? Een kwalitatief onderzoek onder huiseigenaren binnen proeftuinwijken van het Programma aardgasvrije Wijken, in opdracht van Vereniging Eigen Huis, JEROEN SPETTER, ANNA STEKELENBURG AMSTERDAM, JUNI 2021

TNO: Samenwerken in de wijkaanpak: ervaringen met bewonersparticipatie in acht proeftuinen aardgasvrije wijken, TNO-rapport ,TNO 2020 P12094, December 2020

### Websites en online bronnen:

Participatiecoalitie, [www.participatiecoalitie.nl](http://www.participatiecoalitie.nl)

Proeftuin aardgasvrije wijken, [www.aardgasvrijewijken.nl](http://www.aardgasvrijewijken.nl)

Energie Samen, [www.energiesamen.nl](http://www.energiesamen.nl)

## Bijlage 6: Welke partijen zijn actief binnen de Drentse warmtetransitie?

**De gemeenten:** De ambtenaren van de afzonderlijke gemeenten spelen een cruciale rol. Immers staan zij aan de lat om warmtetransitie visies en de wijkuitvoeringsplannen te maken en voor de uitvoering te zorgen. Ook spelen de gemeenten een belangrijke rol in bewustwording en besparing o.a. via energiecoaches en/of via hun bijdrage aan het Drents Energieloket. Binnen de gemeenten zijn diverse afdelingen aan het werk aan de warmtetransitie.

**Lokale energie initiatieven/dorpsbelangen:** veel lokale initiatieven of andere dorpsvertegenwoordigers zijn of willen aan de slag met de energietransitie. Zij spelen een belangrijke rol in lokale visievorming en draagvlak, maar pakken ook projectleiding op over diverse vormen van uitvoering. Soms gaat het om projecten als collectieve inkoop of advisering via energiecoaches, maar soms ook om grote opwekprojecten. Door hun wijkgerichte informatieve ambassadeursrol jagen zij veelal de klantreis van particuliere woningeigenaren actief aan.

**De Provincie:** Binnen de provinciale overheid lopen diverse specialisten rond op het terrein van de brede warmtetransitie. Onder andere op het gebied van in te zetten warmtebronnen, opwek van duurzame energie is er veel kennis voorhanden. Daarnaast fungeert de provincie als kennishub met veel (soms nog te ontsluiten) kennis en data over energie, ruimte en sociale kenmerken. Als trekker van de Expeditie energieneutraal wonen speelt de provincie een belangrijke rol. Daarnaast verzorgt de provincie contacten met het Rijk (meestal in de vorm van de ministeries) en met diverse EU partners.

**Drents Energieloket of gemeentelijke loketten:** Een belangrijk samenwerkingspartner op gebied van informatieverstrekking, gezamenlijke inkoop en advisering is het door gemeenten en provincie onderhouden Drents Energieloket. In sommige gemeenten wordt (al dan niet gericht op specifieke doelgroepen) soms een eigen loketfunctie vormgegeven. Het Energieloket voert campagnes uit, geeft eerstelijns ondersteuning en ontzorgt daarmee de bewoners. Het Drents energieloket of een gemeentelijk loket staat vaak aan de start van de individuele klantreis. Soms wordt daarmee samengewerkt met een LEI.

**Samenwerkenden Bedrijven (loket):** Deze samenwerking i.o. van bedrijven (installatiebedrijven, isolatiebedrijven en adviseurs) spelen een belangrijke rol in het voltooiën van de klantreis. Met gedegen advisering op onderwerpen en een goed toegerust offerte en uitvoeringssysteem ontzorgt dit loket de bewoners tijdens een groot deel van de klantreis. Drentse bedrijven zijn aan de samenwerking gelieerd via het DEL en de Expeditie.

**Overige bedrijven, kennispartners en ZZp-ers:** Diverse bedrijven en zzp-ers bedienen de markt van wijkuitvoeringsplannen tot grootschalige opwek. Zij hebben specialisten in dienst die processen rond de warmtetransitie kunnen begeleiden en ondersteunen. Ook zijn er een aantal belangrijke kennis leverende partijen die samen met gemeenten hebben gewerkt aan de warmtetransitie zoals bureau Loo, Tauw en anderen. Het kennisaanbod van de Warmtewissel is hier een onderdeel van.

**Ondersteuners LEI's:** Diverse organisaties ondersteunen en faciliteren lokale energie initiatieven. In Drenthe is er onder andere het PLED: Dit samenwerkingsverband tussen de Natuur en Milieufederatie Drenthe, de Drentse KEI en de provincie ondersteunt en versterkt lokale initiatieven en de burgerenergiebeweging. Ook andere partijen richten zich op ondersteuning/ organisatie van bewoners in energietransitie processen. Samen energie Neutraal, Groene transitie, Bronnen VanOns en Coöperatie GOED bijvoorbeeld.

## Het Drentse flexteam warmtetransitie, Assen, 28 februari 2023

**Woningcorporaties:** In veel wijken en wat grotere dorpen zijn woningcorporaties een actieve spelers in woningverduurzaming. Zowel bij grotere investeringen in wijkverbetering als rond bewustwording en kleinere maatregelen zoals energiecoaching zijn woningcorporaties actief.

**Kennisinstellingen (RUG, Hanze, Drenthe College):** Kennisinstellingen spelen binnen Drenthe een belangrijke ondersteunende rol bij de lokale warmtetransitie. Universiteit en Hbo instellingen hebben kennis van organisatiestructuren, interventiemodellen en lokale structuren. Mbo opleidingen spelen een grote rol bij het afnemen van energiescans, opleiding van technici etc.

**Overige stakeholders:** Er is een grote groep overige stakeholders die een rol spelen bij de warmtetransitie en elektrificatie. Netwerkbeheerders, laadpalen bedrijven, installateurs, aannemers etc. hebben allen een adviserende of uitvoerende rol. Netwerkbedrijven hebben daarin een aparte positie omdat hun werk (zorgdragen voor goede energiedistributie) bepalend.