



Heerhugowaard Stad van kansen

REKENKAMERCOMMISSIE

De gemeenteraad van Heerhugowaard
Postbus 390
1700 AJ Heerhugowaard

Contactpersoon: B. Buis
Doorkiesnummer: 06-47472142
Onderwerp: rapportage onderzoek HVC

Ons kenmerk: 2014-05-07
E-mail: rekenkamer@heerhugowaard.nl

Heerhugowaard, 7 mei 2014

“EMBARGO tot donderdagmiddag 15 mei 18.00 uur. Dit embargo houdt in dat geen gegevens uit deze brief en uit de bijlagen gepubliceerd of op andere wijze openbaar gemaakt mogen worden voor de genoemde datum en tijd”.

Geachte leden van de gemeenteraad,

Voor u ligt een omvangrijk rapport over de relatie tussen de aandeelhoudende gemeenten en HVC en een beperkter rapport over de relatie tussen de gemeente Heerhugowaard en de gemeenschappelijke regeling VVI. Heerhugowaard is aandeelhouder van HVC via deze gemeenschappelijke regeling. Later is door andere rekenkamers aanvullend onderzoek verricht betreffende de aan- en investingsrelatie met de HVC. Dit viel buiten de onderzoeksopdracht van onze rekenkamercommissie, maar bleek van belang door de gezamenlijke aandeelhoudersrelatie. Om die reden bieden wij u ook deze informatie aan en we hebben ervoor gekozen dit toe te voegen als derde deel bij dit rapport. Hiermee bestaat het totale rapport uit drie delen: een algemeen deel, een lokaal deel en een nagekomen onderzoek betreffende de aan- en investingsrelatie.

In de eerste twee rapporten is een bestuurlijke samenvatting opgenomen, voorzien van de gebruikelijke hoor en wederhoor. Deze samenvattingen vindt u direct aan het begin van de rapportages. Wij beseffen dat het onderwerp complex is en dat deze rapportages moeilijk toegankelijk kunnen zijn, zeker voor raadsleden die net gestart zijn in hun functie. Deze brief bevat daarom een brede beschrijving van de belangrijkste punten die uit de verschillende rapportages naar voren komen. Wij willen hiermee bereiken dat de rapporten beter voor u te plaatsen zijn en u een keuze kunt maken voor de manier waarop behandeling plaats dient te vinden.

De belangrijkste punten uit de rapportages zijn de volgende:

De gemeentelijke risico's zijn aanzienlijk

De HVC en de deelname daarin door gemeenten kent een lange historie. Waar de HVC voorheen een bedrijf was met een laag risicoprofiel (gemeenten leverden het afval dat door de HVC werd verbrand) is het nu een onderneming met een aanzienlijk hoger risicoprofiel. HVC opereert voor energie en afval op een open markt. Daarbij spelen de volgende marktomstandigheden

- Er is een overcapaciteit aan afvalverwerking. Hierdoor is het gemeentelijk afval onvoldoende (en een steeds kleiner deel) om de ovens te laten branden. Ander afval kan alleen tegen veel lagere markttarieven worden verkregen.
- Door het overheidsbeleid tot 2020 voor nog betere afvalscheiding daalt het aandeel huishoudelijk afval aanzienlijk in de komende jaren, waardoor de overcapaciteit toeneemt en HVC het merendeel deel van haar verbrandingscapaciteit moet vullen met afval uit de vrije markt.
- Er is een overcapaciteit aan energieopwekking. Hierdoor staan de energie-opbrengsten van de HVC onder druk. Beleid op minder energieverbruik en hogere duurzame energie-opwekking vergroten deze overcapaciteit met risico op dalende tarieven.

Deze marktomstandigheden kunnen het resultaat van HVC verder verslechteren. De gemeenten dragen feitelijk het volledige ondernemingsrisico van de HVC waardoor de hiervoor genoemde risico's concrete financiële effecten kunnen hebben op de financiële positie van gemeenten.

Deze financiële effecten kunnen zich op drie manieren voordoen

- De gemeenten staan bij elkaar garant voor (maximaal) 670 miljoen aan schulden van de HVC (art. 9 van de ballotageovereenkomst).
- Als de HVC verlies lijdt daalt het (zeer beperkte) eigen vermogen van HVC en zijn gemeenten gehouden het verlies van de HVC te compenseren (art. 7 van de ballotageovereenkomst).
- Gemeenten krijgen een tarief voor huishoudelijke afvalverwerking van hun burgers in rekening gebracht dat aanzienlijk hoger is/kan zijn dan het tarief op de vrije markt.

Er is geen evenwicht tussen het financiële ondernemingsrisico van gemeenten en de invloed van gemeenteraden

Zeker bij indirect aandeelhouderschap zoals bij Heerhugowaard het geval is (via een gemeenschappelijke regeling) staat de raad op grote afstand van de besluitvorming binnen de HVC en besluitvorming door aandeelhouders van de HVC. Dit wordt versterkt omdat de HVC een grote NV is, waarbij wettelijk veel van de bevoegdheid van aandeelhouders zijn komen te liggen bij de Raad van Commissarissen. Een gemeenschappelijke regeling tussen de gemeente en de HVC vergroot weliswaar de deskundigheid van de aandeelhouder maar vergroot aanzienlijk de afstand tussen raad en de besluitvorming aangaande de HVC.

De HVC is uitvoerder van wettelijke taken van gemeente en van duurzaamheidsbeleid, maar (eigendom van) de HVC is daarvoor niet noodzakelijk

Historisch gezien vervulde de HVC een wettelijke taak ten aanzien van huishoudelijk afval, en vervult die taak nog steeds. In de door de aandeelhouders gesteunde strategie zijn de activiteiten uitgebreid met aan huisvuil gerelateerde, maar ook niet aan huisvuilgerelateerde activiteiten. Op zich is hiervoor de HVC niet noodzakelijk. Ook de relatie tussen eigendom van de HVC en de verwerking door de HVC zou doorbroken kunnen worden. Op dit moment is er de onderlinge afspraak dat aandeelhouders verplicht hun huishoudelijk afval aanleveren en niet-aandeelhouders

geen huishoudelijk afval mogen aanleveren. Dit zou omgezet kunnen worden naar een vrije markt van aanbod en tarifiering.

Uittreden uit de HVC is nagenoeg niet mogelijk gemaakt

De overeenkomsten tussen gemeenten, gemeenschappelijke regelingen, HVC en door de gemeente gegarandeerde leningen maken uittreden tegen reële condities nu niet mogelijk.

Aan- en inbestedingsrelatie

Op basis van de mogelijke risico's en de financiële gevolgen die deze met zich mee kunnen brengen, adviseren wij u uw college te verzoeken in HVC verband de mogelijke risico's omtrent juiste toepassing door de gemeenten en waterschappen van de regels omtrent uitsluitend recht en inbesteding bij afvalinzameling en afvalverwerking door juridische deskundigen in kaart te laten brengen, te laten beoordelen en de uitkomsten daarvan aan u terug te koppelen. De juridische beoordeling en duiding van het al dan niet op juiste wijze aan- en inbesteden is juridisch complex en heeft om die reden geen onderdeel uitgemaakt van ons onderzoek.

Het is aan u als gemeenteraad om het rapport te beoordelen met inachtneming van bovenstaande punten en te bepalen hoe u het rapport wilt behandelen. De uitkomst van uw discussie zal ingebracht moeten worden in het Algemeen Bestuur van VVI omdat Heerhugowaard via de VVI deelneemt in HVC.

Welke keuze individuele gemeenten en gemeenschappelijke regelingen ook zullen maken, het proces om te komen tot nieuwe afspraken voor het aandeelhouderschap van HVC maakt een goede onderlinge afstemming noodzakelijk tussen de verschillende aandeelhouders, Directie HVC en Raad van Commissarissen. Aandacht voor dit proces van afstemming is daarom ook van belang.

Met vriendelijke groet,



Mw. drs. B. Buis MSM
voorzitter rekenkamercommissie Heerhugowaard

Leeswijzer: Bestuurlijke reactie college Heerhugowaard op deel 1 en deel 2

Deel 1

Gemeenschappelijk onderzoek naar de relatie HVC en aandeelhouders
Bijlagen bij het gemeenschappelijk onderzoek

Deel 2

Onderzoek naar de relatie tussen de gemeente Heerhugowaard en HVC via VVI

Deel 3

Rekenkamerbrief
IPR Normag Inventarisatie uitsluitend recht
Reactie HVC

Contactpersoon: mevr. I. Harmsen Ons kenmerk: E201408819
Telefoon: 14 072 Relatiekenmerk:
E-mail: post@heerhugowaard.nl
Onderwerp: Bestuurlijke reactie op onderzoek rekenkamercommissie naar relatie
gemeenten met HVC

Heerhugowaard, 8 april 2014

Geachte leden van de rekenkamercommissie,

Naar aanleiding van uw rapportage "Onderzoek naar de relatie tussen aandeelhoudende gemeenten en HVC" doen wij hierbij onze bestuurlijke reactie toekomen.

Uw onderzoek heeft tot doel inzicht te verschaffen in de verhouding tussen gemeenten en de HVC ten aanzien van structuren en relaties, gemeentelijke taken en commerciële activiteiten, besluitvorming, risico's, risicobeheersing en verantwoording. Het onderzoek is bedoeld om de raden van de participerende gemeenten te ondersteunen bij hun kaderstellende en controlerende taak.

Het beeld dat in de twee rapporten van IPR-Normag wordt gegeven over het ontstaan, de ontwikkelingen en de huidige stand van zaken rond de VVI en HVC, past in hoofdlijnen op het beeld dat wij ambtelijk en bestuurlijk hebben. Hoewel wij niet alle bevindingen, conclusies en aandachtspunten één op één onderschrijven zijn deze wel zakelijk en helder van aard.

Wij zijn van mening dat de HVC zich bewust is van de risico's en ontwikkelingen op de afval- en energiemarkt. Aan deze mening dragen onder ander bij het met de aandeelhouders bespreken van verschillende scenario's rond de tariefstructuur, het omvangrijke proces rond het herijken van de strategie en de jaarlijkse contextanalyse die in de AVA wordt toegelicht.

In (uw begeleidend schrijven bij) de rapporten wordt voorbij gegaan aan het feit dat bij het oprichten van de VVI keuzes zijn gemaakt over de financiering en bestuurlijke betrokkenheid van de aandeelhoudende gemeenten. Wellicht dat in het huidige economische klimaat andere keuzes zouden zijn gemaakt, dit maakt het gevoerde beleid echter niet per definitie onjuist. De inwoners van Heerhugowaard hebben jaren het profijt gehad van een lage afvalstoffenheffing. Het voorstel om de huidige GR constructie (VVI) tegen het licht te houden en te bezien of er mogelijk betere oplossingen zijn, is zeker een goed punt.

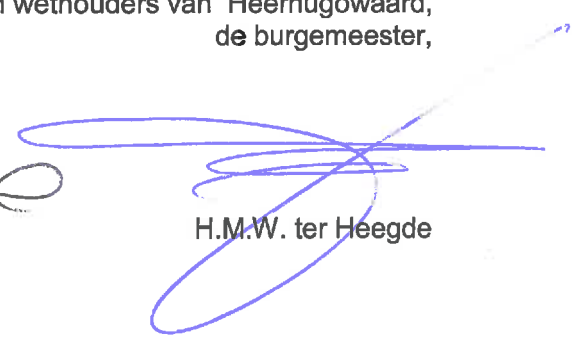
Wij adviseren de raadsleden sterk, ondanks dat de materie complex is, om zelf kennis te nemen van de rapportage, zoals deze door IPR-Normag is opgesteld en niet alleen het begeleidend schrijven van de rekenkamercommissie tot zich te nemen.

Wij zullen desgewenst in een afzonderlijk advies aan de raad ingaan op de wijze waarop wij, als college, al dan niet invulling kunnen geven of al gegeven hebben aan de aandachtspunten, zoals deze in de rapportage zijn opgenomen.

Hoogachtend,
Burgemeester en wethouders van Heerhugowaard,
de secretaris, de burgemeester,



J.G. den Hertog



H.M.W. ter Heegde



Heerhugowaard Stad van kansen

REKENKAMERCOMMISSIE

Deel 1

Gezamenlijk onderzoek HVC
door 17 rekenkamer(commissie)s

**Onderzoek naar de relatie tussen
aandeelhoudende gemeenten en HVC**

7 mei 2014

Vastgesteld door de stuurgroep
van 17 rekenkamer(commissie)s

Onder embargo tot 18:00 uur 15 mei 2014



BEZOEKADRES: Waarderweg 33 Kantoor b10, 2031 BN Haarlem

POSTADRES: Postbus 2016, 2002 CA Haarlem

t 023 531 91 41, f 023 531 63 93, e info@iprnormag.nl, i www.iprnormag.nl

In opdracht van: Stuurgroep gezamenlijke rekenkamer(commissie)s
 Opsteller(s): Drs. ing. P.M.J. de Bruin (Paul)
 M.F. Boels Msc.(Marten)
 M. Laan Msc. (Manon)
 Projectnummer IPR Normag: 100825
 Aantal pagina's: 80

Samenwerkende rekenkamer(commissie)s:

- Bergen
- Beverwijk
- Castricum
- Den Helder
- Heerhugowaard
- Heiloo
- Lelystad
- Noordoostpolder
- Purmerend
- Schagen
- SED (Stede Broec, Enkhuizen en Drechterland)
- Smallingerland
- Texel
- Urk
- Velsen
- Wormerland
- Zaanstad

Status rapportage	Datum	Toegestuurd naar
Conceptrapport	7 februari 2014	<ul style="list-style-type: none"> • Stuurgroep rekenkamer(commissie)s voor bespreking op 4 maart 2014 • Directie HVC in het kader van wederhoor. Reactie gevraagd uiterlijk 21 februari 2014
Vastgesteld door de stuurgroep van 17 rekenkamer(commissie)s	7 maart 2014	<p>Aangeboden aan de rekenkamer(commissie)s</p> <p>Elke rekenkamer(commissie) biedt het rapport voor wederhoor aan aan het college van burgemeester en wethouders, dan wel aan het bestuur van de gemeenschappelijke regeling. Dit is ter overweging van de betreffende rekenkamercommissie zelf.</p> <p>In het eerste geval wordt verondersteld dat de betreffende colleges van gemeenten als lid van het bestuur van een gemeenschappelijk regeling daarmee ook hun wederhoor geven op onderwerpen in de rapportage die de gemeenschappelijke regeling betreffen.</p>
Definitief rapport	7 mei 2014	De tekst in deze rapportage is ten opzichte van de vorige versie niet gewijzigd.

Inhoudsopgave

Deel I Samenvatting

1	Achtergrond en doel	6
2	Beantwoording onderzoeksvragen	7
2.1	Sturing en toezicht	7
2.2	Risico's: omvang, verdeling en beheersing	11
2.3	Uitvoering: doelmatig en doeltreffend	13
3	Conclusies	15
3.1	Kritisch over het functioneren van het besturingsmodel	15
3.2	Verandering van strategie en (risico)profiel van HVC	15
3.3	Weinig invloed gemeente(raden), maar wel groot belang	18
3.4	Informatievoorziening: meer is niet altijd beter	20
3.5	Doelomschrijving GR niet in lijn strategie HVC	20
3.6	Complexiteit vergt kennis en competenties	21
3.7	Toezichthoudende taak RvC	22
4	Aandachtspunten voor de raad	23
4.1	Strategie en koers	23
4.2	Besluitvorming en bevoegdheidsverdeling	24
4.3	Rolvervulling	25
4.4	Beleid en risico	25
4.5	Informatievoorziening	26
4.6	Toezicht	26
4.7	Interventie	26

Deel II Hoofdrapport

5	Inleiding	29
5.1	Achtergrond	29
5.2	Opdrachtformulering	30
5.3	Uitgangspunten	30
5.4	Afbakening van het gemeenschappelijk onderzoek	31
5.5	Opbouw van de rapportage	32
6	Verantwoording	33
6.1	Onderzoeksvragen	33
6.2	Benaderingswijze	34
6.3	Stappenplan	35
6.4	Normenkader	36

7	Context	39
7.1	Oorsprong AVI's in Nederland: sterk gereguleerde markt	39
7.2	Volgende fase: een vrije markt met hybride karakter	39
7.3	Van afvalverwerker naar grondstoffen en duurzame energie	40
8	Besturingsmodel HVC	42
8.1	Doel van de vennootschap	42
8.2	HVC is vennootschap met verplicht structuurregime	42
8.3	Het bestuur van HVC (de directie)	44
8.4	Toezicht door de raad van commissarissen (RvC)	44
8.5	De rol- en invloed van de aandeelhouders (AvA)	47
8.6	Planning en control cyclus	49
8.7	Bevoegdheden en bevoegdheidsverdeling raad en college	50
9	Financiële relatie en risico's	53
9.1	Inleiding	53
9.2	Initieel overeengekomen financiële kaders	53
9.3	Nadere afspraken over de financiële kaders	54
9.4	Waarom garantstelling door gemeenten?	56
9.5	Relatie taken publiek domein en commerciële activiteiten	57
9.6	Financieel risico gemeenten	60
10	Rol en betrokkenheid gemeenten	63
10.1	Besluitvorming en bevoegdheidsverdeling	63
10.2	Rolvervulling	64
10.3	Beleid	67
10.4	Toezicht	69
10.5	Informatievoorziening aandeelhouders	72
10.6	Oordeelsvorming	74
10.7	Interventie	76
10.8	Verantwoording	78
Deel III Bijlagen		
1.	Activiteiten- en deelnemingenoverzicht HVC	
2.	Normenkader gemeenschappelijk onderzoek	
3.	Gehanteerde bronnen en literatuur	
4.	Lijst van gesprekspartners	
5.	Gespreksleidraad	
6.	Overzicht aandeelhouders HVC	
7.	Feitenrelaas	
8.	Feitenrelaas financieel kader	
9.	Beschrijving gemeenschappelijke regelingen	
10.	Bevoegdheidsverdeling college en raad	
11.	Indeling typen investeringen	
12.	Reactie HVC in het kader van wederhoor	

DEEL I

SAMENVATTING CONCLUSIES, BEANTWOORDING

ONDERZOEKSVRAGEN EN AANDACHTSPUNTEN

VOOR DE RAAD

1 ACHTERGROND EN DOEL

HVC is als overheid gedomineerde naamloze vennootschap (exclusief) eigendom van 48 gemeenten en 6 waterschappen. Bij de oprichting van HVC in 1991 stond het verbranden van huishoudelijk restafval en restafval van bedrijven als primair proces centraal. HVC kende (evenals de andere afvalverbrandingsinstallaties – AVI's - die zijn opgericht rond deze periode) een laag risicoprofiel: de aandeelhoudende gemeenten hadden zich verplicht om hun restafval aan te bieden, en de tarieven die daarvoor werden gerekend, waren minstens kostendekkend.

In lijn met de daarna gekozen en aangepaste strategie van HVC zijn in de afgelopen jaren diverse initiatieven ontplooid, zoals de bouw en exploitatie van een biovergistingsinstallatie, sorteerinstallaties, slibverwerkingsinstallaties, deelnemingen in projecten en organisaties op het gebied van zonne- en windenergie¹. Daardoor is de verhouding tussen taken in het publiek domein en taken in de markt gewijzigd en daarmee ook het risicoprofiel van de onderneming. De gemeenten staan daarbij garant voor verliezen en door HVC aangegane leningen. Tegelijkertijd staan de gemeenten op relatief grote afstand van de onderneming wat betreft invloed en zeggenschap doordat er sprake is van een verplicht structuurregime en doordat een aantal gemeenten zich laat vertegenwoordigen door een gemeenschappelijke regeling via verlengd lokaal bestuur.

Dit geldt voor gemeenten die afzonderlijk aandeelhouder zijn en - in versterkte mate - voor gemeenten die het aandeelhouderschap aan een gemeenschappelijke regeling hebben overgedragen. Het bestuur van HVC (de directie) en de raad van commissarissen dragen zorg voor de uitvoering van de (door de aandeelhouders geaccordeerde) strategie en beschikken daarbij over relatief veel vrijheidsgraden.

De 17 rekenkamer(commissie)s van de 19 aan het onderzoek deelnemende gemeenten² hebben daarom besloten een gezamenlijk onderzoek te doen naar de relatie tussen gemeenten als aandeelhouders en HVC. Onderzoeks- en adviesbureau IPR Normag heeft opdracht gekregen dit onderzoek uit te voeren. Het onderzoek heeft tot doel inzicht te verschaffen in de verhouding tussen gemeenten en de HVC ten aanzien van structuren en relaties, gemeentelijke taken en commerciële activiteiten, besluitvorming, risico's, risicobeheersing en verantwoording. Het onderzoek is bedoeld om de raden van de participerende gemeenten te ondersteunen bij hun kaderstellende en controlerende taak.

Deze samenvatting presenteert de belangrijkste conclusies en bestuurlijke aandachtspunten. Ook worden de onderzoeksvragen van de rekenkamer(commissie)s beantwoord. Voor een nadere toelichting en onderbouwing wordt verwezen naar het hoofdrapport en de bijlagen.

¹ In bijlage 1 vindt u een overzicht van activiteiten, installaties en deelnemingen van HVC.

² Gemeente Stede Broec, Enkhuisen en Drechterland hebben een gezamenlijke rekenkamercommissie.

2 BEANTWOORDING ONDERZOEKSVRAGEN

2.1 Sturing en toezicht³

1 Op welke punten van besluitvorming en beleid kunnen aandeelhouders invloed uitoefenen, hoe bepalend is die invloed en op welke wijze is uitoefening van die invloed in de besluitvorming terug te zien?

De strategie of aanpassing ervan wordt door de directie voorbereid, uitgewerkt en voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA). De AvA stelt de strategie vast en de (financiële) kaders waaraan en waarbinnen directie en RvC uitvoering geven. De AvA kan aanwijzingen geven over de door haar gewenste koers en strategie.

Een aantal belangrijke financiële kaders (garantstelling gemeenten voor leningen van HVC en het ten laste van de gemeenten komen van een negatief saldo bij HVC) is door de gemeenten onderling overeengekomen.

Formeel hebben de aandeelhouders de mogelijkheid om het besturingsmodel van HVC aan te passen. De AvA is bevoegd de statuten te wijzigen. Voor zover bij de statuten de bevoegdheid tot wijziging mocht zijn uitgesloten, is wijziging niettemin mogelijk met algemene stemmen in een vergadering waarin het gehele geplaatste kapitaal is vertegenwoordigd.

2 Zijn mogelijkheden die aandeelhouders kunnen hebben in besluitvorming en beleidsvoering door statuten of reglementen beperkt?

Doordat HVC verplicht een structuurvennootschap is, zijn veel bevoegdheden binnen de vennootschap bij de RvC ondergebracht en staan de aandeelhouders meer op afstand dan binnen een normale (overheids)vennootschap.

In de structuurvennootschap is het niet mogelijk om de betreffende bevoegdheden die (wettelijk) aan de RvC toevallen, terug te leggen bij de AvA. Wel is het mogelijk om een (niet bindend) recht op voordracht of advies inzake de betreffende onderwerpen/besluiten aan de AvA toe te kennen. Dit heeft tot gevolg dat structureel een dialoog ontstaat tussen de aandeelhouders en commissarissen, waarmee de aandeelhouders hun bedoelingen, wensen en bedenkingen kenbaar kunnen maken.

Hieromtrent zijn geen expliciete afspraken gemaakt. Wel worden de aandeelhouders door directie en RvC - zeker in de recente jaren - proactief betrokken en gehoord bij besluitvorming over investeringen en strategische vraagstukken, ook waar dat strikt formeel niet zou hoeven.

³ De 16 oorspronkelijke onderzoeksvragen worden in dit hoofdstuk beantwoord. Daarbij zijn enkele vragen samengevoegd – zonder verlies van hun strekking – tot totaal 14.

3 Hoe en op welke momenten geven aandeelhouders invulling aan hun toezichhoudende rol in de HVC en hoe is dat in de besluitvorming terug te zien?

De toezichhoudende rol van de aandeelhouders is beperkt en – als gevolg van het verplichte structuurregime – grotendeels belegd bij de RvC. De RvC houdt toezicht op het beleid van de directie en de algemene gang van zaken.

De RvC telt 9 commissarissen. 5 daarvan worden rechtstreeks benoemd door clusters van aandeelhouders. Bij de werving van commissarissen wordt met name gezocht naar een functionaris met een goede relatie met de betreffende gemeenten en regio. Dat wil zeggen: weten wat er in de betreffende regio speelt (bestuurlijk, rond duurzaamheid, et cetera) en een goed kanaal vormen voor afstemming tussen HVC en de achterban. In het verleden werden ook (ex) gemeentebestuurders benoemd.

Toezicht houden op, en het adviseren van het bestuur van HVC en het behartigen van de belangen van (clusters) aandeelhouders kunnen daardoor met elkaar verweven zijn. De directie en RvC van HVC constateren daarbij ook zelf dat de aldus benoemde leden om die reden niet onafhankelijk zijn in de zin van artikel III.2 van de Nederlandse corporate governance code.

De overige commissarissen worden benoemd door de RvC zelf. Daarbij is - in tegenstelling tot de benoeming door clusters van aandeelhouders - wel sprake van vooraf opgestelde functieprofielen.

In de reguliere cyclus beperkt de rol van de aandeelhouders zich tot jaarlijks (minstens) twee bijeenkomsten van de Algemene Vergaderingen van Aandeelhouders. Onderdeel van deze formele cyclus is de vaststelling van de jaarrekening door de aandeelhouders en de chargeverlening van directie en RvC.

Voor besluitvorming over (aanpassing) strategie of nieuwe investeringen (of participaties) waarvoor een besluit van de AvA is vereist, wordt aangesloten op de reguliere agenda van de AvA. In de praktijk worden de meer ingrijpende besluiten eerst beeldvormend en/of opiniërend in een AvA behandeld, en besluitvormend in de daaropvolgende AvA. Indien het onderwerp daarom vraagt worden extra beeldvormende, opiniërende of besluitvormende bijeenkomsten met de aandeelhouders belegd.

4 Hebben aandeelhouders zich op enigerlei wijze georganiseerd (structureel of incidenteel)?

Afzonderlijk aandeelhoudende gemeenten dragen zelf zorg voor de voorbereiding c.q. standpuntbepaling als aandeelhouder. In de vorm van gelegenheidscoalities wordt - indien het onderwerp dit vraagt - gezamenlijk opgetrokken met andere (afzonderlijk) aandeelhoudende gemeenten. De door HVC georganiseerde (ambtelijke) vooroverleggen dienen ter ondersteuning van de beeldvorming en standpuntbepaling door de gemeenten.

Voor de meeste gemeenten geldt dat het aandeelhouderschap is ondergebracht in een ge-

meenschappelijke regeling (CAW, VVI, AIJZ en GEVUDO). Het bestuur van de GR draagt zorg voor de standpuntbepaling. Naast de door HVC (collectief) georganiseerde ambtelijke vooroverleggen (waar deze gemeenschappelijke regelingen ambtelijk zijn vertegenwoordigd) organiseren de gemeenschappelijke regelingen zelf ambtelijke en bestuurlijke overleggen ter voorbereiding van het standpunt namens de gemeenschappelijke regeling.

5 In hoeverre wordt de HVC gestuurd en gecontroleerd door de aandeelhouders en waar blijkt dat uit? Welke beslissingen worden aan de aandeelhouders voorgelegd? Hoe komen de aandeelhouders tot een besluit (is daarbij zichtbaar of aandeelhouders tijdig en voldoende informatie hebben om verantwoord tot besluitvorming over te gaan)?

De aandeelhouders stellen de strategie, koers voor de onderneming vast. Zo ook de financiële kaders die zijn vastgelegd in de Ballotage Overeenkomst (waaronder de garantstelling). De directie draagt zorg voor de uitvoering van de strategie binnen de gestelde (ook financiële) kaders. De RvC houdt daarop toezicht vanuit haar (wettelijke) taak en staat de directie met raad terzijde. De directie (en RvC) beschikken daarbij over een groot aantal vrijheidsgraden. De aandeelhouders staan daardoor op relatief grote afstand van de uitvoering.

Beslissingen over (wijziging van) strategie en koers en financiële kaders worden genomen door de AvA. Directie bereidt deze besluiten inhoudelijk voor. Investeringsbeslissingen boven € 10 miljoen worden alleen met voorafgaande goedkeuring door de AvA genomen. Vervangingsinvesteringen beneden € 10 miljoen worden door directie en RvC genomen en uitgevoerd. Investerings- en participaties beneden € 10 miljoen, maar op nieuwe terreinen, worden door de directie aan de aandeelhouders voorgelegd, indien politiek-bestuurlijke gevoeligheid groot wordt geschat.

6 Is zichtbaar of aandeelhouders voldoende kwaliteit en kennis hebben om tot verantwoorde besluitvorming over te gaan?

De complexiteit van de onderwerpen en het speelveld vergt aanzienlijke deskundigheid (financieel, sectoraal, juridisch, technisch) van de aandeelhouder. Deze deskundigheid is in een gemeenschappelijke regeling goed te organiseren (inzet van een bestuurder die thuis is in het werkveld). In afzonderlijk aandeelhoudende gemeenten moet relatief meer tijd worden gestoken om de benodigde deskundigheid op peil te houden. Een aantal afzonderlijk aandeelhoudende gemeenten volgt (wellicht noodgedwongen) het standpunt van anderen.

Ter ondersteuning van de oordeelsvorming door de aandeelhouders, worden door het bestuur van HVC ook externe deskundigen gevraagd een onafhankelijke beoordeling van risico's en perspectieven te geven. Dit is onder meer ook gebeurd bij de besluitvorming over de strategische positionering van HVC.

7 Wat is de beleidsvrijheid van HVC? Zijn er activiteiten waar aandeelhouders geen zeggenschap/invloed over hebben?

De directie beschikt over grote *beheersmatige* beleidsvrijheid met betrekking tot de bedrijfsvoering (zie vraag 13). De aandeelhouders hebben daardoor nauwelijks zeggenschap over de bedrijfsvoering van HVC.

De *beleidsvrijheid* van (directie en management van) HVC ten aanzien van het starten en continueren van bedrijfsactiviteiten zoals afval be- en verwerking, grondstoffen en energieproductie is zo ruim als dat de aandeelhouders zelf hebben bepaald. Deze was ruim door het (door de aandeelhouders) vaststellen van de strategie 'van afval naar grondstoffen, energie en duurzaamheid' maar is naderhand verder ingeperkt. Met name door het invoeren van vier investeringstypen waarvoor verschillende regimes en voorwaarden gelden ten aanzien van besluitvorming, gemeentelijke garantstelling en afbakening van risico's.

Het statutair bepaalde doel van HVC is:

- Ten algemenen nutte werkzaam te zijn op het gebied van beheer van afval, reststromen en duurzame energie, evenals op het gebied van direct of indirect daarmee verband houdende de activiteiten.
- Dit ten dienste van gemeenten, waterschappen individueel of als samenwerkingsverbanden. Alles in de ruimste zin van het woord, met al wat daartoe behoort of daarmee verband houdt.
- Inclusief het deelnemen in ondernemingen met een gelijk of aanverwant doel.

In de afgelopen jaren worden aanvullend op 'primair op de wettelijke of zorgtaken van de gemeente gerichte activiteiten' ook activiteiten verricht die op indirecte wijze bijdragen aan gemeentelijke duurzaamheidsdoelstellingen, zoals het participeren in ondernemingen voor zonne- of windenergie. De aandeelhouders hebben recent besloten dat toekomstige deelname in (en gemeentelijke garantstelling voor) de betreffende lening per aandeelhouder moet worden besloten. Op dit punt hebben de aandeelhouders de beleidsvrijheid van de directie HVC dus ingeperkt.

8 Is bij de besluitvorming door aandeelhouders duidelijk wat bij de verplichte gemeentelijke taken hoort en wat niet? In hoeverre nemen de aandeelhouders besluiten ten aanzien van activiteiten op het gebied van afval, van energie en over de commerciële activiteiten?

De meeste aandeelhouders (c.q. de functionarissen die de gemeente of gemeenschappelijke regeling als aandeelhouder vertegenwoordigen) realiseren zich dat de gemeenten geen aandeelhouder van HVC zijn (geworden) vanuit beleggingsoptiek. HVC wordt door hen beschouwd als het vehikel voor gemeenten, waarmee uitvoering wordt gegeven aan (publieke) taken op het gebied van afvalbeheer.

Het is de aandeelhouders duidelijk wat bij de verplichte taken hoort. Op het gebied van afvalbeheer is sprake van een wettelijke zorgplicht, waaraan de activiteiten door HVC op het gebied van afvalinzameling, afvalverbranding, gft-verwerking, et cetera, gerelateerd zijn.

Ten aanzien van commerciële activiteiten c.q. het aanwenden van beschikbare installaties voor commerciële activiteiten zijn geen nadere afspraken gemaakt met en door de aandeelhouders. Dit heeft ertoe geleid dat het aandeel van de activiteiten in het commercieel domein (de 'vrije markt') ten opzichte van het publiek domein is toegenomen. Over het geheel bedraagt de omzetverhouding publiek-commercieel 70%-30%. Bij de afvalverbranding alleen is deze verhouding 45%-55%. Zie ook de volgende vraag.

2.2 Risico's: omvang, verdeling en beheersing

9 Zijn bij investeringsbeslissingen vooraf de risico's onderzocht en ter kennis van aandeelhouders gebracht? Wie heeft de risico's beoordeeld? Hoe is de beoordeling geweest van de risico's?

Beslissingen over investeringen in nieuwe activiteiten worden door de directie en RvC voorbereid en onderzocht op risico en rentabiliteit. Daarbij wordt ook externe expertise ingeschakeld; onder meer voor het op waarde wegen van risico's ten aanzien van de financiële haalbaarheid en continuïteit. Er vindt geen vervanging van verbrandingslijnen plaats.

Ten aanzien van het risico(profiel) van investeringen is van belang dat gemeenten garant staan voor de betaling van rente en aflossing van door HVC aangegane leningen en voor exploitatieverliezen van HVC. Voorheen betrof dit investeringen in installaties die grotendeels door de gemeenten in het publieke domein zelf werden gebruikt (met name verbranding huishoudelijk afval). Ruim 70% van de capaciteit was daardoor gewaarborgd. Circa 30% betrof afval van bedrijven in instellingen in 'de vrije markt'.

In de huidige situatie wordt nog 45% van de verwerkingscapaciteit benut voor eigen afval. De acquisitietarget bedraagt 55% van de maximale verwerkingscapaciteit. Hoewel vaak sprake is van meerjarige (verwerkings)contracten, is het commerciële risico van HVC als onderneming is daardoor wel toegenomen.

Een risico-afweging voor de verhouding tussen activiteiten in het publieke en commerciële domein is - op basis van door ons bestudeerde documenten en gesprekken - niet expliciet door of met de aandeelhouders gemaakt. Deze verhouding bedraagt momenteel 70% publiek - 30% commercieel (op basis van omzet).

Een aantal aandeelhouders (individueel participerende gemeenten) geeft aan dat te weinig inzicht wordt geboden in met name de financiële consequenties en risico's van verschillende (nieuwe) projecten en voorstellen voor de gemeente(n). Niet alleen op de korte termijn, maar ook op een langere termijn waarbij rekening wordt gehouden met relevante ontwikkelingen zoals de afnemende hoeveelheid restafval. Interview wethouder: "De huidige

financiële projecties zijn te veel gebaseerd op extrapolatie”.

10 Op welke wijze zijn de aandeelhouders geïnformeerd over door de HVC genomen of te nemen beheersmaatregelen om (potentiële) risico's te minimaliseren?

Op welke manier zijn deze risico's door de aandeelhouders in het besluitvormingsproces betrokken?

Vervangingsinvesteringen in bestaande installaties worden grotendeels zelfstandig door directie en RvC afgewikkeld. Voor nieuwe investeringen worden de aandeelhoudende gemeenten actief geïnformeerd en nemen directie (tot € 10 miljoen) dan wel aandeelhouders (boven € 10 miljoen) op basis daarvan een besluit. De informatieverstrekking is - zeker in de recente jaren - transparant, waarbij mogelijk zelfs sprake is van informatie overflow.

In de praktijk worden aandeelhouders door het bestuur geïnformeerd en gehoord. Dit betreft ook besluitvorming die strikt formeel niet met de AvA besproken hoeft te worden, waarbij bewust door directie en RvC de keuze wordt gemaakt wel met de AvA te spreken. Dit wordt gedaan met het oog op de mogelijk politiek-bestuurlijke gevoeligheid.

Met betrekking tot de (financiële) risico's rond afvalverbranding als gevolg van de te verwachten afname van het aanbod van huishoudelijk restafval, zijn aandeelhouders minder expliciet geïnformeerd. Het (meer) acquireren van restafval van bedrijven is voor HVC een belangrijke beheersmaatregel. In enkele gesprekken met aandeelhouders is behoefte geuit aan (financiële) meerjaren projecties waarbij rekening wordt gehouden de afname van het restafval en de mogelijkheden om bijvoorbeeld verwerkingscapaciteit te reduceren.

11 Zijn in 2011-2013 (nieuwe) risico's ontstaan en hoe is daarop door de HVC geanticipeerd en met aandeelhouders gecommuniceerd?

Het besluit tot participatie in windenergiepark Gemini betreft een langdurig traject, waarbij op verschillende manieren informatie is verstrekt door HVC aan de aandeelhouders. In aanloop naar het specifieke besluit is tijdens verschillende bijeenkomsten (tot mei 2009) met aandeelhouders gesproken over de mogelijkheden om de samenwerking in HVC te benutten voor het realiseren van klimaatdoelstellingen in windenergie, naar aanleiding van het klimaatakkoord tussen rijk en lagere overheden. In de AvA van juni 2009 stemden de aandeelhouders in met een discussienotie met als uitgangspunt activiteiten op het gebied van duurzame energie gezamenlijk te ontwikkelen, waaronder de mogelijkheid windmolenlocaties te realiseren op land dan wel te investeren in windparken op zee.

In november 2010 volgt het voorstel om voor 15% te gaan participeren in Bard Offshore NL, het latere Gemini. In het traject van besluitvorming en implementatie worden aandeelhouders geïnformeerd via de contextanalyse (onderdeel stukken AvA), in de AvA zelf en via het jaarverslag.

Naar aanleiding van onder andere de slechte economische situatie is door de directie van HVC een reductie van de participatie naar 10% ter sprake gebracht. Op voorstel van de

directie en RvC is de overeengekomen participatie van HVC in Gemini teruggebracht van 15 naar 10%.

Aandeelhouders worden geïnformeerd over de stand van zaken rond de ontwikkelingen van windpark Gemini via een notitie, de stukken voor de AvA en de reguliere AvA en in een vertrouwelijk gedeelte van de AvA van december 2012. De financial close van dit traject vindt naar verwachting medio 2014 plaats.

2.3 Uitvoering: doelmatig en doeltreffend

12 In hoeverre zijn de aandeelhouders betrokken bij de bedrijfsvoering van het HVC? Hoe worden ze geïnformeerd over bedrijfsvoeringaangelegenheden? Zijn hierover controleerbare afspraken gemaakt? Hoe vindt besluitvorming over bedrijfsvoering plaats?

Als gevolg van deze verzelfstandigde positie van HVC staan de deelnemende gemeenten op grote afstand van bedrijfsvoeringaangelegenheden.

De directie beschikt over een groot aantal vrijheidsgraden met betrekking tot de inrichting, het beleid en de aansturing van de organisatie. Besluitvorming over bedrijfsvoering is een aangelegenheid van de directie (al dan niet in samenwerking met het management team) van HVC.

De RvC heeft een controlerende en toezichhoudende taak jegens de directie. Besluiten inzake bedrijfsvoering worden getoetst op gevolgen voor de (bedrijfs)continuïteit. Ook de accountant vervult een controlerende rol.

13 Is door de HVC aan aandeelhouders inzicht verschaft in de doelmatig- en doeltreffendheid van de door de HVC uitgevoerde activiteiten?

Verantwoording voor het gevoerde beleid en de gerealiseerde prestaties wordt afgelegd door middel van de jaarrekening en het jaarverslag. De jaarrekening is het financiële gedeelte met de balans en de winst- en verliesrekening en een toelichting daarop.

Het jaarverslag is een beschrijving van de gang van zaken in het boekjaar en andere informatie zoals werkmethoden, bereikte successen en doelstellingen van het bedrijf. De jaarrekening en het jaarverslag geven beperkt inzicht in de doelmatigheid en doeltreffendheid van de bedrijfsactiviteiten. Op specifieke diensten levert HVC dit inzicht aan de opdrachtgever; met name op afvalinzameling.

14 Hoe verloopt de informatievoorziening tussen de HVC en de aandeelhouders bij besluitvorming over investeringen en visievorming?
Hebben aandeelhouders op de juiste momenten beschikking gehad over volledige en juiste informatie om invulling te geven aan hun rol en verantwoordelijkheid?

In de periode waarop dit onderzoek betrekking heeft, is sprake van grote transparantie en een aanzienlijke informatiestroom richting aandeelhouders-wethouders en ambtelijk advi-

seurs. Er is echter een punt van verzadiging bereikt: te veel gegevens bieden niet per definitie meer inzicht of kennis. De directie en RvC zijn daarom voornemens om informatieverstrekking in de toekomst verder te kanaliseren en te doseren. “Met dezelfde proactieve aanpak en transparantie, zonder verlies van informatie-inhoud, maar met minder omvangrijke gegevensstromen”, volgens RvC.

3 CONCLUSIES

3.1 Kritisch over het functioneren van het besturingsmodel

De door IPR Normag uitgevoerde analyse en de gepresenteerde conclusies en aandachtspunten voor de raad, zijn gebaseerd op interviews met betrokkenen en onderzoek van relevante documentatie. IPR Normag beoordeelt daarbij formele en materiële (feitelijke) invloed en zeggenschap van de aandeelhouders op de besluitvorming die het risicoprofiel van HVC bepaalt dan wel wijzigt. Dit doen wij in het licht van:

1. De verplichtingen en risico's welke verbonden zijn aan het aandeelhouderschap, onder meer overeengekomen in de Ballotage overeenkomst en waar van toepassing de gemeenschappelijke regeling.
2. De algemene principes van goed ondernemingsbestuur die passen bij het karakter van HVC als overheidsbedrijf en de sector waarin men opereert.

Daarbij dient sprake te zijn van een goede balans tussen verplichtingen en risico's enerzijds en invloed en zeggenschap van de aandeelhouders c.q. gemeenten anderzijds.

Indien we de relaties van aandeelhouder, directie/bestuur en raad van commissarissen beschouwen, dan functioneert het besturingsmodel zoals afgesproken en vastgelegd in statuten, overeenkomsten en aanvullende besluiten.

Voorts constateren wij een tegenstrijdigheid in de tevredenheid over het besturingsmodel. Er zijn enerzijds aandeelhouders die door IPR Normag zijn gesproken (wethouders van afzonderlijk deelnemende gemeenten en voorzitters van een gemeenschappelijke regeling), die grotendeels tevreden zijn met de inrichting en functioneren van dit besturingsmodel. Anderzijds zijn er functionarissen zoals wethouders, ambtelijke adviseurs en raadsleden – zo blijkt uit gesprekken en documentenonderzoek – die het besturingsmodel als complex ervaren, daar vragen bij hebben, en vinden dat zij te weinig invloed en zeggenschap hebben in relatie tot de door de gemeente te dragen risico's.

3.2 Verandering van strategie en (risico)profiel van HVC

Spanning tussen het besturingsmodel en de nieuwe strategie van HVC

HVC is een overheidsbedrijf van en voor de deelnemende gemeenten en waterschappen. In het besturingsmodel sturen de aandeelhouders op relatief grote afstand. Door het verplicht structuurregime zijn veel bevoegdheden en verantwoordelijkheden belegd bij bestuur/directie en raad van commissarissen. De daarbij geldende vrijheidsgraden zijn (ook financieel) duidelijk ingekaderd. Naast de bevoegdheid van de aandeelhouders tot vaststelling van de jaarrekening (en daarmee het gevoerde beleid) worden de aandeelhoudende gemeenten c.q. de hen vertegenwoordigende functionarissen of gemeenschappelijke regeling actief betrokken bij (de voorbereiding van) belangrijke besluiten. Ook waar dit

formeel niet hoeft.

In de afgelopen jaren heeft HVC zich ontwikkeld van afvalverwerker op het gebied van restafvalverbranding en gft verwerking tot energie, duurzaamheid en grondstoffenbedrijf. Voorheen was sprake van een evidente en duidelijke betrokkenheid van de gemeenten en de taakuitvoering van HVC voor grotendeels diezelfde gemeenten. Deze directe (en duidelijke) betrokkenheid geldt tevens voor de inzameling van het huishoudelijk afval in een groot deel van de aandeelhoudende gemeenten. Hierbij is sprake van een directe (en exclusieve) relatie tussen het aandeelhouderschap en het opdrachtgeverschap. Gesteld kan worden dat de complexiteit van het besturingsmodel voor de gemeenten als aandeelhouder en opdrachtgever in deze context gezien relatief klein was. Het aantal 'variabelen' was klein en grotendeels door de gemeenten zelf te beïnvloeden.

Als gevolg van besluiten – ook door de aandeelhouders - over de strategie en positionering heeft HVC een transitie doorgemaakt 'van afval naar grondstoffen, energie en duurzaamheid'. Daarbij worden door HVC ook duurzaamheidsprojecten opgepakt buiten het taakveld en verzorgingsgebied van de deelnemende gemeenten. Er is uitgebreid gesproken met de gemeenten over het nut en de mogelijkheden voor HVC om bij te gaan dragen aan gemeentelijke ambities en doelstellingen op het gebied van klimaat en duurzaamheid. Ook de raden zijn – door HVC – hierover geïnformeerd.

Dit betekent dat in de huidige situatie voor diverse bedrijfsactiviteiten van HVC geen sprake meer is van (directe) levering van activiteiten aan aandeelhoudende gemeenten. Diverse vraagstukken rond investeringen en het functioneren van HVC hebben in de huidige situatie betrekking op een veel breder spectrum in een dynamische marktomgeving. Deze situatie heeft geleid tot vragen bij gemeenteraden over het functioneren van het besturingsmodel én over de verbrede strategische positionering van HVC. De recente strategische herpositionering heeft dit niet volledig ondervangen.

HVC is meer commercieel actief met gevolgen voor risicoprofiel

Om aan de betalingsverplichtingen van de door HVC aangegane leningen te kunnen voldoen, is een rendabele exploitatie van belang en moet voldoende (rest)afval beschikbaar zijn om te kunnen verwerken.

In 2002 werd de vollast van de afvalverbrandingsinstallatie (benodigd voor een rendabele exploitatie) voor ruim 70% gerealiseerd met het door de gemeenten aangeleverde huishoudelijk (rest)afval. De overige 30% moest in de markt worden geacquireerd. Daarbij is van belang te melden dat HVC niet acquireert op de gemeentelijke markt (van niet aandeelhoudende gemeenten)⁴.

In 2013 is deze verhouding aanzienlijk gewijzigd en is nog 45% huishoudelijk (rest)afval

⁴ Gemeenten kunnen het huishoudelijk restafval alleen door HVC laten verwerken indien zij als aandeelhouder aan HVC gebonden zijn.

afkomstig van de eigen gemeenten. De overige 55% moet in de markt bij bedrijven en instellingen worden geacquireerd⁵. Dit betekent dat het commercieel risico is toegenomen. Verbrandingstarieven in de markt komen voor deze 55% tot stand door vraag en aanbod. Momenteel is sprake van overcapaciteit en dus lage markttarieven. Dit wordt gecompenseerd – met het oog op een financieel rendabele exploitatie – door minder (financieel) rendement dan wel een hoger verwerkingstarief van de aandeelhoudende gemeenten. Omdat de hoeveelheid huishoudelijk restafval per huishouden in de toekomst verder zal afnemen (conform de afvalbeleidsdoelstellingen tot 25%) zal dit risico bij gelijkblijvende verbrandingscapaciteit verder toenemen.

Over het geheel van de activiteiten van HVC bedraagt de omzetverhouding publiek-commercieel 70%-30%. Bij de afvalverbranding is deze verhouding 45%-55%.

Gemeenten dragen het financieel (ondernemers)risico van HVC

Het financieel risico van deelname in HVC beperkt zich niet tot het door de gemeenten geïnvesteerd vermogen. De gemeenten zijn financieel volledig risicodragend. De gemeenten dragen het financieel risico van HVC (gebaseerd op de Ballotage-overeenkomst):

- Een eventueel nadelig saldo van baten en lasten (c.q. verlies) van de vennootschap komt ten laste van de aandeelhoudende gemeenten. Het risico op een negatief exploitatieresultaat is reëel. In 2011 en 2012 was reeds sprake van een negatief exploitatiesaldo. Onder meer vanwege de ontwikkelingen in de afval en energiemarkt waar tarieven onder druk staan.
Bij een gemeenschappelijke regeling komt dit ten laste van de GR, en via de GR ten laste van de deelnemende gemeenten.
- Gemeenten staan garant voor de betaling van rente en de aflossing van het merendeel van de door HVC afgesloten leningen.
In geval van een gemeenschappelijke regeling staat de GR garant, en via de GR de deelnemende gemeenten
- De tarieven voor het verplicht door HVC laten verwerken van het brandbaar huishoudelijk afval worden bepaald door de RvC. De aan de aandeelhoudende gemeenten in rekening te brengen tarieven dienen ter dekking van de exploitatiekosten van de afvalverbrandingsinstallaties.
De tarieven voor het verbranden van afval van derden (niet aandeelhouders) komen tot stand in de vrije markt.
Indien tarieven in de markt (te) laag zijn, of sprake is van leegloop van de installaties, dan wordt dit gecompenseerd door een lager financieel rendement of een hoger verwerkingstarief dat in rekening wordt gebracht bij de burgers in de aandeelhoudende gemeenten.

⁵ Daarbij is van belang te melden dat HVC het beleid voert dat niet wordt ingeschreven op aanbestedingen voor

Als gevolg van het financieel beleid heeft HVC een relatief klein weerstandsvermogen. Een financieel tekort zoals in 2011 en 2012 wordt voor zover mogelijk onttrokken aan de reserve. Indien het tekort verder zou oplopen, dan zal via de hiervoor beschreven mechanisme een beroep worden gedaan op de financiële middelen van de aandeelhoudende gemeenten. Het ondernemingsrisico ligt dus grotendeels bij de aandeelhoudende gemeenten zelf.

Toelichting garantstelling. De aandeelhoudende gemeenten hebben ervoor gekozen om investeringen voornamelijk met vreemd vermogen (leningen) te financieren, waarbij gemeenten zich garant stellen voor de betaling van rente en aflossing van door HVC aangegane leningen. Hierdoor kunnen gunstige lenencondities (lage rente) worden verkregen zonder groot gemeentelijk kapitaalsbeslag in HVC (lage solvabiliteit).

Deze garantstelling is gemaximeerd op een omvang van circa € 670 miljoen⁶. Het merendeel van de betreffende leningen (€ 625 miljoen) houdt verband met leningen ter financiering van afvalenergiecentrales voor de verwerking van (rest)afval en de levering van energie. Het overig deel betreft de slibverbrandingsinstallatie en stadsverwarming in Dordrecht en het warmtenet in Alkmaar. Garantstelling voor financiering van slibverbrandingsinstallaties vindt plaats door de waterschappen. Levering van energie (in relatie tot afvalverwerking) is geen afzonderlijke activiteit die geen aanvullende investering vergt, waarvoor derhalve ook geen garantstelling geldt.

Voorheen had de garantstelling betrekking op investeringen in installaties die grotendeels (70%) voor eigen gebruik door de gemeenten werden aangewend. Een rendabele exploitatie was daardoor goed gewaarborgd. In de huidige situatie is het 'voor eigen gebruik' aanwenden van de installaties gedaald tot 45%. Bij realisatie van de (Rijks) overheidsdoelstellingen op het gebied van afscheiding en grondstofhergebruik zal dit verder afnemen. Mogelijk halveren.

3.3 Weinig invloed gemeente(raden), maar wel groot belang

Op basis van dit onderzoek wordt een disbalans geconstateerd tussen het huidige (risico)profiel van HVC en de volledig risicodragende rol van de gemeenten enerzijds, en de invloed en betrokkenheid van de aandeelhoudende gemeenten op hun bedrijf anderzijds.

Verschillen in (georganiseerd) aandeelhouderschap

Er is sprake van twee 'categorieën' aandeelhouders: afzonderlijk aandeelhoudende gemeenten en gemeenten die het aandeelhouderschap hebben belegd in een gemeenschappelijke regeling.

Vanwege de complexiteit van de materie moeten *afzonderlijk aandeelhoudende gemeenten* zich meer moeite getroosten om de vaak grote hoeveelheid aan informatie rond aandeelhoud-

restafvalverwerking van gemeenten.

⁶ Voorts is afgesproken de garantstelling tijdelijk ook niet te verlagen.

dersaangelegenheden te analyseren en te verwerken.

Verder is sprake van verschillende wijzen van standpuntbepaling. *In een GR gegroepede gemeenten* komen tot een gezamenlijk standpunt voorafgaand aan een vergadering van aandeelhouders. Afzonderlijk aandeelhoudende gemeenten hebben behoefte om ter vergadering beeldvormende of opiniërende onderwerpen aan de orde te stellen.

Gemeenteraden op grote afstand van HVC; vooral bij gemeenschappelijke regeling

In het besturingsmodel staan de gemeenteraden op nog grotere afstand van het overheidsbedrijf HVC dan de wethouder of het bestuur van een gemeenschappelijke regeling die de gemeente als aandeelhouder vertegenwoordigt.

Zolang de activiteiten van het overheidsbedrijf grotendeels in directe relatie stonden met wettelijke of publieke taken van gemeenten, zoals het verwerken (verbranden) van (rest)afval, het inzamelen van huishoudelijk afval en het exploiteren van een gemeentelijk warmtenet, was sprake van voldoende draagvlak voor deze betrokkenheid op afstand. Ook is dit speelveld voldoende overzichtelijk voor de betrokkenen.

Door de verbreding van het strategisch profiel waarbij de onderneming naast het publieke domein in grotere mate in het commerciële domein actief is, ontstaat een disbalans tussen deze beperkte betrokkenheid op afstand en de risico's van de deelnemende gemeenten.

Uit de door ons bestudeerde documenten en gevoerde gesprekken blijkt dat deze risico's vanuit (bedrijfs-) economisch en juridisch opzicht worden verklaard. Dit is voor een deel van de vertegenwoordigende aandeelhouders die door IPR Normag zijn gesproken (vak wethouder, bestuur gemeenschappelijke regeling en hun ambtelijk adviseurs) ook goed te overzien. Voor een ander deel van hen echter veel minder. Het (pro)actief informeren en betrekken van hun raden is in veel gevallen – juist door de complexiteit – problematisch. Dit terwijl dit door de wijziging in het risicoprofiel van HVC (onder andere het groter wordende belang van commerciële activiteiten) juist wel van belang wordt geacht.

In de situatie waarin gemeenten hun aandeelhouderschap hebben belegd bij een gemeenschappelijke regeling, kunnen de raden hun controlerende en toezichhoudende taak uitoefenen op (de besluitvorming van) *de gemeenschappelijke regeling*. Jaarrekening en begroting van de gemeenschappelijke regeling worden ter informatie aan de gemeenteraden voorgelegd. De (directe) invloed van deze raden op HVC is nog meer dan bij afzonderlijk aandeelhouderschap beperkt. De raden staan in bestuurlijk opzicht op een nog grote afstand van het overheidsbedrijf HVC.

Behoeft aan actief aandeelhouderschap in plaats van passief

In de afgelopen jaren hebben HVC en de meeste deelnemende gemeenten relatief routinematig gefunctioneerd. Dit was ook goed mogelijk gelet op de primaire functie van HVC: het verbranden van afval en verwerken van gft voornamelijk afkomstig uit de gemeenten zelf. De relatie tussen aandeelhouderschap en opdrachtgeverschap was daarbij zeer direct en sterk. "Geen nieuws is goed nieuws" is een treffende uitspraak in één van de interviews.

Recent is de aandacht van deelnemende gemeenten voor hun belang in HVC en met name de (financiële) betekenis en risico's daarvan toegenomen. Dit is vanwege enerzijds algemene ontwikkelingen, zoals de slechte economische situatie en noodzakelijke bezuinigingen aan de kant van gemeenten. Anderzijds gaat het om meer specifieke ontwikkelingen, zoals overcapaciteit in de sector, stelselwijziging t.a.v. afschrijving met hogere (boekhoudkundige) lasten tot gevolg, en beperkingen van financieringsmogelijkheden door banken met gevolgen voor de financiering van HVC.

De meest pregnante aanleiding voor de aandacht van de gemeenten(raden) is berichtgeving in de pers geweest in de vorm van: "HVC heeft 1 miljard schuld!". Een schuldpositie die al in jaarverslagen was verantwoord.

Diverse belanghebbenden zijn zich hierdoor meer bewust geworden van of hebben vragen over de huidige strategische positionering van HVC en de (risico) betrokkenheid van hun gemeente.

3.4 Informatievoorziening: meer is niet altijd beter

De huidige informatievoorziening is transparant maar onvoldoende op maat gesneden. Het bestuur van HVC informeert de aandeelhouders proactief en intensief. Er is sprake van grote transparantie richting aandeelhouders-wethouders en ambtelijk adviseurs. Daarbij lijkt het punt van verzadiging bereikt: meer gegevens leiden niet per definitie tot meer informatie en beter inzicht.

Enkele aandeelhouders geven aan behoefte te hebben aan duidelijke (financiële) meerjaren projecties inzake de exploitatie van HVC, rekening houdend met relevante ontwikkelingen en scenario's, zoals de afname van de hoeveelheid restafval.

Verder is behoefte aan meer op maat gesneden informatie richting de gemeenteraden en meer tijd om deze informatie te behandelen. De door ons bestudeerde AvA-stukken zijn daarvoor te uitgebreid en onvoldoende toegespitst op de informatiebehoefte van raadsleden. Uit de interviews komt naar voren dat aandeelhouders een gebrek ervaren aan geschikte documenten om de raden mee te informeren. Positief is dat - indien daarom wordt verzocht - directie en/of commissarissen HVC een ondersteunende rol vervullen.

3.5 Doelomschrijving GR niet in lijn strategie HVC

De doelomschrijving van een gemeenschappelijke regeling kan worden gezien als het door de raad (of raden) gestelde kader waarbinnen het bestuur van die GR bevoegd is te handelen. Bij het vervullen van de aandeelhoudersrol door de GR jegens HVC dient hiermee (en met garantstelling en eventueel negatief saldo van baten en lasten) rekening te worden gehouden.

IPR Normag constateert dat de doelomschrijving van een aantal door ons onderzochte gemeenschappelijke regelingen zich toespitst op het be- en verwerken van (huishoudelijk)

afval (wettelijke dan wel zorgtaken). Dit terwijl het strategisch profiel van HVC in de afgelopen jaren verder is verbreed richting duurzaamheidsprojecten en commerciële activiteiten. Dit betekent dat de strategie en koers van HVC en de (statutaire) doelomschrijving breder zijn dan de doelomschrijving van de gemeenschappelijke regeling die – namens de gemeenten - aandeelhouder van HVC is.

3.6 Complexiteit vergt kennis en competenties

De complexiteit van de onderwerpen en het speelveld vergt financiële, technische, juridische en sectordeskundigheid van de aandeelhouder. Deze deskundigheid is in een gemeenschappelijke regeling gezamenlijk beter te organiseren door specialisatie en de inzet van een bestuurder die thuis is in het werkveld. In afzonderlijk aandeelhoudende gemeenten moet relatief meer tijd gestoken worden om de benodigde deskundigheid op peil te houden. Een aantal afzonderlijk aandeelhoudende gemeenten volgt (wellicht noodgedwongen) de standpunten van de grootste gemene deler.

Verder is er onderscheid zichtbaar in de kennis en competenties van aandeelhouders en (achterliggende) gemeenteraden:

- Door de relatief rustige context van de afgelopen jaren komt het voor dat - vooral in *gemeenten die jarenlang aandeelhouder zijn* – de kennis over HVC als overheidsbedrijf soms is weggezaakt. Er is behoefte aan een scherper inzicht in de werking van het besturingsmodel, de rol, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van aandeelhouders, en de betekenis van HVC voor de gemeente(n) in financiële zin.

Geconstateerd is dat de kennis en competenties bij de actieve wethouder-aandeelhouders en ambtelijke betrokkenen voldoende zijn. Zij staan ook minder op afstand van HVC: o.a. alle relevante (nieuwe) investeringsvoorstellen, investeringsbesluiten en besluiten over de koers en strategie zijn in de AvA behandeld. Dit betreft ook besluitvorming die strikt formeel niet met de AvA besproken hoeft te worden. Door directie en RvC is de keuze gemaakt met de AvA de dialoog te zoeken. Dit wordt gedaan vanwege de maatschappelijk-gemeentelijke context waarin HVC zich bevindt.

- In *gemeenten die recentelijk* (in de afgelopen 5 jaar) *zijn toegetreden*, zijn de raden, colleges en ambtelijke organisaties zich vaak nog terdege bewust van de reden voor toetreding en de betekenis hiervan voor de gemeente.
- De *gemeenschappelijke regelingen* (waar het aandeelhouderschap van deelnemende gemeenten is ondergebracht) kenmerken zich door continuïteit in kennis van de materie en het functioneren van het (besturings-)model. Dit geldt met name voor de direct en actief betrokken functionarissen, zoals de voorzitter van het dagelijks en/of algemeen bestuur, en vaak in mindere mate voor de overige bestuurders en ambtelijke ondersteuning, en in veel mindere mate voor de achterban c.q. de raden.

Bij aandeelhouderschap in HVC via een gemeenschappelijke regeling wordt HVC als

verbonden partij (deelneming) behandeld. De standpuntbepaling richting HVC verloopt hier veelal buiten de gemeenteraad om. In de praktijk blijkt het tijdig betrekken van gemeenteraden bij standpuntbepaling niet mogelijk binnen de beschikbare tijd. In vrijwel alle situaties staan raadsleden meer op afstand, waardoor hier ook meer behoefte is aan kennis en inzicht in het besturingsmodel.

3.7 Toezichthoudende taak RvC

In het verplicht structuurregime is de toezichthoudende rol die de aandeelhouders in een gewone vennootschap vervullen grotendeels belegd bij de RvC. Bij de taakvervulling door de commissarissen is van belang dat zij onafhankelijk, kritisch en kennisinhoudelijk toezicht houden op het beleid van de directie en de algemene gang van zaken binnen de onderneming. Voor de raad van commissarissen als geheel is van belang dat sprake is van voldoende aanwezigheid van kennis en onafhankelijkheid.

Overeenkomstig de statuten van HVC heeft de RvC een profielschets vastgesteld voor zijn omvang en samenstelling, rekening houdend met de aard van de onderneming, haar activiteiten en de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen.

Bij de werving, selectie en (directe) benoeming van 5 (van de 9) commissarissen door de clusters van aandeelhouders wordt vooral de regionale binding van belang geacht. Dat wil zeggen: weten wat er in de betreffende regio speelt (bestuurlijk, rondom duurzaamheid, et cetera) en een goed kanaal vormen voor afstemming tussen HVC en de achterban. In het verleden werden ook (ex) gemeentebestuurders benoemd.

Toezicht houden op, en het adviseren van het bestuur van HVC en het behartigen van de belangen van (clusters) aandeelhouders kunnen daardoor met elkaar verweven zijn. Zoals bij de beantwoording van de onderzoeksvragen reeds aangegeven, constateren directie en RvC van HVC ook zelf dat de aldus benoemde leden om die reden niet onafhankelijk zijn in de zin van artikel III.2 van de Nederlandse corporate governance code.

4 AANDACHTSPUNTEN VOOR DE RAAD

Op basis van het uitgevoerde onderzoek en de daaruit voortvloeiende conclusies achten de project en stuurgroep het noodzakelijk dat de individuele gemeenteraden zich uitspreken over onderstaande aandachtspunten. En aan hun vertegenwoordigers in de gemeenschappelijke regeling of AvA kader op deze punten meegeven.

4.1 Strategie en koers

- **Verricht een heroriëntatie op het strategisch en risico profiel HVC.**

Recent hebben HVC en de aandeelhoudende gemeenten een strategisch positioneringsproces doorlopen en afgerond. Daarbij heeft de uitwerking van de strategie 'van afval naar grondstoffen en duurzaamheid' en doorwerking in financiële kaders (verschillende typen investeringen) zijn beslag gekregen.

De ambtelijke en bestuurlijke betrokkenen zijn zich hierdoor (meer) bewust geworden van de (nieuwe, huidige) strategische positionering van HVC en de (risico) betrokkenheid van hun gemeente. Geconstateerd wordt dat er bij diverse betrokkenen nog wel vragen zijn en behoefte aan nader inzicht. Of dat dit inzicht er wel is, maar men het niet eens met de strategische positionering en de (risico) betrokkenheid van de gemeente.

In deze uitgevoerde heroriëntatie is niet de principiële vraag beantwoord waarom op termijn HVC als overheidsbedrijf nodig is. Aanbevolen wordt om de noodzaak voor het handhaven van een overheidsbedrijf in deze vorm (in relatie tot de marktontwikkelingen, risico's en het aandeel van marktactiviteiten) te heroverwegen. Bij een dergelijke heroverweging kan worden ingegaan op de volgende vraagstukken:

- Wat is het nut en de noodzaak van overheidsdeelneming in een afvalverbrandingsinstallatie?
Dit mede gelet op de beschikbare verbrandingscapaciteit in de (vrije) markt en te verwachten afname van het te verbranden huishoudelijk restafval in de toekomst. Het Rijk streeft naar reductie van het huishoudelijk restafval tot gemiddeld 75% afvalscheiding. Dit is nog eens een halvering van de hoeveelheid huishoudelijk restafval in 2020.
- Voor welke activiteiten is overheidsbetrokkenheid wel of juist minder gewenst of noodzakelijk. Daarbij kan bijvoorbeeld onderscheid worden gemaakt in afvalbe- en verwerking, inzameling en andere logistieke dienstverlening, beleidsafstemmingen op het gebied van afvalbeheer, duurzaamheidsprojecten en alternatieve energiebronnen, et cetera.
- Is het wenselijk om commerciële (markt)activiteiten in combinatie met taken in het publiek domein uit te voeren?
En zo ja, hoe kunnen (commerciële) risico's worden beheerst? Is er een ge-

wenste verhouding tussen commerciële activiteiten en taken in het publiek domein?

- Volstaat de huidige juridische en financieringsstructuur en daarmee de door gemeenten te verstrekken financiële zekerheden? Wat zijn alternatieven en aan welke voorwaarden moet dan worden voldaan? Is het gewenst en mogelijk om juridisch onderscheid (splitsing) aan te brengen tussen investeringen en activiteiten ten behoeve van het publieke domein enerzijds en in de vrije markt anderzijds?
- Hebben gemeenten voldoende politiek en financieel draagkracht om de financiële risico's van HVC te kunnen dragen?

Uiteraard moet bij het heroverwegen van de strategische positionering en financiële kaders rekening worden gehouden met de timing en planning van eventuele wijzigingen en de veranderbaarheid van de organisatie.

Een hiervoor beschreven exercitie zou ertoe kunnen leiden dat koers en strategie van HVC niet worden aangepast, en (wellicht enkele) gemeenten daardoor zouden willen uitreden als aandeelhouder. Omdat uitreden in de praktijk niet eenvoudig is, of alleen tegen hoge kosten voor de uittredende gemeente, wordt aanbevolen om de afspraken over uitreden onder werkbare condities te heroverwegen.

- **Besluit over aanpassing doelomschrijving gemeenschappelijke regeling.**
Breng de doelomschrijving van de gemeenschappelijke regelingen en het daaraan verbonden aandeelhouderschap in lijn met de – door de gemeente - gewenste strategie en doelen van HVC. Dit vergt in principe besluitvorming in de gemeenteraden.

4.2 Besluitvorming en bevoegdheidsverdeling

- **Verzoek om duidelijkheid over de werkwijze van het besturingsmodel.**
Draag er zorg voor dat direct betrokkenen en belanghebbenden (college, raad en ambtelijke adviseurs) adequaat inzicht hebben (en waar nodig krijgen, in het (feitelijk) functioneren van het besturingsmodel van HVC.
Om eventuele aanpassingen te overwegen is inzicht van belang in het feitelijk (en bedoeld) functioneren van het besturingsmodel, inclusief de formele en financiële kaders waarbinnen en waarmee aandeelhouders, bestuur en commissarissen van HVC opereren. Inclusief duidelijkheid over de vrijheidsgraden van bestuur en RvC die daarbij aan de orde zijn.
- **Stimuleer het delen van kennis voor meer actief aandeelhouderschap.**
Organiseer voldoende kennis en deskundigheid om adequaat invulling te geven aan actief aandeelhouderschap. Vanwege de complexiteit van het speelveld is het wenselijk om de kennis en deskundigheid te delen en benutten. Het is dan wel van belang dat de deelnemende gemeenten een actieve rol kunnen vervullen bij besluitvorming en

standpuntbepaling.

Ten behoeve van actief aandeelhouderschap wordt aanbevolen om aandeelhouders te groeperen om kennis en expertise met elkaar te delen en verder te ontwikkelen. En daarbij goed gebruik maken van de mogelijkheden van (gezamenlijke of gedeelde) ambtelijke ondersteuning en advisering.

- **Overweeg het aandeelhouderschap te differentiëren.**

Uit de diverse gevoerde gesprekken met aandeelhouders is behoefte gesignaleerd aan onderscheid tussen (bedrijfs-)activiteiten met een directe relatie met de (wettelijke/publieke) gemeentelijk taken op het gebied van afvalbeheer, en (bedrijfs-)activiteiten die (meer) op afstand daarvan staan. Dit is door de introductie van de verschillende typen investering relevant.

Het aandeelhouderschap kan daarbij ook formeel juridisch worden gedifferentieerd. Daarbij kan het juridische splitsen (onder een holding) worden overwogen. Bijvoorbeeld door het oprichten van separate juridische entiteiten (dochter vennootschappen) waarin specifieke belangen of bedrijfsactiviteiten worden ondergebracht.

4.3 Rolvervulling

- **Zorg voor voldoende waarborgen van de benodigde competenties**

bij de vertegenwoordigende aandeelhouder en ambtelijke ondersteuning. Bijvoorbeeld door specialisatie, externe ondersteuning en/of het groeperen van aandeelhouders.

- **Heroverweeg de inrichting en werking van de gemeenschappelijke regeling,** waarbij de rol en betrokkenheid van de achterliggende colleges en gemeenteraden wordt vergroot. Dit opdat de raden hun controlerende en kader stellende functie beter kunnen vervullen. Deelnemende gemeenten in een gemeenschappelijke regeling dragen (indirect) wel het gehele (financiële) risico, maar daar staat zeer beperkt invloed en zeggenschap tegenover.

4.4 Beleid en risico

- **Verzoek om een monitorsystematiek**

waarmee de beleidsrealisatie en ondernemingsdoelen kunnen worden gevolgd en besproken met de aandeelhoudende gemeenten.

- **Verzoek erom dat het bestuur van HVC middellange en lange termijn prognoses verstrekt**

aan de RvC (vanuit hun toezichhoudende rol) ten aanzien van ontwikkelingen in de afval- en energiemarkt. Rekening houdend met positieve en negatieve scenario's en de consequenties hiervan op de financiering, liquiditeit, solvabiliteit en de verwerkingstarieven die aan de gemeenten worden berekend. En informeer de aandeelhouders (vertrouwelijk) hierover.

4.5 Informatievoorziening

- **Stel een informatieprotocol op**
waarin afspraken worden gemaakt over de onderwerpen en wijze van informatievoorziening richting belanghebbenden (RvC, aandeelhouders, college en raad).
- **Verlang verdere optimalisatie van de informatieverstrekking**
richting belanghebbenden binnen de gemeentelijke organisatie. Met name op maat gesneden informatie ten behoeve van raad/raadsleden. Dit betreft zowel de reguliere jaarrekening en jaarverslag, als ook informatie met betrekking tot voorstellen voor (nieuwe) investeringen of deelnemingen. Wijs op het belang van gedoseerde en op maat gesneden informatieverstrekking richting aandeelhouders c.q. de hen vertegenwoordigende functionarissen. Het verstrekken van veel gegevens zoals in de huidige situatie (herijking strategie, voorstellen voor nieuwe investeringen of deelnemingen) levert niet per definitie beter bruikbare (gewenste) informatie.

4.6 Toezicht

- **Versterk de toezichthoudende rol van aandeelhouders en ontwikkel een toezichtkader** waarbij gemeenten vastleggen op welke wijze zij hun aandeelhoudende rol vervullen richting HVC. Stel dit toezichtkader zo mogelijk gezamenlijk vast.
- **Heroverweeg de wijze van directe benoeming van commissarissen door clusters aandeelhouders en de samenstelling van de RvC.**
Houdt daarbij rekening met een evenwichtige samenstelling en spreiding van kennis, kritisch en onafhankelijk, (politiek-bestuurlijk) omgevings sensitief, et cetera.

4.7 Interventie

- **Vergroot de invloed van de aandeelhouders op de meer zwaarwegende besluiten** van de directie van HVC. Bijvoorbeeld ten aanzien van financiën en financiering, tarieven en bedrijfsstrategie.

In tegenstelling tot de aanleiding voor de wetgever voor invoering van het verplicht structuur regime (afnemende betrokkenheid van (groot) aandeelhouders die aandelen primair vanuit beleggingsoptiek aanhouden of juist verkopen) zijn de aandeelhouders van HVC juist zeer gebonden. Het is in de praktijk niet eenvoudig om uit te treden. Een gemeente kan uittreden door zijn aandeel tegen nominale waarde aan een andere publiekrechtelijke organisatie (gemeente, waterschap, gemeenschappelijke regeling) over te dragen. Deze toetredende partij neemt de verplichtingen conform de Ballotage Overeenkomst over. Vanwege deze gebondenheid kan worden overwogen om de invloed van de aandeelhouders van HVC op onderdelen te vergroten.

In de structuurvennootschap is het niet mogelijk om de betreffende bevoegdheden die

(wettelijk) aan de RvC toevallen, terug te leggen bij de AvA. Wel is het mogelijk om een (niet bindend) recht op voordracht of advies inzake de betreffende onderwerpen/besluiten aan de AvA toe te kennen. Dit heeft tot gevolg dat structureel een dialoog ontstaat tussen de aandeelhouders en commissarissen, waarmee de aandeelhouders hun bedoelingen, wensen en bedenkingen kenbaar kunnen maken. Het advies of de voordracht is in de structuur vennootschap niet bindend. Wel kan worden gestreefd naar – zo veel mogelijk – consensus.

- **Overweeg afzonderlijk gemeentelijk aandeelhouderschap in plaats van gezamenlijk** via een gemeenschappelijke regeling. Afzonderlijk aandeelhouderschap ten opzichte van een gemeenschappelijke regeling heeft als voordeel dat de gemeenten meer directe zeggenschap in HVC krijgen. Er ontstaat op deze wijze meer betrokkenheid bij de onderneming en wordt de verantwoordelijkheid bij de ontwikkeling en continuïteit van de onderneming directer en duidelijker.

Ook ontstaat er tussen HVC en de gemeenten een eenvoudiger en meer transparant informatie- en besluitvormingsproces. Het levert kortere lijnen op tussen HVC en de colleges van burgemeester en wethouders/gemeenteraden.

Daarbij dient wel een aantal verworvenheden met gemeenschappelijk aandeelhouderschap gecompenseerd te worden:

- Kennis, expertise en tijd. Een voorwaarde is dat voldoende kennis, expertise en tijd beschikbaar is bij de functionarissen (portefeuillehouder, college, ambtelijk adviseur, raad) om een meer proactief aandeelhouderschap te kunnen vervullen.
- Organiseer beeldvormende en opiniërende bijeenkomsten voor aandeelhouders en andere belanghebbenden voorafgaand aan de (formele) besluitvorming door de AvA.

DEEL II
HOOFDRAPPORT

5 INLEIDING

5.1 Achtergrond

Huisvuilcentrale Alkmaar (HVC) heeft zich in de afgelopen jaren ontwikkeld van afvalverbrandingsinstallatie (AVI) tot een overheidsbedrijf dat zich richt op duurzaam grondstoffenmanagement (be- en verwerking van afvalstoffen, hergebruik van grondstoffen) en de productie van duurzame energie uit afval, biomassa, zon en wind.

HVC is als overheidsbedrijf eigendom van 48 gemeenten en 6 waterschappen. De onderneming heeft een privaatrechtelijke juridische structuur – naamloze vennootschap - waarbij als gevolg van de omvang van de onderneming en het grote aantal aandeelhouders sprake is van een verplicht structuurregime. Daarbij verschuift – eenvoudig gezegd – een deel van de bevoegdheden van de aandeelhouders naar de commissarissen.

In lijn met de gekozen strategie van HVC zijn in de afgelopen jaren en recent diverse initiatieven ontplooid zoals de bouw en exploitatie van biovergistingsinstallaties, sorteerinstallaties, slibverwerkingsinstallaties, deelnemingen in projecten en organisaties op het gebied van zonne- en windenergie, et cetera. Daarbij is ook het risicoprofiel van de onderneming gewijzigd. In het verleden waren de exploitatie van HVC als AVI en de tarieven voor de afvalverwerking kostendekkend en de continuïteit door de verplichting van de gemeenten tot het aanleveren van het eigen afval gewaarborgd. In de huidige situatie zijn de financiële rentabiliteit en continuïteit van de diverse economische activiteiten van HVC steeds meer afhankelijk van de algemene en sectorale economische ontwikkelingen. Vaak zelfs in Europees perspectief.

In de loop van 2012 is de financiële situatie van de HVC en de participatie van gemeenten in de HVC in de schijnwerpers komen te staan. De financiële situatie van de HVC en de door gemeenten afgegeven garantstellingen van honderden miljoenen euro hebben de kaderstellende en controlerende taak van de gemeenteraden in de deelnemende gemeenten en de mogelijkheden daartoe zeer actueel gemaakt.

17 Rekenkamer(commissie)s van 19 deelnemende gemeenten⁷ hebben daarom besloten gezamenlijk onderzoek te doen, dat gericht is op de relatie tussen gemeenten als aandeelhouders en de HVC. Het onderzoek heeft tot doel inzicht te verschaffen in de verhouding tussen gemeenten en de HVC ten aanzien van structuren en relaties, gemeentelijke taken en commerciële activiteiten, besluitvorming, risico's, risicobeheersing en verantwoording. Het onderzoek is bedoeld om de raden van de participerende gemeenten te ondersteunen bij hun kaderstellende en controlerende taak.

⁷ De gemeenten Stede Broec, Enkhuizen en Drechterland hebben een gezamenlijke rekenkamercommissie.

5.2 Opdrachtformulering

IPR Normag heeft opdracht gekregen dit gezamenlijke onderzoek uit te voeren. De onderzoeksvraag luidt als volgt:

Onderzoek hoe en in hoeverre de gemeenten (college, gemeenteraad, ambtelijk apparaat) zijn betrokken bij de besluitvorming omtrent visieontwikkeling en investeringsbeslissingen van de Huisvuilcentrale Alkmaar.

Beoordeel de formele en materiële (feitelijke en gerealiseerde) invloed en zeggenschap door de aandeelhouders op de besluitvorming die het risicoprofiel van HVC bepaalt dan wel wijzigt:

- in het licht van de verplichtingen en risico's welke verbonden zijn aan het aandeelhouderschap en de garantstelling(en) zoals overeengekomen in de ballotage overeenkomst. Daarbij dient sprake te zijn van een goede balans.
- in het licht van de algemene principes van 'good governance', zoals dit in overheidsgeïndiceerde organisaties verwacht mag worden.

Het eindresultaat is een kort en bondig rapport met een beschrijving van de uitgevoerde analyse en advies over het functioneren en mogelijk gewenste optimalisatie van de governance.

5.3 Uitgangspunten

Bij de uitvoering van dit onderzoek zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

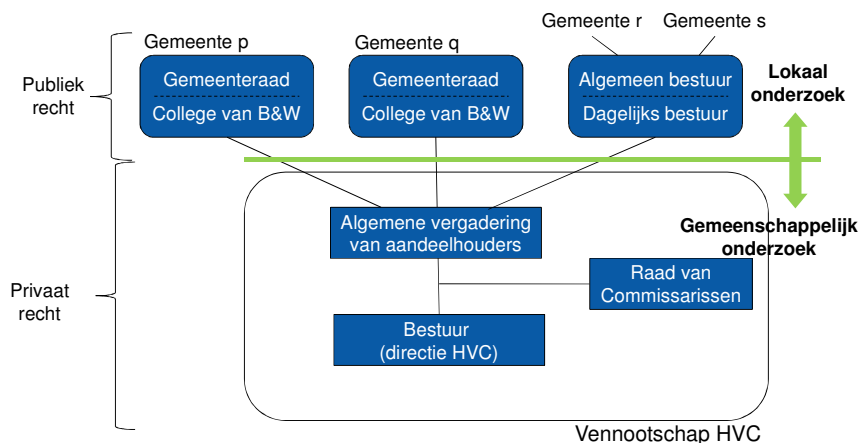
- Het onderzoek wordt uitgevoerd in opdracht van de 17 rekenkamer(commissie)s van 19 aandeelhoudende gemeenten. De rekenkamer(commissie)s laten zich vertegenwoordigen door een stuurgroep bestaande uit afgevaardigden van alle RKC's
- IPR Normag rapporteert aan de stuurgroep. De stuurgroep is bevoegd het onderzoeksrapport namens de rekenkamer(commissie)s vast te stellen.
- De stuurgroep heeft de begeleiding van het onderzoek in handen gelegd van een projectgroep. De projectgroep is verantwoordelijk voor de opdrachtverstrekking aan IPR Normag.
- De projectgroep, gemeenten en HVC zullen alle voor dit onderzoek benodigde informatie ter beschikking stellen van IPR Normag. IPR Normag zal deze informatie vertrouwelijk behandelen.
- De periode waarop het onderzoek betrekking heeft is van 1 januari 2011 tot en met 1 juli 2013. Dit is van belang bij:
 - De selectie van de concrete besluiten en besluitvormingsprocessen die door middel van casuïstiek worden beschreven en beoordeeld

- De inventarisatie van ervaringen van de betrokkenen waarmee interviews worden gehouden.
- Het onderzoek is primair gericht op de 'verticale' eigendoms-/ aandeelhoudersrelatie van de gemeenten met HVC. De 'horizontale' opdrachtgeversopdrachtne-
mersrelatie valt buiten de scope van het onderzoek.
- Aanvullend op het gemeenschappelijk onderzoek is in een aantal gemeenten een lokaal deelonderzoek uitgevoerd, waarbij op gemeente niveau inzicht wordt gegeven in de lokale informatievoorziening en besluitvorming.
Deze lokale deelonderzoeken zijn geen onderdeel van het gemeenschappelijk onderzoek.

5.4 Afbakening van het gemeenschappelijk onderzoek

De volgende figuur illustreert de focus van het onderhavig gemeenschappelijk onderzoek. Formeel vervult 'de gemeente' als één rechtspersoon de rol van aandeelhouder. In dit gemeenschappelijk onderzoek wordt primair gefocust op de rol van de gemeente als aandeelhouder.

Indien een gemeente afzonderlijk (en direct) aandeelhouder is, dan wordt de gemeente als aandeelhouder vertegenwoordigd door de



wethouder. De wethouder dient hiertoe gedelegeerd of gemandateerd te zijn door de gemeente (college en/of raad). Het bestuur van HVC mag uitgaan dat de wethouder de gemeente rechtsgeldig vertegenwoordigt.

Indien het aandeelhouderschap is belegd bij een gemeenschappelijke regeling, dan vervult het bestuur van de gemeenschappelijke regeling (rechtsgeldig vertegenwoordigd door de voorzitter) de rol van aandeelhouder.

Het lokaal onderzoek verschaft inzicht in de wijze waarop in de betreffende gemeente invulling wordt gegeven aan informatievoorziening en besluitvorming. Elke rekenkamercommissie bepaalt zelf of een dergelijk lokaal onderzoek wel of niet wordt uitgevoerd en door wie. IPR Normag verricht voor de gemeenten Smallingerland, Bergen, Noordoostpolder, Castricum, Purmerend en Heerhugowaard ook een lokaal onderzoek. Het lokaal onderzoek richt zich op de afstemmings-, informatie-, verantwoordings- en besluitvormingsprocessen binnen de gemeentelijke (publiekrechtelijke) organisatie. Bij het vervullen

van deze (vertegenwoordigende) aandeelhoudersrol (meestal door het college) dient re-
kenschap en invulling te worden gegeven aan de kaderstellende en controlerende (toet-
sende) rol van de gemeenteraad.

5.5 Opbouw van de rapportage

Deel I van de rapportage omvat de (bestuurlijke) samenvatting. Hoofdstuk 1 en 2 presente-
ren respectievelijk de achtergrond van het onderzoek en de beantwoording van de onder-
zoeksvragen van de rekenkamer(commissie)s. De samenvatting van conclusies en aan-
dachtspunten voor de raad vindt u in de hoofdstukken 3 en 4.

Deel II betreft het hoofdrapport met een nadere toelichting en onderbouwing. In het on-
derhavige hoofdstuk 5 zijn de achtergrond, de opdracht aan IPR Normag en de afbakening
en uitgangspunten die aan het onderzoek ten grondslag liggen nader toegelicht. In hoofd-
stuk 6 Verantwoording zijn de benaderingswijze van het onderzoek en de het uitgevoerde
stappenplan beschreven. Tevens vindt u in dit hoofdstuk het normenkader aan de hand
waarvan het functioneren van de gemeente in haar rol van aandeelhouder is beoordeeld.

Hoofdstuk 7 beschrijft de context: waarom zijn gemeenten (ooit) aandeelhouder (gewor-
den); hoe kan HVC als bedrijf worden getypeerd en met welke ontwikkelingen hebben
bedrijven als HVC te maken; welke belangrijke veranderingen hebben zich voorgedaan
zoals de transitie uit het publieke domein naar een vrije markt?

In het daaropvolgende hoofdstuk wordt het besturingsmodel van HVC toegelicht. Het
besturingsmodel regelt de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van en tussen de or-
ganen van de vennootschap (AvA, bestuur/directie, RvC). Dit hoofdstuk geeft inzicht in de
afspraken met betrekking tot de rol, invloed en betrokkenheid van de aandeelhoudende
gemeenten, en de financiële consequenties en risico's van het aandeelhouderschap van de
gemeenten.

Hoofdstukken 9 en 10 presenteren de bevindingen en conclusies. Hoofdstuk 9 focust daar-
bij op de financiële relaties en risico's. Hoofdstuk 10 op het besturingsmodel en de de rol
en betrokkenheid van gemeenten zoals deze in de praktijk vorm en inhoud krijgt. Bij deze
waarnemingen en conclusies worden tot slot aandachtspunten voor de raad gegeven.

Deel III betreft een bijlagenbundel.

In bijlage 12 vindt u de reactie van HVC op het (concept) eindrapport in het kader van
bestuurlijk wederhoor.

6 VERANTWOORDING

6.1 Onderzoeksvragen

De opdracht is uitgevoerd door beantwoording van de volgende onderzoekbare deelvragen c.q. deelopdrachten:

- A. Een korte beschrijving van de structuur en de relaties van en tussen gemeenten en de HVC
 - Relatie HVC en gemeente als aandeelhouder.
 - Relatie HVC en gemeente als garantsteller.
 - Relatie HVC en gemeente ten aanzien van wettelijke en overige doelstellingen.
- B. Inzicht in de commerciële activiteiten van de HVC en de impact van deze activiteiten op het aandeelhouderschap/garantstelling van gemeenten.
- C. Beoordeling van de verhouding tussen de impact c.q. risico's van de commerciële activiteiten voor gemeenten en de mogelijkheid die gemeenten hebben om invloed uit te oefenen op de commerciële activiteiten.

Aan de hand van casuïstiek zijn de volgende vragen beantwoord:

- D. De besluitvorming en het besluitvormingsproces (formeel en informeel) door aandeelhouders en tussen aandeelhouders onderling.
- E. De informatievoorziening van de HVC richting de gemeenten.
- F. De risicobeheersing en –verantwoording door de HVC richting de gemeenten.

De opdrachtgever heeft vooraf aan de uitvoering van dit onderzoek de volgende vragen nader geformuleerd:

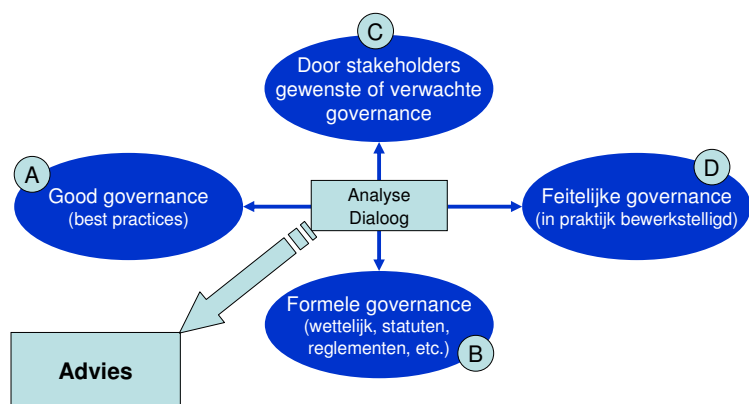
Sturing en toezicht:	
1	Op welke punten van besluitvorming en beleid kunnen aandeelhouders invloed uitoefenen, hoe bepalend is die invloed en is op welke wijze is uitoefening van die invloed in de besluitvorming terug te zien?
2	Zijn mogelijkheden die aandeelhouders kunnen hebben in besluitvorming en beleidsvoering door statuten of reglementen beperkt?
3	Hoe en op welke momenten geven aandeelhouders invulling aan hun toezichhoudende rol in de HVC en hoe is dat in de besluitvorming terug te zien?
4	Hebben aandeelhouders zich op enigerlei wijze georganiseerd (structureel of incidenteel).
5	In hoeverre wordt de HVC gestuurd en gecontroleerd door de aandeelhouders en waar blijkt dat uit? Welke beslissingen worden aan de aandeelhouders voorgelegd? Hoe komen de aandeelhouders tot een besluit (is daarbij zichtbaar of aandeelhouders tijdig en voldoende informatie hebben om verantwoord tot besluitvorming over te gaan)?
6	Is zichtbaar of aandeelhouders voldoende kwaliteit en kennis hebben om tot verantwoorde besluitvorming over te gaan?
7	Wat is de beleidsvrijheid van HVC (zijn er activiteiten waar aandeelhouders geen zeggenschap/invloed over hebben?).
8	Is bij de besluitvorming door aandeelhouders duidelijk wat bij de verplichte gemeentelijke taken hoort en wat niet. In hoeverre nemen de aandeelhouders besluiten ten aanzien van activiteiten op het gebied van afval, van energie en over de commerciële activiteiten..

Risico's: omvang, verdeling en beheersing	
9	Zijn bij investeringsbeslissingen vooraf de risico's onderzocht en ter kennis van aandeelhouders gebracht? Wie heeft de risico's beoordeeld? Hoe is de beoordeling geweest van de risico's?
10	Op welke wijze zijn de aandeelhouders geïnformeerd over door de HVC genomen of te nemen beheersmaatregelen om (potentiële) risico's te minimaliseren?
11	Zijn in 2011-2013 (nieuwe) risico's ontstaan en hoe is daarop door de HVC geanticipeerd en met aandeelhouders gecommuniceerd?
12	Op welke manier zijn deze risico's door de aandeelhouders in het besluitvormingsproces betrokken?
Uitvoering: doelmatig en doeltreffend	
13	In hoeverre zijn de aandeelhouders betrokken bij de bedrijfsvoering van het HVC? Hoe worden ze geïnformeerd over bedrijfsvoeringsaangelegenheden? Zijn hierover controleerbare afspraken gemaakt? Hoe vindt besluitvorming over bedrijfsvoering plaats?
14	Is door de HVC aan aandeelhouders inzicht verschaft in de doelmatig- en doeltreffendheid van de door de HVC uitgevoerde activiteiten?
Informatie: volledig en transparant	
15	Hoe verloopt de informatievoorziening tussen de HVC en de aandeelhouders bij besluitvorming over investeringen en visievorming?
16	Hebben aandeelhouders op de juiste momenten beschikking gehad over volledige en juiste informatie om invulling te geven aan hun rol en verantwoordelijkheid?

6.2 Benaderingswijze

De volgende figuur toont schematisch het analysekader voor het beoordelen van de invloed van de aandeelhoudende gemeenten, in relatie tot de invloed die vanwege hun rol, positie en garantstelling mag worden verwacht. Governance is de wijze van besturen en toezicht op een organisatie door de diverse daarbij betrokken partijen en belanghebbenden.

Binnen het kader van de vigerende wet- en regelgeving, leiden de (verschillende) wensen van de stakeholders, de (positieve en negatieve) ervaringen met de governance in de praktijk én de principes van good governance die passen bij de eigenheid van de organisatie en de sector, op gebalanceerde wijze tot een beoordeling van de huidige governance, dan wel een advies over de inrichting van de gewenste governance.



Het advies zal daarbij gebaseerd moeten zijn op een objectieve en feitelijke analyse van de verschillende invalshoeken, en op een nader te voeren dialoog met en tussen de betrokken stakeholders. Voor de gemeenten die direct aandeelhouder zijn van HVC zijn interviews gehouden met wethouders die de aandeelhoudende gemeente vertegenwoordigen. In de meeste gevallen was ook de ambtelijk adviseur aanwezig. Voor gemeenten die via een gemeenschappelijke regeling (gezamenlijk) aandeelhouder zijn, zijn interviews gehouden

met de bestuurlijke vertegenwoordiger(s) van de betreffende gemeenschappelijke regeling. In samenspraak met de stuurgroep is ervoor gekozen om alleen gesprekken te voeren met functionarissen uit gemeenten waarvan de rekenkamer(commissie) opdrachtgever is voor dit onderzoek. Van alle gevoerde gesprekken is een verslag gemaakt dat voor akkoord aan de gesprekspartner is voorgelegd. Alle gespreksverslagen zijn geaccordeerd. Een overzicht van gesprekspartners vindt u in bijlage 4.

Voor het uitvoeren van het onderzoek is – naast desk research en interviews – gewerkt aan de hand van casussen. De volgende casussen zijn daarbij uitgewerkt (zie bijlage 7):

- Besluit omtrent het vaststellen/aanpassen van de strategie van HVC: herijking strategie HVC;
- Besluit aangaande corebusiness activiteiten van HVC: bouw van de biovergistingsinstallatie;
- Besluit aangaande een non corebusiness activiteit van HVC: deelneming HVC in Windpark Gemini.

6.3 Stappenplan

De uitvoering van het onderzoek omvatte de volgende stappen:

Stap 1 Voorbereiding en start

- a. Startbespreking, inventarisatie relevante bronnen.
- b. Opstellen en vaststellen normenkader (gemeenschappelijk en lokaal onderzoek). Vaststelling door projectgroep.
- c. Voorbereiding veldonderzoek: gespreksleidraad, selectie gesprekspartners en planning interviews.

Stap 2 Deskresearch

- a. Beschrijving en analyse huidige situatie waaronder de inrichting van het besturingsmodel.
- b. Casuïstiek: uitwerking feitenrelaas voor drie investerings- en participatiebesluiten op basis van deskresearch en informatie verkregen van HVC.

In bijlage 3 vindt u een overzicht van geraadpleegde bronnen.

Stap 3 Veldonderzoek: interviews met aandeelhouders

- a. Interviews bestuurder(s) en commissarissen HVC
- b. Interviews wethouder-aandeelhouden ambtelijk adviseur
- c. Uitwerking concept gespreksresultaten en terugkoppeling voor akkoord.

Een overzicht van gesprekspartners vindt u in bijlage 6.

De gespreksleidraad die wij hebben gehanteerd bij het voeren van de interviews in bijlage 5.

- Stap 4 Integrale analyse en beantwoording onderzoeksvragen
- a. Beoordeling van de relatie gemeenten/aandeelhouders en HVC: sturing en toezicht, risico's, uitvoering, informatievoorziening.
 - b. Beoordeling van besluitvormingsprocessen in drie concrete casussen: sturing en toezicht, risico's, uitvoering, informatievoorziening.
- Stap 5 Rapportage van bevindingen en conclusies
- a. Opstellen rapportage en bespreking met de projectgroep
 - b. Ambtelijk en bestuurlijk wederhoor
 - c. Verwerking reacties
- Stap 6 Eindrapportage (bevindingen, bespreking en presentatie)
- a. Verwerking reacties ambtelijk en bestuurlijk wederhoor
 - b. Uitwerken aanbevelingen in de vorm van aandachtspunten voor de raad
 - c. Presentatie rapportage aan stuurgroep (vertegenwoordiging van alle betrokken rekenkamer(commissie)s).
- De rapportage wordt vervolgens door de rekenkamer(commissie)s aan de gemeenteraden aangeboden.

6.4 Normenkader

Mede aan de hand van de in paragraaf 6.1 vermelde vragen heeft IPR Normag een normenkader opgesteld. Dit normenkader (inclusief de verwijzing naar deze vragen) vindt u in bijlage 2.

Het normenkader stelt normen inzake het functioneren van de gemeente in haar rol van eigenaar c.q. aandeelhouder. Bij toetsing van de betreffende norm wordt rekening gehouden met de wijze waarop de rolverdeling tussen de verschillende organen (AvA, RvC en Bestuur) formeel en feitelijk is uitgewerkt. Aan de hand van de casuïstiek worden de rol en betrokkenheid van de gemeenten aan het normenkader getoetst.

Normen met betrekking tot Besluitvorming/bevoegdheidsverdeling

De gemeente als aandeelhouder draagt zorg voor de inrichting van een besturingsmodel waarin toezicht en verantwoording op adequate wijze is ingericht:

- De aandeelhouder zorgt voor een sluitend en consistent besturingsmodel, waarbij de verdeling van bevoegdheden tussen AvA – RvC en Bestuur zijn geregeld;
- De aandeelhouder houdt bij het invullen van haar verantwoordelijkheid rekening met en zicht op (opzet en functioneren) van checks en balances in het besturingsmodel

Normen met betrekking tot Rolvervulling

Dit betreft taakopvatting, rolneming door en kennis en kwaliteit van de aandeelhouder als (rechtsgeldig) vertegenwoordiger namens de gemeente.

- De aandeelhouder stuurt op door de gemeente bepaalde beleidskaders.
- De aandeelhouders hebben een gezamenlijke visie op de wijze waarop het publiek

belang door en met HVC wordt bewerkstelligd.

- Er is een functionele scheiding tussen de rol van eigenaar/aandeelhouder en rol van opdrachtgever.
- De gemeente in haar rol als eigenaar beschikt over voldoende competenties, kennis en kwaliteit.

Normen met betrekking tot Beleid

Dit betreft de wijze waarop gemeenten (publieke) beleidsdoelen opdragen aan HVC.

- De aandeelhouder heeft adequate invloed op het meerjaren beleidskader of strategisch meerjaren plan waarin de beleidsdoelstellingen zijn vastgesteld.
- Er is een duidelijk meerjaren beleidskader of plan aanwezig, waarin beleidsdoelstellingen zijn vastgelegd.
- Beleidsdoelstellingen en ambities zijn door HVC uitgewerkt in meetbare indicatoren, en worden gemonitord.
- De aandeelhouders stellen eisen aan het risicoprofiel van HVC.

Normen met betrekking tot Toezicht

Dit betreft de wijze waarop de gemeente toezicht houdt op het functioneren en presteren van HVC

- De aandeelhouder houdt toezicht op basis van het publieke belang (voortkomend uit specifieke publieke taken).
- De aandeelhouder (dan wel de RvC namens hem) houdt toezicht op uitvoering, prestaties, kosten en risicobeheersing.

Normen met betrekking tot Informatievoorziening

Dit betreft de wijze waarop de gemeente kennis neemt van het functioneren, presteren en de ontwikkeling van HVC.

- De aandeelhouder stelt zicht responsief en proactief op ten aanzien van zaken die het functioneren van de HVC betreft.
- Er bestaan duidelijke afspraken tussen de aandeelhouder en HVC over de reikwijdte en diepgang van de informatie-uitwisseling over prestaties, middelen en bedrijfsvoering(s-risico's)
- De aandeelhouder kan alle voor hem noodzakelijke informatie van HVC ontvangen (informatieprotocol).
- HVC voorziet de aandeelhouder tijdig en adequaat van alle informatie die benodigd is voor het vervullen van zijn publieke verantwoordelijkheid.

Normen met betrekking tot Oordeelsvorming

De aandeelhouder vormt zich een oordeel - direct dan wel via de RvC - over de publieke taakvervulling door HVC.

- De aandeelhouder wordt op adequate wijze geïnformeerd over risico's en beheersmaatregelen.
- De specifieke risico's die verbonden zijn aan deelname in HVC zijn bekend bij de gemeentelijke aandeelhouder en worden door de aandeelhouder gemonitord.

Normen met betrekking tot Interventie

Dit betreft de wijze waarop de gemeente intervenueert.

- De aandeelhouder heeft adequate bevoegdheid om HVC te kunnen sturen en bijsturen.
- De aandeelhouder maakt voldoende gebruik van deze bevoegdheden (gelet op zijn publieke verantwoordelijkheid)

Normen met betrekking tot Verantwoording

Dit betreft de wijze waarop (wederzijds) verantwoording wordt afgelegd over het functioneren en presteren.

- HVC koppelt tijdig en adequaat aan de gemeente als aandeelhouder terug over de uitvoering van haar (publieke) taak.
- De aandeelhouder dient zicht te verantwoorden over zijn rol (als aandeelhouder namens de gemeente) richting de gemeente (college / raad)

7 CONTEXT

7.1 Oorsprong AVI's in Nederland: sterk gereguleerde markt

De oorsprong van de AVI's als overheidsactiviteit is gelegen in het in de jaren '80 gewenste en door het Rijk bepaalde regionale (provinciale) zelfvoorziening voor de verwijdering van huishoudelijk afval. Provincies en gemeenten hebben in de jaren '80 en '90 diverse AVI's opgericht, waarin het ingezamelde huishoudelijk (rest)afval kon worden verbrand.

De opgerichte AVI's kenden een laag risicoprofiel: de aandeelhoudende gemeenten hadden zich verplicht om hun restafval aan te bieden, en de tarieven die daarvoor werden gerekend waren minstens kosten-dekkend. Bij de dimensionering van de verwerkingscapaciteit van deze AVI's werd rekening gehouden met de hoeveelheid huishoudelijk restafval en een deel bedrijfsmatig restafval in de betreffende regio.

Mede vanwege de disbalans tussen vraag- en aanbod op regionaal niveau is de regionale zelfvoorziening midden jaren '90 losgelaten. Tegelijkertijd is het verbod op provincie grensoverschrijdend afvaltransport opgeheven, zodat steeds meer sprake was van marktwerking en concurrentie om het afval tussen de AVI's. Voorts heeft het Rijk ook het verbod op grensoverschrijdend afvaltransport opgeheven, waardoor inmiddels sprake is van een Europese markt voor restafval- en gft verwerking.



7.2 Volgende fase: een vrije markt met hybride karakter

De AVI's in Nederland hebben zich in de loop van de jaren verder ontwikkeld en getracht zich een positie te verwerven in deze – weliswaar streng gereguleerde maar in principe vrije – markt voor afvalverbranding. Daarbij zijn verschillende strategieën gevolgd, maar alleen de productie van (duurzame) energie uit verbrandingswarmte is verder geoptimali-

seerd.

Een aantal AVI's – zoals HVC – heeft zich ontwikkeld tot grondstoffen- en energieproducent en opereren in het publieke domein maar vooral ook in de vrije sector. Het risicoprofiel van deze – voorheen redelijk risicovrije – ondernemingen is daardoor wezenlijk veranderd. De afweging van de noodzaak, de wens of het nut om als gemeente of provincie eigenaar te zijn van een dergelijke onderneming, heeft anno 2013 geleid tot een hybride markt van overheidsgedomineerde en private afvalenergiecentrales. Ruim 1/3 van de verwerkingscapaciteit (circa 6 installaties) is in handen van private partijen, de overige zijn overheids(gedomineerde)bedrijven. Essent heeft in 2009 getracht haar milieudivisie (het huidige Attero) te verkopen, maar deze verkoop is door een te lage opbrengst niet gerealiseerd. Eind 2013 is Attero verkocht aan een private partij. De verdere privatisering in de sector lijkt zijn beslag te gaan krijgen.

De huidige markt voor afvalverbranding kenmerkt zich door overcapaciteit. Buitenlands restafval uit bijvoorbeeld Engeland en Italië vindt inmiddels zijn weg naar Nederland. In deze dynamische markt positioneert HVC zich als grondstoffen- en energiebedrijf, dat primair ten dienste staat van de aandeelhoudende overheden (gemeenten en waterschappen), en daarnaast commerciële activiteiten onderneemt op het gebied van afvalbeheer, grondstoffenmanagement en duurzame energie.

7.3 Van afvalverwerker naar grondstoffen en duurzame energie

In de afgelopen jaren heeft HVC zich ontwikkeld van afvalverwerker (met name op het gebied van restafvalverbranding en gft verwerking) tot energie- en grondstoffenbedrijf.

Voorheen waren de activiteiten van HVC zoals het verbranden van huishoudelijk restafval direct verbonden aan de (kern)taak van de gemeenten. Daarmee kan worden verondersteld dat sprake was van een evidente en duidelijke betrokkenheid van de gemeenten en de taakuitvoering van HVC voor grotendeels diezelfde gemeenten. Deze directe (en duidelijke) betrokkenheid geldt tevens voor de inzameling van het huishoudelijk afval in een groot deel van de aandeelhoudende gemeenten. Dit geldt ook voor de warmtenetten in gemeente Alkmaar en gemeente Dordrecht. Hierbij was vaak ook een directe (en exclusieve) relatie tussen het aandeelhouderschap en het opdrachtgeverschap. Vraagstukken rond investeringen of de bedrijfsvoering hadden veelal betrekking op activiteiten die (grotendeels ook) voor de eigen deelnemende gemeenten worden uitgevoerd. De exploitatie en financiële prestaties zijn grotendeels gewaarborgd door de levering van de betreffende diensten aan deze aandeelhoudende gemeenten.

Gesteld kan worden dat de complexiteit van het besturingsmodel voor de gemeenten als

⁸ Tegenwoordig spreekt men in plaats van AVI (Afvalverbrandingsinstallatie) vaak van AEC (Afvalenergiecentrale) waarmee de nadruk meer op het leveren van warmte- elektrische energie wordt gelegd.

aandeelhouder en opdrachtgever in deze context gezien relatief klein was. Het aantal 'variabelen' was klein en grotendeels door de gemeenten zelf te beïnvloeden.

Als gevolg van besluiten door de aandeelhoudende gemeenten over de strategie en positionering van HVC is HVC ook actief in duurzaamheidsprojecten, zoals de productie van wind- en zonne-energie. Met deze activiteiten is in veel gevallen geen directe levering van diensten aan de aandeelhoudende gemeenten. HVC participeert bijvoorbeeld in windenergieprojecten, waarvan de energie niet exclusief aan de aandeelhoudende gemeenten of haar inwoners geleverd hoeft te worden. Met de deelname in dergelijke projecten draagt HVC wel bij aan de gemeentelijke duurzaamheidsdoelstellingen. Naast de logistieke (inzamel) diensten ten behoeve van de gemeenten blijft sprake van een directe leveringsrelatie ten aanzien van (restafval)verwerking. Daarbij is echter wel sprake van een omkering in de verhouding tussen het verwerken van 'eigen' huishoudelijk (rest)afval en afval van derden c.q. bedrijven en instellingen. Hierover meer in paragraaf 9.5.

Dit betekent dat in de huidige situatie voor diverse bedrijfsactiviteiten van HVC geen sprake meer is van (directe) levering van activiteiten aan aandeelhoudende gemeenten. Diverse vraagstukken rond investeringen en het functioneren van HVC hebben in de huidige situatie betrekking op een veel breder spectrum in dynamische markten.

8 BESTURINGSMODEL HVC

Het besturingsmodel regelt de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van en tussen de organen van de vennootschap (AvA, bestuur/directie, RvC) en volgt grotendeels uit de juridische structuur van HVC. In het kader van het onderhavige onderzoek focust de beschrijving van het besturingsmodel in deze notitie vooral op de rol, invloed en betrokkenheid van de aandeelhoudende gemeenten, en de financiële consequenties en risico's van het aandeelhouderschap van de gemeenten.

De statuten en de ballotage-overeenkomst(en) zijn de belangrijkste bronnen waarin de bevoegdheden, verantwoordelijkheden en onderlinge verhoudingen zijn geregeld. Daarnaast zijn er nadere afspraken gemaakt in de vorm van besluiten door de AvA.

8.1 Doel van de vennootschap

Ten tijde van de oprichting en bij het wijzigen van de statuten zijn het de aandeelhoudende gemeenten die het doel van de vennootschap en de inrichting van het besturingsmodel (binnen de wettelijke mogelijkheden) hebben bepaald en bepalen.

Het doel van de vennootschap is statutair omschreven en is zowel richtinggevend als inperkend ten aanzien van de bedrijfsactiviteiten waarmee HVC zich bezig houdt. De vennootschap heeft ten doel:

- Ten algemenen nutte werkzaam te zijn op het gebied van beheer van afval, reststromen en duurzame energie, evenals op het gebied van direct of indirect daarmee verband houdende activiteiten.
- Dit ten dienste van gemeenten, waterschappen individueel of als samenwerkingsverbanden. Alles in de ruimste zin van het met al wat daartoe behoort of daarmee verband houdt.
- Inclusief het deelnemen in ondernemingen met een gelijk of aanverwant doel.

8.2 HVC is vennootschap met verplicht structuurregime

Vanwege de gekozen rechtsvorm en de omvang van de onderneming is sprake van een verplicht structuurregime⁹. Dit betekent dat een deel van de bevoegdheden van de aandeelhouders verschuift naar de commissarissen.

Toelichting: Het verplicht structuurregime vindt zijn oorsprong in de jaren '70 toen de

⁹ Er is sprake van een (verplicht) structuurregime als in drie opeenvolgende jaren aan de volgende criteria wordt voldaan:

1. Geplaatst kapitaal (inclusief reserves) > € 16 miljoen.
2. Er is wettelijk verplicht (WOR) een OR ingesteld.
3. Bij de vennootschap en haar maatschappijen zijn > 100 werknemers in Nederland werkzaam.

wetgever een afnemende betrokkenheid van (groot) aandeelhouders bij grote ondernemingen constateerde. Aandelen werden daarbij vooral gehouden vanuit beleggingsoptiek. Zelfs pensioenfondsen waren gemiddeld slechts twee jaren aandeelhouder van een bedrijf alvorens de aandelen weer te verkopen. Deze afname in betrokkenheid leidde tot een gebrekkige controle van het bestuur door de AvA, waardoor onvoldoende toezicht werd gehouden op slecht presterende besturen en bestuurders.

Om deze gebrekkige controle te ondervangen is de structuurvennootschap ingevoerd. De RvC controleert in alle gevallen het bestuur ten behoeve van de werknemers, de aandeelhouders en (het voortbestaan van) de vennootschap. De RvC zelf staat weer onder controle van de AvA.

In een structuurregime verschuift een deel van de bevoegdheden van de aandeelhouders (AvA) naar de commissarissen (RvC). Vanuit de positie van de aandeelhoudende gemeente bezien heeft het verplicht structuurregime tot gevolg dat voor bepaalde besluiten van het bestuur/de directie alleen de goedkeuring van de RvC is vereist en niet van de AvA.

Kader: verschil in bevoegdheid niet-structuur NV en structuur NV

Bij keuze voor de niet-structuur NV leidt dit tot de volgende bevoegdheidsverdeling:

Aan de algemene vergadering komen alle bevoegdheid toe, binnen de door de wet en de statuten gestelde grenzen, die niet aan het bestuur of aan anderen zijn toegekend.

Aan de algemene vergadering komen de volgende dwingende bevoegdheden toe:

- Statutenwijziging (2:121 lid 1 BW)
- Ontbinding van de vennootschap (2:19 lid 1 BW)
- Fusie (2:317 lid 1 BW)
- Splitsing (2:334m lid 1 BW)
- Omzetting (2:18 lid 2 BW)
- Goedkeuring van bestuursbesluiten omtrent een belangrijke verandering van de identiteit of het karakter van de vennootschap of onderneming (2:107a lid 1 BW)
- Uitgifte van aandelen en beperking/uitsluiting van het voorkeursrecht dan wel aanwijzing van een ander orgaan dat hiertoe bevoegd is (2:96 lid 1 en 2:96a lid 6 BW)
- Kapitaalvermindering (2:99 lid 1 BW)
- Verlenging van de termijn voor het opmaken van de jaarrekening (2:101 lid 1 BW)
- Vaststelling van de jaarrekening (2:101 lid 3 BW)
- Benoeming van een accountant die de jaarrekening controleert (2:393 lid 2 BW)
- Benoeming, schorsing en ontslag van bestuurders (2:132 en 2:134 BW)
- Benoeming, schorsing en ontslag van tenminste twee derde van de commissarissen (2:142 tot 2:144 BW)

Statutair kan men de bevoegdheden van de algemene vergadering verder uitbreiden. Ook kan statutair afgeweken worden van de bevoegdheden die in beginsel aan de algemene vergadering zijn toegekend, waaronder:

- Bezoldiging van bestuurders (2:135 lid 4 BW)
- Opdracht aan bestuur aangifte te doen tot faillietverklaring (2:136 BW)
- Besluit tot bezoldiging van commissarissen (2:145 BW)

- Opzeggen van vertrouwen in raad van commissarissen (2:161a BW)

Indien een NV volledig onder het structuurregime valt, komen benoeming, schorsing en ontslag van bestuurders niet aan de algemene vergadering toe, maar aan de raad van commissarissen (2:162 BW). Indien toepassing is gegeven aan 2:129a BW, benoemen de niet-uitvoerende bestuurders de uitvoerende bestuurders van de vennootschap (2:164a BW). Op grond van 2:158 lid 4 BW worden commissarissen benoemd door de algemene vergadering, maar op voordracht van de raad van commissarissen en voor zover commissarissen niet al zijn benoemd bij oprichting van de vennootschap (of voordat dit wetsartikel van toepassing is geworden).

8.3 Het bestuur van HVC (de directie)

Rol en bevoegdheden

Het bestuur c.q. de directie van HVC is belast met het bestuur van de vennootschap en geeft uitvoering aan de – door de aandeelhouders vastgestelde – strategie. Verder wordt de vennootschap in en buiten rechte vertegenwoordigd door de directie.

HVC functioneert als een verzelfstandigd overheidsbedrijf, waarbij de directie een groot aantal vrijheidsgraden heeft met betrekking tot de inrichting en het (ondernemings-) beleid van de uitvoeringsorganisatie. De directie van HVC geeft leiding en sturing aan de uitvoeringsorganisatie. De directie draagt zorg voor een effectieve en efficiënte uitvoeringsorganisatie en bepaalt grotendeels de inrichting en organisatie van de primaire en ondersteunende (bedrijfs)processen en de bedrijfsinterne beleidskaders ten aanzien van personeel, huisvesting, ICT, administratieve processen, onderzoek en innovatie, et cetera.

Als gevolg van deze verzelfstandigde positie van HVC staan de deelnemende gemeenten op grote afstand van bedrijfsvoeringaangelegenheden. De directie verantwoordt zich aan de RvC en vervolgens aan de aandeelhouders (en andere belanghebbenden) door middel van de jaarrekening en het jaarverslag, waarin verslag wordt gedaan van respectievelijk de financiële voorgang en prestaties, en de gerealiseerde doelstellingen en algemene gang van zaken in het betreffende jaar.

Voorafgaande goedkeuring bij zwaarwegende besluiten

De handelingsvrijheid van het bestuur van HVC is met betrekking tot zwaarwegende besluiten rond - bijvoorbeeld - investeringen en strategie duidelijk begrensd als gevolg van de voorafgaande goedkeuring door de AvA en (met name) door de RvC voor zwaarwegende besluiten. Zie hiervoor paragrafen 8.4 en 8.5.

8.4 Toezicht door de raad van commissarissen (RvC)

Rol en bevoegdheden

De raad van commissarissen vervult – vooral ook in het belang van de aandeelhouders – een toezichthoudende rol. De RvC houdt toezicht op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken van de vennootschap en staat de directie met raad terzijde.

De RvC is bevoegd tot benoeming, schorsing en ontslag van de directeur. Dit betreft een wettelijke bevoegdheid die niet door enige bindende voordracht kan worden beperkt. De RvC stelt de AvA in kennis van een voorgenomen benoeming van een bestuurder der vennootschap, en ontslaat een bestuurder niet eerder dan nadat de AvA over het voorgenomen ontslag is gehoord.

De directie behoeft voorafgaande goedkeuring van de RvC voor onder meer de volgende bestuursbesluiten:

- Uitgifte en verkrijgen van aandelen.
- Het aangaan over verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon of vennootschap indien deze samenwerking van ingrijpende betekenis is voor de vennootschap.
- Investerings of een deelneming ter waarde van ten minste $\frac{1}{4}$ van het bedrag van het geplaatste kapitaal met reserves. (Red. om een beeld te krijgen: balans jaarrekening 2012: ruim € 87 miljoen. Een kwart deel hiervan bedraagt dus circa € 22 miljoen.
- Een voorstel tot wijziging van de statuten of tot ontbinding van de vennootschap.
- De vaststelling van het jaarlijkse beleidsplan waarvan de jaarlijkse begroting en het jaarlijkse financieringsplan deel uitmaken.
- Het opnemen en verstrekken van geldleningen boven € 500.000,- die niet in het financieringsplan zijn opgenomen. Met uitzondering van kasgeldleningen voor korter dan één jaar. Dit bedrag kan bij besluit van de RvC worden verhoogd.
- Besluiten tot uitoefening van het stemrecht met betrekking tot in andere vennootschappen gehouden aandelen (indien dit aandeel meer dan de helft van het geplaatste maatschappelijk kapitaal betreft) inzake de voorafgaande goedkeuring voor besluiten van het bestuur van deze deelneming, als in de hiervoor beschreven onderwerpen zijn vermeld.
- In juli 2007 heeft de RvC als volgt besloten inzake vervangingsinvesteringen:
 - Vervangingsinvesteringen worden opgenomen in het door de RvC goed te keuren jaarplan.
 - De in het jaarplan opgenomen investeringen worden in de kwartaalrapportages aan de RvC toegelicht waarbij wordt ingegaan op welke investeringen zijn gedaan, tegen welke prijs en de planning.
 - Voor zover vervangingsinvesteringen niet in het jaarplan zijn opgenomen, worden deze separaat aan de RvC ter goedkeuring voorgelegd.
 - Voor zover vervangingsinvesteringen wel zijn geraamd, maar meer dan € 10 miljoen bedragen, worden deze separaat met advies van de auditcom-

missie aan de RvC ter goedkeuring voorgelegd.

Voorts is besloten dat alle niet-geraamde overige investeringen van meer dan € 1 miljoen vooraf ter goedkeuring aan de RvC dienen te worden voorgelegd. Verantwoording vindt plaats in directierapportages aan de RvC die elke vergadering worden geagendeerd.

De commissarissen beslissen bij volstreekte meerderheid (> 50%) ongeacht het aantal aanwezigen (er is dus geen quorum benodigd).

Indien commissarissen dit verlangen woont de directie de vergadering van de RvC bij. De directie is verplicht alle door hen verlangde inlichtingen te verschaffen.

Samenstelling RvC

De RvC bestaat uit tenminste vijf leden. Dit mogen alleen natuurlijke personen zijn en zij mogen niet in dienst zijn van de vennootschap (of dochter). De RvC stelt een profielschets op voor de omvang en samenstelling van de RvC. Deze profielschets (of wijziging daarvan) wordt besproken met de AvA en de ondernemingsraad.

De actuele situatie ten aanzien van de benoeming van commissarissen is als volgt:

- Eén commissaris-benoeming door gemeenschappelijke regeling AIJZ en gemeenschappelijke regeling CAW.
- Eén commissaris-benoeming door gemeenschappelijke regeling VVI gezamenlijk met de gemeente Den Helder en in samenspraak met de gemeenten Anna Paulowna, Schagen, Texel, Wieringen, Zijpe en Smalingerland.
- Eén commissaris-benoeming door gemeente Almere, in samenspraak met Dronten, Lelystad, Noordoostpolder, Urk en Zeewolde, en de gemeenten Beemster, Edam-Volendam, Landsmeer, Purmerend, Waterland en Zeevang.
- Eén commissaris-benoeming door GEVUDO in samenspraak met gemeente Westland.
- Eén commissaris-benoeming door gemeenschappelijke regeling Slibverbranding 2009.
- En voor zover niet reeds zoals hierboven aangegeven door de RvC zelf.

Per maart 2013 telt de RvC totaal 9 leden (waarvan één vacant). 4 van de 9 commissarissen zijn benoemd door de RvC zelf.

Voor één van de door de RvC zelf te benoemen commissarissen geldt dat de OR een persoon kan voordragen. De RvC volgt deze voordracht tenzij de RvC verwacht dat deze persoon ongeschikt is.

8.5 De rol en invloed van de aandeelhouders (AvA)

Rol en bevoegdheden

Allereerst is van belang te melden dat alleen publiekrechtelijke organen (gemeente, gemeenschappelijke regeling, waterschap) aandeelhouder kunnen zijn van de vennootschap¹⁰. Hiermee is een basis gelegd voor een beroep op de uitzonderingsgrond voor verplichte aanbesteding, te weten 'quasi inbesteding' zodat de deelnemende gemeenten zonder verplichte aanbesteding taken kunnen overdragen aan HVC. Een andere uitzonderingsgrond voor verplichte aanbesteding betreft de vestiging van een exclusief recht.

Voorts is sprake van een informatierecht¹¹: het bestuur en de RvC verschaffen aan de AvA alle verlangde inlichtingen tenzij een zwaarwichtig belang van de vennootschap zich daartegen verzet.

Verder heeft de AvA onder meer de volgende bevoegdheden:

- De AvA stelt de jaarrekening vast. De AvA is bevoegd om een deskundige (accountantsverklaring) aan te wijzen¹².
- De eventuele winst ter verdeling staat geheel ter beschikking van de AvA. Winst kan slechts worden uitgekeerd indien het eigen vermogen van de vennootschap boven een gesteld minimum blijft (solvabiliteitseis).

De directie behoeft voorafgaande goedkeuring van de AvA voor bestuursbesluiten omtrent belangrijke verandering van de identiteit of het karakter van de onderneming. Waaronder in ieder geval:

- Overdracht van (vrijwel de gehele) onderneming aan een derde.
- Het aangaan of verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon of vennootschap indien deze samenwerking van ingrijpende betekenis is voor de vennootschap.
- Het nemen of afstoten van een deelneming in het kapitaal van een vennootschap van tenminste 1/3 van het de activa van de balans. (Ter illustratie: het totaal van de activa op balans per 31 december 2012 bedraagt ruim € 1 miljard. Eenderde deel daarvan bedraagt dus € 333 miljoen.)

Aan de AvA behoort voorts (binnen de door de wet en de statuten gestelde grenzen) alle bevoegdheid toe die niet aan het bestuur of aan anderen is toegekend.

¹⁰ Dit mogen ook naamloze vennootschappen zijn indien alle aandelen worden gehouden door publiekrechtelijke lichamen.

¹¹ BW 2 artikel 107, lid 2

¹² Indien de AvA deze opdracht niet verleent dan is de RvC hiertoe bevoegd. En indien de RvC deze opdracht niet verleent, dan komt die bevoegdheid toe aan de directie. Dit in verband met BW 2 artikel 392 lid 1 daarin is het bestuur verplicht gesteld om een accountantsverklaring bij de jaarrekening van het jaarverslag te voegen.

Stemverhouding

In de statuten van N.V. HVC is sprake van twee typen besluiten door de aandeelhouders:

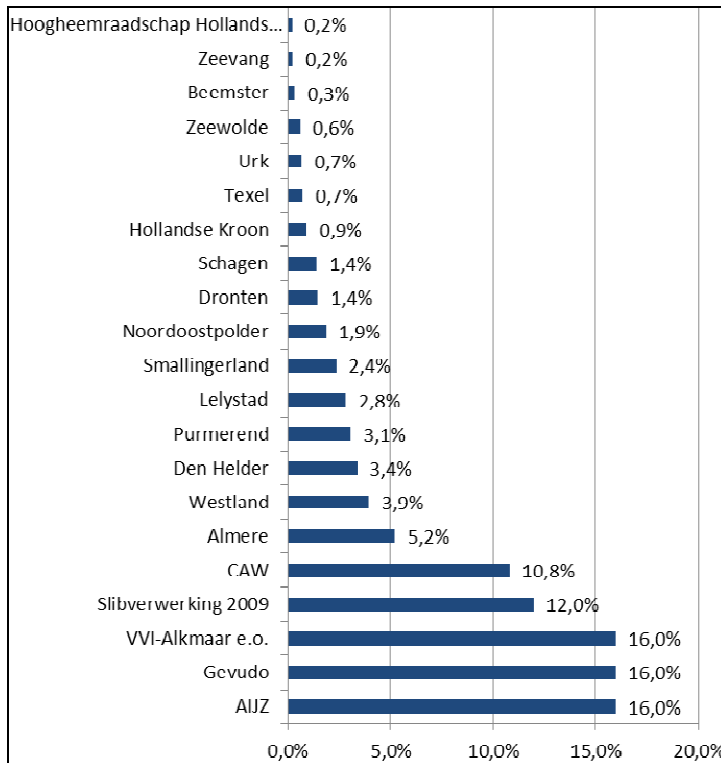
- **Gekwalificeerde meerderheid.** Bepaalde besluiten kunnen alleen met een gekwalificeerde meerderheid worden genomen. Deze besluiten kunnen slechts worden genomen met 2/3 meerderheid van de uitgebrachte stemmen. Voorts dient minstens 3/4 van het geplaatst kapitaal in deze vergadering vertegenwoordigd¹³ te zijn. Dit betreft:
 - Besluiten tot wijzigen van de statuten.
 - Besluit tot ontbinding van de vennootschap.
- **Volstreekte meerderheid.** De Algemene Vergadering besluit met volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen (> 50% van de geldige stemmen), voor zover de wet of de statuten geen grotere meerderheid voorschrijven. Blanco stemmen en ongeldige stemmen worden als niet uitgebracht aangemerkt.

Bij de besluiten met volstreekte meerderheid tellen dus alleen de uitgebrachte stemmen en er zijn verder geen nadere eisen gesteld aan de aanwezigheid van aandeelhouders (i.c. geplaatst kapitaal) bij de stemming.

Aandeelhouder

Het volgende overzicht toont de aandeelhouders van N.V. HVC per 1 januari 2013. Een aantal gemeenten (en waterschappen) is gezamenlijk als aandeelhouder vertegenwoordigd door een gemeenschappelijke regeling, het overzicht vindt u in bijlage 6.

¹³ Iedere aandeelhouder kan zich ter vergadering laten vertegenwoordigen door een andere aandeelhouder of een derde, mits zij daartoe schriftelijk zijn gemachtigd.



8.6 Planning en control cyclus¹⁴

Het volgende overzicht toont de jaarlijkse (formele) planning & control -cyclus voor de aandeelhoudende gemeenten:

jan	feb	mrt	april	mei	juni	juli	aug	sept	okt	nov	dec
				Stukken AvA (6 wkn)	Plenair vooroverleg (4 wkn) Financieel vooroverleg (4 wkn)	AvA Jaarrekening en -verslag			Stukken AvA (6 wkn)	Plenair vooroverleg (4 wkn)	AvA

Deze formele planning en control cyclus omvat de volgende activiteiten:

- Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA)
Twee keer per jaar; eind juni/begin juli en eind december. Vast onderwerp in de eerste AvA zijn vaststelling van het directieverslag en de jaarrekening.
- Verspreiding stukken voor vergadering van de AvA
Twee keer per jaar; zes weken voor de AvA aan alle aandeelhouders door de direc-

tie.

- **Plenair vooroverleg**
Twee keer per jaar; vier weken voor de AvA. Voor vragen/uitleg over de stukken in de AvA, niet besluitvormend.
Het plenair vooroverleg vindt plaats op ambtelijk niveau; ook van de kant van HVC (directie en RvC van HVC zijn hierbij niet aanwezig).
- **Financieel vooroverleg (ambtelijk)**
Eén keer per jaar; vier weken voor de eerste AvA.
Het financieel vooroverleg vindt plaats op ambtelijk niveau, ook van de kant van HVC (directie en RvC van HVC zijn hierbij niet aanwezig).

Afzonderlijk aandeelhoudende gemeenten dragen zelf zorg voor de voorbereiding c.q. standpuntbepaling ten behoeve van de komende AvA. De door HVC georganiseerde ambtelijke vooroverleggen dienen ter ondersteuning.

De gemeenten waarvoor het aandeelhouderschap is gebundeld via een gemeenschappelijke regeling (CAW, VVI, AIJZ en GEVUDO) dragen eveneens zelfstandig zorg voor hun standpuntbepaling ten behoeve van de komende AvA. Naast de door HVC (collectief) georganiseerde ambtelijke vooroverleggen (waar deze gemeenschappelijke regelingen dus ambtelijk zijn vertegenwoordigd) organiseren de gemeenschappelijke regelingen zelf ambtelijke en bestuurlijke overleggen ter voorbereiding van het standpunt namens de gemeenschappelijke regeling voor de komende AvA.

Overige informatievoorziening door HVC

Naast deze formele besluitvormingsstructuur vindt meerdere keren per jaar informatievoorziening plaats via het zogenaamde innovatieplatform en via netwerkbijeenkomsten.

- **Innovatieplatform**
Meerdere bijeenkomsten per jaar, waarvan er twee keer per jaar kan worden gespard met de directie. Voor bestuurders en ambtenaren, op persoonlijke titel. Bij grote informatieve bijeenkomsten worden ook raadsfracties uitgenodigd.
- **Netwerkbijeenkomsten**
Meerdere bijeenkomsten per jaar. Informatief naar raadsleden, bestuurders en beleidsambtenaren.

8.7 Bevoegdheden en bevoegdheidsverdeling raad en college

Zoals gezegd heeft het gemeenschappelijk onderzoek betrekking op de rol en betrokken-

¹⁴ Met betrekking tot de rol en betrokkenheid van de gemeenten als aandeelhouder. De informatie van dit hoofdstuk zijn gebaseerd op een bespreking met de manager Strategie en Aandeelhouders en de manager Juridische zaken en directiesecretariaat van HVC.

heid van 'de gemeente' als aandeelhouder van HVC. Daarbij wordt 'de gemeente' als één entiteit beschouwd. In het (eventueel) lokaal uitgevoerd onderzoek wordt ingegaan op de wijze waarop de rol van aandeelhouder binnen de gemeente zelf is georganiseerd.

Deze afbakening van het gemeenschappelijk onderzoek laat de vraag open op welke wijze gemeente(raden) participeren in HVC en hoe deze deelneming in het politiek-bestuurlijke proces geborgd is.

In deze paragraaf wordt daarom kort ingegaan op de bevoegdheden van de gemeenteraad in relatie tot het college van burgemeester en wethouders (college B&W, dagelijks bestuur) en – indien van toepassing – tot de gemeenschappelijke regeling (GR). Een uitgebreider toelichting vindt u in bijlagen 9 en 10.

De gemeenteraad bepaalt de hoofdlijnen van het gemeentelijk beleid (kaderstellende rol) en controleert het dagelijks bestuur op de uitvoering van dit beleid. Daarbij geeft de raad het college kaders mee ten aanzien van proces, financiën en inhoud. De raad kan er tevens voor kiezen verschillende bevoegdheden van de raad toe te delen aan een ander bestuursorgaan door middel van delegatie en mandaat.

Het college is bevoegd het dagelijks bestuur van de gemeente te voeren, beslissingen van de raad voor te bereiden en uit te voeren (artikel 160 Gemeentewet). Het college en elk van zijn leden afzonderlijk is verantwoording verschuldigd aan de raad over het gevoerde bestuur. Daarbij geven zij de raad alle inlichtingen die de raad voor de uitoefening van zijn taak nodig heeft.

Indien de uitoefening van de bevoegdheden van het college ingrijpende gevolgen kan hebben voor de gemeente, stelt het college de raad in de gelegenheid zijn wensen en bedingen ter kennis van het college te brengen.

De raad wordt – jaarlijks – geïnformeerd over de deelneming van de gemeente in HVC op basis van de gemeentebegroting (via de paragraaf verbonden partijen) en de jaarrekening van de gemeente (risicoparagraaf ten aanzien van de garantstelling).

Indien sprake is van deelneming van de gemeente in HVC via een gemeenschappelijke regeling (GR) hebben raden invloed via:

- De raad stelt het takenpakket en bevoegdheden van de gemeenschappelijke regeling vast bij oprichting, wijziging en opheffing van de GR (op voorstel van het college);
- De raad wijst voor het Algemeen Bestuur van de GR (een) vertegenwoordiger(s) aan welke een informatie- en verantwoordingsplicht aan de raad hebben;
- Via toezending van begroting (vooraf) en jaarrekening (achteraf) van de gemeenschappelijke regeling worden raden over de uitvoering van taken geïnformeerd. De raad kan haar zienswijze geven op de (ontwerp-)begroting van de gemeenschappelijke regeling bij het Algemeen Bestuur en zo nodig bezwaar maken bij

Gedeputeerde Staten.

- Het college verstrekt de raad alle informatie die nodig is voor de uitoefening van de controlerende taak. Bij ingrijpende gevolgen voor de gemeente stelt het college de raad in de gelegenheid wensen en bedenkingen ter kennis van het college te brengen.
- De raad bepaalt uiteindelijk zelf de kaders van informatieverstrekking, waarbij zij specifieke inlichtingen kan verzoeken aan het college.

9 FINANCIËLE RELATIE EN RISICO'S

9.1 Inleiding

Het onderhavige onderzoek is primair gericht op de eigendoms- of aandeelhouders-relatie van de gemeenten met HVC. De opdrachtgeversrelatie, waarin sprake is van dienstverlening door HVC aan de gemeente(n) op het gebied van afvalinzameling, transport en afvalbe- en verwerking enerzijds, en de vergoeding die daarvoor wordt betaald anderzijds - valt buiten de reikwijdte van het onderzoek.

De *Ballotage-overeenkomst van de Aandeelhouder A (gemeenten) van de N.V. Huisvuilcentrale Noord-Holland* werkt als een aandeelhoudersovereenkomst waarbij de aandeelhouders onderling hebben afgesproken hoe zij zich als aandeelhouder (zullen) gedragen. Naast de verplichting voor de gemeenten (als opdrachtgever) om al het verbrandbare afval en het gft-afval ter verwerking aan te bieden, bevat de ballotage-overeenkomst belangrijke afspraken over de financiële positie en garantstelling van de aandeelhoudende gemeente jegens de onderneming en derden. De verwerking van het restafval geschiedt tegen tarieven welke door de RvC worden vastgesteld.

De actuele ballotage overeenkomst is van oktober 2002. Gemeenten die naderhand als aandeelhouder zijn toegetreden tot HVC hebben daartoe een toetredingsverklaring getekend. De rechten en plichten van de ballotage-overeenkomst zijn daarmee van toepassing op alle aandeelhoudende gemeenschappelijke regelingen en aandeelhoudende afzonderlijke gemeenten.

9.2 Initieel overeengekomen financiële kaders

In de ballotageovereenkomst van oktober 2002 zijn financiële kaders¹⁵ overeengekomen, waarvan in het volgende overzicht de – in het kader van dit onderzoek – meest relevante kaders worden toegelicht. Voor een volledig overzicht en de exacte tekst wordt verwezen naar de betreffende overeenkomst.

- Bij het uitgeven of vervreemden van aandelen (bijvoorbeeld indien een deelnemende gemeente uit de vennootschap wil stappen) is de prijs van dit aandeel gelijk aan de nominale waarde.

Een gemeente kan uittreden door zijn aandeel tegen nominale waarde aan een an-

¹⁵ De eerste Ballotage-overeenkomst is van 13 december 1990. Naderhand zijn enkele wijzigingen en aanpassingen in zogenaamde wijzigingsbladen verwerkt. De eerste overeenkomst inclusief de wijzigingsbladen zijn vervangen door de Ballotage-overeenkomst van september 1999. Een wijziging van de statuten van de vennootschap en de toetreding van nieuwe deelnemers is aanleiding geweest voor het herschrijven van de ballotage-overeenkomst. De Ballotage-overeenkomst d.d. oktober 2002 is op dit moment van kracht. N.b. Dus alle wijzigingen van voor oktober 2002 zijn met de nieuwe ballotage-overeenkomst van oktober 2002 vervallen.

dere publiekrechtelijke organisatie (gemeente, waterschap, gemeenschappelijke regeling) over te dragen. De toetredende partij neemt de verplichtingen conform de Ballotage Overeenkomst over.

Dit betekent dat bij verkoop c.q. uittreding geen vergoeding voor het onderliggend (opgebouwde) vermogen, zoals de waarde van activa, reserves en goodwill, wordt vergoed. De financiële positie van de vennootschap (solvabiliteit) is daardoor relatief ongevoelig voor eventueel uittredende gemeenten. (art. 5).

- Er mag pas winst worden uitgekeerd (de AvA besluit over winstuitkering) als de reserves van HVC voor geplande investeringen in de komende 5 jaren niet hoeven worden aangesproken (art. 6).
- Een eventueel nadelig saldo van baten en lasten (c.q. verlies) van de vennootschap komt ten laste van de aandeelhoudende gemeenten, gemeenschappelijke regelingen en waterschappen. De aandeelhouders zijn als AvA bevoegd om ieders aandeel in dit nadelig saldo vast te stellen.

De AvA kan ook besluiten – bij goedkeuring van de jaarrekening - om een nadelig saldo achterwege te laten en ten laste te brengen van de algemene reserve (art. 7).

- Iedere aandeelhouder staat hoofdelijk garant voor de betaling van de rente en aflossing (inclusief eventuele boeterente) voor geldleningen die HVC is aangegaan. Met artikel 11 is afgesproken dat hoofdelijke garantstelling naar rato van het aandeel is.

Deze regeling is een zogenaamd derden beding. Bij een derden beding worden in een overeenkomst tussen partij A en B rechten toegekend aan een derde partij C (in dit geval de externe financier die geld leent aan HVC) die zelf geen ondertekenende partij is van deze overeenkomst.

9.3 Nadere afspraken over de financiële kaders

Aanpassingen van het financiële kader zijn vanaf 2006 onderwerp van bespreking en besluitvorming geweest. De belangrijkste besluiten zijn:

- Besluit door de AvA op 7 december 2006
De garantstelling (artikel 9. van de Ballotage-overeenkomst) voor nieuwe leningen wordt beperkt tot de financiering van investeringen in afvalverbranding.
- Besluit door de AvA op 6 december 2012: de eerder geraamde afbouw van onder de garantstelling vallende leningen tot en met 2015 te temporiseren. Maar het niveau van deze leningen (ter herfinanciering van de huidige activiteiten van HVC) wordt gedurende deze periode wel gemaximeerd op het niveau van ultimo 2011 (€ 670 miljoen).

Jaarverslag 2012: “De eerder geprognosticeerde afbouw van gegarandeerde leningen wordt na dit besluit omgezet in de afbouw van niet-gegarandeerde leningen.

Het plafond van € 670 miljoen betreft uitsluitend de (her)financiering van vervangingsinvesteringen en modificaties aan bestaande activa. Over de financiering van nieuwe investeringen vindt separate besluitvorming plaats.”

In mei 2011 wordt tijdens de AvA op initiatief van de directie gesproken over de gevolgen van het besluit van 7 december 2006. Door de beperking van de garantstelling van nieuwe leningen tot financiering van afvalverbranding, verwachten de directie en de RvC een begrenzing van de financiering van nieuwe activiteiten (zoals op het gebied van duurzame energie) vanwege de omvang van het eigen vermogen. Er wordt een aantal oplossingsrichtingen voorgesteld, variërend van het beëindigen van de verdere ontwikkeling van nieuwe activiteiten tot het uitbreiden van de garantstelling door de aandeelhouders.

Voor de laatst genoemde oplossingsrichting wordt door de meerderheid van de AvA gekozen, waarbij onderscheid gemaakt zal gaan worden in vier typen projecten waarvoor verschillende regimes en voorwaarden zullen gelden ten aanzien van garantstelling en (afbakening van) risico's. De vier typen projecten zijn (zie bijlage 11 voor een nadere toelichting):

1. Afval- en slibverbranding incl. restwarmteafzet; grootschalige biomassavergisters en -vergassers, sorteerinstallaties voor huishoudelijk afval en installaties voor behandeling van reststoffen van afval- en slibverbranding zoals voor fosfaatterugwinning en opwerking van bodemassen. Gerelateerd aan de wettelijke verantwoordelijkheid voor het afval(water)beheer en komt met het oog op de benodigde schaalgrootte in aanmerking voor de uitvoering op basis van samenwerking in HVC-verband.

Financiering van type 1 projecten vallen (altijd) onder de garantstelling (art. 9) indien door de AvA wordt besloten tot realisatie van het betreffende project. Er wordt van uitgegaan dat de kasstromen tijdens de levensduur van het project in hoofdzaak worden gegenereerd door de aandeelhouders op grond van hun collectieve inbreng van (deel-)stromen. Een dergelijke inbreng is een basisvoorwaarde voor een gezamenlijke exploitatie, waarmee de risico's van de bedrijfsvoering in belangrijke mate worden gematigd. Onder die omstandigheden biedt financiering middels garantstelling een belangrijk voordeel in de vorm van lagere lasten voor de burger.

2. Activiteiten op het gebied van duurzame energie en grondstoffen (wind-op-zee, wind-op-land, geothermie, collectieve zonneprojecten).

Dit type activiteiten is voor aandeelhouders daarmee optioneel. Gemeenten en waterschappen hebben hier immers geen wettelijke taak, wel een wettelijke bevoegdheid, waarmee de door hen gewenste betrokkenheid individueel kan worden ingevuld.

Financiering van type 2 kan (uitsluitend) plaatsvinden op basis van de garantstelling (art. 9) indien dit een collectieve keuze van de aandeelhouders betreft.

3. Innovatieve projecten. Innovatieve projecten kennen een beperkte schaalgrootte en behoren qua exploitatie integraal onderdeel te zijn van de bedrijfsvoering. Specifieke financiering hiervan door middel van garantstelling is daarom niet nodig.
4. Activiteiten met het karakter van dienstverlening. Dit zijn activiteiten die betrekking hebben op een of meerdere aandeelhouders. Financiering op basis van collectieve garantstelling ligt niet in de rede. Eventuele knelpunten dienen te worden afgestemd met de direct betrokken aandeelhouders.

Besluit door de AvA op 6 december 2012

Er wordt ingestemd met de definitie van 'type 1'-activiteiten, onder de belofte dat het onderwerp zal worden geagendeerd als het extern onderzoek naar de risico's (van FFact en Stech) aanleiding geeft tot hernieuwde dialoog. De gemeenten Lelystad en Almere hebben ingestemd met de definitie, onder voorbehoud van de gedane toezegging het onderwerp weer te agenderen als uit onderzoek blijkt dat deze discussie opnieuw moet worden gevoerd. De gemeenten Noordoostpolder, Urk en Zeewolde hebben tegen gestemd.

Ballotage-overeenkomst aandeelhouders B (waterschappen): Naast de hiervoor beschreven ballotage-overeenkomst is verder sprake van een ballotage-overeenkomst van de aandeelhouders B. Dit betreft een overeenkomst van de zes¹⁶ waterschappen en N.V. HVC met betrekking tot DRSH Zuiveringsslib N.V.. Door middel van deze overeenkomst wordt een scheiding van (financiële) rechten en verplichtingen tussen de aandeelhouders A en aandeelhouders B bewerkstelligd.

Vergelijkbaar met aandeelhouder A komt een eventueel nadelig saldo van baten en lasten van vennootschap HVC ten laste van aandeelhouders B¹⁷. Aandeelhouders B stellen zich hoofdelijk garant (het betreft een derden beding) voor de aflossing en rente van geldleningen die door HVC zijn aangegaan, voor zover deze leningen betrekking hebben op de financiering van DRSH Zuiveringsslib N.V. en Stichting Beheer Registergoederen DRSH. Deze ballotage-overeenkomst wordt verder buiten het onderhavig onderzoek gehouden.

9.4 Waaronder garantstelling door gemeenten?

Investerings door HVC in - bijvoorbeeld - afvalbe- en verwerkingsinstallaties of warmtenetten moeten gefinancierd worden. Dit kan op diverse wijzen. Door de aandeelhouders is – reeds bij de oprichting van HVC – gekozen voor een financieringsvorm zonder substantiële kapitaalstortingen (en dus een klein eigen vermogen en lage solvabiliteit van de vennootschap). Er is voor gekozen om vreemd vermogen onder adequate condities aan te trekken met garantstelling (voor betaling van rente en aflossing) door de aandeelhoudende

¹⁶ Initieel: HH Delfland, HH Rijnland, HH Schieland en Krimpenerwaard, Waterschap Hollandse-Delta, Waterschap Rivierenland.

Door middel van een toetredingsverklaring: Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier.

¹⁷ Artikel 6 van ballotage-overeenkomst B is vrijwel gelijk aan artikel 7 van ballotage-overeenkomst A.

gemeenten.

Dit betekent dat de aandeelhoudende gemeenten geen (aanzienlijke) kapitaalstorting in het eigen vermogen van HVC (hebben) hoeven te doen, maar daarvoor in de plaats garant staan voor de betaling van rente en aflossing van de door HVC aangegane (bank-) leningen.

De gemeenten ontvangen jaarlijks een garantstellingprovisie van 1% van de garantiestelling, onafhankelijk van het behaalde resultaat. Deze provisie is ingevoerd om te voorkomen dat de garantstelling door de gemeenten als onrechtmatige staatssteun wordt gezien.

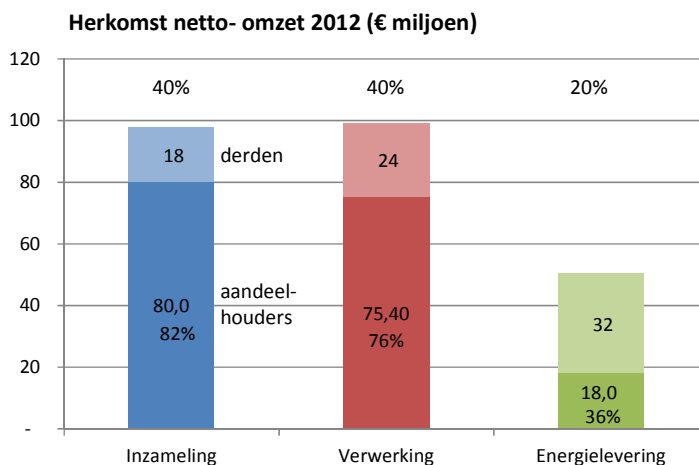
9.5 Relatie taken publiek domein en commerciële activiteiten

Eén van de onderzoeksvragen betreft inzicht in de commerciële activiteiten van HVC en de impact van deze activiteiten op het aandeelhouderschap/garantstelling van gemeenten. In deze paragraaf wordt inzicht gegeven in de mate waarin HVC activiteiten verricht ten behoeve van de eigen aandeelhoudende gemeenten.

9.5.1 Verhouding publieke taken en commerciële activiteiten HVC

De continuïteit van activiteiten aan eigen deelnemende gemeenten is stevig gewaarborgd. Onder meer via de ballotage-overeenkomst (verplichte levering van verbrandbaar afval en gft) en de meerjarige overeenkomsten inzake de inzameling van huishoudelijk afval. Commerciële activiteiten worden in de vrije markt geleverd aan derden. Hoewel veelal sprake is van meerjarige contracten (bijvoorbeeld, voor de verwerking van bedrijfsafval of de levering van energie) is de continuïteit afhankelijk van marktontwikkelingen en concurrentieverhoudingen.

Omzetverdeling: HVC voert activiteiten uit op het gebied van grondstoffen (afvalinzameling en verwerking) en op het gebied van energie. De volgende grafiek toont een nadere specificatie van de totale (netto-)omzet en de (netto-)omzet gegenereerd bij de aandeelhoudende gemeenten naar deze activiteiten.



Bron: Jaarverslag 2012, opgave HVC 13-12-2013, bewerking IPR Normag

De netto-omzet¹⁸ bedroeg in 2012 € 247 miljoen. Dit betekent dat de aandeelhoudende gemeenten in 2012 zorgdragen voor 70% van de totale omzet van HVC. Voor 30% van de totale omzet was HVC afhankelijk van activiteiten die in de vrije markt ten behoeve van derden worden gerealiseerd.

Circa € 98 miljoen van de netto-omzet (40% van het totaal) werd in 2012 gegenereerd door afvalinzameling, waarvan circa 82% bij aandeelhoudende gemeenten.¹⁹ HVC genereerde circa € 99 miljoen van de omzet door de verwerking van afval²⁰ (waaronder verbranding, vergisting, recycling en slibverwerking), circa 76% hiervan bij aandeelhoudende gemeenten en waterschappen. Met levering van energie genereerde HVC in 2012 circa € 50 miljoen aan omzet, waarvan 36% bij aandeelhoudende gemeenten. Circa 20% van de omzet betreft de levering van duurzame energie. Circa 16% is gerelateerd aan afvalverwerking en 4% aan andere (niet afval gerelateerde) duurzame energieproductie. Daarbij is nog geen rekening gehouden met de te verwachten energieproductie door bijvoorbeeld windpark Gemini dat nog operationeel moet worden.

9.5.2 *Acquisitietarget verbranding*

Verbranding is de belangrijkste activiteit binnen het gebied van afvalverwerking. De maximale verbrandingscapaciteit van de AVI's in Alkmaar en Dordrecht is 1.036 kton. In 2012 was de maximale beschikbare verbrandingscapaciteit 969 kton in verband met onderhoud en leegloop.

Circa 463 kton werd benut voor de verbranding van huishoudelijk restafval van aandeelhoudende gemeenten, circa 506 kton voor de verbranding van restafval van derden. Zie onderstaande tabel voor een overzicht.

Verbranding van afval	2012 (in Kton)
Verbrandingscapaciteit	1.036
Onderhoudstop stoominstallatie (-/-)	42
Schaarste op de afvalmarkt (-/-)	25
	969
Huishoudelijk restafval aandeelhoudende gemeenten	463
	506
Bedrijfsafval	506
	-

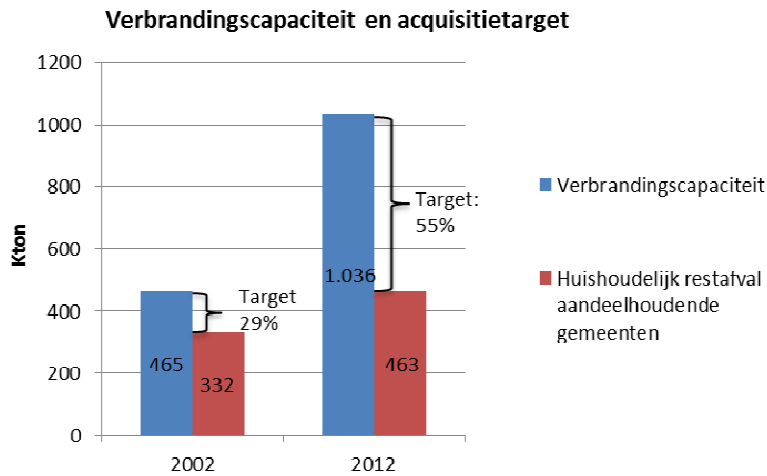
Bron: Jaarverslag 2012, bewerking IPR Normag

¹⁸ "Onder de netto-omzet wordt verstaan de opbrengst van de in het verslagjaar aan derden in rekening gebrachte bedragen voor de inzameling, be- en verwerking van afval en geleverde energie, exclusief omzetbelasting. Opbrengsten van diensten worden opgenomen naar rato van de mate waarin de diensten zijn verricht." (Bron: Jaarverslag 2012)

¹⁹ In de € 98 miljoen is onder meer inbegrepen een bedrag van ruim € 8 miljoen voor overslag en transport van HHA-rest, GFT en GHA. Daarnaast is in 2012 nog bedrijfsafval ingezameld, deze activiteit is inmiddels beëindigd.

²⁰ Onder afvalverwerking wordt meer verstaan dan uitsluitend afvalverbranding.

Onderstaande grafiek toont een overzicht van de verbrandingscapaciteit en de bijdrage aan de capaciteit door aandeelhoudende gemeenten in 2002 en tien jaar later in 2012.



In 2002 bedroeg de totale verbrandingscapaciteit 465 kton²¹. Circa 332 kton (71%) van deze capaciteit werd benut door verbranding van huishoudelijk restafval van de aandeelhoudende gemeenten. Om vollast te bewerkstelligen diende daarom circa 29% van de afval in de vrije markt verworven te worden. HVC had daarmee een acquisitietarget van 29%.

In 2012 is de situatie gewijzigd. Onder meer vanwege de capaciteitsuitbreiding (vierde lijn) en de afname van het huishoudelijk restafval per huishouden zorgen de aandeelhoudende gemeenten voor 45% van de vollast. De acquisitietarget is daarmee gestegen tot 55%.

In verband met het Europees, Rijks en gemeentelijk beleid gericht op betere afvalscheiding en hergebruik van grondstoffen wordt verwacht dat de hoeveelheid huishoudelijk restafval in de komend jaren nog verder zal afnemen²². Het Rijk²³ streeft naar reductie van het huishoudelijk restafval tot gemiddeld 75% afvalscheiding. Dit is een halvering van de hoeveelheid huishoudelijk restafval in 2020. Dit betekent dat – bij een gelijkblijvende verbrandingscapaciteit - de acquisitietarget verder zal toenemen. Het belang van commerciële activiteiten voor een financieel renderende onderneming neemt dus toe.

Zonder aanvullende afspraken is binnen een vennootschap het (financieel) risico van aandeelhouders beperkt tot het geïnvesteerd vermogen. De aandeelhouders van HVC hebben hieromtrent echter aanvullende afspraken gemaakt: een eventueel nadelig saldo van baten en lasten (c.q. verlies) van de vennootschap komt ten laste van de aandeelhoudende gemeenten.

Overigens moet worden opgemerkt dat de rentabiliteit (en de financiële continuïteit) van

²¹ Dit is nog voorafgaand aan de realisatie van de vierde verbrandingslijn

²² Europese wet- en regelgeving legt het accent op het voorkomen van afval en de wel ontstane afvalstoffen als grondstof te gebruiken. Gevolg is dat de hoeveelheid huishoudelijk restafval per inwoner daalt.

²³ Invulling programma Van Afval Naar Grondstof, Ministerie van Infrastructuur en Milieu, 28 januari 2014.

de verwerkingsactiviteiten wordt bepaald door het tarief dat bij de gemeenten in rekening wordt gebracht. Dit tarief wordt vastgesteld door de directie en RvC (gemeenten hebben hierin geen formele zeggenschap als aandeelhouder en opdrachtgever).

9.6 Financieel risico gemeenten

Gemeenten staan garant voor de betaling van rente en aflossing van door HVC aangegane leningen. In deze paragraaf wordt inzicht gegeven in de relatie tussen de activiteiten door HVC en de garantstelling door de aandeelhoudende gemeenten en de verder financiële risico's.

9.6.1 *Relatie investeringen en garantstelling*

De aandeelhoudende gemeenten staan garant voor de betaling van rente en aflossing van door HVC aangegane leningen. Tot 2006 stonden aandeelhouders voor alle (externe) aangegane leningen garant. In de AvA van december 2006 is besloten dat alleen financiering en herfinanciering van AVI-investeringen en herinvesteringen van reeds gegarandeerde leningen plaatsvinden op basis van deze garantstelling. Voorts is besloten om jaarlijks 1% van de garantstelling uit te keren aan de aandeelhouders als garantstellingprovisie, onafhankelijk van het behaalde resultaat.

Investeringen in afvalenergiecentrales te Alkmaar en Dordrecht

Alle investeringen en herinvesteringen in de afvalenergiecentrales te Alkmaar en Dordrecht zijn gefinancierd met gegarandeerde leningen. De omvang van de investering voor de realisatie van de afvalenergiecentrale Alkmaar in 1991 bedraagt NLG 839 miljoen, met "hoofdelijke garantstelling voor rente- en aflossingsverplichtingen van leningen die door HVC onder goedkeuring van de raad van commissarissen worden aangetrokken"²⁴.

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 1 december 2005 stemmen de aandeelhouders in met de toetreding van Gevudo en daarmee de verwerving van alle aandelen in de afvalenergiecentrale te Dordrecht tegen een bedrag van € 34 miljoen.

Belangrijk bezwaar van de aandeelhouders was in eerste instantie de toename van de hoofdelijke garantstelling door toetreding van Gevudo. Daarom is in de AvA van 1 december 2005 ingestemd met de interim-oplossing dat "aanstaande aandeelhouder Gevudo uitsluitend garant staat jegens financiers voor leningen t.b.v. Gevudo". Na de besluitvorming omtrent de financieringsstructuur in de AvA van 7 december 2006 staan alle aandeelhouders (opnieuw) op gelijke wijze garant.²⁵

Latere (her)investeringen in de afvalenergiecentrales betreffen onder andere periodiek groot onderhoud en de aanleg van de vierde en vijfde verbrandingslijn.

In 2012 is besloten de garantstelling uit te breiden naar leningen die betrekking hebben op

²⁴ Bron: Directie en Raad van Commissarissen, april 2012

²⁵ Bron: HVC (2005). Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de NV Huisvuilcentrale N-H d.d. 1 december 2005. Verslag/besluitenlijst

bestaande activiteiten c.q. verplichtingen, en tevens de leningen met garantstelling tot en met 2015 te maximeren op € 670 miljoen; circa het niveau van de gegarandeerde leningen ultimo 2011.

De gegarandeerde leningen zijn ter financiering van de afvalenergiecentrales in Alkmaar en Dordrecht, de slibverbrandingsinstallatie in Dordrecht, stadsverwarming Dordrecht en het warmtenet in Alkmaar.²⁶ Per 31 december 2011 bedraagt de bij de garantstelling behorende boekwaarde van de activa circa € 680 miljoen.²⁷ Hiervan is € 625 miljoen toe te delen aan de afvalenergiecentrales in Alkmaar en Dordrecht.²⁸ Het overige deel betreft de slibverbrandingsinstallatie in Dordrecht, stadsverwarming Dordrecht en het warmtenet in Alkmaar.

Conclusie

Voorheen had de garantstelling betrekking op investeringen waarbij, door het grotendeels eigen gebruik door de gemeenten, een rendabele exploitatie was gewaarborgd. Voor een rendabele exploitatie van de AEC/AVI is in de huidige situatie sprake van een acquisitie-target van 55% van de vollast. Hoewel veelal sprake is van meerjarige contracten voor de verwerking van afval of de levering van energie ten behoeve van derden, is het commerciële risico van HVC als onderneming daarmee toegenomen. Ook in de toekomst is te verwachten dat het risico verder toeneemt.

In de huidige situatie heeft de garantstelling door gemeenten primair betrekking op leningen voor investeringen in de afvalenergiecentrales: circa € 625 miljoen.

Zoals uit het feitenrelaas blijkt, is deze situatie ontstaan in overleg en met medeweten van, en op basis van besluitvorming door de aandeelhoudende gemeenten.

Aanbestedingsrisico

Omdat de deelnemende gemeenten activiteiten en taken aan HVC (willen blijven) overdragen zonder verplichting tot (Europese) aanbesteding, zal een beroep moeten worden gedaan op een van de uitzonderingsgronden. De mogelijkheden zijn 'quasi inbesteden' en/of een 'uitsluitend recht'.

Indien een beroep wordt gedaan op de uitzonderingsgrond 'quasi inbesteden' dient onder meer voldaan te worden aan het zogenaamd 'merendeel criterium'. Indien de aanbestedende dienst op grond van de 'quasi inbesteding' opdrachten verkrijgt en tegelijk ook een actieve marktpeler is, dan zou de betreffende onderneming door die onderhandse gunningen een voordeelpositie ten opzicht van concurrenten kunnen behalen. Om dit tegen te gaan, houdt het 'merendeel criterium' in dat het merendeel van de werkzaamheden moet

²⁶ Bron: HVC, 20 november 2012

²⁷ De boekwaarde betreft de verkrijgingswaarde minus de afschrijvingen en eventuele desinvesteringen in de aanschafwaarde en eventuele desinvesteringen in de aanschafwaarde. Het is dus mogelijk dat de boekwaarde afwijkt van de grootte van de aangegane leningen.

²⁸ Bron: HVC, 20 november 2012

worden verricht ten behoeve van de aanbestedende diensten (de gemeenten) die hem controleren. In de huidige situatie wordt 70% van de activiteiten (op basis van omzet) bij de deelnemende gemeenten en waterschappen gerealiseerd.

Voor zover gemeenten gebruik maken van 'quasi investering' is sprake van een aanbestedingsrisico indien de HVC niet voldoet aan het merendeelcriterium. Hier is verder geen onderzoek naar verricht.

10 ROL EN BETROKKENHEID GEMEENTEN

10.1 Besluitvorming en bevoegdheidsverdeling

10.1.1 *Onderzoeksvragen*

- Welke knelpunten worden in het besturingsmodel gesignaleerd en in hoeverre zijn deze op te lossen door aanpassing van het besturingsmodel (gelet op de wettelijke verplichtingen)?
- Geven aandeelhouders en RvC blijk van voldoende kennis van het besturingsmodel? Handelen zij naar de beschikbaar zijnde bevoegdheden? En zijn de aandeelhouders en RvC voldoende in staat om in te grijpen?

Bevindingen en conclusies

De gemeenten zijn als aandeelhouder bevoegd om het besturingsmodel in te richten en aan te passen (binnen wettelijke kaders). Doordat HVC een verplichte structuurvennootschap is, zijn veel bevoegdheden bij de RvC ondergebracht en staan de aandeelhouders meer op afstand dan binnen een normale (overheids)vennootschap.

Uit de interviews met aandeelhouders komt over het algemeen tevredenheid over het besturingsmodel naar voren. De formele verdeling van taken en bevoegdheden is helder voor de aandeelhouders. Ook in informele zin zijn aandeelhouders tevreden: er wordt geluisterd naar minderheidscoalities in de AvA, de discussie in de AvA is sterk inhoudelijk en er wordt - als dat nodig is - bijgestuurd in het model. (Bijvoorbeeld in het verminderen van het te nemen belang in Gemini. Zie toelichting op deze casus in 10.5.1).

Er worden echter tegelijkertijd verschillende knelpunten gesignaleerd (zie ook 9.2). De volgende conclusies worden getrokken:

- Er zijn verschillen tussen aandeelhouders. Vooral de kleine(re) gemeenten - zowel die afzonderlijk aandeelhouder of deelnemen in een gemeenschappelijke regeling - moeten zich meer moeite getroosten om de hoeveelheid informatie vanuit HVC te analyseren en verwerken.
- Bij bespreking en besluitvorming in de AvA is sprake van asymmetrie tussen aandeelhouders. Aandeelhouders die zijn gegroepeerd in een gemeenschappelijke regeling hebben hun standpunten vooraf onderling beeldvormend en opiniërend besproken en gezamenlijk een aandeelhoudersstandpunt bepaald.
Gemeenten die afzonderlijk aandeelhouder zijn, hebben behoefte om ter vergadering nog beeldvormende en opiniërende onderwerpen aan de orde te stellen. Aandeelhoudende gemeenten die zich hebben georganiseerd ervaren dit als vertragend en minder efficiënt.
- De verplichtingen van de aandeelhouders op basis van artikel 7 en artikel 9 uit de ballotageovereenkomst lijken een verdere uitbreiding van taken van HVC in de weg te staan.

- Niet alle aandeelhouders hebben een sterke band met de door hen benoemde commissaris. Dit is met name voor de afzonderlijk aandeelhoudende gemeenten een aandachtspunt.
- Uit de diverse gevoerde gesprekken met aandeelhouders is behoefte gesignaleerd aan onderscheid tussen (bedrijfs-)activiteiten met een directe relatie met de (wettelijke/publieke) gemeentelijk taken op het gebied van afvalbeheer, en (bedrijfs-) activiteiten die meer op afstand daarvan staan. Dit is door de introductie van de verschillende typen investering relevant.

Aandachtspunten voor de raad

- Ten behoeve van actief aandeelhouderschap wordt aanbevolen om aandeelhouders te groeperen om kennis en expertise met elkaar te delen en verder te ontwikkelen. En daarbij goed gebruik maken van de mogelijkheden van (gezamenlijke of gedeelde) ambtelijke ondersteuning en advisering.
- Overweeg om het aandeelhouderschap te differentiëren.
- Het aandeelhouderschap kan daarbij ook formeel juridisch worden gedifferentieerd. Daarbij kan het juridische splitsen (onder een holding) worden overwogen. Bijvoorbeeld door het oprichten van separate juridische entiteiten (dochter vennootschappen) waarin specifieke belangen of bedrijfsactiviteiten worden ondergebracht.
- Inzicht bieden in het (feitelijk) functioneren van het besturingsmodel van HVC. Betrokkenen (raad, college, ambtelijke organisatie) die daaraan behoefte hebben kunnen zich vervolgens een correct beeld vormen.

10.2 Rolvervulling

Onderzoeksvragen

- Welke beleidsdoelen liggen ten grondslag aan specifieke besluiten en hoe heeft de aandeelhouder hier naar gehandeld?
- Hoe organiseren aandeelhouders zichzelf? In welke mate hebben aandeelhouders een gezamenlijke visie en belang bij/met HVC?
- Is er sprake van scheiding tussen vakinhoudelijke wethouder (als opdrachtgever) en de wethouder in de AvA?
- In hoeverre geeft de aandeelhouder in haar handelen blijk van voldoende competenties, kennis en kwaliteit? Wordt de aandeelhouder voldoende ambtelijk ondersteund? En in hoeverre wordt RvC benoemd aan de hand van een profielschets?

Bevindingen en conclusie

Er zijn verschillen in de wijze waarop gemeenten de rol van aandeelhouder georganiseerd hebben. Er zijn twee groepen te onderscheiden in formele zin: gemeente als afzonderlijk aandeelhouder en Gemeenschappelijke Regeling als aandeelhouder

Gemeente als afzonderlijk aandeelhouder

De gemeenten die als afzonderlijk aandeelhouder in HVC participeren, zijn kritischer in het beoordelen van de HVC-bijdrage aan de gemeentelijke doelen. Bovendien is de vertegenwoordigende wethouder ook direct verantwoordelijk richting de raad en is er in de meeste gemeenten geen scheiding in de rol van wethouder-opdrachtgever en wethouder-aandeelhouder.

De afzonderlijke aandeelhouders maken verschillende keuzes in de wijze waarop het aandeelhouderschap wordt ingevuld:

- Afzonderlijke standpuntbepaling: gemeenten bepalen op zowel ambtelijk als bestuurlijk niveau zelfstandig hun standpunt ten aanzien van de AvA-stukken;
- Gedeelde standpuntbepaling: gemeenten stemmen op ambtelijk niveau af met andere gemeenten (al dan niet door HVC ondersteund) en proberen gezamenlijke bestuurlijke standpunten in de AvA te vinden. Uiteindelijk bepaalt het college van de gemeente het gemeentelijk standpunt voor de AvA.

De gemeente als afzonderlijk aandeelhouder is minder betrokken bij de initiatieven die HVC onderneemt; vrijwel altijd vanuit tijdgebrek op zowel ambtelijk als bestuurlijk niveau. Dit komt ook de kennis en kwaliteit, die nodig is om de rol van aandeelhouder in te vullen, niet altijd ten goede.

Gemeenschappelijke regeling als aandeelhouder

Er zijn binnen HVC vier gemeenschappelijke regelingen (GR-en) actief als aandeelhouder voor de hierin deelnemende gemeenten of waterschappen. Hoewel er tussen de GR-en verschillen zijn in de wijze waarop deze zijn ingericht, geldt dat de gemeentelijke rol meer op afstand staat. De gemeenten die lid zijn van een GR bepalen hun standpunt binnen de GR, waarna de voorzitter van de GR het woord voert in de AvA.

Standpuntbepaling vindt plaats in GR-verband. Ook bieden de gemeenschappelijke regelingen meer mogelijkheden om benodigde kennis en kwaliteit te borgen, omdat de GR-en in staat zijn onderling taken te verdelen (specialisatie).

Aandeelhouderschap wel of niet georganiseerd in een GR

Uit interviews en analyse blijkt een merkbaar verschil tussen gemeenten die het aandeelhouderschap hebben belegd in een gemeenschappelijke regeling en gemeenten die afzonderlijk aandeelhouder zijn.

Aandeelhouder-wethouders in GR-en overleggen en ondersteunen elkaar. O.a. ten behoeve van de beeld- en oordeelsvorming, standpuntbepaling en kennis van de (formele) werking van het besturingsmodel en rol, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van aandeelhouders. Dit bevordert de afstemming en overleggen in AvA-verband. In plaats van 54 aandeelhoudende gemeenten en waterschappen, is door deze bundeling van belangen sprake van een AvA bestaande uit 22 deelnemers.

Ook de kennis van het besturingsmodel, zoals de verdeling van bevoegdheden en verantwoordelijkheden tussen aandeelhouders, bestuur en RvC, is in een constructie met een gemeenschappelijke regeling op een goed niveau en beter verankerd. In een aantal afzonderlijk aandeelhoudende gemeenten zijn wethouder-aandeelhouder en ambtelijke adviseurs overigens hiervan ook zeer goed op de hoogte; deze vervullen een actieve aandeelhoudersrol.

Competenties aandeelhouder

In paragraaf 7.3 is de ontwikkeling van HVC van afvalverwerker naar grondstoffen- en duurzaam energiebedrijf toegelicht. Geconcludeerd wordt dat de complexiteit van het speelveld en daarmee ook de complexiteit van het functioneren van de gemeenten als aandeelhouder en opdrachtgever in de loop van de tijd groter is geworden en in de huidige situatie groot is.

Een groot aantal geïnterviewde aandeelhouders onderkent de toegenomen complexiteit en geeft aan dat deze complexiteit goed hanteerbaar is. Om de rol van aandeelhouder goed te kunnen vervullen, is de kennis en materiedeskundigheid (financieel, sector, juridisch, technisch) benodigd.

Uit interviews en analyse blijkt dit verschillend voor de betrokken partijen:

- **Afzonderlijke aandeelhoudende gemeenten:** Hier is sprake van een tweedeling. De actieve, goed geïnformeerde aandeelhouders hebben voldoende kennis en materiedeskundigheid.
- **Aandeelhoudende gemeenschappelijke regelingen:** Hier is sprake van een andere tweedeling: de vertegenwoordiger in de AvA (namens de groep gemeenten, veelal de voorzitter van het bestuur) toont voldoende kennis en materiedeskundigheid. Een aantal – vaak kleinere – participerende gemeenten is afhankelijk van de kennis en kunde van deze vertegenwoordiger.

Bestuur en commissarissen van HVC dragen op proactieve wijze zorg voor adequate informatie, zoals in de vorm van context beschrijvingen en (informatie-) bijeenkomsten.

Een aantal aandeelhouders – met name kleinere gemeenten - met een direct aandeelhouderschap – geeft aan dat de complexiteit te groot is in relatie tot de beschikbare tijd van de (vak)wethouder. Uit diverse gesprekken met kleinere gemeenten, die deelnemen in een gemeenschappelijke regeling, ontstaat hetzelfde beeld.

Aandachtspunten voor de raad

- Deelnemende gemeenten in een gemeenschappelijke regeling dragen wel het gehele (financiële) risico, maar daar staat zeer beperkt invloed en zeggenschap tegenover. Heroverweeg de inrichting en werking van de gemeenschappelijke regeling, waarbij de rol en betrokkenheid van de achterliggende colleges en gemeenteraden wordt vergroot. Dit opdat de raden hun controlerende en kaderstellende functie beter kunnen

vervullen.

- Zorg voor voldoende waarborgen van de benodigde competenties bij de vertegenwoordigende aandeelhouder en ambtelijke ondersteuning. Bijvoorbeeld door specialisatie, externe ondersteuning en/of het groeperen van aandeelhouders.

10.3 Beleid

Onderzoeksvragen

- Hoe zijn AvA en RvC betrokken bij belangrijke koers- en strategiewijzigingen? En in welke mate hebben gemeenten als eigenaar van HVC invloed op de koersbepaling?
- Is er een meerjarenbeleidsplan? Zijn beleidsdoelstellingen SMART? Sluiten deze aan op de vastgestelde strategie?
- Hoe worden de beleidsdoelstellingen gemonitord door RvC en aandeelhouders? Is de monitoring SMART en adequaat? En is er dialoog over de keuze van indicatoren en wijze van monitoren tussen RvC, AvA en Bestuur?

Bevindingen en conclusie

De aandeelhouders (c.q. de functionarissen die de gemeente of gemeenschappelijke regeling als aandeelhouder vertegenwoordigen) zijn intensief (volgens interviews met wethouders en HVC: “meer dan gemiddeld”) betrokken geweest bij de strategiebepaling. De meeste aandeelhouders realiseren zich dat de gemeenten geen aandeelhouder van HVC zijn (geworden) vanuit beleggingsoptiek. HVC wordt door alle aandeelhouders beschouwd als het vehikel voor gemeenten, waarmee uitvoering wordt gegeven aan (publieke) taken op het gebied van afvalbeheer. Met de herijking van de strategie is dit verbreed en wordt HVC door de meeste aandeelhouders tevens gezien als vehikel waarmee gemeentelijke duurzaamheidsdoelen kunnen worden bewerkstelligd. Een aantal aandeelhouders is minder enthousiast over deze verbreding van het strategisch profiel van HVC.

Het proces van strategische (her)positionering kenmerkt zich door de wisselwerking op twee aspecten:

1. Verbreding van de strategie richting grondstoffen en duurzaamheid, waarbij ook bedrijfsactiviteiten (of participaties) aan de orde kunnen zijn die indirect bijdragen aan gemeentelijke (met name) duurzaamheidsdoelstellingen.
2. Inkadering van (financiële) risico's van deelnemende gemeenten ten aanzien van de financiële kaders en de garantstelling.

Wijziging van de strategische positionering van HVC is aanleiding geweest om de financiële kaders daarop aan te passen. Door deze wisselwerking en parallelle behandeling is het proces van strategische positionering relatief complex geweest. De financiële inkadering is - nadat strategische keuzes zijn gemaakt - tot en met 2013 onderwerp van uitwerking en besluitvorming geweest. Deze complexiteit is door de meeste aandeelhouders als realiteit geaccepteerd. Er is niet gevraagd om een pas op de plaats.

Interview wethouder annex voorzitter algemeen bestuur gemeenschappelijke regeling: “In de laatste jaren is de directie vooruitstrevend bij het initiëren van nieuwe projecten. En wellicht juist te veel verkennend en aftastend, waardoor het ontbrak aan focus. De gewenste focus is er met de vastgestelde strategie en de nieuwe kaders voor financiering inmiddels wel.”

Besluiten door de AvA ten aanzien van beleid en strategie worden genomen met volstrekte meerderheid van stemmen. Het is daarbij dus mogelijk dat sommige aandeelhouders niet instemmen met de koers en strategie van HVC.

Tijdens elke AvA geeft HVC inzicht in de ontwikkelingen in de sectoren waarbinnen de onderneming actief is. Er is echter geen specifiek kader vastgesteld met prestatie-indicatoren waaraan HVC moet voldoen – anders dan de financiële kaders welke door de aandeelhouders gesteld zijn.

Uit de interviews komt naar voren dat de aandeelhouders een sterkere rol weggelegd zien voor directie en RvC waar het gaat om strategiebepaling. Het bedrijf zou daarbij een voorstel moeten voorleggen aan de AvA, op basis van de kennis en ervaring in de sector.

Door de maximalisatie van de garantstelling is de omvang van de risico's voor de aandeelhoudende gemeenten bevroren. Daarnaast is door de invoering van verschillende typen investeringen en daaraan verbonden financiële kaders, meer grip op het toekomstig risico-profiel van de onderneming gecreëerd.

Verantwoording voor het gevoerde beleid en de gerealiseerde prestaties wordt afgelegd door middel van de jaarrekening en het jaarverslag. De jaarrekening is het financiële gedeelte met de balans en de winst- en verliesrekening en een toelichting daarop.

Beleidsdoelen en monitoring

Het jaarverslag is een beschrijving van de gang van zaken in het boekjaar en andere informatie zoals werkmethoden, bereikte successen en doelstellingen. van het bedrijf. De jaarrekening en het jaarverslag geeft onvoldoende inzicht in de doelmatigheid en doeltreffendheid van de activiteiten. Op specifieke diensten levert HVC dit inzicht aan de opdrachtgever; met name op afvalinzameling.

Casus Besluit biovergistingsinstallatie Middenmeer

Zie voor het gehele feitenrelaas van deze casus bijlage 7.

Passend binnen de corebusiness van HVC en op basis van een interne studie naar de verwerkingsmogelijkheden van GFT, stelt de directeur in september 2007 voor de dan geldende strategie uit te breiden door een verwerkingsstrategie op basis van vergisting te ontwikkelen. Om aandeelhouders verder te informeren over verwerkingsmethoden van grondstoffen als GFT vindt in oktober 2007 een workshop plaats over biomassa.

Het principebesluit van uitbreiding van de strategie met vergisting als nieuwe verwerkingstechniek van GFT wordt genomen in de AvA van december 2007.

Het besluit tot bouwen van een biovergistingsinstallatie in Middenmeer, genomen in de AvA van

december 2009, past binnen de gezette koers.

Aandachtspunten voor de raad

- Zorg voor een beter inzicht in het (risico)profiel van HVC. Betrokkenen kunnen zich vervolgens een correct beeld vormen.
- Uitgaande van een disbalans tussen invloed en (financieel) risico van gemeenten: In samenspraak met de betrokkenen herijken en - waar gewenst - aanpassen van het strategisch en daarmee het risicoprofiel van HVC dan wel de financiële kaders inzake garantstelling en aansprakelijkheid voor verlies. Dit betekent mogelijk aanpassing van de Ballotage-overeenkomst.
- Inrichten van een monitorsystematiek waarmee de beleidsrealisatie en ondernemingsdoelen kunnen worden gevolgd en besproken met de aandeelhoudende gemeenten.

10.4 Toezicht

Onderzoeksvragen

- In hoeverre zijn afwegingen ten aanzien van HVC terug te voeren op publieke belangen (van de aandeelhouders)?
- Op welke wijze wordt toezicht op uitvoering, prestaties, kosten en risicoprofiel door aandeelhouders georganiseerd?

Bevindingen en conclusie

De oorsprong van afvalverbranding als overheidsactiviteit is gelegen in het in de jaren '80 gewenste en door het Rijk bepaalde regionale (provinciale) zelfvoorziening voor de verwijdering van huishoudelijk afval. Gemeenten hebben daarvoor HVC opgericht, als inrichting waar het ingezamelde huishoudelijk (rest)afval kon worden verbrand. De opgerichte AVI kende een laag risicoprofiel: de aandeelhoudende gemeenten hadden zich verplicht om hun restafval aan te bieden, en de tarieven die daarvoor werden gerekend waren minstens kostendekkend.

Een aantal AVI's – zoals HVC – heeft zich verder ontwikkeld tot grondstoffen- en energieproducent en opereren in het publieke domein, maar vooral ook in de vrije sector. Daarmee is niet alleen het risicoprofiel van de onderneming verandert, ook is de relatie tussen de publieke taak (van afvalverbranding) en de activiteiten van de onderneming vermindert. Een deel van de aandeelhouders legt wel het verband tussen publiek (gemeentelijk) belang en afvalverbranding en aanverwante taken, maar minder het verband richting duurzaamheidsdoelstellingen (zoals windenergie).

De raad van commissarissen (RvC) houdt toezicht op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken van de vennootschap en staat de directie met raad terzijde.

Voorts behoeft de directie voorafgaande goedkeuring van de RvC voor diverse zwaarwegende bestuursbesluiten. De RvC vervult daarmee voor de aandeelhoudende gemeenten

een belangrijke toezichhoudende functie. Van de huidige 9 commissarissen (incl. een vacature) worden 5 commissarissen benoemd door samengestelde groepen aandeelhouders.

De rol van de door aandeelhouders benoemde commissarissen is van belang voor een goed contact tussen HVC en de deelnemende gemeenten. Bij het selecteren en benoemen van commissarissen door groepen aandeelhouders wordt gezocht naar een functionaris met een goede relatie met de betreffende gemeenten en regio. Dat wil zeggen: weten wat er in de betreffende regio speelt (bestuurlijk, rond duurzaamheid, et cetera) en een goed kanaal vormen voor afstemming tussen HVC en de achterban.

De huidige clustering van aandeelhouders voor het benoemen van commissarissen is vanuit deze optiek niet optimaal. Bijvoorbeeld, de CAW-gemeenten en de AIJZ-gemeenten hebben geen vanzelfsprekende (bestuurlijke, regionaal-economische, et cetera) onderlinge verbondenheid. Uiteindelijk hebben beide groepen gemeenten gezamenlijk en naar beider tevredenheid een commissaris gevonden. Het aantal commissarissen is met 9 goed werkbaar en wordt ook als maximum beschouwd om werkbaar te blijven.

Binnen het structuurregime hebben bestuur en RvC ten opzichte van een gewone vennootschap meer vrijheidsgraden voor investerings- en andere financiële beslissingen. Formeel stelt het bestuur - met voorafgaand akkoord van de RvC - de jaarbegroting en het jaarplan vast. Echter, de (financiële) meerjarenraming waaruit deze jaarbegroting wordt afgeleid, wordt ter raadpleging aan de AvA voorgelegd. Het jaarplan is gericht op de lopende bedrijfsvoering en instandhouding ervan. De betrokkenheid en invloed door de aandeelhoudende gemeenten is daardoor groter dan statutair vereist.

Een dilemma vormt de afstand van gemeenteraden tot HVC. Formeel is sprake van toezicht en controle op grote afstand. Dit laat onverlet dat er grote belangstelling van raadsleden is voor het reilen en zeilen van HVC. Onder meer de algemene slechte economische situatie, de vraagstukken rond overcapaciteit in de markt voor restafvalverwerking en een toegenomen risico-aversie leidden ertoe dat met name raadsleden kritische vragen hebben over het functioneren van HVC en de (financiële) consequenties voor de eigen gemeente.

Uit diverse interviews met aandeelhouders/wethouder en HVC: "De positie van de gemeenteraden blijft ingewikkeld. Het besturingsmodel van HVC betekent (formeel juridisch) dat het bestuur van de onderneming is geprofessionaliseerd en relatief zelfstandig kan opereren binnen de gestelde kaders. Voor deze wijze van werken moet bij de gemeenteraden natuurlijk wel draagvlak bestaan. Begrip, inzicht en uitleg over het functioneren en presteren van HVC bij raadsleden en andere belanghebbenden verdient aandacht."

De afstand tot de gemeenteraden is nog groter bij gemeenschappelijke regelingen, waarin gemeenten hun (gezamenlijk) aandeelhouderschap hebben belegd. De jaarrekening van HVC wordt vastgesteld door het bestuur van de gemeenschappelijke regeling. Het blijkt, vanwege de gehanteerde termijn tussen ontvangst van stukken en besluitvorming, in de praktijk niet mogelijk om voorafgaand aan de AvA af te stemmen met de verschillende

gemeenteraden.

Vervolgens komt in de jaarrekening van de gemeenschappelijke regeling wel diverse relevante informatie over HVC en het aandeelhouderschap aan de orde. Bijvoorbeeld in de jaarrekening van VVI wordt uitleg gegeven aan de garantstelling en het totaalbedrag. Er wordt geen toelichting gegeven op het (reële) risico dat hiermee is gemoeid. Er wordt geen inzicht gegeven in het aandeel van de gemeenschappelijke regeling. De garantstellingsprovisie dat de gemeenschappelijke regeling ontvangt wordt expliciet vermeld (en in de jaarrekening verwerkt).

Jaarrekening en begroting van de gemeenschappelijke regeling worden ter informatie aan de gemeenteraden voorgelegd. De raden kunnen daardoor wel invloed uitoefenen op (de besluitvorming van) de gemeenschappelijke regeling. Hun invloed op HVC is echter beperkt. De raden staan in bestuurlijk opzicht op grote afstand van het overheidsbedrijf HVC.

Tenslotte is de gemeenschappelijke regeling als verbonden partij in de begroting en jaarrekening van de gemeenten opgenomen.

Aandachtspunten voor de raad

- Formaliseer de betrokkenheid van aandeelhouders bij besluitvorming over strategisch en financiële onderwerpen waar dat formeel nu niet het geval is. Dit heeft tot gevolg dat structureel een dialoog ontstaat tussen de aandeelhouders en commissarissen, waarmee de aandeelhouders hun bedoelingen, wensen en bedenkingen kenbaar kunnen maken. Het advies of de voordracht zijn niet bindend. Wel kan worden gestreefd naar – zo veel mogelijk – consensus.
- Heroverweeg de wijze waarop aandeelhoudergroepen commissarissen benoemen, ter versterking van de verbinding in deze aandeelhoudersgroepen en met ‘hun’ commissaris.
- Ontwikkel en stel zo mogelijk gezamenlijk een toezichtkader vast waarbij gemeenten vastleggen op welke wijze zij hun aandeelhoudende rol vervullen richting HVC.

10.5 Informatievoorziening aandeelhouders

Onderzoeksvragen

- Hoe stelt aandeelhouder (en RvC) zich op ten aanzien van informatievoorziening? Is sprake van een voldoende kritische houding?
- Welke afspraken zijn er over informatie-uitwisseling ten aanzien van prestaties, middelen en bedrijfsvoering(risico's)? Worden deze ook nagekomen?
- Is er een informatierecht bij aandeelhouders?
- Zijn relevante informatie tijdig verstrekt en wordt hier adequaat op gehandeld?

Bevindingen en conclusie

De aandeelhouders worden op verschillende wijze door het bestuur en de commissarissen van HVC geïnformeerd. Via:

1. AvA-vergaderingen
Voor elke AvA-vergadering ontvangen de aandeelhouders ongeveer 6 weken voor de vergadering de stukken. Er zijn normaal gesproken twee AvA's per jaar.
2. Commissarissen
De verschillende aandeelhouders verkrijgen via de door henzelf benoemde commissaris informatie ten aanzien van HVC, en geven de commissaris ook de zienswijzen vanuit de eigen gemeente mee.
3. Innovatieplatform (vrijwillig)
Het Innovatieplatform is opgericht door HVC om aandeelhouders te betrekken bij de besluitvorming en mogelijke investeringen in de toekomst. Deelname aan het Innovatieplatform is op vrijwillige basis.
4. Extranet HVC
Alle aandeelhouders hebben toegang tot het extranet van HVC. Op het extranet zijn alle stukken van voorgaande AvA's te vinden (tot 2008) en is ook aanvullende informatie te vinden.
5. Individuele basis
Aandeelhouders kunnen op individuele basis HVC vragen om informatie. Dit is geen formeel informatierecht op basis van statuten, maar wordt op deze wijze ingevuld als onderdeel van de gemeentelijke informatieplicht richting raden (hoewel de wethouder bepaalt of informatie ook met de raad gedeeld moet worden).

De informatieverstrekking door HVC wordt door de meeste door ons geïnterviewde aandeelhouders als proactief en adequaat ervaren. Ook op basis van de casuïstiek wordt geconcludeerd dat aandeelhouders ruimschoots inzicht wordt geboden in beschikbare informatie.

Deze open houding heeft echter ook beperkingen: er blijkt te veel informatie beschikbaar voor afzonderlijke aandeelhouders om voldoende in- en overzicht te krijgen. Aanvullend geven aandeelhouders aan behoefte te hebben aan meer comprimeerde bestuurlijke sa-

mentvattingen, welke eventueel ook met de raad gedeeld kunnen worden (al dan niet ter informatie).

In de periode waarop dit onderzoek betrekking heeft is sprake van grote transparantie richting aandeelhouders-wethouders en ambtelijk adviseurs en een aanzienlijke informatietroom. Er is echter een punt van verzadiging bereikt: te veel gegevens leidt niet per definitie tot inzicht of kennis. De directie en RvC zijn daarom voornemens om informatieverstrekking in de toekomst verder te kanaliseren en te doseren. Met dezelfde proactieve aanpak en transparantie, zonder verlies van informatie-inhoud, maar met minder omvangrijke gegevensstromen.

Een aantal aandeelhouders (afzonderlijk participerende gemeenten) geeft aan dat juist te weinig inzicht wordt geboden in met name de gemeentelijke financiële consequenties en risico's van verschillende (nieuwe) projecten en voorstellen. Niet alleen op de korte termijn, maar ook op lange(re) termijn, waarbij rekening wordt gehouden met relevante ontwikkelingen zoals de afnemende hoeveelheid restafval.

Interview wethouder van een afzonderlijk aandeelhoudende gemeente: "De huidige financiële projecties zijn te veel gebaseerd op extrapolatie".

10.5.1 *Informatieverstrekking richting (en rol en betrokkenheid van) gemeenteraad*

Uit de gevoerde gesprekken met bestuurder en commissarissen van HVC en op grond van de bestudeerde casussen blijkt dat besluitvorming en toezicht zoals afgesproken worden georganiseerd en bekrachtigd. Ook wordt de formele rol en betrokkenheid van de gemeenteraad (zie ook paragraaf 8.7) daarbij in acht genomen.

Verder wordt geconcludeerd dat formeel correct genomen besluiten door de AvA, de RvC en het bestuur binnen de door de aandeelhouders vastgestelde kaders, niet altijd door de gehele achterban (met name raadsleden) worden herkend of gedragen. Er bestaat – zo blijkt ook uit de aanleiding voor de uitvoering van dit onderzoek – bij verschillende raadsleden minstens meer behoefte te bestaan aan inzicht in het functioneren van het besturingsmodel en de kaderstelling. Mogelijk bestaat ook behoefte aan aanpassing van het besturingsmodel en of de kaderstelling.

In principe is het de wethouder-aandeelhouder die zorg moet dragen voor de gemeente-interne afstemming en communicatie. Directie en commissarissen tonen op dit gebied een proactieve houding, en organiseren in voorkomende gevallen – vaak in overleg met de betreffende vakwethouder(s) - informatiebijeenkomsten waarvoor raadsleden en overige belangstellenden worden uitgenodigd.

Geconcludeerd wordt dat het besturingsmodel, hoewel in de praktijk correct toegepast, een lacune toont ten aanzien van de informatieverstrekking en mogelijk gewenste betrokkenheid van de gemeenteraden.

Casus Deelneming in windenergiepark Gemini

Zie voor het gehele feitenrelaas van deze casus bijlage 7.

Het besluit tot participatie in windenergiepark Gemini betreft een langdurig traject, waarbij op verschillende manieren informatie is verstrekt door HVC aan de aandeelhouders.

In aanloop naar het specifieke besluit is tijdens verschillende bijeenkomsten (tot mei 2009) met aandeelhouders gesproken over de mogelijkheden om de samenwerking in HVC te benutten voor het realiseren van klimaatdoelstellingen in windenergie, naar aanleiding van het klimaatakkoord tussen rijk en lagere overheden. In de AvA van juni 2009 stemmen de aandeelhouders in met een discussienotie met als uitgangspunt activiteiten op het gebied van duurzame energie gezamenlijk te ontwikkelen, waaronder de mogelijkheid windmolenlocaties te realiseren op land dan wel te investeren in windparken op zee.

In november 2010 volgt het voorstel te participeren voor 15% in Bard Offshore NL, het latere Gemini. In het traject van besluitvorming en implementatie worden aandeelhouders geïnformeerd via de contextanalyse (onderdeel stukken AvA), in de AvA zelf en via het jaarverslag.

Naar aanleiding van onder andere de slechte economische situatie vindt in 2013 door de aandeelhouders een interventie plaats en wordt de deelneming in Gemini gereduceerd tot een participatie van 10%. Aandeelhouders worden geïnformeerd over de stand van zaken rond de ontwikkelingen van windpark Gemini via een notitie, de stukken voor de AvA en de reguliere AvA en in een vertrouwelijk gedeelte van de AvA van december 2012.

De financial close van dit traject vindt naar verwachting medio 2014 plaats.

Aandachtspunten voor de raad

- Doseer en optimaliseer de informatieverstrekking richting aandeelhouders c.q. de hen vertegenwoordigende functionarissen. Het verstrekken van veel gegevens zoals in de huidige situatie (herijking strategie, voorstellen voor nieuwe investeringen of deelnemingen) levert niet per definitie beter bruikbare (gewenste) informatie.
- Optimaliseer de informatieverstrekking richting overige belanghebbenden binnen de gemeentelijke organisatie. Met name op maat gesneden informatie ten behoeve van raad/raadsleden. Dit betreft zowel de reguliere jaarrekening en jaarverslag, als ook informatie met betrekking tot voorstellen voor (nieuwe) investeringen of deelnemingen.
- Stel een informatieprotocol op waarin afspraken worden gemaakt over de onderwerpen en wijze van informatievoorziening richting belanghebbenden (RvC, Aandeelhouders, college en raad).

10.6 Oordeelsvorming

Onderzoeksvragen

- In hoeverre hebben aandeelhouders blijk gegeven van oordeelsvorming over de publieke taak van HVC?

Bevindingen en conclusie

Uit de casuïstiek blijkt dat het merendeel van de aandeelhouders een positief-kritische houding ten aanzien van HVC hebben. Daarbij blijkt dat de aandeelhouders – op basis van

dezelfde stukken – tot verschillende inzichten komen.

Bij de oordeelsvorming maken sommige gemeenten gebruik van een overlegstructuur; al dan niet in GR-verband. Daarbij hebben gemeenten zowel ambtelijk als bestuurlijk vooroverleg, waarbij men op basis van de AvA-stukken technische vragen aan HVC kan stellen. Op deze wijze functioneren in elk geval de drie onderzochte GR-en en de gemeenten in de kop van Noord-Holland (inclusief Smalingerland).

Voor de overige gemeenten geldt dat zij op individuele basis tot een oordeel over de stukken voor de AvA komen.

Uit de interviews komt naar voren dat verschillende aandeelhouders kritisch zijn over de gevraagde besluiten en de informatie die de besluiten onderbouwen. Hoewel men het idee heeft dat de stukken compleet zijn, mist men vaak de politiek-bestuurlijke sensitiviteit in de aangeboden documentatie die voor een adequate gemeente-interne behandeling gewenst wordt geacht. Deze aandeelhouders verwachten van HVC een beter “op maat van de gemeente gesneden” uitwerking van het gevraagde besluit. Dit is met name ten aanzien van risico's en investeringen een belangrijk aandachtspunt. Andere aandeelhouderwethouders waarmee wij hebben gesproken zijn zelf goed in staat om informatie voor interne communicatie (ook richting de raad) op maat te snijden.

De stukken die ter besluitvorming aan de AvA worden voorgelegd, zijn overzichtelijk en inhoudelijk concreet en duidelijk. De omvang van de bijlagen (ter toelichting van de context, nadere inhoudelijke duiding, et cetera) is groter. De complexiteit van de onderwerpen vraagt soms om meer uitleg. Deze complexiteit is realiteit, en vereist daarom aandacht van betrokkenen.

Stukken worden circa 6 weken voorafgaand aan de AvA verspreid. De beschikbare tijd voor aandeelhouders om zich te verdiepen in de materie is in principe ruim genoeg. Dit wordt in de interviews met aandeelhouders ook bevestigd. Echter, voor behandeling binnen de gemeentelijke organisatie, zoals met de raad of raadscommissie is de tijd vaak (te) kort.

Echter, strategische onderwerpen en investeringsvoorstellen worden vaak in twee AvA's behandeld. De eerste behandeling in de AvA is beeldvormend en/of opiniërend. Het onderwerp en (al dan niet aangepaste stukken) komen dan in de daaropvolgende AvA (na een halfjaar) ter besluitvorming aan de orde. Voor gemeente-interne behandeling van deze besluiten hebben gemeenten voldoende tijd. Dit in tegenstelling tot de reguliere jaarstukken.

Ter ondersteuning van de oordeelsvorming door de aandeelhouders, worden zowel op aangeven van aandeelhouders en/of op initiatief van het bestuur van HVC zelf, externe deskundigen gevraagd een onafhankelijke beoordeling van risico's en perspectieven te geven. Dit is onder meer gebeurd bij de besluitvorming over de strategische positionering van HVC.

De AvA was in principe akkoord, maar aandeelhouders hadden ook onzekerheden over de

voorgestelde strategische koers en (financiële) risico's. In gesprekken met bestuur en commissarissen is aangegeven dat de externe onderzoeken zijn gedaan ter geruststelling, maar óók met het uitgangspunt dat de uitkomsten en bespreking van die onderzoeken tot aanpassing van het besluit (en daarmee de strategie) had kunnen leiden.

Casus Herijking van de strategie

Zie voor het gehele feitenrelaas van deze casus bijlage 7.

Eind november 2011 doen de Flevolandse gemeenten een verzoek aan de Raad van Commissarissen tot het laten uitvoeren van een extern onderzoek. Doel van dit extern onderzoek is enerzijds een beeld vormen van de strategische koers van HVC en de (financiële) risico's en anderzijds om hierover een oordeel te geven en indien nodig de strategische koers aan te passen.

Gedurende het proces van herijking zijn aandeelhouders intensief betrokken geweest. Een bestuurlijke klankbordgroep, bestaande uit 12 aandeelhouders (circa 89,0% van het geplaatst kapitaal), is betrokken bij de opdrachtformulering, bespreking van tussentijdse bevindingen en bespreking van eindconclusies.

De informatieverstrekking aan de aandeelhouders is breed en uitvoerig. Voor alle aandeelhouders vindt eind januari 2013 een plenaire startbijeenkomst plaats, 8 maart 2013 is een bijeenkomst van het innovatieplatform over duurzame ambities en de rol van HVC, 4 april 2013 vindt een plenair vooroverleg plaats en 25 april 2013 een extra AvA waarin de herijkte strategie wordt vastgesteld. Bij de startbijeenkomst en het innovatieplatform zijn naast de portefeuillehouders ook alle contactambtenaren uitgenodigd.

Aandachtspunten voor de raad: zie paragraaf 10.4 en 10.5.

10.7 Interventie

Onderzoeksvragen

- In hoeverre gaat de door aandeelhouder te dragen publieke verantwoordelijkheid ook gepaard met bevoegdheid (om te kunnen bijsturen)?
- In hoeverre hebben aandeelhouders geïntervenieerd?

Bevindingen en conclusie

Allereerst moet worden geconstateerd dat de aandeelhoudende gemeenten aansprakelijk zijn en blijven voor een eventueel verlies van de HVC. De financiële verantwoordelijkheid is groot, en de invloed is (wettelijk verplicht conform het structuurregime) ingeperkt.

De AvA bepaalt de strategie en de kaders waaraan en waarbinnen directie en RvC uitvoering geven. Formeel hebben de aandeelhouders de mogelijkheid om het besturingsmodel van HVC aan te passen. De AvA is bevoegd de statuten te wijzigen. Voor zover bij de statuten de bevoegdheid tot wijziging mocht zijn uitgesloten, is wijziging niettemin mogelijk met algemene stemmen in een vergadering waarin het gehele geplaatste kapitaal is vertegenwoordigd.

In de praktijk worden aandeelhouders ook voorafgaand aan belangrijke besluiten die formeel door directie en RvC bekrachtigd kunnen worden, geïnformeerd en gehoord. Dit

betreft ook besluitvorming die strikt formeel niet met de AvA besproken hoeft te worden, waarbij directie en RvC bewust de dialoog zoeken met de AvA. Dit wordt gedaan vanwege de maatschappelijke en gemeentelijke context waarin HVC zich bevindt.

De verbreding van de strategie van afvalverbranding naar duurzame energie heeft het risicoprofiel van de onderneming veranderd. Mede daardoor hebben aandeelhouders de behoefte gekregen om het risico te beperken door middel van maximering en inperking van de garantstelling tot investeringen met een directe relatie tot de wettelijke taak – op het gebied van afval - van de gemeente.

Ten aanzien van de aanpassing van de garantstelling (maximering en afbakening tot type 1 projecten) is dit in het verleden ook effectief uitgevoerd. Daarbij hebben de aandeelhouders de garantstelling gemaximeerd en is gekozen voor het differentiëren van de gemeentelijke garantstelling en deelname naar verschillende typen investeringen.

In een aantal interviews wordt aangegeven dat de publieke verantwoordelijkheid voor het gevoerde beleid van HVC met name bij duurzaamheidsprojecten gevoelig ligt. Niet alle aandeelhouders vinden HVC de geschikte constructie om gemeentelijke duurzaamheidsdoelstellingen mee te verwezenlijken. Enerzijds omdat de gemeente soms al in andere duurzaamheidsprojecten buiten HVC investeert en anderzijds omdat gemeenten de omvang van HVC en de risico's bij duurzaamheidsprojecten te groot achten.

Casus Herijking van de strategie

Zie voor het gehele feitenrelaas van deze casus bijlage 7.

Een goed voorbeeld van interventie door aandeelhouders is de casus herijking van de strategie. Bij deze interventie zijn door enkele aandeelhouders zorgen uitgesproken, en al hoewel de directie en RvC van mening waren “dat deze onrust voor een groot deel niet terecht is”, is door hen wel gereageerd op de wens van deze (minderheid van) aandeelhouders met het instellen van een extern onderzoek.

In een gesprek tussen vertegenwoordigers van de bestuurders van Flevolandse gemeenten en de directie en RvC van HVC in november 2012 spreken de Flevolandse bestuurders hun zorgen uit over de financiële situatie van HVC en de wijze waarop de aandeelhouders in staat worden gesteld om betrokken te blijven bij de keuzes die in dat licht moeten worden gemaakt. In dit overleg wordt tevens voorgesteld “de actuele lange termijn strategie van HVC te laten toetsen door een externe partij, in opdracht van de gezamenlijke aandeelhouders.” Naar aanleiding van dit overleg sturen de Flevolandse gemeenten een verzoek tot laten uitvoeren van een extern onderzoek. Ook ISW geeft begin december 2012 via een brief aan HVC opdracht te willen geven voor het ontwikkelen van een nieuwe/aangepaste visie en missie waarbij de relevante context en de markt van afvalverwerking in beeld is gebracht.

In de AvA van december 2012 nemen directie en RvC van HVC naar aanleiding van de brieven van de Flevolandse gemeenten en ISW het voorstel van de Flevolandse gemeenten over “...om met inschakeling van een extern bureau de strategische visie te herijken.”.

Aandachtspunten voor de raad

- Formaliseer de praktijk waarbij aandeelhouders voorafgaand aan belangrijke besluiten

die formeel door directie en RvC bekrachtigd kunnen worden, geïnformeerd en gehoord worden.

- In de structuurvennootschap is het niet mogelijk om de betreffende bevoegdheden die (wettelijk) aan de RvC toevallen, terug te leggen bij de AvA. Wel is het mogelijk om een (niet bindend) recht op voordracht of advies inzake de betreffende onderwerpen/besluiten aan de AvA toe te kennen. Dit heeft tot gevolg dat structureel een dialoog ontstaat tussen de aandeelhouders en commissarissen, waarmee de aandeelhouders hun bedoelingen, wensen en bedenkingen kenbaar kunnen maken. Het advies of de voordracht zijn niet bindend. Wel kan worden gestreefd naar – zo veel mogelijk – consensus.

10.8 Verantwoording

Onderzoeksvragen

- In hoeverre zijn in begroting en jaarverslag doelstellingen, prestaties, kosten, risico's en bijbehorende beheersmaatregelen gepresenteerd?
- Bieden begroting en jaarverslag voldoende informatie om decharge te kunnen verlenen?
- Op welke wijze legt aandeelhouder verantwoording af?

Bevindingen en conclusie

De verantwoording over het gevoerde beleid door HVC richting de aandeelhouders is adequaat ingericht. Dit betreft de reguliere behandeling (en vaststelling door de AvA) van de jaarrekening. Ook op basis van de casusstudie wordt geconstateerd dat jaarverslag en de jaarrekening de basis zijn voor de structurele terugkoppeling over het gevoerde beleid.

De aanlevering (door bestuur en commissarissen van HVC) en behandeling van de betreffende documenten (AvA) is exclusief gericht op de vertegenwoordigende aandeelhouders. Dit is conform de afspraken en formeel correct.

De gemeente-interne behandeling valt buiten de verantwoordelijkheid van bestuur en commissarissen van HVC. In principe is het de wethouder-aandeelhouder (dan wel het college als geheel) die zorg moet dragen voor de gemeente-interne afstemming en communicatie. Indien daarom wordt verzocht, vervullen directie en/of commissarissen HVC hierbij een ondersteunende rol. Aandeelhouders ervaren de proactieve houding van HVC waar het gaat om verantwoording in de gemeente als prettig en constructief.

Uit de interviews komt naar voren dat aandeelhouders een gebrek ervaren aan geschikte documenten om de raden mee te informeren. De AvA-stukken zijn daarvoor te uitgebreid en onvoldoende toegespitst op de informatiebehoefte van raadsleden.

Casus Besluit biovergistingsinstallatie Middenmeer

Zie voor het gehele feitenrelaas van deze casus bijlage 7.

Verantwoording van de realisatie van de biovergistingsinstallatie in Middenmeer vindt plaats via het jaarverslag en de contextanalyse. In de jaarverslagen van 2011 en 2012 en de contextanalyse van 2011

zijn de vorderingen van de realisatie van de biovergistingsinstallatie opgenomen. Er wordt geen directe koppeling gemaakt met de doelstellingen van de afzonderlijke gemeenten. Gemeenten zijn zelf verantwoordelijk voor het monitoren van hun afvalbeheerbeleid.

Aanbevelingen: zie paragraaf 10.4 en 10.5.

DEEL III BIJLAGEN

Deze bijlagen zijn in een aparte bundel bij het rapport gevoegd:

1. Activiteiten- en deelnemingenoverzicht HVC
2. Normenkader gemeenschappelijk onderzoek
3. Gehanteerde bronnen en literatuur
4. Lijst van gesprekspartners
5. Gespreksleidraad
6. Overzicht aandeelhouders HVC
7. Feitenrelaas:
 - a. Gemini
 - b. Biovergistingsinstallatie Middenmeer
 - c. Herijking Strategie
8. Feitenrelaas financieel kader
9. Beschrijving gemeenschappelijke regelingen
10. Bevoegdheidsverdeling college en raad
11. Indeling typen investeringen
12. Reactie HVC in het kader van wederhoor

Gezamenlijk onderzoek HVC
door 17 rekenkamer(commissie)s

BIJLAGEN
**Onderzoek naar de relatie tussen
aandeelhoudende gemeenten en HVC**

7 mei 2014

Vastgesteld door de stuurgroep
van 17 rekenkamer(commissie)s

Onder embargo tot 18:00 uur 15 mei 2014



In opdracht van: Stuurgroep gezamenlijke rekenkamers en rekenkamercommissies

Opsteller(s): Drs. ing. P.M.J. de Bruin (Paul), M.F. Boels Msc.(Marten), M. Laan Msc. (Manon)

Projectnummer IPR Normag: 100825

Aantal pagina's: 65

Status rapportage	Datum	Toegestuurd naar
Conceptrapport bijlagen	7 februari 2014	<ul style="list-style-type: none"> • Stuurgroep rekenkamer(commissie)s voor bespreking op 4 maart 2014 • Directie HVC in het kader van wederhoor. Reactie gevraagd uiterlijk 21 februari 2014
Vastgesteld door de stuurgroep van 17 rekenkamer(commissie)s	7 maart 2014	<p>Aangeboden aan de rekenkamer(commissie)s</p> <p>Elke rekenkamer(commissie) biedt het rapport voor wederhoor aan aan het college van burgemeester en wethouders, dan wel aan het bestuur van de gemeenschappelijke regeling. Dit is ter overweging van de betreffende rekenkamercommissie zelf.</p> <p>In het eerste geval wordt verondersteld dat de betreffende colleges van gemeenten als lid van het bestuur van een gemeenschappelijk regeling daarmee ook hun wederhoor geven op onderwerpen in de rapportage die de gemeenschappelijke regeling betreffen.</p>
Definitief rapport	7 mei 2014	De tekst van deze bijlagen is ten opzichte van de vorige versie niet gewijzigd.

Bijlagen

1	Activiteiten- en deelnemingenoverzicht HVC	4
2	Normenkader gemeenschappelijk onderzoek	5
3	Gehanteerde bronnen en literatuur	6
4	Lijst van gesprekspartners	16
5	Gespreksleidraad	17
6	Overzicht aandeelhouders HVC	20
7	Feitenrelaas	21
	a. Gemini	22
	b. Biovergistingsinstallatie Middenmeer	27
	c. Herijking strategie	29
8	Feitenrelaas financieel kader	34
9	Beschrijving gemeenschappelijke regelingen	40
	9.1 Inleiding	40
	9.2 GR Afvalschap IJmond-Zaanstreek (AIJZ)	40
	9.3 GR Centraal Afvalverwijderingsbedrijf West-Friesland (CAW)	41
	9.4 GR Vuilverbrandingsinstallatie Alkmaar en Omstreken (VVI)	43
10	Bevoegdheidsverdeling college en raad	46
11	Indeling typen investeringen	50
12	Reactie HVC in het kader van wederhoor	52

1 ACTIVITEITEN- EN DEELNEMINGENOVERZICHT HVC

Activiteitenoverzicht HVC	
Afvalinzameling en - scheiding	
Afvalinzameling	Diverse locaties in Noord-Holland, Flevoland en regio Dordrecht.
Exploitatie afvalbrengstations	Diverse locaties in Noord-Holland, Flevoland en regio Dordrecht.
Afvalscheidingsinstallaties	Installaties te Alkmaar en Groot-Ammers. Samenwerkingsverbanden.
Energie uit afval	
Afvalenergiecentrales	AEC Alkmaar en AEC Dordrecht, deelname in Zavin CV (specifiek voor ziekenhuisafval).
Slibverbrandingsinstallatie	Installatie te Dordrecht
Bio-energiecentrale	Centrale te Alkmaar
Compostering en vergisting	Installaties te Zwolle en Middenmeer
Biomassavergassing 'Milena' (pilot)	Met onder meer Gasunie en TAQA werken HVC en ECN samen aan de toepassing van deze vergassingstechniek voor biomassa.
Energie overig	
Windmolenpark op land	Bij Alkmaar, Burgerveen-Oost en Middelharnis.
Windmolenpark op zee	Participatie van 10% in windpark Gemini, participatie van 6,61% in offshorewindproject Borkum West II.
Warmtenetwerk	Alkmaar en Dordrecht en naar het stoomnet van Du Pont. Gekoppeld aan de afvalenergiecentrales van HVC.
Warmtekraachtkoppeling installaties (WKK)	Warmtenetten in Heerhugowaard, Langedijk en Zaanstad. Verwarming via individuele gasketels.
Warmtekoede-opslag	Leerpark in Dordrecht
Geothermie (in proeffase)	HVC onderzoekt, i.s.m. verschillende partijen, de mogelijkheden van diepe geothermie op een drietal locaties in de gemeente Westland.
Zonne-energiecentrales	Diverse locaties in Nederland en Duitsland.
Overig	
Beleidsadvisering e.d.	Geven van beleidsadvies en opstellen van diverse beleidsdocumenten bij diverse gemeenten
Centrale klachtenservice afvalinzameling	Voor gemeenten
Gladheidsbestrijding	Bij gemeenten
Taken op het gebied van beheer openbare ruimte	Bij gemeenten

Deelnemingen		Aandeel HVC
Zavin CV	Zavin beheert een verbrandingsinstallatie te Dordrecht voor specifiek ziekenhuisafval, waarin behalve HVC ook Sita en AVR-Van Gansewinkel deelnemen.	33%
Tedcor Group Proprietary Ltd / Tedcor International	Actief in Zuid-Afrikaanse townships. Leidt bewoners van woonwijken op tot ondernemer op het gebied van afvalinzameling.	5% / 25%
Biocomp	Activiteiten om op duurzame wijze biocompost te produceren in de vallei van Kathmandu, Nepal.	10%
Energiecoöperatie Dordrecht	Richt zich op energiebesparing, energieproductie en energielevering.	50%

2 NORMENKADER GEMEENSCHAPPELIJK ONDERZOEK

Normenkader beoordeling relatie gemeente(n) - HVC		
Thema	Norm	Nadere uitwerking van vraagstelling
1 Normen met betrekking tot Besluitvorming/bevoegdheid sverdeling De gemeente als aandeelhouder draagt zorg voor de inrichting van een besturingsmodel waarin toezicht en verantwoording op adequate wijze is inricht. Daarbij wordt voldaan aan de wettelijke bepalingen en algemene uitgangspunten	De g.aandeelhouder zorgt voor een sluitend en consistent besturingsmodel, waarbij de verdeling van bevoegdheden tussen AVA (bewaken) en RvC (toezicht houden) en Bestuur (verantwoording) zijn geregeld.	Op welke wijze is het besturingsmodel ingericht? Is de werking van dit besturingsmodel geëvalueerd? En wat zijn daaruit de leerpunten en acties? Welke knelpunten zijn er in het besturingsmodel? En in hoeverre zijn zij oplosbaar (binnen de vennootschappelijke structuur)?
	De g.aandeelhouder houdt bij het invullen van haar verantwoordelijkheid rekening met en zicht op (opzet en functioneren van) checks and balances in het besturingsmodel	Geven aandeelhouders en RvC blijk van voldoende kennis van (de werking van) het besturingsmodel? Handelen zij naar de hen beschikbaar staande bevoegdheden? Waren aandeelhouders en RvC in staat/ was het mogelijk om in te grijpen?
2 Normen met betrekking tot Rolvervulling Taakopvatting, rolname door en kennis en kwaliteit van de aandeelhouder als (rechtsgeldig) vertenwoordiger names de gemeente.	De g.aandeelhouder stuurt op door de gemeente bepaalde/vastgestelde beleid(-skaders).	Welke beleidsdoelen liggen ten grondslag aan specifieke besluiten en hoe heeft de g.aandeelhouder hiernaar gehandeld?
	De g.aandeelhouders hebben een gezamenlijke visie op de wijze waarop het publiek belang door en met HVC wordt bewerkstelligd.	Hoe organiseren g.aandeelhouders zichzelf? In welke mate hebben g.aandeelhouders een gezamenlijke visie en belang bij/met HVC?
	Er is een functionele scheiding tussen de rol van eigenaar/aandeelhouder en rol van opdrachtgever.	Is wel/niet sprake van een scheiding tussen de vakinhoudelijk verantwoordelijk wethouder en de wethouder in de AVA?
	De gemeente in haar rol als eigenaar beschikt over voldoende competenties, kennis en kwaliteit.	In hoeverre geeft de g.aandeelhouder in haar handelen blijk van voldoende competenties, kennis en kwaliteit? In hoeverre wordt de g.aandeelhouder adequaat geadviseerd door zijn ambtelijk apparaat? In hoeverre is de RvC benoemd o.b.v. een profielschets en in hoeverre is hieraan voldaan?
3 Normen met betrekking tot Beleid Op welke wijze gemeenten (publieke) beleidsdoelen opdragen aan HVC	De g.aandeelhouder heeft adequate invloed op het meerjaren beleidskader of strategisch meerjaren plan waarin de beleidsdoelstellingen zijn vastgesteld.	Hoe zijn AVA en RvC betrokken bij belangrijke koers- en strategiewijziging? In hoeverre hebben gemeenten in hun rol als eigenaar invloed op de koersbepaling van HVC?
	Er is een duidelijk meerjaren beleidskader of plan aanwezig, waarin beleidsdoelstellingen zijn vastgelegd.	Is er een meerjaren beleidsplan? Zijn beleidsdoelen SMART geformuleerd? Sluiten deze aan op de - door g.aandeelhouder ingekaderde - koers en strategie?
	Beleidsdoelstellingen en ambities zijn door HVC uitgewerkt in meetbare indicatoren, en worden gemonitord.	Hoe monitoren RvC en AVA de beleidsdoelen? In hoeverre is de wijze van monitoring SMART en adequaat? In hoeverre is er dialoog tussen g.aandeelhouders, RvC en directie over de keuze van indicatoren en wijze van monitoring.
	De g.aandeelhouders stellen eisen aan het risicoprofiel van HVC.	Welk risicoprofiel heeft HVC? In hoeverre accepteren g.aandeelhouders risico's in de bedrijfsvoering van HVC?
4 Normen met betrekking tot Toezicht De wijze waarop de gemeente toezicht houdt op het functioneren en presteren van HVC	De g.aandeelhouder houdt toezicht o.b.v. van het publieke belang (voortkomend uit specifieke publieke taken).	In hoeverre zijn afwegingen terug te voeren op publieke belangen?
	De g.aandeelhouder (dan wel de RvC namens hem) houdt toezicht op uitvoering, prestaties, kosten en risicobeheersing.	In hoeverre baseert de g.aandeelhouder zich in haar toezicht op de genoemde onderwerpen.
5 Normen met betrekking tot Informatievoorziening De wijze waarop de gemeente kennis neemt van het functioneren, presteren en de ontwikkeling van HVC	De g.aandeelhouder stelt zich responsief en proactief op ten aanzien van zaken die het functioneren van de HVC betreft.	Hoe stelt de g.aandeelhouder (en de RvC) zich op jegens HVC t.a.v. informatievoorziening? Is sprake van een voldoende kritische houding?
	Er bestaan duidelijke afspraken tussen de g.aandeelhouder en HVC over de reikwijdte en diepgang van de informatie-uitwisseling over prestaties, middelen en bedrijfsvoering(s-risico's)	Welke afspraken zijn er? Worden deze nagekomen? Worden risico's adequaat in beeld gebracht en tijdig gerapporteerd?
	De g.aandeelhouder kan alle voor hem noodzakelijke informatie van HVC ontvangen (informatieprotocol).	Is er een informatierecht? Wordt deze ook toegepast?
	HVC voorziet de gemeentelijke aandeelhouder tijdig en adequaat van alle informatie die benodigde is voor het vervullen van zijn publieke verantwoordelijkheid.	Zijn relevante informatie tijdig verstrekt en is hier adequaat op gehandeld?
6 Normen met betrekking Oordeelsvorming	De g.aandeelhouder vormt zich een oordeel - direct dan wel via de RvC - over de publieke taakvervulling door HVC	In hoeverre hebben g.aandeelhouders (dan wel RvC) blijk gegeven van oordeelsvorming over de publieke taak van HVC?
	De g.aandeelhouder wordt op adequate wijze geïnformeerd over risico's en beheersmaatregelen	
	De specifieke risico's die verbonden zijn aan deelname in HVC zijn bekend bij de gemeentelijke aandeelhouder, en worden door de g.aandeelhouder gemonitord.	
7 Normen met betrekking Interventie De wijze waarop de gemeente intervineert	De g.aandeelhouder heeft adequate bevoegdheid om HVC te kunnen sturen en bijsturen.	In hoeverre gaat de door g.aandeelhouder te dragen publieke verantwoordelijkheid ook gepaard met bevoegdheid?
	De g.aandeelhouder maakt voldoende gebruik van deze bevoegdheden (gelet op zijn publieke verantwoordelijkheid)	In hoeverre heeft de g.aandeelhouder een interventie gepleegd? In hoeverre hebben g.aandeelhouders kansen gecreëerd /voorbijgegaan voor een interventie?
8 Normen met betrekking Verantwoording De wijze waarop (wederzijds) verantwoording wordt afgelegd over het functioneren en presteren	HVC koppelt tijdig en adequaat aan de gemeente als aandeelhouder terug over de uitvoering van haar (publieke) taak.	In hoeverre zijn in begroting en jaarverslag doelstellingen, prestaties, kosten, risico's en bijbehorende beheersmaatregelen gepresenteerd. Bieden begroting en jaarverslag voldoende informatie om (o.a.) decharge te kunnen verlenen?
	De g.aandeelhouder dient zicht te verantwoorden over zijn rol (als aandeelhouder namens de gemeente) richting de gemeente (college / raad)	Op welke wijze legt de g.aandeelhouder verantwoording af aan de gemeente? In hoeverre zijn hier afspraken over gemaakt met

3 GEHANTEERDE BRONNEN EN LITERATUUR

- Algemeen Bestuur van de GR Slib 2009 (2013, 13 mei). Invulling aandeelhouderschap B van HVC. Notitie aan de besturen van de deelnemende waterschappen
- BNG (2013, 30 januari). De financiële sector & NV HVC. Sheets presentatie
- Brinkman, H.N.G. (2012, 4 december). Contextanalyse oktober 2012. Brief Intergemeentelijk Samenwerkingsorgaan Waterland aan HVC
- De Brauw Blackstone Westbroek (2005, 4 augustus). Wijziging van de statuten van N.V. Huisvuilcentrale Noord-Holland, statutair gevestigd te Alkmaar
- De Brauw Blackstone Westbroek (2011, 21 januari). Statuten van N.V. HVC, statutair gevestigd te Alkmaar
- De Vries, J.P. (2005, 4 juli). Technische vragen. Brief aan dhr. Verberk met technische vragen rondom de jaarrekening 2004 en activiteiten HVC, Gevudo
- Directie (2013, 21 juni). Actiepunten overleg d.d. 8 mei 2013. Notitie aan de financiële ambtenaren van de in HVC deelnemende gemeenten en waterschappen
- Directie (2013, 8 februari). Opdracht "Herijken strategie HVC". Memo aan RVC/Klankbordgroep Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2005, 12 mei). B-aandelen; Europese aanbesteding. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2005, 18 mei). Beleid inzake beloning van de directie. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2005, 18 mei). Benoeming van de heer ir. G.L. Nieuwendijk tot lid van de Raad van Commissarissen. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2005, 18 mei). Beschikbaarstelling garantiestellingsprovisie per ingang van 1 januari 2005. Notitie aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2005, 18 mei). Bio-energiecentrale. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2005, 18 mei). Overdracht aandelen A van Zaanstad in HVC aan AIJZ. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2005, 18 mei). Statutenwijziging. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2005, 22 mei). Gevudo. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2006, 30 mei). Wijziging financieringsstructuur HVC. Memo aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2006, 30 oktober). Financiële herstructurering. Notitie aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2006, 8 november). Verwerving ReinUnie. Notitie aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2008, mei). Ontwikkelingen op het gebied van warmtebenutting. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders ter kennisname
- Directie en Raad van Commissarissen (2008, 16 mei). Implementatie GFT-verwerkingsstrategie. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders ter kennisname

- Directie en Raad van Commissarissen (2007, oktober). Modernisering en uitbreiding HVC Afvalcentrale Dordrecht. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2009, 1 november). Overname inzameldiensten Zaanstad, Den Helder en Netwerk. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2009, 14 mei). Uitgifte van aandelen A aan de gemeente Westland. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2009, 15 mei). Windmolenpark Belwind. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2009, oktober). Realisatie vergistingsinstallatie Middemeer. Voorstel ter goedkeuring aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2010, 8 november). Overname van drie warmtenetten van Nuon. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2010, 8 november). Participatie in project windpark Bard Offshore NL. Notitie aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2010, 8 november). Statutenwijziging. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2011, 24 mei). Meerjarenperspectief en tariefsontwikkeling. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en raad van commissarissen (2011, 27 mei). Financiering van HVC, aanzet voor een discussie. Notitie aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2012). Uitgangspunten meerjarenperspectief 2012. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2012, 24 mei). Warmtelevering Dordrecht. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2012, 30 mei). Masterplan Waterschappen. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van commissarissen (2012, 30 mei). Update contextanalyse. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2012, 6 november). Discussienota HVC van 'afval' naar 'grondstoffen en energie'- nadere definiëring van 'type 1' activiteiten. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2012, april). Discussienota: HVC van 'afval' naar 'grondstoffen en energie'. Discussienota aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Directie en Raad van Commissarissen (2013, 3 juni). Aandeelhouderschap GR Slibverwerking 2009. Notitie aan de Algemene Vergadering
- Directie en Raad van Commissarissen (2013, 3 juni). Overdracht van aandelen A door GR CAW en GR VVI aan gemeente Hollands Kroon. Notitie aan de Algemene Vergadering
- Directie en Raad van Commissarissen van HVC (2012, 20 november). Beantwoording van vragen in het kader van de voorbereiding van de vergadering van 6 december a.s.. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- DRSH nv (2010). Jaarverslag 2009 DRSH nv
- DT (2007, 3 september). Voorstel GFT Strategie. Voorstel aan de Raad van Commissarissen
- Eneco en HVC (2009). Warmtelevering Dordrecht. Businesscase
- Gemeente Giessenlanden (2013). B&W-vergadering. 01-11-2013, van http://www.giessenlanden.nl/internet/nevenfuncties-college_3825/bestuursorgaan/bw-

vergadering_51.html

- Gemeente Giessenlanden (2013). College B & W. 01-11-2013, van http://www.giessenlanden.nl/internet/college-b-w_257/
- Gemeente Medemblik (2004, 1 juni). Gemeenschappelijke Regeling Centraal Afvalverwerkingsbedrijf Westfriesland
- Gemeente Urk (2013, 13 november). Vragen rekenkamercommissie HVC
- Gemeente Wormerland (1996, 20 mei). Gemeenschappelijke Regeling Vuilverbrandingsinstallatie Alkmaar en Omstreken
- Gemeente Zaanstad (2007, 11 april). Gemeenschappelijke regeling Afvalschap IJmond-Zaanstreek
- Hands on Consult (2013). Drs. W.G. (Willem) Kooijman. 01-11-2013, van <http://www.handsonconsult.nl/willem-kooijman.html>
- Havekes, H. (2013, 30 januari). Valorisatie van afvalwater Juridisch kader. Sheets presentatie
- Het college van burgemeester en wethouders gemeente Noordoostpolder (2012, 4 december). Afwijking standpuntbepaling. Brief aan dhr. Verberk ter informatie dat de gemeente Noordoostpolder op een punt afwijkend zal stemmen dan de overige Flevolandse gemeenten
- Het dagelijks bestuur VVI-Alkmaar e.o. (2007, 10 juli). Herbenoeming lid raad van commissarissen. Brief aan de leden van de Algemene Raad VVI-Alkmaar e.o. en aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van NV Huisvuilcentrale N-H
- Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard (2013, 18 september). Dagelijks bestuur. 06-11-2013, van http://www.schielandendekrimpenerwaard.nl/bestuur/dagelijks_bestuur
- Hopstaken, F. (2013, 30 januari). Marktontwikkelingen en benchmark Afvalsector. Sheets presentatie
- HVC (2002, oktober). Ballotage-overeenkomst van de Aandeelhouders A van de N.V. Huisvuilcentrale Noord-Holland
- HVC (2004). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 16 juni 2004
- HVC (2004, mei). Eindnota strategisch plan 2004
- HVC (2005). Agenda van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 7 juli 2005
- HVC (2005). Agenda van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 2 november 2005
- HVC (2005). Agenda van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 1 december 2005
- HVC (2005). Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de NV Huisvuilcentrale N-H d.d. 7 juli 2005. Verslag/besluitenlijst
- HVC (2005). Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de NV Huisvuilcentrale N-H d.d. 1 december 2005. Verslag/besluitenlijst
- HVC (2005, 7 juli). Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Sheets AvA
- HVC (2006). Algemene Vergadering van Aandeelhouders NV Huisvuilcentrale N-H d.d. 7 december 2006. Agenda
- HVC (2006). Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de NV Huisvuilcentrale N-H d.d. 6 juli 2006. Verslag/besluitenlijst
- HVC (2006). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 7 december 2006

- HVC (2007). Agenda van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 12 december 2007
- HVC (2007). Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de NV Huisvuilcentrale N-H d.d. 5 juli 2007. Verslag/besluitenlijst
- HVC (2007). Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de NV Huisvuilcentrale N-H d.d. 12 december 2007. Verslag
- HVC (2007). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de NV Huisvuilcentrale N-H d.d. 12 december 2007
- HVC (2007). Deelnemers Innovatieplatform HVC
- HVC (2007). HVC innovatiecongres 2007. Vooraankondiging
- HVC (2007). Jaarverslag 2006
- HVC (2007). Tijd om koers te zetten: Startpunt voor een Strategisch Plan HVC 2007-2012. Ten behoeve van discussie Algemene Vergadering van Aandeelhouders 12 december 2007
- HVC (2007, juni). Ambities en netwerk Innovatieplatform HVC. brochure
- HVC (2007, 31 oktober). Biomassa: Nu, straks en in de toekomst. Sheets presentatie
- HVC (2008). Agenda van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 26 juni 2008
- HVC (2008). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de NV Huisvuilcentrale N-H d.d. 26 juni 2008
- HVC (2008). Deelnemers Innovatieplatform HVC
- HVC (2008). Jaarverslag 2007
- HVC (2008). Vooraankondiging HVC Innovatiecongres 2008
- HVC (2009). Agenda van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 25 juni 2009
- HVC (2009). Agenda van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 10 december 2009
- HVC (2009). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van NV HVC d.d. 10 december 2009
- HVC (2009). Deelnemers Innovatieplatform HVC-gemeenten 2009
- HVC (2009). Drs. S.H. (Simon) Binnendijk. 01-11-2013, van http://hvcgroep2009.ireports.nl/nl/verslag_van_de_rvc/cvs_van_de_commissarissen__foto/binnendijk
- HVC (2009). Drs. W.G. (Willem) Kooijman. 04-11-2013, van http://hvcgroep2009.ireports.nl/nl/verslag_van_de_rvc/cvs_van_de_commissarissen__foto/drs_wg_willem_kooijman
- HVC (2009). F.H. (Frank) Schreve. 01-11-2013, van http://hvcgroep2009.ireports.nl/nl/verslag_van_de_rvc/cvs_van_de_commissarissen__foto/fh_frank_schreve
- HVC (2009). Jaarverslag 2008
- HVC (2009). Ph. (Flip) van den Hoek. 01-11-2013, van http://hvcgroep2009.ireports.nl/nl/verslag_van_de_rvc/cvs_van_de_commissarissen__foto/ph_flip_van_den_hoek
- HVC (2009). Prof. drs. A (Arie) Verberk. 01-11-2013, van http://hvcgroep2009.ireports.nl/nl/verslag_van_de_rvc/cvs_van_de_commissarissen__foto/prof_drs_a_arie_verberk
- HVC (2009). Verslag van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de NV Huisvuilcentrale N-H d.d. 25 juni 2009
- HVC (2009, oktober). Masterplan Afval: Het wenkend perspectief

- HVC (2010). Agenda van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 24 juni 2010
- HVC (2010). Agenda van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 9 december 2010
- HVC (2010). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van NV HVC d.d. 24 juni 2010
- HVC (2010). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van NV HVC d.d. 9 december 2010
- HVC (2010). Deelnemers HVC Innovatieplatform 2010
- HVC (2010). Drs. S.H. (Simon) Binnendijk. 01-11-2013, van <http://www.jaarverslaghvc2010.nl/index.php?id=259>
- HVC (2010). Drs. W.G. (Willem) Kooijman. 04-11-2013, van <http://www.jaarverslaghvc2010.nl/index.php?id=265>
- HVC (2010). Erratum jaarbericht 2009
- HVC (2010). F.H. (Frank) Schreve. 01-11-2013, van <http://www.jaarverslaghvc2010.nl/index.php?id=263>
- HVC (2010). Jaarbericht 2009
- HVC (2010). Jaarverslag 2009 (incl. jaarrekening)
- HVC (2010). M.G.M. (Martien) den Blanken. 04-11-2013, van <http://www.jaarverslaghvc2010.nl/index.php?id=2160>
- HVC (2010). mr. J.H. (Hans) Oosters. 04-11-2013, van <http://www.jaarverslaghvc2010.nl/index.php?id=2161>
- HVC (2010). Ph. (Flip) van den Hoek. 01-11-2013, van <http://www.jaarverslaghvc2010.nl/index.php?id=266>
- HVC (2010). Prof. drs. A (Arie) Verberk. 01-11-2013, van <http://www.jaarverslaghvc2010.nl/index.php?id=261>
- HVC (2010, 11 januari). Ballotage-overeenkomst van de Aandeelhouders B van de N.V. HVC
- HVC (2010, november). Contextanalyse 2010
- HVC (2011). Aan de griffies van de aandeelhoudende gemeenten HVC. Uitnodiging verzorgen van een bezoek en/of presentatie en vooraankondiging innovatiecongres op 28 september 2011
- HVC (2011). Agenda van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 30 juni 2011
- HVC (2011). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van NV HVC d.d. 30 juni 2011
- HVC (2011). Bezoeken 2011 raden en colleges gemeenten en waterschappen (S&B)
- HVC (2011). Contextanalyse 2011
- HVC (2011). Jaarverslag 2010
- HVC (2011). Update contextanalyse juni 2011
- HVC (2012). Agenda van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 5 juli 2012
- HVC (2012). Agenda voor de Algemene Vergadering voor Aandeelhouders d.d. 25 april 2013
- HVC (2012). Agenda voor de Algemene Vergadering voor Aandeelhouders d.d. 6 december 2012
- HVC (2012). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van NV HVC d.d. 5 juli 2012
- HVC (2012). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van NV HVC

d.d. 6 december 2012

- HVC (2012). Bezoeken 2012 raden en colleges gemeenten en waterschappen
- HVC (2012). Deelnemers HVC Innovatieplatform 2012
- HVC (2012). HVC contextanalyse oktober 2012
- HVC (2012). In 2011 duurzame energie geproduceerd voor gemiddeld elektriciteitsverbruik van meer dan 150.000 huishoudens. Bericht duurzame energie opwekking
- HVC (2012). Jaarverslag 2011
- HVC (2012). L.S.. Uitnodiging gemeenten voor een bezoek en/of presentatie
- HVC (2012, 24 mei). Jaarverslag 2011. Onopgemaakte tekst t.b.v. aandeelhouders
- HVC (2012, 13 augustus). Memo Opt-Out HVC. Evaluatie van participatie GR Slibverwerking 2009 in HVC
- HVC (2013). Aandeelhoudende gemeenten HVC 1 januari 2013
- HVC (2013). Aanwezige vertegenwoordigers aandeelhouders bij besloten gedeelte AV d.d. december 2012
- HVC (2013). Agenda van de Algemene Vergadering van NV HVC d.d. 4 december 2013
- HVC (2013). Algemene Vergadering 4 juli 2013. Sheets
- HVC (2013). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 4 juli 2013. concept ter vaststelling in AvA 4 december a.s.
- HVC (2013). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van NV HVC d.d. 25 april 2013
- HVC (2013). Innovatieplatform 2013
- HVC (2013). Inzet HVC Verduurzaming aandeelhouders
- HVC (2013). Jaarcijfers HVC; HVC verbetert kasstroom en schuldpositie. Stuk voor AvA d.d. 4 juli 2013
- HVC (2013). Jaarverslag 2012
- HVC (2013). Kaart deelnemende waterschappen
- HVC (2013). L.S.. Uitnodiging gemeenten voor een bezoek en/of presentatie
- HVC (2013). Overzicht aandelen HVC (januari 2013)
- HVC (2013, 15 januari). Stukken t.b.v. klankbordgroep 21 januari 2013
- HVC (2013, 21 januari). Klankbordgroep 21 januari 2013 Herijking Strategie: kernvragen en proces. Sheets presentatie
- HVC (2013, 30 januari). Startbijeenkomst Herijking Strategie. Sheets presentatie
- HVC (2013, 18 februari). Opdracht en proces herijken strategie HVC. Brief aan de leden van de bestuurlijke klankbordgroep
- HVC (2013, 8 maart). Innovatieplatform 8 maart 2013. Sheets presentatie
- HVC (2013, 10 oktober). Proces herijken strategische visie. Memo aan IPR Normag
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2005, 2 mei). Uitnodiging informatiebijeenkomst. Brief aan Colleges van B&W HVC gemeenten
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2005, 27 mei). Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Uitnodiging en stukken voor AvA 7 juli 2005
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2005, 24 augustus). Uitnodiging bijzondere Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 2 november 2005. Aan de aandeelhouders van de NV Huisvuilcentrale N-H
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2005, 7 november). AvA 1 december 2005. Uitnodiging aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2006, 9 november). Algemene Vergadering van Aandeelhouders 7 december 2006. Uitnodiging aan de aandeelhouders van NV Huisvuilcentrale N-

H

- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2007, 25 mei). Uitnodiging Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Aanmeldingsformulier, agenda en stukken voor a.s. AvA
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2007, 5 november). Algemene Vergadering van Aandeelhouders 12 december 2007. Aan de aandeelhouders van HVC
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2008, 17 mei). Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 26 juni a.s.. Aan de aandeelhouders van NV Huisvuilcentrale N-H
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2009, 20 mei). Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 25 juni a.s.. Aan de aandeelhouders van NV Huisvuilcentrale N-H
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2009, 12 juni). AvA. Brief aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders betreft de mogelijkheid tot participatie windpark Belwind
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2009, 5 november). Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 10 december a.s.. Aan de aandeelhouders van NV Huisvuilcentrale N-H
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2010, 10 november). Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 9 december 2010. Aan de aandeelhouders van NV HVC
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2010, februari). Activiteiten HVC. Brief aan de gemeenteraadsleden
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2010, 21 mei). Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 24 juni a.s.. Aan de aandeelhouders van NV HVC
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2010, 16 juli). Tarieven 2011. Brief aan de gemeente Castricum
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2011, 30 mei). Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 30 juni a.s.. Aan de aandeelhouders van NV HVC
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2012, 31 mei). Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 5 juli a.s.. Aan de aandeelhouders van NV HVC
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2012, 1 juni). Productie duurzame energie 2011. anonieme brief
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2012, 6 november). Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 6 december a.s.. Aan de aandeelhouders van NV HVC
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2013, 28 maart). Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 25 april a.s.. Aan de aandeelhouders van NV HVC
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2013, 5 juni). Algemene Vergadering d.d. 4 juli a.s.. Aan de aandeelhouders van NV HVC
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2013, 5 juli). Algemene Vergadering d.d. 4 juli a.s.. Brief aan aandeelhouders met aanvullende informatie inzake Gemini, n.a.v. Algemene Vergadering voor Aandeelhouders d.d. 4 juli 2013
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2013, 31 oktober). Algemene Vergadering d.d. 4 december a.s.. Aanmeldingsformulier, agenda en stukken voor a.s. AvA
- Jansen, W. (2012, 29 november). Verzoek tot laten uitvoeren extern onderzoek. Brief Flevolandse gemeenten Almere, Dronten, Lelystad, Noordoostpolder, Urk en Zeewolde aan NV HVC
- Kapitein, D. (2012, 17 oktober). Financiële positie en garantstelling HVC. Voorgesteld besluit aan College van Burgemeester en Wethouders
- Kapitein, D. (2012, 30 november). Aandeelhoudersvergadering HVC 6 december 2012 (agendapunt 5). Voorgesteld besluit aan College van Burgemeester en Wethouders
- Kapitein, D. (2013, 14 januari). Uitkomsten aandeelhoudersvergadering d.d. 6 december

2012. Voorgesteld besluit aan College van Burgemeester en Wethouders

- Kapitein, D. (2013, 16 april). Agendapunt 4 aandeelhoudersvergadering HVC 25-4-2013. Voorgesteld besluit aan College van Burgemeester en Wethouders
- Kapitein, D. (2013, 26 juni). HVC aandeelhoudersvergadering d.d. 4 juli 2013. Voorgesteld besluit aan College van Burgemeester en Wethouders
- Management Scope (2013). Arie Verberk. 01-11-2013, van <http://managementscope.nl/manager/arie-verberk>
- Management Scope (2013). Frank Schreve. 04-11-2013, van <http://managementscope.nl/manager/frank-schreve>
- Offringa, K. (2013, 30 januari). Nieuwveense Landen: Icoonproject min. I en M Excellent gebied min. BZK Duurzame Topper SDU. Sheets presentatie
- PWC (2013, 26 juni). Begroting 2014 van het openbaar lichaam vuilverbrandingsinstallatie Alkmaar en omstreken
- PWC (2013, 26 juni). Jaarstukken 2012 Openbaar Lichaam Vuilverbrandingsinstallatie Alkmaar en omstreken
- Raad Heerhugowaard (2013, 15 oktober). Besluitenlijst: B&W-vergadering Openbaar
- Raad van Commissarissen (2005, 18 mei). Profielschets en rooster van aftreden Raad van Commissarissen. Notitie aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen (2005, 18 mei). Vergoedingsregeling Raad van Commissarissen. Voorstel tot besluitvorming aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen (2009, 14 mei). Honorarium Raad van Commissarissen. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen (2009, oktober). Gewenste omvang Raad van Commissarissen. Voorstel ter bespreking aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen (2010, 20 mei). Uitwerking samenstelling en gewenste omvang Raad van Commissarissen. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen (2012, 6 november). Benoeming accountant voor de boekjaren 2012 en 2013. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen en Directie (2007, oktober). Strategisch plan 2007. Notitie aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen en Directie (2008, mei). Strategisch plan 2008. Notitie aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen en Directie (2009, mei). Discussienota Duurzame energie. Notitie aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen en Directie (2009, 7 mei). Samenwerking waterschappen DRSH. Notitie aan Algemene vergadering van aandeelhouders (A)
- Raad van Commissarissen en Directie (2009, 14 mei). Uitgifte van aandelen A aan de gemeenten die participeren in het ISW. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen en Directie (2009, 14 mei). Warmtelevering Alkmaar. Notitie aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen en Directie (2009, oktober). Samenwerking met de Waterschappen van DSRH- Statutenwijziging. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen en Directie (2009, oktober). Uitgifte van aandelen Aan de gemeente Westland en aan de ISW-gemeenten. Notitie aan de Algemene Vergadering van

Aandeelhouders

- Raad van Commissarissen en Directie (2009, 1 november). Participatie windmolenpark Borkum-West II. Voorstel ter goedkeuring aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen en Directie (2010, 7 mei). Update contextanalyse. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen en Directie (2010, 21 mei). Benoeming accountant boekjaren 2010-2014. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen en Directie (2010, 21 mei). Samenwerking Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen en Directie (2010, 8 november). Bevestiging van het besluit tot uitgifte van aandelen A aan de gemeenten die deelnemen in het ISW. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen en Directie (2010, 8 november). Goedkeuring van de overdracht door Hoogheemraadschap Delfland, Hoogheemraadschap van Rijnland, Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard, Waterschap Hollandse Delta en Waterschap Rivierenland van alle door hen gehouden aandelen B in HVC aan het Openbaar Lichaam Slibverwerking 2009. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen en Directie (2011, 27 mei). Bevestiging van het besluit tot uitgifte van aandelen A aan de gemeenten die deelnemen in het ISW. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen en Directie (2011, 27 mei). Goedkeuring van de overdracht door Hoogheemraadschap Delfland, Hoogheemraadschap van Rijnland, Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard, Waterschap Hollandse Delta en Waterschap Rivierenland van alle door hen gehouden aandelen B in HVC aan het Openbaar Lichaam Slibverwerking 2009. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van commissarissen en directie (2011, 27 mei). Participatie in offshore windpark Belwind. Notitie aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen en Directie (2012, 6 november). Financiering van HVC. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen en Directie (2012, 6 november). Aankoop van 51% van de aandelen in StadsVerwarming Purmerend (SVP). Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen en Directie (2012, 6 november). Stadsverwarming Dordrecht. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders
- Raad van Commissarissen en Directie (2013, 28 maart). Herijking strategie HVC. Notitie aan algemene vergadering van aandeelhouders
- Raad van Commissarissen en directie (2013, 30 oktober). Uitwerking structuur type-2-projecten. Memo aan Algemene Vergadering
- Raad van Commissarissen en directie (2013, 31 oktober). Contextanalyse 2013. Aan de Algemene Vergadering
- Raad van Commissarissen en directie (2013, 31 oktober). Perspectief op grondstoffen. Notitie aan de Algemene Vergadering
- Raad van Commissarissen en directie (2013, 31 oktober). Profielschets leden Raad van Commissarissen. Notitie aan de Algemene Vergadering
- Raad van Commissarissen en directie (2013, 31 oktober). Structuur 'type 2'-projecten. Notitie aan de Algemene Vergadering

- Raad van Commissarissen en directie (2013, 31 oktober). Tariefstructuur restafval. Notitie aan de Algemene Vergadering
- Rekenkamercommissie Hoogheemraadschap van Rijnland (2011, december). Eindrapport verbonden partijen Rijnland
- Stowa (2012). Innovatie en duurzaamheid: Valorisatie van afvalwater
- Unie van Waterschappen, Vereniging Nederlandse Gemeenten, (2012). Routekaart Afvalwaterketen
- Van Raaij, J. (2013, 27 juni). Jaarrekening 2012 en accountantsverklaring, begroting 2014. Door de Algemene Raad van de VVI-Alkmaar e.o. vastgesteld, aan de deelnemende gemeenten van de VVI-Alkmaar e.o.
- Van Raaij, J. (2013, 30 september). RE: Contactgegevens leden AvA - rekenkameronderzoek naar HVC. E-mail aan IPR Normag
- Van Raaij, J. (2013, 4 november). Voordracht/benoeming commissarissen RvC HVC. E-mail aan IPR Normag met overzicht welk lid wanneer benoemd is door wie
- Van Raaij, J. (2013, 20 november). RE: enkele vragen ter verheldering. E-mail aan IPR Normag
- Van Raaij, J. (2013, 12 december). RE: Vragen m.b.t. omzet aandeelhouders/verbrandingscapaciteit. E-mail aan IPR Normag
- Van Raaij, J. (2013, 13 december). RE: Vragen m.b.t. omzet aandeelhouders/verbrandingscapaciteit. E-mail aan IPR Normag m.b.t. € 98 miljoen afvalinzameling
- Van Raaij, J. (2013, 13 december). RE: Vragen m.b.t. omzet aandeelhouders/verbrandingscapaciteit. E-mail aan IPR Normag m.b.t. omzet afvalinzameling aandeelhoudende gemeenten
- Verbeek, B. (2005, 28 juni). Vergadering Algemene Raad VVI en Algemene Vergadering Aandeelhouders HVC. Memo aan de leden van de Algemene Raad van VVI
- Verberk, A. (2005, 6 juli). AvA. Brief aan het bestuurlijk overleg afvalstoffen Flevoland met antwoord op technische vragen gesteld door dhr. De Vries rondom de jaarrekening 2004 en activiteiten HVC, Gevudo
- Verberk, A. (2013, 14 oktober). Beloning bestuurder HVC. Brief aan de portefeuillehouders van de gemeenten en waterschappen die betrokken zijn bij HVC
- Vos, E. (2013). Aan de bestuurlijke en ambtelijke contactpersonen van NV HVC. Uitnodiging Netwerkbijeenkomsten
- Vos, E. (2013, 15 januari). Document ter voorbereiding vergadering 21 januari. Begeleidende brief aan de leden van de bestuurlijke klankbordgroep
- Vos, E. (2013, 8 februari). Opdrachtformulering herijking strategie. E-mail aan leden bestuurlijke klankbordgroep
- Vos, E. (2013, 23 oktober). FW. Opdrachtformulering herijking strategie. E-mail aan IPR Normag
- Vos, E. (2013, 23 oktober). tbv feitenrelaas - stukken klankbordgroep 21-01-13. E-mail aan IPR Normag
- Vos, E. (2013, 28 oktober). Feitenrelaas. E-mail aan IPR Normag

4 LIJST VAN GESPREKSPARTNERS

Gemeente/gemeenschappelijke regeling	Gesprekspartners	Functie
AIJZ Beverwijk, Heemskerk, Velsen, Zaanstad	Dhr. R.J. Linnekamp Dhr. D. Dulovic	Voorzitter AIJZ/ wethouder Zaanstad Beleidsmedewerker
Bergen NH	Dhr. C. Roem Dhr. M. Schroor Mw. K. Boomstra Dhr. T. Kooiman	Wethouder Afdelingshoofd Beleidsmedewerker Raadsgriffier
Castricum	Dhr. E.F.G. Meijer Dhr. P.J. Markowski Dhr. M. Konijn Mw. Mr. V.H. Hornstra	Wethouder Afdelingsmanager Wijkbeheer Beleidsmedewerker Financiën Raadsgriffier
CAW Drechterland, Enkhuizen, Hoorn, Koggenland, Medemblik, Opmeer, Stede Broec	Dhr. Drs. R.J. Louwman	Voorzitter CAW/ wethouder Hoorn
Den Helder	Mw. S. den Dulk	Wethouder
Heerhugowaard	Dhr. G.E. Oude Kotte Mw. Mr. E.A. Schreiner	Wethouder Raadsgriffier
HVC	Dhr. W.C.H Van Lieshout Dhr. J. van Raaij Mw. E. Vos-Brandjes Dhr. A. Verberk Dhr. S.H. Binnendijk	Directeur Manager juridische zaken en directiesecretariaat Manager Strategie & Aandeelhouders Voorzitter Raad van Commissarissen Lid Raad van Commissarissen
Lelystad	Dhr. W. Jansen Dhr. C. Berntsen Dhr. U.A. Uil	Wethouder Beleidsmedewerker Beleidsmedewerker
Noordoostpolder	Dhr. A. Poppe Dhr. M. van Brussel Dhr. R.F. Wassink	Wethouder Beleidsmedewerker Raadsgriffier
Purmerend	Dhr. R.J. Helm Dhr. D. Rientjes Mw. Drs. J.F. Kamminga Dhr. B. Meulenberg	Wethouder Concerncontroller Raadsgriffier Raadslid Stadspartij Purmerend
Schagen	Dhr. S. van der Veek Dhr. G. Meijer Dhr. P. Wildschut	Wethouder Teamleider Financiën en Belastingen Beleidsmedewerker Milieudienst
Smallingerland	Dhr. E. Berenst mw. F. van der Veen Dhr. F. van der Heide	Wethouder Beleidsmedewerker Raadsgriffier
Texel	Dhr. F. R. Visman Dhr. G. Berkelder Dhr. P. Moree	Wethouder Beleidsmedewerker Beleidsmedewerker Financiën
Urk	Dhr. G. Post Mw. D. Kapitein Dhr. W. Zoer	Wethouder Beleidsmedewerker afvalinzameling Financieel controller
VVI-Alkmaar e.o. Alkmaar, Bergen, Castricum, Graft-De Rijp, Harenkarspel, Heerhugowaard, Heiloo, Langedijk, Niedorp, Schermer, Uitgeest, Wormerland	Dhr. J.P. Nagengast MBA	Waarnemend voorzitter VVI, wethouder gemeente Alkmaar

5 GESPREKSLEIDRAAD

Gespreksonderwerpen gemeenschappelijk onderzoek

Het gesprek start met een kennismaking. Desgewenst geven wij u meer informatie over de aanpak en de beoogde doelen van het onderzoek

In het interview met u willen wij graag ingaan op de rol en betrokkenheid van de gemeente (c.q. gemeenschappelijke regeling) als aandeelhouder van HVC. Zowel in het algemeen als ook in specifieke trajecten zoals beschreven in de bijlage (de herijking van de strategie van HVC, de bouw van de biovergistingsinstallatie te Middenmeer en de participatie van HVC in windpark Gemini). In het vervolg worden de onderwerpen benoemd die wij graag met u bespreken. Uiteraard wordt u in de gelegenheid gesteld ander onderwerpen toe te voegen dan wel specifieke accenten te leggen.

1. Algemeen

- a. U bepaalt als aandeelhouder - grotendeels, binnen de wettelijke kaders - de vorm en inrichting van het besturingsmodel. Wat vindt u van de inrichting van het huidige besturingsmodel van HVC in het algemeen?
Wat zijn voor u de belangrijkste aandachts- of ontwikkelpunten?
- b. Wat is uw ervaring met uw rol en betrokkenheid als aandeelhouder van HVC in het algemeen?
- c. Heeft u als aandeelhouder voldoende invloed en zeggenschap in de besluitvorming over alle besluiten? Heeft u als aandeelhouder voldoende mogelijkheden om bij te sturen? Over welke soorten besluiten zou u meer of minder invloed willen hebben, en waarom?
- d. Heeft u voldoende informatie en kennis om uw rol als aandeelhouder te kunnen vervullen? Wordt u daarin ondersteund, en zo ja op welke wijze en wat is uw ervaring daarmee?
- e. Is de rol van eigenaar/aandeelhouder en opdrachtgever in uw gemeente wel of niet gescheiden en waarom?

2. Herijking en bepaling koers en strategie van HVC

- a. Is het publiek belang van het aandeelhouderschap in HVC voldoende onderbouwd en/of duidelijk, concreet? Waaruit blijkt dit?
- b. Hoe beoordeelt u de rol en invloed van de aandeelhouder bij herijking en bepaling van de koers en strategie van HVC? Heeft de aandeelhouder voldoende invloed?
- c. Heeft u met betrekking tot de herijking van de strategie contact gezocht en gehad met uw medeaandeelhouders? Wat is uw ervaring daarmee?

- d. Niet alle aandeelhouders hebben de uitkomsten van de recente herijking van de strategie onderschreven, welke consequenties heeft dit wat u betreft?

3. Voorstellen en besluiten over investeringen en deelnemingen

- a. Op welke manier wordt u over (nieuwe) initiatieven vanuit HVC geïnformeerd? Is dit volgens u voldoende, en is dit tijdig genoeg?
- b. Sluiten de (voorstellen voor) investerings- en deelnemingsbesluiten van de afgelopen – zeg vijf – jaren in uw optiek aan op de vastgestelde koers en strategie van HVC.
- c. Zijn er – naast de AvA – andere momenten waarop u als aandeelhouder geïnformeerd wordt over komende besluiten, voortgang van projecten, etc.? Is dat voor u voldoende (wat betreft frequentie, inhoud, gesprekspartners, etc.)?
- d. Wat is uw ervaring met de parallele processen bespreking en mogelijke aanpassing van de garantstellingsregeling (artikel 9. van de Ballotage-overeenkomst) enerzijds, en besluitvorming over (nieuwe) investeringen of deelnemingen anderzijds?
- e. Hoe beoordeelt u de bevoegdheden van de aandeelhouder c.q. de AvA in relatie tot de verantwoordelijkheden?

4. Beeld- en oordeelsvorming

- a. Is sprake van evenwicht in kennis en betrokkenheid bij de aandeelhouders, de raad van commissarissen en de directie van HVC? Wat zijn eventuele aandachtspunten?
- b. Heeft u voldoende informatie en kennis om uw rol als aandeelhouder te kunnen vervullen? Wordt u daarin ondersteund, en zo ja op welke wijze en wat is uw ervaring daarmee?
- c. Wat betreft uw standpuntbepaling: op welke wijze heeft u contact met uw medeaandeelhouders, uw College, de Raad over de stukken van de AvA? Op welke wijze heeft u dit contact? Is hiervoor voldoende tijd beschikbaar?

5. Financieel kader

- a. Is het nut of de relevantie van de voorstellen en besluiten inzake investeringen of deelnemingen voor de aandeelhouders voldoende duidelijk en onderbouwd? Zijn voorstellen en besluiten terug te voeren op publieke belangen?
- b. Op welke manier wordt u geïnformeerd over de financiële consequenties voor de eigen gemeente van de investeringen van HVC?
- c. Zijn de mogelijke consequenties (financieel, juridisch) van investeringen door HVC voor u voldoende helder binnen de besluitvorming?

6. Toezicht en controle

- a. Heeft u – na besluitvorming in de AvA – voldoende instrumenten om de uitvoering van besluiten te controleren als aandeelhouder? Wordt u daarin ondersteund en zo ja op welke wijze?
- b. Zijn de aandeelhouders gezamenlijk voldoende in staat om toezicht en controle uit te oefenen op het functioneren en presteren van HVC?
Zijn er voldoende ‘checks and balances’?
- c. Mede ten behoeve van de aandeelhouders vervult de raad van commissarissen (RvC) ten aanzien van het bestuur (de directie) een belangrijke toezichthoudende en raadgevende rol. Wat is uw ervaring met deze toezichthoudende en raadgevende rol van de RvC? Hoe geeft u invulling aan uw rol bij de benoeming van commissarissen?
- d. Heeft u als aandeelhouder voldoende instrumenten om uw college en gemeenteraad te informeren over het functioneren en presteren van HVC?

7. Tot slot

- a. Welke overige aandachtspunten ten aanzien van het proces of de inhoud wilt u de onderzoekers meegeven?

6 OVERZICHT AANDEELHOUDERS HVC

organisatie	deelnemers	Aandelen (per 1/1/2013)
1 AIJZ	Heemskerk, Beverwijk, Velsen, Zaanstad	529
2 CAW	Hoorn, Medemblik, Opmeer, Enkhuizen, Stede Broec, Drechterland, Koggenland	358
3 VVI	Alkmaar, Bergen, Langedijk, Heerhugowaard, Schermer, Grafd-De Rijp, Wormerland, Uitgeest, Castricum, Heiloo	529
4 Gevudo	Dordrecht, Sliedrecht, Zwijndrecht, Papendrecht, Hardinxveld-Giessendam, Gorinchem, Giessenlanden, Leerdam, Zederik, Molenswaard, Alblasserdam, H-I Ambacht	529
5 gemeente	Beemster	11
6 gemeente	Hollandse Kroon	31
7 gemeente	Schagen (incl. fusie Harenkarspel en Zijpe)	47
8 gemeente	Zeevang	8
9 gemeente	Zeevolde	20
10 gemeente	Den Helder	112
11 gemeente	Texel	24
12 gemeente	Purmerend	102
13 gemeente	Smallingerland	78
15 gemeente	Almere	173
16 gemeente	Dronten	48
17 gemeente	Lelystad	93
18 gemeente	Noordoostpolder	62
19 gemeente	Urk	23
20 gemeente	Westland	130
21 Slibverwerking 2009	Waterschappen m.u.v. HHNK	397
22 Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier		7
Totaal		3.311

7 FEITENRELAAS

Toelichting

In deze bijlage wordt het feitenrelaas gepresenteerd van de drie geselecteerde casussen:

1. Deelneming in windenergie park Gemini
2. Het besluit tot een biovergistingsinstallatie te Middenmeer
3. Herijking van de strategie HVC

Het feitenrelaas betreft een chronologisch overzicht van het traject met betrekking tot het investerings- of participatie besluit. In dit feitenrelaas wordt de volgende feiten inzichtelijk gemaakt: wie is op welk moment betrokken in het besluitvormingstraject en in welke rol of hoedanigheid (informerend, beeldvormend, oordeelvormend, besluitvormend).

Aan de hand van deze casussen worden in de interviews met de betrokken wethouders-aandeelhouder de rol, betrokkenheid en ervaringen daarmee nader verkend en besproken.

In de beschrijving van het feitenrelaas wordt onderscheid gemaakt in de volgende fasen:

- *Initiatiefase* waarin wordt gekomen tot een voorstel tot het te maken besluit, ook wel informatiefase.
- *Besluitfase* waarin het voorstel tot een besluit wordt gedaan, vooroverleg plaatsvindt over het te nemen besluit en het uiteindelijk besluit wordt genomen in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.
- *Implementatiefase* waarin het genomen besluit wordt geëffectueerd.
- *Evaluatiefase* waarin het genomen besluit wordt geëvalueerd en eventueel wordt aangepast. Evaluatie kan een projectmatig karakter (projectevaluatie) of een structureel/regulier karakter hebben (bijvoorbeeld verantwoording jaarverslag).

Voorts wordt met kleuren het karakter van de betreffende gebeurtenis geduid. Daarin wordt onderscheid gemaakt in:

Besluit AVA
Voorstel
Beeldvormende- of opiniërende bespreking/communicatie

a. Gemini

Besluit tot deelneming van HVC in windpark Gemini

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Initiatief		25-6-2009 Vaststelling discussienota Duurzame Energie in AvA				
Besluit			9-12-2010 Besluit participatie (15%) BARD Offshore NL in AvA			
Implementatie				Maart 2011 Eerste participatie 10% in het project	30-5-2012 Kennisgeving van gekozen turbines	
Evaluatie					6-12-2012 Besluit wijziging van financiering van investerings	5-7-2013 Notitie aan aandeelhouders dat deelname in Gemini wordt teruggebracht tot 10%

A. Initiatief

Datum	Onderwerp	Inhoud	Toelichting en verwonderpunten
Tot mei 2009	Tijdens verschillende bijeenkomsten is naar aanleiding van het klimaatakkoord tussen rijk en lagere overheden met aandeelhouders gesproken over de mogelijkheden om de samenwerking in HVC te benutten voor het realiseren van klimaatdoelstellingen in windenergie.		

Mei 2009	Discussienota Duurzame Energie Status: Ter besluitvorming	De discussienota bevat diverse scenario's om te investeren in duurzame energie, waaronder het voorstel om windmolenlocaties te realiseren op land dan wel te investeren in windparken op zee.	
-----------------	--	---	--

Bron: Raad van Commissarissen en Directie (2009, mei). *Discussienota Duurzame energie*. Nota aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders

25-6-2009	Vaststelling discussienota Duurzame Energie in AvA Status: Besluitvormend	Aandeelhouders stemmen in met de uitgangspunten van de discussienota Duurzame Energie en met het beginsel om activiteiten op het gebied van duurzame energie gezamenlijk te ontwikkelen. De voorzitter concludeert dat 'het feitelijk ondernemen van die activiteiten afhankelijk is van een nadere uitwerking.' De aandeelhouders staan positief tegenover de ontwikkeling van duurzame energie. Zij geven wel aan dat: - Duurzame energie geen core business is - HVC alleen uit deskundigheid dient te investeren - HVC rekening dient te houden met risico's - HVC rekening dient te houden met subsidieverlening Vertegenwoordigd kapitaal ter vergadering: 2.546 aandelen A (96%)	
------------------	--	---	--

Bron: HVC (2009). Verslag van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de NV Huisvuilcentrale N-H d.d. 25 juni 2009

B. Besluit

Datum	Onderwerp	Inhoud	Toelichting en verwonderpunten
8-11-2010	Voorstel tot 15% participatie in windpark Bard Offshore NL	Voorgelegd besluit: 'In beginsel goedkeuring te verlenen aan een participatie van 15% (~90 MW) in het Nederlandse windop-zeeproject "BARD Offshore NL1" van Bard GmbH voor een bedrag van € 72,75 miljoen, te financieren zonder hoofdelijke garantstelling door de aandeelhouders, onder voorbehoud van een nadere beoordeling door de Raad van Commissarissen van de uitkomsten van een juridisch, financieel en technisch due-diligence-onderzoek, waaruit de materiële juistheid blijkt van de in het voorstel geformuleerde uitgangspunten die aan het project ten grondslag liggen.	
	Status: Ter besluitvorming		

Bron: Directie en Raad van Commissarissen (2010, 8 november). *Participatie in project windpark Bard Offshore NL*. Notitie aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders

9-12-2010	Besluit participatie (15%) BARD Offshore NL in AvA	De overige aanwezige aandeelhouders besluiten met algemene stemmen in beginsel goedkeuring te verlenen aan het op 8 oktober 2010 voorgelegde besluit.	Een investering met uitsluiting van artikel 9 van de ballotage-overeenkomst, oftewel zonder hoofdelijke garantstelling.
		De gemeente Almere onthoudt zich van stemmen. 'Waterschappen zijn verdeeld over dit inatief, 'al is men niet in meerderheid tegen het voorstel.	Financiering uitsluitend met vreemd vermogen, 'op grond van het in 2006 genomen besluit tot beperking van de garantstelling bij nieuwe leningen tot financiering van afvalverbranding'.
		Vertegenwoordigd kapitaal ter vergadering: 2.547 aandelen A (91%) 397 aandelen B (100%)	Almere onthoudt zich van stemmen doordat de gemeente niet in staat was om voorafgaande aan de AvA een standpunt in te nemen.
	Status: Besluitvormend	Almere onthoudt zich van stemmen.	

Bron: HVC (2010). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van NV HVC d.d. 9 december 2010
Bron: Directie en raad van commissarissen (2011, 27 mei). *Financiering van HVC, aanzet voor een discussie*. Notitie aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Dec 2010- Maart 2011	Rapportage due diligence onderzoek	Uitvoering van due diligence onderzoek door Raad van Commissarissen.	Aan de hand van dit onderzoek besluiten de leden van de Raad van commissarissen dat voldaan is aan de materiële juistheid van de in het voorstel geformuleerde uitgangspunten.
-------------------------	------------------------------------	--	--

Bron: HVC (2013). mw. Vos

C. Implementatie

Datum	Onderwerp	Inhoud	Toelichting en verwonderpunten
Maart 2011	Eerste participatie van 10%	'Eind maart 2011 heeft NV HVC een 33,3% belang in zowel BuitenTO bv als ZeeTO bv verworven, de totale koopprijs van deze participaties bedraagt € 15 miljoen. ... BuitenTO bv en ZeeTO bv maken onderdeel uit van een groep vennootschappen die samen het windpark Gemini vormen... Middels de belangen in BuitenTO bv en ZeeTO bv heeft NV HVC per saldo een belang van 10% in het totale windpark Gemini. NV HVC heeft de verplichting om bij financial close van het windpark Gemini haar belang uit te breiden van 10% naar 15% van het eigen vermogen, en heeft hierbij tevens de verplichting om het benodigde kapitaal van dat deel van het eigen vermogen te financieren.'	
	Status: Informerend		
Bron: HVC (2012). Jaarverslag 2011			
30-5-2012	Kennisgeving van gekozen turbines voor het Gemini project in AvA		
	Status: Informerend		
Bron: Directie en Raad van commissarissen (2012, 30 mei). Update contextanalyse. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders			

D. Evaluatie

Datum	Onderwerp	Inhoud	Toelichting en verwonderpunten
6-11-2012	Voorstel wijziging van financiering van bestaande investeringen.	Voorstel 'In te stemmen met een temporisering van de geraamde afbouw van de 'artikel 9'-leningen t/m 2015 en het niveau van 'artikel 9'-leningen ter herfinanciering van de huidige activiteiten van HVC (derhalve exclusief de financiering van de ter vergadering van 6 december 2012 voorliggende voorstellen ten aanzien van stadsverwarming Dordrecht en stadsverwarming Purmerend) gedurende deze periode te maximaliseren op het niveau van ultimo 2011 (EUR 670 miljoen).'	
	Status: ter besluitvorming	'voor de financiering van bestaande verplichtingen uit windpark Gemini zullen wij u een separaat voorstel voorleggen.'	Dit separete voorstel volgt bij de financial closure van dit traject, eind 2014

Bron: raad van commissarissen en directie (2012, 6 november). *Financiering van HVC*. Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders

6-12-2012	Besluit wijziging van financiering van bestaande investeringen.	Aandeelhouders stemmen in met het voorstel, voorgelegd op 6-11-2012. Urk maakt een voorbehoud. Vertegenwoordigd kapitaal ter vergadering: 2.914 aandelen A (100%) 397 aandelen B (100%)	
	Status: Besluitvormend		

Bron: HVC (2012). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van NV HVC d.d. 6 december 2012

6-12-2012	Vertrouwelijk gedeelte AvA	Vertrouwelijk gedeelte waarin aandeelhouders worden geïnformeerd over de stand van zaken rond de ontwikkeling van windpark Gemini. Vertegenwoordigd kapitaal bij vertrouwelijke, informatieve gedeelte van de vergadering: 2.596 aandelen A (89%) 397 aandelen B (100%)	
	Status: Informerend, vertrouwelijk		

Bron: HVC (2012). Agenda voor de Algemene Vergadering voor Aandeelhouders d.d. 6 december 2012
Bron: HVC (2013). Aanwezige vertegenwoordigers aandeelhouders bij besloten gedeelte AV d.d. december 2012

25-4-2013	Besloten vergadering	Besloten vergadering waarin wordt gesproken over de participatie in Gemini.	
-----------	----------------------	---	--

Bron: HVC (2013). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van NV HVC d.d. 25 april 2013

4-7-2013	AvA	"Gemini (uitwerking conform voorkeursroute AV 25 april 2013) ... aandeel teruggebracht naar 10% (alleen in Powerco)"	Besluit aandeelhouders
----------	-----	--	------------------------

Bron: HVC (2013). Algemene Vergadering 4 juli 2013. Sheets

5-7-2013	Notitie aan aandeelhouders dat deelname in Gemini wordt teruggebracht tot 10%	Korte notitie inzake de nieuwe positie van HVC in project Gemini, waarin wordt gemeld dat de deelname wordt teruggebracht tot 10%. 'Deze reductie betekent HVC in het te ontwikkelen windpark op zee Gemini naar € 50 miljoen. Ondanks de reductie van de participatie blijft HVC het recht behouden om maximaal 15% (= 90MW) van de opgewekte elektriciteit ten behoeve van de aandeelhouders af te nemen.'	Oorspronkelijke beoogde investering betrof € 72,5 miljoen. De reeds gedane investering door HVC is € 25 miljoen, 'het resterende bedrag is verschuldigd bij financial close'.
-----------------	---	--	---

Bron: ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2013, 5 juli). Algemene Vergadering d.d. 4 juli a.s. Brief aan aandeelhouders met aanvullende informatie inzake Gemini, n.a.v. Algemene Vergadering voor Aandeelhouder d.d. 4 juli 2013

Financial closure van dit traject naar verwachting medio 2014

Bron: Vos, E. (2013, 28 oktober). *Feitenrelaas*. E-mail aan IPR Normag

b. Biovergistingsinstallatie Middenmeer

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	
Initiatief	12-12-2007 Principebesluit vergisting als nieuwe verwerkingstechnologie van GFT						
Besluit	10-12-2009 Besluit realisatie vergistingsinstallatie te Middenmeer in AvA						
Implementatie				Oktober 2010 Start bouw vergistingsinstallatie	Maart 2012 Eerste gaslevering aan het net		
Evaluatie	2013 Mededeling over de voortgang van de biovergistingsinstallatie.						

A. Initiatief

Datum	Onderwerp	Inhoud	Toelichting en verwonderpunten
3-9-2007	Voorstel GFT strategie	N.a.v. een interne studie naar de verwerkingsmogelijkheden van GFT stelt de directie voor een verwerkingsstrategie op basis van vergisting te ontwikkelen.	
	Status: Ter besluitvorming		

Bron: DT (2007, 3 september). Voorstel GFT Strategie. Voorstel aan de Raad van Commissarissen

Oktober 2007	Verwijzing naar vergisting als een kansrijke techniek	Voor korte en middellange termijn lijkt vergisting een techniek die op basis van milieu en kosten kansrijk is.'	
	Status: Informerend		

Bron: Raad van Commissarissen en directie (2007, oktober). *Strategisch plan 2007*. Notitie aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders

31-10-2007	Biomassa workshop	Presentatie over biomassa en daarbij ook onderdeel de GFT verwerking.	
-------------------	-------------------	---	--

Bron: HVC (2007, 31 oktober). *Biomassa: Nu, straks en in de toekomst*. Sheets

12-12-2007	Principebesluit vergisting als nieuwe verwerkings-technologie van GFT	De aanwezigen geven aan de keuze voor vergisten als 'techniek voor de korte en middellange termijn te ondersteunen om daarmee de gescheiden inzameling van GFT in stand te houden.'	
	Status: Besluitvormend	Vertegenwoordigd kapitaal ter vergadering: 2.523 aandelen A (98%)	

Bron: HVC (2007). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de NV Huisvuilcentrale N-H d.d. 12 december 2007

B. Besluit

Datum	Onderwerp	Inhoud	Toelichting en verwonderpunten
Oktober 2009	Voorstel tot realisatie van een vergistingsinstallatie te Middenmeer Status: Ter besluitvorming	Voorstel van de RvC en directie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders 'in te stemmen met de realisatie van een vergistingsinstallatie te Middenmeer voor een totaalbedrag van € 31,5 miljoen.'	

Bron: Directie en Raad van Commissarissen (2009, oktober). *Realisatie vergistingsinstallatie Middenmeer*. Voorstel ter goedkeuring aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders

10-12-2009	Besluit realisatie vergistingsinstallatie te Middenmeer in AvA Status: Besluitvormend	De vergadering besluit met algemene stemmen conform voorstel. Vertegenwoordigd kapitaal ter vergadering: 2.601 aandelen A (98%)	Financiering uitsluitend met vreemd vermogen, 'op grond van het in 2006 genomen besluit tot beperking van de garantstelling bij nieuwe leningen tot financiering van afvalverbranding'.
-------------------	--	---	---

Bron: HVC (2009). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van NV HVC d.d. 10 december 2009
Bron: Directie en raad van commissarissen (2011, 27 mei). Financiering van HVC, aanzet voor een discussie. Notitie aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders

C. Implementatie

Datum	Onderwerp	Inhoud	Toelichting en verwonderpunten
Oktober 2010 - 2012	Realisatie vergistingsinstallatie te Middenmeer Status: Informerend	'In oktober 2010 is gestart met de bouw van een vergister in Middenmeer. Eind 2011 is de vergister in proefbedrijf genomen. Begin 2012 is de gasopwerking in proefbedrijf genomen. In maart 2012 is het eerste gas aan het net geleverd. De installatie heeft een capaciteit van 80.000 ton op jaarbasis, waarbij 5,6 miljoen m3 groen gas geproduceerd kan worden.'	

Bron: HVC (2012). Jaarverslag 2011

D. Evaluatie

Datum	Onderwerp	Inhoud	Toelichting en verwonderpunten
2013	Mededeling jaarverslag	Mededeling over de voortgang van de biovergistingsinstallatie.	

Bron: HVC (2013). Jaarverslag 2012
Bron: HVC (2011). Contextanalyse 2011

c. Herijking strategie

Besluit tot strategische (her)ijking van de strategie van HVC

	2012			2013				
	December	...	Januari	...	Februari	...	Maart	April
Initiatief	6-12-2012 Besluit tot extern onderzoek							
Besluit	25-4-2013 Vaststelling notitie 'Herijking Strategie HVC - kort samengevat'							
Implementatie								
Evaluatie								
Projectstructuur:								
Bestuurlijke klankbordgroep	21-1-2013 Afstemmen opdracht en proces	8-2-2013 Voorstel 'Opdrachtformulering herijking strategie'	14-3-2013 Tussentijdse bevindingen en nadere toelichting door FFact en Stech	22-3-2013 Eindconclusies FFact en Stech				
Innovatieplatform	30-1-2013 Plenaire startbijeenkomst	8-3-2013 Bijeenkomst 'Duurzame ambities en rol HVC'	4-4-2013 Aanwezig bij plenair vooroverleg					

A. Initiatief

Datum	Onderwerp	Inhoud	Toelichting en verwonderpunten
7-11-2012	Gesprek vertegenwoordiging van de bestuurders van de Flevolandse gemeenten en directie en RvC HVC	Overleg waarbij Flevolandse bestuurders hun zorgen uitspreken over de financiële situatie van HVC en de wijze waarop de aandeelhouders in staat worden gesteld om betrokken te blijven bij de keuzes die in dat licht moeten worden gemaakt. In het overleg wordt de afspraak gemaakt 'dat de Flevolandse gemeenten hun zorgen en voorgestelde aanpak om de betrokkenheid van de aandeelhouders te verbeteren, zullen inbrengen op de aandeelhoudersvergadering van 6 december 2012.' In het overleg is tevens voorgesteld 'de actuele lange termijn strategie van HVC te laten toetsen door een externe partij, in opdracht van de gezamenlijke aandeelhouders.'	
	Status: Informerend		

Bron: Jansen, W. (2012, 29 november). Verzoek tot laten uitvoeren extern onderzoek. Brief Flevolandse gemeenten Almere, Dronten, Lelystad, Noordoostpolder, Urk en Zeewolde aan NV HVC

29-11-2012	Brief gemeenten Flevoland met verzoek tot het laten uitvoeren van een extern onderzoek	Brief n.a.v. gevoerd gesprek tussen vertegenwoordiging van de bestuurders van de Flevolandse gemeenten en directie en RvC HVC met daarin verzoek tot uitvoeren van extern onderzoek op in ieder geval de volgende punten: 1. De ontwikkelingen in de afvalmarkt 2. Ontwikkelingen in de financiële sector 3. Strategische bedrijfskeuzes van HVC 4. Ontwikkelingen bij de aandeelhouders 5. Voorstellen voor een heldere scheiding	
	Status: Verzoek aan RvC		

Bron: Jansen, W. (2012, 29 november). Verzoek tot laten uitvoeren extern onderzoek. Brief Flevolandse gemeenten Almere, Dronten, Lelystad, Noordoostpolder, Urk en Zeewolde aan NV HVC

4-12-2012	Brief Intergemeentelijk Samenwerkingsorgaan aan HVC voor 'het ontwikkelen van een nieuwe/aangepaste visie en missie nadat de "environment" in beeld is gebracht.'	ISW geeft aan dat de op dat moment huidige contextanalyse geen volledig inzicht geeft in de "environment" waarin de markt van afvalverwerking zich bevindt. ISW geeft aan dat 'een overall inzicht in alle krachtvelden essentieel is voor het beantwoorden van de kernvraag:"wat levert het allemaal op (voor de aandeelhouders)?"' Vanuit de positie al mede-eigenaar en partner van HVC geeft ISW aan HVC de opdracht te willen geven voor 'het ontwikkelen van een nieuwe/aangepaste visie en missie nadat de "environment" in beeld is gebracht.'
------------------	---	---

Bron: Brinkman, H.N.G. (2012, 4 december). Contextanalyse oktober 2012. Brief Intergemeentelijk Samenwerkingsorgaan Waterland aan HVC

6-12-2012	Besluit tot uitvoeren van extern onderzoek in AvA	Brief gemeenten Flevoland. De voorzitter geeft aan dat HVC veel signalen ontvangen heeft over onrust in gemeenteraden, en hoewel de directie en RvC 'van mening zijn dat deze onrust voor een groot deel niet terecht is' moet dit wel worden aangetoond. De directie en RvC van HVC nemen het voorstel van de Flevolandse gemeenten daarom over 'om met inschakeling van een extern bureau de strategische visie te herijken.' In het vervolg van de discussie stelt de voorzitter vast 'dat niemand zich tegen het voorstel heeft uitgesproken.' Vertegenwoordigd kapitaal ter vergadering: 2.914 aandelen A (100%) 397 aandelen B (100%)
	Status: Besluitvormend	

Bron: HVC (2012). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van NV HVC d.d. 6 december 2012

15-1-2013	Document ter voorbereiding vergadering 21 januari 2013	Uitnodiging en stukken voor de vergadering van 21 januari 2013. Aangekondigd wordt dat de bestuurlijke klankbordgroep op 21 januari is bedoeld voor 'het voorbereiden van de opdrachtformulering voor het herijken van de strategische visie en het nader bespreken van het proces.' Tevens wordt in de brief aangegeven dat er voor is gekozen om de kernvragen voor het herijken van de strategische visie 'te formuleren in een plenaire bijeenkomst waar externe deskundigen de belangrijkste ontwikkelingen duiden...'	De bestuurlijke klankbordgroep bestaat uit: R. Linnekamp (AIJZ); R. Helm (Purmerend) R. Louwman (CAW); W. Jansen (LNZ/Flevoland); J. Meinders (Almere); E vd Burgt (Dordrecht); A. Rijdsdijk (Gevudo); S. den Dulk (Den Helder); B. Blonk (Kop N-Holland); S. Binnendijk (VI); E. Berents (Smallingerland); M. van Hulst (GR Waterschappen)
	Status: Informerend		

Bron: Vos, E. (2013, 15 januari). document ter voorbereiding vergadering 21 januari. Begeleidende brief aan de leden van de bestuurlijke klankbordgroep

21-1-2013	Bestuurlijke klankbordgroep: Afstemmen opdracht en proces	Bijeenkomst van de klankbordgroep waarbij de opdracht tot - en het proces van herijken van de strategie werd afgestemd. Aanwezigheid bestuurlijke klankbordgroep: 100%
	Status: Oordeelvormend	

Bron: HVC (2013, 21 januari). Klankbordgroep 21 januari 2013 Herijking Strategie: kernvragen en proces. Sheets
Bron: HVC (2013, 10 oktober). Proces herijken strategische visie. Memo aan IPR Normag

30-1-2013 Plenaire startbijeenkomst: Uitwerking kernvragen in plenaire startbijeenkomst voor alle
 Uitwerking kernvragen portefeuillehouders en contactambtenaren met presentaties
 door externen en discussie. Presentaties vervolgens via
 Extranet voor iedereen beschikbaar.

Status: Informerend,
 beeldvormend,
 oordeelvormend

Bron: HVC (2013, 30 januari). *Startbijeenkomst Herijking Strategie*. Sheets
 Bron: HVC (2013, 10 oktober). *Proces herijken strategische visie*. Memo aan IPR Normag

8-2-2013 Voorstel Voorstel 'Opdracht herijken strategie' door Directie aan RvC
 'Opdrachtformulering en Klankbordgroep aandeelhouders (ook wel bestuurlijke
 herijking strategie' klankbordgroep).

Directie stelt voor in te stemmen met de in het voorstel
 geformuleerde doel- en vraagstelling en het proces en om in
 te stemmen met 'het uitnodigen van Ffact (deskundigheid
 afval) en Stech Company (deskundigheid financiën/risico-
 analyse) om de klankbordgroep bij te staan en de
 inhoudelijke resultaten (beantwoording vraagstelling) vanuit
 hun specifieke deskundigheid te beoordelen.'

Opdracht na voorstel aan RvC en Klankbordgroep
 Aandeelhouders via Extranet voor iedereen beschikbaar.

Status: Ter besluitvorming

Bron: Directie (2013, 8 februari). *Opdracht "herijken strategie HVC"*. Memo aan RvC/Klankbordgroep Aandeelhouders

8-2-2013 Begeleidende brief bij Begeleidende brief waarin wordt aangegeven dat het voorstel
 voorstel in lijn is met besprokene op 21 januari en 30 januari 2013.
 'Opdrachtformulering
 herijking strategie'
 Tevens wordt aangegeven dat, 'gelet op het krappe schema',
 dat ervan wordt uitgegaan dat men zonder tegenbericht
 akkoord is met de opdrachtformulering.

Bron: Directie (2013, 8 februari). *Opdracht "herijken strategie HVC"*. Memo aan RvC/Klankbordgroep Aandeelhouders

13-2-2013 Formele vaststelling
 opdracht herijken strategie
 door RvC

Bron: Vos, E. (2013, 23 oktober). *FW. Opdrachtformulering herijking strategie*. E-mail aan IPR Normag

18-2-2013 Brief betreft Opdracht en Informerende brief waarbij wordt aangegevene dat de
 proces herijken strategie bureaus Ffact en Stech Company (onafhankelijk en
 HVC zelfstandig) hun expertise zullen leveren voor het herijken
 van de strategie.

Status: Informerend Daarnaast wordt inzicht gegeven in de belangrijke data in het
 traject tot 25 april 2013.

Bron: HVC (2013, 18 februari). *Opdracht en proces herijken strategie HVC*. Brief aan de leden van de bestuurlijke klankbordgroep

8-3-2013	Bijeenkomst 'Duurzame ambities en rol HVC'	Bijeenkomst Innovatieplatform, 'duurzame ambities en rol HVC'. O.a. terugkijk op de inzet van HVC op het gebied van het verduurzamen van aandeelhouders en discussie over duurzame ambities en de rol van HVC. Status: Informerend, oordeelvormend	Presentatie en notitie via Extranet voor iedereen beschikbaar.
-----------------	--	--	--

Bron: HVC (2013, 8 maart). *Innovatieplatform 8 maart 2013*. Sheets presentatie
Bron: HVC (2013, 10 oktober). *Proces herijken strategische visie*. Memo aan IPR Normag

14-3-2013	Bestuurlijke klankbordgroep: Tussentijdse bevindingen	Bestuurlijke klankbordgroep tussentijdse bevindingen FFact en Stech. Presentatie en nadere toelichting door bureaus.	Status: Informerend
------------------	---	--	---------------------

Bron: HVC (2013, 10 oktober). *Proces herijken strategische visie*. Memo aan IPR Normag

22-3-2013	Bestuurlijke klankbordgroep: Eindconclusies Ffact en Stech	Bestuurlijke klankbordgroep eindconclusies FFact en Stech	Status: Informerend
------------------	--	---	---------------------

Bron: HVC (2013, 10 oktober). *Proces herijken strategische visie*. Memo aan IPR Normag

B. Besluit

Datum	Onderwerp	Inhoud	Toelichting en verwonderpunten
28-3-2013	Voorstel tot vaststellen herijkte strategie	<p>Voorstel:</p> <p>'1. kennis te nemen van de resultaten van de op verzoek van de AVA d.d. 6 december 2012 door FFact en Stech Company uitgevoerde externe toets van de strategie en het daarbij behorende financieel meerjarenperspectief van HVC, zoals beschreven in deze notitie en de vertrouwelijk ter inzage liggende rapportages;</p> <p>2. in te stemmen met de in de notitie onder 5. weergegeven analyse en conclusies;</p> <p>3. bevestiging c.q. continuering van de in de notitie onder 5. verwoorde strategie;</p> <p>4. vast te stellen dat aan voornoemd verzoek van de AVA is voldaan.'</p> <p>Punt 5. betreft strategische consequenties rondom Financiën: 'Volledige en tijdige implementatie van de ombuigingsoperatie ad € 19 miljoen is noodzakelijk'... 'ingezette temporisering van investeringen dient voorlopig te worden gecontinueerd...'</p> <p>Grondstoffen: 'Voortzetting van het grondstoffenbeleid overeenkomstig de masterplannen Afval en Slib is financieel haalbaar en beleidsmatig wenselijk...'</p> <p>Duurzame energie: 'focus van HVC richt zich op energie uit reststromen en biomassa. Ook warmtelevering behoort tot de kerntaken...'</p>	Status: Ter besluitvorming

Bron: raad van commissarissen en directie (2013, 28 maart). Herijking strategie HVC. Notitie aan algemene vergadering van aandeelhouders

4-4-2013	Plenair vooroverleg	Plenair vooroverleg aandeelhouders in aanwezigheid van RvC met presentatie en toelichting door bureaus en Innovatieplatform.
	Status: Informerend	

Bron: HVC (2013, 10 oktober). *Proces herijken strategische visie*. Memo aan IPR Normag

25-4-2013	Vaststelling herijkte strategie	Aanname van het voorstel in de AVA. Behoudens de gemeenten Dronten, Lelystad, Noordoostpolder stemmen alle aandeelhouders voor. De gemeente Urk stemt voor onder voorwaarden. Vertegenwoordigd kapitaal ter vergadering: 2.914 aandelen A (100%) 397 aandelen B (100%)	Buitengewone Algemene Vergadering voor Aandeelhouders
	Status: besluit		

Bron: Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van NV HVC d.d. 25 april 2013
Bron: HVC (2013). Conceptbesluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 4 juli 2013

C. Implementatie

Datum	Onderwerp	Inhoud	Toelichting en verwonderpunten
Na 25-4-2013	Directe implementatie van de herijkte strategie in de dagelijkse besturing van NV HVC		

D. Evaluatie

Datum	Onderwerp	Inhoud	Toelichting en verwonderpunten
-------	-----------	--------	--------------------------------

8 FEITENRELAAS FINANCIËEL KADER

Datum	Onderwerp	Inhoud	Toelichting en verwonderpunten
30-5-2006	Wijziging financieringsstructuur HVC	<p>Notitie welke verschillende nieuwe financieringsmodellen presenteert. Directie en RvC stellen voor 'deze notitie te bespreken om vast te stellen welk model of welke modellen de voorkeur hebben om nader te worden uitgewerkt in een voorstel dat u in de loop van 2006 ter besluitvorming kan worden voorgelegd.'</p> <p>Voorgestelde financieringsmogelijkheden: 1A: Huidige situatie: financiering en herfinanciering met hoofdelijke garantstelling en met dividenduitkering 1B: Financiering en herfinanciering zonder hoofdelijke garantstelling en met dividenduitkering 2A Financiering en herfinanciering met hoofdelijke garantstelling en zonder dividenduitkering 2B: Financiering en herfinanciering zonder hoofdelijke garantstelling en zonder dividenduitkering</p> <p>Redenen voor dit voorstel: 'Gegarandeerde bedrag per aandeel sinds de initiële investering in 1995 fors gedaald, ondanks de sterke groei van het totaalbedrag aan leningen.' Eerste kritiek op de garantstelling vanuit de Flevolandse gemeenten n.a.v. 'een concretisering van de plannen voor realisatie van de vierde verbrandingslijn en bij de voorgenomen vervreemding van aandelen van Nuon in HVC in 2002.' Voorstellen aan de AVA 'om aandelen uit te geven aan Gevudo en om in te stemmen met de verwerving van de verbrandingsinstallatie in Dordrecht en met de realisatie van een biomassacentrale'. Deze voorstellen leiden tot een garantiepiek die niet gewenst is door de aandeelhouders</p>	
Bron: Directie en Raad van Commissarissen (2006, 30 mei). <i>Wijziging financieringsstructuur HVC</i> . Memo aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders			

30-10-2006	Voorstel instemming nieuw financieringsmodel	<p>Voorstel instemmen met volgende financieringsmodel:</p> <p>'Financiering en herfinanciering van AVI-investeringen en - herinvesteringen vinden plaats op basis van hoofdelijke garantstelling Herfinanciering van reeds gegarandeerde leningen vindt plaats op basis van hoofdelijke garantstelling. Voorstellen aan de AvA voor financiering van investeringen in overige activiteiten en toekomstige herfinanciering daarvan gaan uit van financiering zonder hoofdelijke garantstelling Uitkering van garantstellingprovisie (1% van de uitstaande gegarandeerde keningenportefeuille) en dividend (tezamen 40% van het nettoresultaat) Hoofdelijk gegarandeerde leningen worden afgebouwd naar niveau 2015 volgens strategisch plan 2004 (eventueel te corrigeren op basis van nieuwe investeringsbesluiten van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders)'</p> <p>Achtergrond: Meeste aandeelhouders stemmen in met model 1A.</p> <p>M.n. aandeelhouders van de Flevolandse gemeenten nemen ander standpunt in Deze gemeenten wensen zich in het kader van nieuwe investeringsmodellen alleen hoofdelijk garant te stellen voor financiering van nieuwe investeringen in AVI-capaciteit Financiering van activiteiten op het gebied van inzameling, afvalscheiding, compostering, biomassaverbranding etc. zou naar de mening van deze aandeelhouders zonder hoofdelijke garantstelling dienen plaats te vinden.</p>	
Bron: Directie en Raad van Commissarissen (2006, 30 oktober). <i>Financiële herstructurering</i> . Memo aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders			

7-12-2006	Besluit nieuw financieringsmodel in AvA	<p>Instemming met voorstel nieuw financieringsmodel in AvA</p> <p>Na ampele discussie besloot de algemene vergadering van aandeelhouders in 2006 om de garantstelling voor nieuwe leningen te beperken tot financiering van investeringen in afvalverbranding. Daarnaast werd besloten om jaarlijks 1% van het gegarandeerde bedrag aan leningen, onafhankelijk van het resultaat, uit te keren als garantstellingprovisie.</p> <p>Red. Dit betekent dat 'investeringen, anders dan voor verbrandingscapaciteit, gefinancierd worden met uitsluiting van de garantieregeling conform artikel 9 van de ballotage-overeenkomst.'</p> <p>"Banken geven aan zich daarbij te baseren op de door de aandeelhouders overeengekomen gezamenlijke exploitatie c.q. deling van winsten en verliezen overeenkomstig de ballotageovereenkomst.'</p> <p>Bron: HVC (2006). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 7 december 2006 Bron: Directie en raad van commissarissen (2011, 27 mei). <i>Financiering van HVC, aanzet voor een discussie</i>. Notitie aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders Bron: Directie en raad van commissarissen (2012, april). Discussienota: HVC van 'afval' naar 'grondstoffen en energie'. Discussienota aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders</p>
3-3-2010 Gemeenteraadsverkiezingen		
24-11-2010 Herindelingsverkiezingen Medemblik (odd. CAW)		
21-1-2011	Statuten HVC	<p>De directie behoeft voorafgaande goedkeuring van de Raad van Commissarissen voor investeringen boven de € 5 miljoen, welke niet in het jaarlijkse investeringsplan zijn opgenomen:</p> <p>Statuten Art. 11, lid 5c: '...behoeft de Directie bovendien de voorafgaande goedkeuring van de Raad van Commissarissen voor bestuursbesluiten, strekkende tot: ...investeringen, waarmee een bedrag van tenminste vijf miljoen euro (EUR 5,000,000,-) is gemoeid ... een en ander behoudens die investeringen, welke zijn opgenomen in het jaarlijkse investeringsplan'</p> <p>Bron: De Brauw Blackstone Westbroek (2011, 21 januari). Statuten van N.V. HVC, statutair gevestigd te Alkmaar</p>

27-5-2011 Aanzet voor discussie over financieringsstructuur HVC

Notitie welke de ontwikkeling van de garantstellingsregeling schetst sinds oprichting van HVC. Ten behoeve van het verkrijgen van voorlopige, vrijblijvende bevindingen. 'Voor de vergadering van december 2011 bereiden wij graag in meer uitgewerkte vorm een discussie over dit onderwerp voor.'

Aanleiding tot discussie is het besluit dat gemaakt is in 2006 tot beperking van de garantstelling bij nieuwe leningen tot financiering van afvalverbranding.

'Overige nieuwe activiteiten, zoals op het gebied van duurzame energie', worden 'uitsluitend gefinancierd met vreemd vermogen.'

Eind 2011 is de totale omvang van leningen voor deze nieuwe investeringen circa 290 miljoen. BARD NL is ook o.b.v. vreemd vermogen gefinancierd.

Directie en RvC verwachten een begrenzing van financiering van nieuwe activiteiten, 'gelet op de omvang van het eigen vermogen.'

Voorgestelde mogelijke oplossingsrichtingen:

- a: Beëindiging van verdere ontwikkeling van activiteiten
- b: Opbouw van eigen vermogen door verhoging van tarieven
- c: Participatie derden
- d: Storten eigen vermogen door aandeelhouders
- e: Uitbreiding garantstelling aandeelhouders

Daarnaast wordt volgende leidraad voorgelegd per project, zodat rekening kan worden gehouden met specifieke omstandigheden:

1: Directie en RvC doen per project een voorstel aan de AVA voor passende financieringsvorm(en), 'waarbij afwegingen plaatsvinden in termen van risico's, financieringslasten en de mate waarin een project voorziet in beleidsdoelstellingen van de deelnemende gemeenten en waterschappen.'

Een project dat in hoge mate voorziet in beleidsdoelstellingen komt eerder in aanmerking voor garantstelling dan een project dat aantrekkelijk is wegens financieel rendement.

2: 'Indien directie en RvC menen dat garantstelling in beginsel in de rede ligt, kan een maximumpercentage van de financieringsom waarvoor garantstelling plaatsvindt worden gesteld...'

3: 'Indien mogelijk en wenselijk wordt een project uitgevoerd voor een deel van de aandeelhouders..'

4: 'Te allen tijde behoudt de AVA de mogelijkheid van een eigenstandige afweging.'

Bron: Directie en raad van commissarissen (2011, 27 mei). *Financiering van HVC, aanzet voor een discussie*. Notitie aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders

30-6-2011 AVA

Dicussie over de Memo betreft 'Financiering van HVC, aanzet voor een discussie,' Directie en raad van commissarissen, 27 mei 2011

Aandeelhouders geven aan discussie over financieringsstructuur een goed plan te vinden.

Ook geven diverse aandeelhouders aan een toegevoegde waarde te zien in HVC als verduurzamingsbedrijf.

Uit de gevoerde discussie is nog geen voorkeur voor een van de gepresenteerde oplossingsrichtingen af te leiden.

De voorzitter geeft aan 'dat HVC op basis van de gevoerde discussie het verdere besluitvormingsproces zal organiseren aan de hand van een op te stellen discussiestuk.'

De heer Schouffoer versooekt om daarin ook in te gaan op het historisch perspectief van de ontwikkelingen binnen HVC.'

Bron: HVC (2011). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van NV HVC d.d. 30 juni 2011

Tussen 6-2011 en 4-2012

Oprichting bestuurlijke klankbordgroep en een ambtelijke begeleidingsgroep ter voorbereiding van discussie over mogelijke oplossingsrichtingen financiële structuur.

Bron: Directie en raad van commissarissen (2012, april). *Discussienota: HVC van 'afval' naar 'grondstoffen en energie'*. Discussienota aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders

April 2012 Discussienota over de ontwikkeling van HVC en de financieringsmogelijkheden

Voorstel in te stemmen met het gestelde onder Selectie van financieringsvormen o.b.v. activiteitentype en Kaders voor investeringen

Op p.7 wordt aangegeven dat Gemini obv huidig beleid type 2 investering is.

Schetst ontwikkelingen HVC, besproken financieringsmogelijkheden voorstel typologieën, selectie van financieringsmogelijkheden o.b.v. activiteitentype en kaders voor investeringen.

Voorstel typologieën:

- 1: 'afval- en slibverbranding incl. restwarmteafzet; grootschalige biomassavergisters en -vergassers), sorteerinstallaties voor huishoudelijk afval en installaties voor behandeling van reststoffen van afval- en slibverbranding zoals voor fosfaatterugwinning en opwerking van bodemassen.'
- 2: Activiteiten op het gebied van duurzame energie en grondstoffen (win-op-zee, wind-op-land, geothermie, collectieve zonneprojecten)
- 3: Innovatieve projecten
- 4: Activiteiten met karakter van dienstverlening

Selectie van financieringsvormen o.b.v. activiteitentype

Financiering van type 1 onder garantstelling, financiering van type 2 kan '(uitsluitend) ingeval van een collectieve keuze van betrokken aandeelhouders plaatsvinden op basis van garantstelling.'

Kaders voor investeringen

Investeringsvoorstellen te allen tijde voorafgaande goedkeuring van de RvC. Nieuwe investeringen dienen inhoudelijk en financieel aan te sluiten op het beleid van de aandeelhouders

Een voorstel dient aantoonbare meerwaarde te hebben

Financiële waarde van HVC dient te stijgen door het betreffende project, oftewel een positieve netto contante waarde bij een disconteringsvoet van 8%.

Transparant risicoprofiel

Niet alle aandeelhouders dienen deel te nemen in een type 2 investering. 'Premissie voor de inzet van HVC is dat HVC (het collectief) in het project kan en wil deelnemen met een aandeel met een ondergrens van circa 20%

'In alle gevallen wordt het uiteindelijk besluit over investeringen boven de 10 miljoen genomen door de aandeelhoudersvergadering.'

Bron: Directie en raad van commissarissen (2012, april). *Discussienota: HVC van 'afval' naar 'grondstoffen en energie'*. Discussienota aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders

5-7-2012 Bespreking van nota en uitstel van besluit

Spreker concludeert dat de vergadering zich in ruime meerderheid achter het voorstel schaaft. Echter, de leden hebben wel een aantal op- en aanmerkingen.

'Op grond van het verzoek van Flevolandse gemeenten zal een nadere definiëring plaatsvinden van type 1 activiteiten. Ook zal een meerjareninvesterings- en financieringsplan voor type 1 activiteiten worden toegevoegd. In samenspraak met de klankbordgroep zal het voorstel op deze punten worden uitgewerkt, waarbij naast de financiering van nieuwe activiteiten tevens de herfinanciering van type 1 activiteiten aan de orde komt. Nadat de notitie ten aanzien van deze punten is uitgewerkt en de klankbordgroep daarmee heeft ingestemd, wordt deze ter besluitvorming voorgelegd aan de AVA die dit najaar zal worden gehouden.'

'De heer Rijdsijk van Gevudo geeft aan dat ... vanuit risicoperspectief is het wel de vraag of de grens van 10 miljoen, waarbinnen de raad van commissarissen zelfstandig tot investeringen kan besluiten, niet naar beneden moet worden bijgesteld...'

In de AVA d.d. 6 december 2012 splitst dit zich op in twee agendapunten: De typologie-discussie - een principiële keuze voor de afspraken over financiering van toekomstige investeringen - en het door de financiële context 2012 ingegeven praktische voorstel om "de afbouw art 9 leningen te temporiseren en de ruimte onder het plafond van 670 miljoen te benutten om zo in enkele jaren het beroep op art 7 te kunnen minimaliseren".

De vergadering stemt wel in met dit punt.

Bron: HVC (2012). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van NV HVC d.d. 5 juli 2012

6-11-2012	Voorstel wijziging van financiering van bestaande investeringen.	Voorstel 'In te stemmen met een temporisering van de geraamde afbouw van de 'artikel 9'-leningen t/m 2015 en het niveau van 'artikel 9'-leningen ter herfinanciering van de huidige activiteiten van HVC (derhalve exclusief de financiering van de ter vergadering van 6 december 2012 voorliggende voorstellen ten aanzien van stadsverwarming Dordrecht en stadsverwarming Purmerend) gedurende deze periode te maximaliseren op het niveau van ultimo 2011 (EUR 670 miljoen).'	Dit separate voorstel volgt bij de financial closure van dit traject, eind 2014
	Status: ter besluitvorming	'voor de financiering van bestaande verplichtingen uit windpark Gemini zullen wij u een separaat voorstel voorleggen.'	
Bron: raad van commissarissen en directie (2012, 6 november). <i>Financiering van HVC</i> . Notitie aan de Algemene Vergadering van			

6-11-2012	Nadere definiëring type 1 activiteiten	Nadere definiëring type 1 activiteiten, waarbij wordt aangegeven dat type 1 activiteiten zijn 'gerelateerd aan de wettelijke verantwoordelijkheid voor het afval(water)beheer en komt met het oog op de benodigde schaalgrootte in aanmerking voor de uitvoering op basis van samenwerking in HVC-verband.' Collectief en voor zover nodig op basis van garantstelling.	
Bron: Directie en raad van commissarissen (2012, 6 november). <i>Discussienota HVC van 'afval' naar 'grondstoffen en energie'-nadere definiëring van 'type 1' activiteiten</i> . Notitie aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders			

6-12-2012	Besluit wijziging van financiering van bestaande investeringen.	Aandeelhouders stemmen in met het voorstel met een temporisering van de geraamde afbouw van de 'artikel 9'-leningen t/m 2015 en het niveau van 'artikel 9'-leningen ter herfinanciering van de huidige activiteiten van HVC (derhalve exclusief de financiering van de ter vergadering van 6 december 2012 voorliggende voorstellen ten aanzien van stadsverwarming Dordrecht en stadsverwarming Purmerend) gedurende deze periode te maximaliseren op het niveau van ultimo 2011 (EUR 670 miljoen).'	
	Status: Besluitvormend	Urk maakt een voorbehoud. Vertegenwoordigd kapitaal ter vergadering: 2.914 aandelen A (100%) 397 aandelen B (100%)	
Bron: HVC (2012). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van NV HVC d.d. 6 december 2012			

6-12-2012	Instemming definiëring 1 activiteiten ovb extern onderzoek	'De voorzitter constateert dat de vergadering instemt met de definitie van 'type 1'-activiteiten, onder de belofte dat het onderwerp zal worden geagendeerd als het externe rapport aangeeft dat er aanleiding is de discussie opnieuw te voeren.' De gemeenten Lelystad en Almere stemmen met de definitie in , onder voorbehoud van de gedane toezegging het onderwerp weer te agenderen als uit onderzoek blijkt dat deze discussie opnieuw moet worden gevoerd. De gemeenten Noordoostpolder, Urk en Zeewolde stemmen tegen.	
Bron: HVC (2012). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van NV HVC d.d. 6 december 2012			

25-4-2013		Toegezegd wordt dat het eerste voorstel voor een type 2-project vergezeld zal gaan van een legal opinion en een financial opinion waaruit blijkt dat het risico voor dat project, direct of indirect, voor de niet-deelnemende aandeelhouders nihil is.	
Bron: HVC (2013). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van NV HVC d.d. 25 april 2013			

8-5-2013	Bijeenkomst financiële ambtenaren		
Bron: Directie (2013, 21 juni). <i>Actiepunten overleg d.d. 8 mei 2013</i> . Notitie aan de financiële ambtenaren van de in HVC			

4-7-2013	Bespreking type 2 activiteiten in AvA	HVC heeft advies ingewonnen bij huisadvocaat De Brauw Blackstone Westbroek over de juridische structuur van type 2 activiteiten. De Brauw Blackstone Westbroek stelt voor te werken met aandelen C, D, enzovoorts. Vrijwaring vindt plaats dmv een ballotageovereenkomst. In de AVA van december 2013 zal hierover besluitvorming plaatsvinden.	
HVC (2013). Conceptbesluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 4 juli 2013			

30-10-2013 Notitie met uitwerking structuur type-2-projecten Verdere uitwerking van de structuur van type-2-projecten

Status: ter kennisname en ter betrekking bij toekomstige besluitvorming

Bron: Raad van Commissarissen en directie (2013, 30 oktober). *Uitwerking structuur type-2-projecten*. Memo aan Algemene Vergadering

9 BESCHRIJVING GEMEENSCHAPPELIJKE REGELINGEN

9.1 Inleiding

Een aantal gemeenten participeert in HVC via een gemeenschappelijke regeling. Het betreft:

- Gemeenschappelijke Regeling (GR) Afvalschap IJmond-Zaanstreek (AIJZ).
- GR Centraal Afvalverwijderingsbedrijf WestFriesland (CAW).
- GR Vuilverbrandingsinstallatie Alkmaar en Omstreken (VVI).
- GR Vuilverwerking Dordrecht en Omstreken (GEVUDO).
- GR Slibverwerking 2009.

Deze gemeenschappelijke regelingen hebben allen tot doel de taken die behoren bij het aandeelhouderschap van HVC uit te voeren. Dit betreft zowel het in de rol van opdrachtgever zorgdragen voor de aanlevering van verbrandbaar afval en GFT aan HVC, als ook het vervullen van de eigenaarsrol als aandeelhouder van HVC.

GEVUDO en GR Slibverwerking vallen buiten het kader van het onderhavige onderzoek, en worden verder niet behandeld.

9.2 GR Afvalschap IJmond-Zaanstreek (AIJZ)¹

De – in het kader van het onderhavige onderzoek - belangrijkste kenmerken van deze gemeenschappelijke regeling zijn:

- Deelnemers van deze GR zijn Heemskerk, Beverwijk, Velsen en Zaanstad.
- Taken:
 - De GR draagt zorg voor de be- en verwerking van de afvalstoffen c.q. brandbaar afval en gft.
 - De GR is bevoegd tot het verwerven, beheren en vervreemden van aandelen in HVC. Voorts is de GR partij bij het aangaan van overeenkomsten tussen aandeelhouders van HVC, waaronder de Ballotage overeenkomst en de garantstelling.
(De GR heeft dus niet tot doel het – gezamenlijk – ontwikkelen en/of vaststellen van het afvalbeheerbeleid)
- Algemeen en Dagelijks Bestuur

¹ Inwerkingtreding 11 april 2007.

- De gemeenteraden wijzen elk uit hun college één lid van het algemeen bestuur (AB) aan. Het AB van de GR bestaat dus uit vier portefeuillehouders.
- De leden van het dagelijks bestuur (DB) worden door en uit het AB aangewezen. Het DB bestaat uit vier leden. Dit betekent dat het AB en DB door dezelfde functionarissen worden vervuld.
- Het bestuur van de GR vervult de rol van aandeelhouder in de AvA van, en in relatie tot HVC. De betreffende taken en bevoegdheden zijn (art. 12) gedelegeerd aan het bestuur van de GR.
- Relatie met gemeenteraden
 - Concept begroting en rekening worden aan de gemeenteraden aangeboden, zodat de gemeenteraden eventueel hun gevoelens (schriftelijk) kenbaar kunnen maken. Het bestuur van de GR onderzoekt het ingediende gevoelens, en neemt hierover een gemotiveerde beslissing. Deze beslissing wordt (schriftelijk) aan de gemeenteraden meegedeeld.
- Financiën
 - Het DB stelt de begroting én de rekening van de GR op, het AB stelt beide vast. Concept begroting en rekening worden aan de gemeenteraden aangeboden, zodat de gemeenteraden eventueel hun gevoelens (schriftelijk) kenbaar kunnen maken..
 - De kosten voor het verwerken van het restafval en gft worden door de GR voldaan en (op basis van de afvalhoeveelheden) verrekend met de deelnemende gemeenten. De bestuurskosten (van de GR) worden door m
 - De garantstellingsprovisie en eventueel dividend komen ten bate van de GR. Op verzoek van de één van de deelnemers zal HVC de garantstellingsprovisie en/of het dividend direct aan de deelnemer uitkeren (art. 26 lid 4).
 - De deelnemers aan de GR staan gezamenlijk garant, waarbij de bijdrage verplichting volgens een verdeelsleutel is gealloceerd. Dit betreft de verdeling van het aandelenbezit: Zaanstad 50%; Velsen 25%, Beverwijk 12½% en Heemskerk 12½%.

9.3 GR Centraal Afvalverwijderingsbedrijf West-Friesland (CAW)²

De – in het kader van het onderhavige onderzoek - belangrijkste kenmerken van deze

² Betreft de regeling d.d. 1 juni 2004.

gemeenschappelijke regeling zijn:

- Deelnemers van deze GR zijn Hoorn, Medemblik, Opmeer, Enkhuizen, Stede Broeck, Drechterland, Koggenland.
- Taken:
 - De GR heeft tot doel het – gezamenlijk – ontwikkelen, vaststellen en (doen) uitvoeren van het afvalbeheerbeleid.
 - Zorgdragen voor de uitvoering het transport, de overslag en be- en verwerking van de overeengekomen categorieën afvalstoffen. HVC wordt aangewezen als inzameldienst (als bedoeld in art. 10.24 wet Milieubeheer)
 - De GR draagt zorg voor de be- en verwerking van de afvalstoffen. Via de Ballotage-overeenkomst worden deze afvalstoffen aangeboden aan HVC.
 - De GR participeert ten behoeve van de deelnemende gemeenten in HVC en aan haar gelieerde ondernemingen.
- Algemeen en Dagelijks Bestuur
 - De gemeenteraden wijzen elk uit hun college één lid van het algemeen bestuur (AB) aan. Het AB van de GR bestaat dus uit zeven portefeuillehouders. Elke lid ontvangt 1 stem, vermeerderd met 1 per 5.000 inwoners van de betreffende gemeente. Het AB telt dus 7 leden.
 - Het AB wijst uit zijn midden een DB aan: de voorzitter van het AB en minimaal 2 en maximaal 4 andere leden. Het DB telt dus minimaal 3 en maximaal 5 leden.
- Relatie met gemeenteraden
 - Art 10 t/m 12. Een gemeenteraadslid (of meer) kunnen via een verzoek inlichtingen verlangen van het (door hen aangewezen) lid van het AB. Binnen 30 dagen na ontvangst dient dit AB-lid het verzoek om inlichtingen schriftelijk te beantwoorden. Het verzoek ma alleen betrekking hebben op de belangen ter behartiging waarvan deze GR is getroffen. De gemeenteraad is bevoegd het door hem aangewezen lid van het AB ter verantwoording voor het door hem gevoerd beleid te roepen. Voorts bevoegd om tussentijds ontslag te verlenen (bijvoorbeeld bij verzuim of gebrek aan vertrouwen).
 - Eén of meer leden van het AB kunnen (schriftelijk) inlichtingen verlangen van het DB. Het AB kan (een lid van) het DB ter verantwoording roepen. Het AB kan (een lid van) het DB ontslaan indien het vertrouwen ontbreekt.

- Eén of meer leden van een gemeenteraad kunnen het DB of de voorzitter van het DB (schriftelijk) om inlichtingen verzoeken.
- Financiën
 - Het AB stelt de begroting vast. (conform procedure Wgr art. 35)
 - Elke deelnemende gemeente is ieder afzonderlijk verplicht het lichaam (de GR) zodanige financiële voorschotten te verstrekken dat het Lichaam te allen tijde aan zijn financiële verplichtingen kan voldoen. Dit behelst een derdenbeding. (Red. en staat in relatie met artikel 7 van de Ballotage-overeenkomst)
 - De deelnemende gemeenten staan gezamenlijk garant voor de tijdige en volledige betaling van rent, aflossing en boeten van de door het DB onder goedkeuring van het AB gesloten overeenkomsten van geldlening. Dit behelst een derdenbeding. (Red. en staat in relatie met artikel 9 van de Ballotage-overeenkomst).
- Overig relevant
 - Het DB en (leden van) het AB kunnen voorstellen doen voor wijziging van de GR. Wijziging vindt plaats bij eensluidend besluit van 2/3 van de gemeenteraden van de deelnemende gemeenten, waarin minstens de helft van het aantal inwoners woont.

9.4 GR Vuilverbrandingsinstallatie Alkmaar en Omstreken (VVI)³

De – in het kader van het onderhavige onderzoek - belangrijkste kenmerken van deze gemeenschappelijke regeling zijn:

- Deelnemers van deze GR zijn Alkmaar, Bergen, Langedijk, Heerhugowaard, Schermer, Graft-De Rijk, Wormerland, Uitgeest, Castricum en Heiloo
- Taken:
 - Behartiging van het belang van de verwerking van de door de gemeenten verkregen afvalstoffen.
 - Door het oprichten en instandhouden van een vuilverbrandingsinstallatie in de gemeente Alkmaar. De deelnemende gemeenten zijn verplicht de huishoudelijk afvalstoffen waarover zij de beschikking krijgen aan de installatie af te leveren.
- Algemeen en Dagelijks Bestuur

³ Betreft de regeling d.d. 20 mei 1996

- Het bestuur van de GR oefent de bevoegdheden uit die – ingevolge de Afvalstoffenwet voor de verwerking van afvalstoffen - aan de raden van de deelnemende gemeenten zijn opgedragen. Delegatie/mandaat.
- De verdeling van deze bevoegdheden tussen de AB, DB en voorzitter zal (behoudens in de GR gemaakt uitzonderingen) zijn zoals deze in de wet is of zal worden geregeld ten aanzien van onderscheidenlijk de gemeenteraad, het college van B&W en de burgemeester.
- De gemeenteraden wijzen elk uit hun college één lid van het algemeen bestuur (AB) aan. Als het aantal inwoners meer bedraagt dan 50.000, dan wordt voor elke 50.000 inwoners een extra lid aangewezen.
- Elk lid ontvangt per 1.000 inwoners van de betreffende gemeenten 1 stem. Als het aantal stemmen door één gemeente groter dan 50% van het totaal, dan wordt het aantal stemmen verminderd tot de helft minus 1.
- Het AB wijst uit zijn midden een DB aan: de voorzitter van het AB en 4 andere leden. Het DB telt dus 5 leden. Een gemeente mag maar één keer vertegenwoordigd zijn in het DB.
- Besluiten van het DB worden met meerderheid van stemmen genomen. Elk lid heeft één stem.
- Relatie met gemeenteraden
 - Het AB en DB verstrekken aan de gemeenteraden alle inlichtingen die door een of meer leden van die raden worden verlangd (op de wijze te regelen in het reglement van orde).
 - Een AB-lid is verantwoording verschuldigd over het door hem in het AB gevoerde beleid, aan de gemeenteraad die hem heeft aangewezen.
 - De besturen van de deelnemende gemeenten ontvangen binnen één maand bericht van de vaststelling en de goedkeuring van de begroting en van de wijzigingen daarvan, van de voorlopige vaststelling en de sluiting van de rekening en het sluiten van geldleningen.
 - De vergadering van het AB ('de algemene raad') zijn openbaar. In een besloten vergadering kan geen besluit worden genomen over: de begroting (of wijziging daarvan), de jaarrekening, afschrijvingsregelingen, voorstellen tot wijziging van de GR, toetreding van gemeenten.
- Financiën
 - De financiële administratie, boekhouding en het kasbeheer worden opgedragen aan en verzorgd door (de controller) HVC.

- De kosten voor de diensten (geleverd door HVC of gemeente Alkmaar) worden door de GR vergoed.
- De deelnemende gemeenten staan gezamenlijk garant voor de tijdige en volledige betaling van rent, aflossing en boeten van de door het DB onder goedkeuring van het AB gesloten overeenkomsten van geldlening. Dit behelst een derdenbeding.
(Red. staat in relatie met artikel 9 van de Ballotage-overeenkomst).
- AB stelt de begroting vast. (conform procedure Wgr art. 35).
- AB stelt de jaarrekening voorlopig vast. Inclusief een beredeneerd verslag omtrent de exploitatie van de installatie en accountantscontrole.
- De besturen van de deelnemende gemeenten ontvangen binnen één maand bericht van de vaststelling en de goedkeuring van de begroting en van de wijzigingen daarvan, van de voorlopige vaststelling en de sluiting van de rekening en het sluiten van geldleningen.
- Een nadelig verschil van baten en lasten van de GR worden door de gemeenten gedragen naar rato van het gewicht van afvalstoffen dat zij aan de installatie hebben afgeleverd.
(Red. staat in relatie met artikel 7 van de Ballotage-overeenkomst)
- Overig relevant
 - Als secretaris fungeert een (in overleg met het DB aan te wijzen) functionaris van het HVC.

10 BEVOEGDHEIDSVERDELING COLLEGE EN RAAD

Zoals gezegd heeft het gemeenschappelijk onderzoek betrekking op de rol en betrokkenheid van 'de gemeente' als aandeelhouder van HVC. Daarbij wordt 'de gemeente' als één entiteit beschouwd. In het eventueel lokaal uitgevoerd onderzoek wordt ingegaan op de wijze waarop de rol van aandeelhouder binnen de gemeente zelf is georganiseerd.

Deze afbakening van het gemeenschappelijk onderzoek laat onverlet de vraag op welke wijze gemeente(raden) participeren in HVC en hoe deze deelneming in het politiek-bestuurlijke proces geborgd is. In deze bijlage wordt daarom ingegaan op de bevoegdheden van de gemeenteraad in relatie tot het college van burgemeester en wethouders (college B&W, dagelijks bestuur) en tot – indien van toepassing – op de gemeenschappelijke regeling (GR).

10.1.1 Gemeenteraad: kader stellend en controlerend

De gemeenteraad bepaalt de hoofdlijnen van het gemeentelijk beleid (kader stellende rol) en controleert het dagelijks bestuur op de uitvoering van dit beleid. Daarbij geeft de raad het college kaders mee ten aanzien van proces, financiën en inhoud. De raad kan er tevens voor kiezen verschillende bevoegdheden van de raad toe te delen aan een ander bestuursorgaan door middel van delegatie en mandaat.

Delegatie betreft het overdragen van bevoegdheden aan een ander orgaan. Het andere orgaan krijgt de bevoegdheid om uit eigen naam handelingen te verrichten (artikel 10:13 Awb). Doordat de gevolgen van delegatie ingrijpend kunnen zijn, heeft delegatie een wettelijke grondslag (artikel 10:15 Awb).

Voorts staat in artikel 156 Gemeentewet dat de raad bevoegdheden kan delegeren aan het college of aan een door de raad ingestelde bestuurscommissie, tenzij de aard van de bevoegdheid zich tegen delegatie verzet. Ook het college mag delegeren als gevolg van artikel 165 Gemeentewet. Dit kan aan een door het college ingestelde bestuurscommissie, tenzij de aard van de bevoegdheid zich tegen delegatie verzet.

Overigens verliest de delegans de verantwoordelijkheid voor de uitoefening van de bevoegdheid, maar blijft wel verantwoordelijk voor het vestigen van de delegatie en het laten voortbestaan daarvan.

In geval van **mandaat** wordt een bevoegdheid verspreid, waarbij de gemandateerde een bevoegdheid krijgt die hij eerder niet had. De gemandateerde wordt bevoegd om in naam van de mandaatgever besluiten te nemen (artikel 10:1 Awb). Een besluit van de gemandateerde geldt als een besluit van de mandaatgever (artikel 10:2 Awb). Daarbij kan de mandaatgever instructies geven (artikel 10:6 lid 1 Awb).

Er zijn drie typen mandaat:

- Beslissingsmandaat (beslissing wordt geheel overgelaten aan de gemanda-

teerde);

- Uitvoeringsmandaat (mandaatgever neemt zelf het besluit, maar laat concretering van de motieven en het besluit aan de gemandateerde over);
- Ondertekeningsmandaat (gemandateerde krijgt de machtiging om namens de mandaatgever te ondertekenen (artikel 10:11 Awb);

Volmacht en machtiging

Het instrument volmacht lijkt erg op mandaat. Artikel 60 van boek 3 van het Burgerlijk Wetboek luidt: 'Volmacht is de bevoegdheid die een volmachtgever verleent aan een ander, de gevolmachtigde, om in zijn naam rechtshandelingen te verrichten.' Volmacht is nodig om namens het bestuursorgaan privaatrechtelijke rechtshandelingen te mogen verrichten.

Naast volmacht bestaat ook nog het instrument van machtiging. Machtiging is nodig om namens het bestuursorgaan handelingen te mogen verrichten die besluiten noch privaatrechtelijke rechtshandelingen zijn (betreft met name feitelijke handelingen). Als het bestuursorgaan een ondergeschikte volmacht verleent dan wel machtigt, dan is afdeling 10.1.1 (mandaat) van de Algemene wet bestuursrecht van overeenkomstige toepassing.

10.1.2 Bevoegdheden College

Het College is bevoegd het dagelijks bestuur van de gemeente te voeren, beslissingen van de raad voor te bereiden en uit te voeren (artikel 160 Gemeentewet). In artikel 160:2 Gemeentewet wordt voorts aangegeven dat het College slechts tot de oprichting van en de deelneming in stichtingen, maatschappen, vennootschappen, verenigingen, coöperaties en onderlinge waarborgmaatschappijen besluit indien dat in het bijzonder aangewezen moet worden geacht voor de behartiging van het daarmee te dienen openbaar belang. Het besluit wordt niet eerder genomen dan nadat de raad een ontwerpbesluit is toegezonden en in de gelegenheid is gesteld zijn wensen en bedenkingen ter kennis van het college te brengen.

Op basis van artikel 169 Gemeentewet is het College – en elk van zijn leden afzonderlijk – verantwoording schuldig aan de raad over het gevoerde bestuur. Daarbij geven zij de raad alle inlichtingen die de raad voor de uitoefening van zijn taak nodig heeft.

Indien de uitoefening van de bevoegdheden van het College ingrijpende gevolgen kan hebben voor de gemeente, stelt het College de raad in de gelegenheid zijn wensen en bedenkingen ter kennis van het college te brengen.

Indien de raad daar om verzoekt of als de uitoefening van de taak ingrijpende gevolgen kan hebben voor de gemeente verstrekt het College de Raad vooraf inlichtingen (bevoegdheden tot privaatrechtelijke rechtshandelingen, tot besluiten m.b.t. beroepsprocedures, voorbereiding civiele verdedigen, instelling jaarmarkten).

10.1.3 *Gemeenschappelijke regeling*

Een aantal gemeenten participeert in HVC via een gemeenschappelijke regeling. Het betreft:

- Gemeenschappelijke Regeling (GR) Afvalschap IJmond-Zaanstreek (AIJZ)
- GR Centraal Afvalverwijderingsbedrijf WestFriesland (CAW)
- GR Vuilverbrandingsinstallatie Alkmaar en Omstreken (VVI)
- GR Vuilverwerking Dordrecht en Omstreken (GEVUDO)
- GR Slibverwerking 2009

Deze gemeenschappelijke regelingen hebben allen tot doel de taken die behoren bij het aandeelhouderschap van HVC uit te voeren. Dit betreft zowel het in de rol van opdrachtgever zorgdragen voor de aanlevering van verbrandbaar afval en GFT aan HVC, als ook het vervullen van de eigenaarsrol als aandeelhouder van HVC.

GEVUDO en GR Slibverwerking vallen buiten het kader van het onderhavige onderzoek en worden verder niet behandeld.

Op verschillende wijze hebben gemeenteraden invloed op een gemeenschappelijke regeling:

- Zij beslissen over de oprichting, wijziging en opheffing van de gemeenschappelijke regeling op voorstel van het college van B&W. Zij stellen daarbij het takenpakket en de bevoegdheden vast.
- Voor het Algemeen Bestuur (AB) wijzen zij hun vertegenwoordigers aan. Die hebben een informatie- en verantwoordingsplicht aan hun gemeenteraad. De vertegenwoordigers zijn conform huidige wetgeving leden van het college van B&W, soms betreft het nog raadsleden vanuit de oude situatie.
- Zij worden via het toezenden van de begroting van tevoren en de jaarrekening achteraf over de uitvoering van taken geïnformeerd.
- Zij kunnen hun zienswijze geven op de (ontwerp-)begroting bij het Algemeen Bestuur en zo nodig bezwaar maken bij Gedeputeerde Staten.

Het college van B&W geeft in de gemeentebegroting en jaarrekening in de paragraaf verbonden partijen aan de gemeenteraad ook informatie over de ontwikkelingen bij GR's. Gemeenten houden verder een register bij van regelingen waarin wordt deelgenomen.

10.1.4 *Samenvattend*

- Voor deelname in HVC-verband dient het college een ontwerpbesluit aan de raad voor te leggen, waarbij de raad haar wensen en bedenkingen aan het college ter informatie meegeeft.

- De raad wordt – jaarlijks – geïnformeerd over de deelneming van de gemeente in HVC op basis van de gemeentebegroting (via de paragraaf verbonden partijen) en de jaarrekening van de gemeente (risicoparagraaf ten aanzien van de garantstelling).
- Indien sprake is van deelneming in HVC via een GR hebben raden invloed via:
 - De raad stelt het takenpakket en bevoegdheden van de GR vast bij oprichting, wijziging en opheffing van de GR (op voorstel van het college);
 - De raad wijst voor het Algemeen Bestuur van de GR (een) vertegenwoordiger(s) aan welke een informatie- en verantwoordingsplicht aan de raad hebben;
 - Via toezending van begroting (vooraf) en jaarrekening (achteraf) worden raden over de uitvoering van taken geïnformeerd;
 - De raad kan haar zienswijze geven op de (ontwerp-)begroting bij het Algemeen Bestuur en zo nodig bezwaar maken bij Gedeputeerde Staten.
- Het college verstrekt de raad alle informatie die nodig is voor de uitoefening van de controlerende taak.
- Bij ingrijpende gevolgen voor de gemeente stelt het college de raad in de gelegenheid wensen en bedenkingen ter kennis van het college te brengen;
- De raad bepaalt uiteindelijk zelf de kaders van informatieverstrekking, waarbij zij specifieke inlichtingen kan verzoeken aan het college.

11 INDELING TYPEN INVESTERINGEN

	Type 1			Type 2			Type 3			Type 4		
	Grondstoffen	Energie	Grondstoffen	Energie	Grondstoffen	Energie	Grondstoffen	Energie	Grondstoffen	Energie	Grondstoffen	Energie
Kenmerken	Grooischalige projecten voorvloeiend uit wetelijke taken m.b.t. het afvalstofgebied	Grooischalige projecten, goede bijdrage aan metiers, met gezond rendement, volgend uit en aansluitend bij oorspronkelijke business HVC (zorgtaak afval)	Projecten relatief nieuw voor HVC business, met business die niet rechtstreeks voortvloeiend uit wetelijke taken m.b.t. duurzaam grondstoffen-beheer	Projecten relatief nieuw voor HVC business, met gezond rendement, bedoeld om metiers te maken bv D.E. ambitie.	Innovatieve projecten gericht op lange termijn continuïteit en state-of-the-art bedrijfsvoering	Projecten waarbij HVC m.n. menskracht en kennis levert, investering van HVC is (in het algemeen) minimaal.	Revenuen komen bij burger/gemeente terecht. Energieprojecten veelal kleinschalig en lokaal met geringe bijdrage aan metiers maar met grote impact voor burger.					
Wat hoort er bij? (voorbeelden)	Sorteerinstallatie (s) bv. opwerken fracties D&H installatie bv opwerken AVI-bodemassen	Sorteerinstallatie (s) bv. opwerken fracties D&H installatie bv opwerken AVI-bodemassen	Sorteerinstallatie (s) bv. opwerken fracties D&H installatie bv opwerken AVI-bodemassen	Wind op zee wind op land geothermie collectief grooischalig zon (op bv gemeentebestuur, bedrijfssterren, agrariërs)	Proef inzameling D&H opwerken zouten uit rookgasreiniging Ecophos	Proef inzameling D&H opwerken zouten uit rookgasreiniging Ecophos	Proef inzameling D&H opwerken zouten uit rookgasreiniging Ecophos	Proef inzameling D&H opwerken zouten uit rookgasreiniging Ecophos	Proef inzameling D&H opwerken zouten uit rookgasreiniging Ecophos	Proef inzameling D&H opwerken zouten uit rookgasreiniging Ecophos	Proef inzameling D&H opwerken zouten uit rookgasreiniging Ecophos	Proef inzameling D&H opwerken zouten uit rookgasreiniging Ecophos
Positie	recycling, nuttige toepassing (SVI - veilige verwijdering)	nvt	recycling	nvt	recycling	nvt	recycling	nvt	recycling	nvt	recycling	nvt
Impact organisatie	sluit aan bij huidige business, ni ontwikkeling en beheer van kapitaalintensieve installaties	sluit aan bij huidige business, ni ontwikkeling en beheer van kapitaalintensieve installaties	verdere professionalisering nodig in projectontwikkeling; daarnaast ook voortzetting van rol als participant/exploitant; samenwerking aangaan met derden	verdere professionalisering nodig in projectontwikkeling; daarnaast ook voortzetting van rol als participant/exploitant; samenwerking aangaan met derden	verdere professionalisering nodig in projectontwikkeling; daarnaast ook voortzetting van rol als participant/exploitant; samenwerking aangaan met derden	verdere professionalisering nodig in projectontwikkeling; daarnaast ook voortzetting van rol als participant/exploitant; samenwerking aangaan met derden	verdere professionalisering nodig in projectontwikkeling; daarnaast ook voortzetting van rol als participant/exploitant; samenwerking aangaan met derden	verdere professionalisering nodig in projectontwikkeling; daarnaast ook voortzetting van rol als participant/exploitant; samenwerking aangaan met derden	verdere professionalisering nodig in projectontwikkeling; daarnaast ook voortzetting van rol als participant/exploitant; samenwerking aangaan met derden	verdere professionalisering nodig in projectontwikkeling; daarnaast ook voortzetting van rol als participant/exploitant; samenwerking aangaan met derden	verdere professionalisering nodig in projectontwikkeling; daarnaast ook voortzetting van rol als participant/exploitant; samenwerking aangaan met derden	verdere professionalisering nodig in projectontwikkeling; daarnaast ook voortzetting van rol als participant/exploitant; samenwerking aangaan met derden
Rendement HVC	minimaal 8%	minimaal 8%	minimaal 8%	minimaal 8%	minimaal 8%	minimaal 8%	minimaal 8%	minimaal 8%	minimaal 8%	minimaal 8%	minimaal 8%	minimaal 8%
Aandeel HVC in project	100% HVC maar kan ook via deelneming	100% HVC maar kan ook via deelneming	100% HVC maar kan ook via deelneming	100% HVC maar kan ook via deelneming	100% HVC maar kan ook via deelneming	100% HVC maar kan ook via deelneming	100% HVC maar kan ook via deelneming	100% HVC maar kan ook via deelneming	100% HVC maar kan ook via deelneming	100% HVC maar kan ook via deelneming	100% HVC maar kan ook via deelneming	100% HVC maar kan ook via deelneming
Risico's	Krimpemde markt voor biomassa en afval, beleid Rijksvermold (subsidies, leveranciersverplichting)	Krimpemde markt voor biomassa en afval, beleid Rijksvermold (subsidies, leveranciersverplichting)	projectontwikkelingsrisico's zoals draagvlak, lange ontwikkelings, financiering, vergunning (risicoprofiel is projectgebonden); afbakering Markt & Overheid	projectontwikkelingsrisico's zoals draagvlak, lange ontwikkelings, financiering, vergunning (risicoprofiel is projectgebonden); afbakering Markt & Overheid	projectontwikkelingsrisico's zoals draagvlak, lange ontwikkelings, financiering, vergunning (risicoprofiel is projectgebonden); afbakering Markt & Overheid	projectontwikkelingsrisico's zoals draagvlak, lange ontwikkelings, financiering, vergunning (risicoprofiel is projectgebonden); afbakering Markt & Overheid	projectontwikkelingsrisico's zoals draagvlak, lange ontwikkelings, financiering, vergunning (risicoprofiel is projectgebonden); afbakering Markt & Overheid	projectontwikkelingsrisico's zoals draagvlak, lange ontwikkelings, financiering, vergunning (risicoprofiel is projectgebonden); afbakering Markt & Overheid	projectontwikkelingsrisico's zoals draagvlak, lange ontwikkelings, financiering, vergunning (risicoprofiel is projectgebonden); afbakering Markt & Overheid	projectontwikkelingsrisico's zoals draagvlak, lange ontwikkelings, financiering, vergunning (risicoprofiel is projectgebonden); afbakering Markt & Overheid	projectontwikkelingsrisico's zoals draagvlak, lange ontwikkelings, financiering, vergunning (risicoprofiel is projectgebonden); afbakering Markt & Overheid	projectontwikkelingsrisico's zoals draagvlak, lange ontwikkelings, financiering, vergunning (risicoprofiel is projectgebonden); afbakering Markt & Overheid
Garantisatie aandeel-houders	collectief	collectief	Sortwa	Sortwa	Sortwa	Sortwa	Sortwa	Sortwa	Sortwa	Sortwa	Sortwa	Sortwa
Investering obv huidig beleid	oa. warmtenet Dordrecht, Alkmaar; BEC; GFT-vergisters	oa. warmtenet Dordrecht, Alkmaar; BEC; GFT-vergisters	oa. Wind Burgerveen, Gemini, Boksum	oa. Wind Burgerveen, Gemini, Boksum	oa. Wind Burgerveen, Gemini, Boksum	oa. Wind Burgerveen, Gemini, Boksum	oa. Wind Burgerveen, Gemini, Boksum	oa. Wind Burgerveen, Gemini, Boksum	oa. Wind Burgerveen, Gemini, Boksum	oa. Wind Burgerveen, Gemini, Boksum	oa. Wind Burgerveen, Gemini, Boksum	oa. Wind Burgerveen, Gemini, Boksum
Investering tot 2015 ((orde-grootheid, cum.)	PM (ordegrootheid € 30 - € 50 mio)	PM (ordegrootheid € 30 - € 50 mio)										

12 REACTIE HVC IN HET KADER VAN WEDERHOOR

Reactie HVC op de conceptrapportage van IPR Normag inzake het ‘Onderzoek naar de relatie tussen aandeelhoudende gemeenten en HVC’ d.d. 7 februari 2014

IPR Normag: de zwarte tekst betreft de reactie van HVC. De eventuele reactie van IPR Normag is in blauwe tekst.

Inleiding

Als directie en RvC van HVC maken wij graag van de ons geboden gelegenheid gebruik om te reageren op de conceptrapportage inzake het ‘Onderzoek naar de relatie tussen aandeelhoudende gemeenten en HVC’. Deze reactie vangt aan met de voor ons relevante conclusies, vervolgens worden algemene kanttekeningen bij het onderzoek geplaatst; tenslotte wordt de rapportage paginagewijs doorgenomen.

Conclusies Directie en RvC komen op basis van de conceptrapportage tot de volgende conclusies:

- HVC vervult zijn rol jegens aandeelhouders in het algemeen goed;
- enkele aandeelhouders hebben moeite hebben zich te schikken in een bij meerderheid bevestigde koers;
- sommige aandeelhouders hebben moeite ingenomen standpunten van de Algemene Vergadering in hun gemeente(-raad) goed te verwoorden c.q. te onderbouwen;
- in het algemeen kan worden geconstateerd dat HVC een structuur heeft ontwikkeld waarin aandeelhouders en bedrijf beide hun belangen goed kunnen bevorderen;
- op enkele gebieden, niet van essentiële betekenis, kunnen de bevindingen uit deze rapportage worden gebruikt om verbeteringen in procedures en communicatie met aandeelhouders aan te brengen; HVC is daarvoor de onderzoekers erkentelijk.

Reactie IPR Normag. Het verheugt ons dat directie en RvC instemmen met een belangrijk deel van de door IPR Normag gepresenteerde bevindingen en conclusies. Wij constateren daarbij ook dat directie en RvC zich vooral richten op de (directe) relatie in het besturingsmodel tussen de aandeelhouder (c.q. de functionaris de gemeente vertegenwoordigt), raad van commissarissen en directie/bestuur. Indien deze relatie wordt gezien – en zo concludeert IPR Normag ook in de rapportage – dan functioneert het besturingsmodel correct en zoals afgesproken (blijkend uit o.a. statuten, overeenkomsten en aanvullende besluiten).

Hiernaast geeft het onderzoek ook antwoord op de onderzoeksvraag: geef inzicht over hoe en in hoeverre de gemeenten als organisatie (college, gemeenteraad, ambtelijk apparaat) betrokken zijn bij de besluitvorming omtrent visieontwikkeling en investeringsbeslissingen van de Huisvuilcentrale Alkmaar. Ook hierover zijn conclusies en aanbevelingen vermeld.

Het is aan de gemeenteraden (in hun kaderstellende en controlerende rol) om te bepalen in hoeverre de conclusies van essentiële betekenis zijn. Dit geldt zowel voor de door HVC onderschreven conclusies alsook de overige conclusies.

Algemeen

De onderzoeksvraag (zie pagina 30) van dit gemeenschappelijk onderzoek gaat in op de betrokkenheid van de aandeelhouders bij de besluitvorming omtrent visieontwikkeling en investeringsbeslissingen van HVC. Tevens wordt een oordeel gevraagd over de formele en materiële (feitelijke en gerealiseerde) invloed en zeggenschap door de aandeelhouders op de besluitvorming die het risicoprofiel van HVC bepaalt dan wel wijzigt, in het licht van de verplichtingen en risico's welke zijn verbonden aan het aandeelhouderschap en de daarmee verbonden rechten en plichten (balans) en in het licht van de algemene principes van 'good governance', zoals dit in overheidsgedomineerde organisaties verwacht mag worden. Deze hoofdvraagstelling is verder uitgewerkt in een groot aantal deelvragen.

Ter duiding van de bevindingen hanteert IPR Normag een 'normenkader'. De meeste normen lijken vanuit rationeel perspectief 'common sense', maar evenzo zijn andere denkbaar. Het is niet duidelijk wat de herkomst is van dit kader (wet, richtlijnen, en/of eigen advies). Een gefundeerd kader is van belang om te kunnen komen tot afgewogen analyses, conclusies en aanbevelingen.

Reactie IPR Normag. Het gehanteerde normenkader (zie bijlage 2) is gebaseerd op literatuuronderzoek en "common sense". Dit normenkader sluit aan op de door de rekenkamer(commissie)s gestelde onderzoeksvragen en is door hen vastgesteld.

Er zijn met een groot aantal personen interviews gehouden. Naast niet-gemeentelijke functionarissen, zijn uitsluitend functionarissen geïnterviewd die werkzaam zijn bij gemeenten waarvan de rekenkamers participeren in de opdracht aan IPR Normag voor uitvoering van het gemeenschappelijk onderzoek. De vraag is of deze specifieke selectie invloed heeft op de representativiteit van de onderzoeksresultaten. Enkele uitspraken van geïnterviewde gemeentelijke functionarissen waaraan in het onderzoek veel gewicht wordt toegekend, herkennen wij als afwijkend van de algemene lijn. Voor het vinden van de juiste balans in het onderzoek is dit een aandachtspunt.

Reactie IPR Normag. Zoals in paragraaf 6.2 van het rapport is aangegeven, heeft de stuurgroep ervoor gekozen om gesprekken te voeren met alleen functionarissen uit gemeenten waarvan de rekenkamer(commissie) opdrachtgever is voor dit onderzoek.

De afbakening van het onderzoek is een ander punt van aandacht. Op pagina 15 constateert IPR Normag dat er enerzijds aandeelhouders zijn die door IPR Normag zijn gesproken die grotendeels tevreden zijn met de inrichting en het functioneren van het besturingsmodel. IPR Normag constateert anderzijds op basis van gesprekken en documentenonderzoek, dat er daarnaast functionarissen zijn, waaronder raadsleden die het besturingsmodel als complex ervaren, die daar vragen bij hebben en vinden dat zij te weinig invloed en zeggenschap hebben in relatie tot de door de gemeente te dragen risico's, en stelt daarbij deze kritische houding te delen en te begrijpen. Het lijkt ons dat met het inbrengen van oordelen van raadsleden en daarop te baseren conclusies en aanbevelingen de afbakening van het gemeenschappelijk onderzoek dreigt te worden overschreden.

Reactie IPR Normag. Het onderzoek biedt de door de rekenkamer(commissie)s gevraagde inzichten conform de opdrachtformulering “onderzoek hoe en in hoeverre de gemeenten (college, gemeenteraad, ambtelijk apparaat) zijn betrokken bij de besluitvorming omtrent visieontwikkeling en investeringsbeslissingen van de Huisvuilcentrale Alkmaar”. De basis voor analyse en conclusies reikt verder dan het oordeel van individuen. Ter verduidelijking passen wij daarom de tekst aan.

Uit de casuïstiek komt naar voren dat de aandeelhouders unaniem hebben ingestemd met de strategie en de inhoudelijke investeringen in wind op zee en in vergisting. Besluitvorming daaromtrent vond plaats binnen langdurige en zorgvuldige processen, waarbij alle aandeelhouders betrokken waren en maximale invloed en zeggenschap konden uitoefenen, illustratief voor de wijze waarop HVC op basis van eigen keuzes door de aandeelhouders tot zijn huidige omvang is gekomen. Inmiddels zijn de economische omstandigheden gewijzigd, zowel voor HVC als voor de gemeenten. Mede vanwege die ontwikkeling is op verzoek van enkele aandeelhouders een traject van strategische herijking gestart, waarbij de inhoudelijke strategie en de financiële robuustheid van HVC door de aandeelhouders extern zijn getoetst, en dat in het voorjaar van 2013 op voorstel van directie en RvC heeft geleid tot vrijwel unanieme besluitvorming. Het is jammer, maar wellicht onvermijdelijk, dat enkele aandeelhouders niet met de uitkomsten kon instemmen. Dat IPR Normag stelt de aangetroffen kritische houding te delen, roept vragen op over vooringenomenheden die (in elk onderzoek) een rol spelen, maar waarover in de rapportage niet wordt gereflecteerd. Begrip voor geïnterviewden die aangeven dat zij te weinig invloed en zeggenschap hebben op HVC, komt niet overeen met de feitelijke bevindingen.

Een aantal conclusies en aanbevelingen lijkt niet consistent. Een voorbeeld is het oordeel over de kwaliteit van de informatievoorziening. Zo wordt op pagina 74 gesteld: “De stukken die ter besluitvorming aan de Algemene Vergadering worden voorgelegd, zijn overzichtelijk en inhoudelijk concreet en duidelijk. De omvang van de bijlagen (ter toelichting van de context, nadere inhoudelijke duiding, et cetera) is groter. De complexiteit is realiteit, en vereist daarom aandacht van betrokkenen.” Op andere plaatsen in het onderzoek, zoals op pagina 20, 26 en 73, wordt de informatie van HVC aangegeven als onvoldoende duidelijk en onvoldoende op maat gesneden, met name als het gaat om de doelgroep raden en raadsleden. Vraag is dan wel of het past bij de rol van HVC om raden en raadsleden te informeren, waar ook IPR Normag vaststelt (pagina 72) dat het in principe de wethouder-aandeelhouder is die zorg moet dragen voor de gemeente-interne afstemming en communicatie. Het lijkt ons dat alleen desgevraagd HVC die rol kan vervullen, zie ook onze opmerking hieronder bij pagina 21.

IPR Normag: de volgende paginagewijze reacties van HVC zijn door IPR Normag (op de hieronder aangegeven wijze) verwerkt in het rapport d.d. 7 maart 2014.

Paginagewijs

NB: enkele reacties hebben betrekking op achtereenvolgende citaten.

6 *“In lijn met de daarna gekozen en aangepaste strategie van HVC zijn in de afgelopen jaren diverse initiatieven ontplooid, zoals de bouw en exploitatie van een biovergistinginstallatie, sorteerinstallaties, slibverwerkingsinstallaties, deelnemingen in projecten en organisaties op het gebied van zonne- en windenergie. Daardoor is de verhouding tussen taken in het publiek domein en taken in de markt gewijzigd en daarmee ook het risicoprofiel van de onderneming. De gemeenten staan daarbij garant voor verliezen en door HVC aangegane leningen.”*

Reactie HVC: Reeds begin jaren negentig is door de aandeelhouders gekozen voor het vormgeven van integraal ketenbeheer binnen HVC: het voeren van regie over alle schakels van het gemeentelijk afvalbeheer. Vrijwel alle aandeelhouders zijn op basis van deze strategie toegetreden. Alleen de genoemde participaties in specifieke duurzame-energie-projecten zijn van recentere datum. Deze activiteiten vloeien voort uit de wens van aandeelhouders om via HVC ook duurzame-energie-activiteiten te ontplooiën. De feitelijke omvang van deze investeringen is relatief beperkt en bedraagt minder dan 10% van de balans.

Reactie IPR Normag: De keuze van de aandeelhouders voor deze strategie wordt ook in de tekst van het rapport vermeld. Het gaat echter om meer dan alleen duurzame energie (waarvan de omvang van investeringen op pagina 57 in de gemeenschappelijke rapportage benoemd is), namelijk ook om de verhouding van publiek-privaat te verbranden afval. Daarmee is het risicoprofiel veranderd op basis van de door de aandeelhouders geaccordeerde strategie.

6 *“Tegelijkertijd staan de gemeenten op relatief grote afstand van de onderneming wat betreft invloed en zeggenschap”.*

Reactie HVC: Deze conclusie verhoudt zich niet tot de bevindingen op basis van casuïstiek. Gemeenten (en waterschappen) hebben binnen HVC een grote invloed en zeggenschap, zie ook hierna onder ‘paginagewijs’ 15. Tegelijkertijd kan er in een aantal gevallen materieel sprake zijn van beperkte beïnvloedingsmogelijkheden, omdat keuzes in het verleden soms een beperking van keuzevrijheid opleveren in het heden. Dit zijn twee verschillende aspecten.

Reactie IPR Normag: In de tekst zal worden benadrukt dat gemeenten op relatief grote afstand staan, doordat er sprake is van een verplicht structuurregime en doordat een aantal gemeenten zich laat vertegenwoordigen door een gemeenschappelijke regeling via verlengd lokaal bestuur. In een niet-structuur overheids-NV hebben aandeelhouders namelijk veel meer invloed en zeggenschap.

10 *“De beleidsvrijheid van (directie en management van) HVC ten aanzien van het starten en continueren van bedrijfsactiviteiten zoals afval be- en verwerking, grond-*

stoffen en energieproductie is zo ruim als dat de aandeelhouders zelf hebben bepaald. Deze was ruim door het (door de aandeelhouders) vaststellen van de strategie 'van afval naar grondstoffen, energie en duurzaamheid' maar is naderhand verder ingeperkt. Met name door het invoeren van vier investeringstypen waarvoor verschillende regimes en voorwaarden gelden ten aanzien van besluitvorming, gemeentelijke garantstelling en afbakening van risico's."

Reactie HVC: De beleidsvrijheid van de directie is vanwege het vaststellen door aandeelhouders van een andere strategie verruimd noch ingeperkt. De invoering van bijvoorbeeld het typologiemodel heeft vooral effect op de beleidsvrijheid van de Algemene Vergadering zelf: type-2-activiteiten (niet-wettelijke taken) kunnen uitsluitend worden ondernomen door aandeelhouders die daarvoor opteren, i.c. niet meer door het collectief bij meerderheid van stemmen.

Reactie IPR Normag: Gegeven de door de algemene vergadering van aandeelhouders vastgestelde strategie is er een verdere inkadering aan de directie meegegeven ten aanzien van investeringen en de daaraan verbonden voorwaarden. Dit kader leidt tot een strengere regime voor besluitvorming over investeringen dan voorheen en beperkt de handelingsvrijheid (i.c. beleidsvrijheid) van directie.

10 *"In de afgelopen jaren is sprake van een verschuiving van 'primair op de wettelijke of zorgtaken van de gemeente gerichte activiteiten' naar activiteiten die op indirecte wijze bijdragen aan gemeentelijke duurzaamheidsdoelstellingen, zoals het participeren in ondernemingen voor zonne- of windenergie".*

Reactie HVC: Het woord 'verschuiving' geeft een onjuist beeld, als gekeken wordt naar de feitelijke omzet van HVC op het gebied van duurzame energie die niet is verbonden aan het afvalbeheer (over 2013 4%). " Meer correct zou zijn: "(..) worden *aanvullend* op de 'primair op de wettelijke of zorgtaken van de gemeenten gerichte investeringen, activiteiten ontplooit die op (..)".

Reactie IPR Normag: In de tekst wordt verschuiving vervangen door aangevuld met. Op pagina 57 zal worden verduidelijkt dat de totale omzet van HVC op het gebied van duurzame energie 20% bedraagt, waarvan circa 16% is gerelateerd aan afvalverwerking en 4% aan andere (niet afval gerelateerde) duurzame energieproductie. Daarbij is nog geen rekening gehouden met de te verwachten energieproductie door bijvoorbeeld windpark Gemini dat nog operationeel moet worden. In de tekst zal de term 'aanvullend' worden overgenomen.

11 *"Ten aanzien van commerciële activiteiten c.q. het aanwenden van beschikbare installaties voor commerciële activiteiten zijn geen nadere afspraken gemaakt met en door de aandeelhouders."*

Reactie HVC: Als basis voor de bouw van de AEC in Alkmaar, de 'Huisvuilcentrale', gold het door de provincie met instemming van de gemeenten vastgestelde Tweede Provinciaal Afvalstoffenplan. In dit plan werd de capaciteit van de nieuw te bouwen installaties vastgesteld op basis van het totale aanbod te verbranden afval uit het betreffende verzorgingsgebied, zowel huishoudelijk als bedrijfsafval. Ook bij de capaci-

teitsbepaling van nieuwe afvalverbrandingslijnen is de verhouding huishoudelijk afval/bedrijfsafval zoals dat in de praktijk vrijkomt uitgangspunt geweest.

11 *“Het is niet duidelijk of bij vervangingsinvesteringen – waarmee bestaande installaties zoals afvalverbrandingslijnen in stand worden gehouden – vooraf de mogelijkheid of wenselijkheid van niet vervangen wordt onderzocht. Dit kan – met het oog op huidige of te verwachten overcapaciteit – wel gewenst zijn.”*

Reactie HVC: Er vindt geen vervanging van verbrandingslijnen plaats. Een en ander is besproken in het onderzoek van FFact naar risico's rond HVC aan de hand van door de aandeelhouders vastgestelde afvalaanbodscenario's en in dat kader geadresseerd (Herijking strategie 2013). De aanbevelingen op basis van dit onderzoek zijn integraal door de Algemene Vergadering overgenomen.

Na de uitbreiding van de installatie in Alkmaar met een vierde lijn, is in 2007 besloten tot renovatie en uitbreiding van de AEC Dordrecht met een vijfde lijn. In dat kader is afgewogen welke verbrandingslijnen in aanmerking kwamen voor vervanging, renovatie en/of sluiting. Concreet is besloten de twee oude lijnen 2 en 3 te sluiten en te vervangen door een nieuwe lijn 5. Voor het overige heeft zich ten aanzien van het beheer van de verbrandingsinstallaties geen situatie voorgedaan waar een dergelijke afwijking aan de orde zou kunnen zijn.

De term 'vervangingsinvesteringen' heeft voor het overige uitsluitend betrekking op vervanging van componenten of het uitvoeren van werkzaamheden in het kader van het reguliere onderhoud, waarvan de investeringsomvang in relatie tot de boekwaarde van de installatie gering is. Dergelijk onderhoud heeft vanuit bedrijfseconomisch perspectief in alle gevallen een positieve waarde. De daarmee gemoeide investeringsomvang wordt in het kader van de meerjareninvesteringsraming jaarlijks besproken met de Algemene Vergadering.

Reactie IPR Normag: In de aangehaalde tekst in het rapport wordt aangegeven dat geen vervanging van verbrandingslijnen plaatsvindt.

11 *“Met betrekking tot de (financiële) risico's rond afvalverbranding als gevolg van de te verwachten afname van het aanbod van huishoudelijk restafval, zijn aandeelhouders minder expliciet geïnformeerd. Het (meer) acquireren van restafval van bedrijven is voor HVC een belangrijke beheersmaatregel. In enkele gesprekken met aandeelhouders is behoefte geuit aan (financiële) meerjarenprojecties waarbij rekening wordt gehouden met de afname van het restafval en de mogelijkheden om bijvoorbeeld verwerkingscapaciteit te reduceren.”*

12 *“Een aantal aandeelhouders (individueel participerende gemeenten) geeft aan dat te weinig inzicht wordt geboden in met name de financiële consequenties en risico's van verschillende (nieuwe) projecten en voorstellen voor de gemeente(n). Niet alleen op de korte termijn, maar ook op een langere termijn waarbij rekening wordt gehouden met relevante ontwikkelingen zoals de afnemende hoeveelheid restafval. Interview wethouder: “De huidige financiële projecties zijn te veel gebaseerd op extrapolatie.”*

Reactie HVC: Ten behoeve van de herijking van de strategie is met de aandeelhouders een intensief proces doorlopen, waarin elke aandeelhouder gelegenheid heeft gekregen zijn inbreng te leveren. In de betreffende casus wordt dit proces uitgebreid beschreven. Ter begeleiding van het onderzoek is door de aandeelhouders een uitgebreide klankbordgroep ingesteld, die de onderzoeksbureaus heeft geselecteerd en de onderzoeken heeft begeleid. In dat kader heeft de klankbordgroep meerdere afvalaanbodscenario's (waaronder worst-case-scenario's en de reductie van verwerkingscapaciteit) geformuleerd, waarbij is onderzocht welke financiële effecten deze scenario's zouden hebben op de exploitatie van HVC. Een van de conclusies van het onderzoek is dat HVC financieel robuust is.

Reactie IPR Normag: Uit de typologie-discussie, het niet afbouwen van de garantstelling voor enkele jaren en gevoerde interviews komt naar voren dat het proces van herijking weliswaar goed is doorlopen, maar door een deel van de aandeelhouders niet onderschreven wordt (overigens ook de aandeelhouders die gevraagd hadden om deze herijking).

12 *“Naar aanleiding van onder andere de slechte economische situatie vindt in 2013 door de aandeelhouders een interventie plaats en wordt de beoogde deelneming in Gemini teruggebracht naar 10%.”*

Reactie HVC: De reductie van het aandeel van HVC in Gemini is voor het eerst ter sprake gebracht door de directie. Op voorstel van directie en RvC is de overeengekomen participatie van HVC in Gemini teruggebracht van 15 naar 10%.

Reactie IPR Normag: De tekst wordt hierop aangepast. Dit betekent dat het terugbrengen van de omvang van de participatie geen interventie is geweest van aandeelhouders, maar van de directie en RvC.

14 *“De jaarrekening en het jaarverslag geven onvoldoende inzicht in de doelmatigheid en doeltreffendheid van de activiteiten”.*

Reactie HVC: Indien de aandeelhouders van oordeel mochten zijn dat de jaarrekening en het jaarverslag onvoldoende inzicht bieden in de efficiency en doeltreffendheid van de activiteiten, dan betreuren wij dat. Vanzelfsprekend is het mogelijk onze rapportages op dit punt te verbeteren. Vanuit het belang dat wij hechten aan communicatie met onze omgeving wordt hieraan voortdurend gewerkt.

15 *“Voorts constateren wij een tegenstrijdigheid in de tevredenheid over het besturingsmodel. Er zijn enerzijds aandeelhouders die door IPR Normag zijn gesproken (wethouders van afzonderlijk deelnemende gemeenten en voorzitters van een gemeenschappelijke regeling), die grotendeels tevreden zijn met de inrichting en functies van dit besturingsmodel. Anderzijds zijn er functionarissen zoals wethouders, ambtelijke adviseurs en raadsleden – zo blijkt uit gesprekken en documentenonderzoek – die het besturingsmodel als complex ervaren, daar vragen bij hebben, en vinden dat zij te weinig invloed en zeggenschap hebben in relatie tot de door de gemeenten te dragen risico's. IPR Normag kan deze kritische houding begrijpen en deelt deze.”*

Reactie HVC: Zie hiervoor onder 'Algemeen' en 'paginagewijs' 6.

Reactie IPR Normag: Zie reactie bij 'Algemeen' en pagina 6.

15 *"In het besturingsmodel sturen de aandeelhouders op relatief grote afstand."
"Naast de bevoegdheid van de aandeelhouders tot vaststelling van de jaarrekening
(en daarmee het gevoerde beleid) worden de aandeelhoudende gemeenten c.q. de
hen vertegenwoordigende functionarissen of gemeenschappelijke regeling actief be-
trokken bij (de voorbereiding van) belangrijke besluiten. Ook waar dit formeel niet
hoeft."*

Reactie HVC: Kennelijk kan er onderscheid worden gemaakt tussen een formeel be-
sturingsmodel en een feitelijk besturingsmodel zoals dat in de praktijk functioneert.
Voor begrip van de reële invloed van aandeelhouders op het beleid van HVC is het
goed dit onderscheid aan te brengen.

Reactie IPR Normag: Dit zal in het rapport nog extra worden benadrukt.

16 *"In de afgelopen jaren heeft HVC zich ontwikkeld van afvalverwerker op het gebied
van restafvalverbranding en gft verwerking tot energie, duurzaamheid en grondstof-
fenbedrijf."*

Reactie HVC: Zie ook onder 'paginagewijs' 10. Onder de noemer 'energie, duur-
zaamheid en grondstoffenbedrijf' vallen bij HVC voor het merendeel de activiteiten ter
uitvoering van wettelijk taken (afvalinzameling en afvalbe- en verwerking).
Een belangrijk deel van de conclusies en aanbevelingen houdt verband met de onjuis-
te vooronderstelling dat sprake is van een substantiële wijziging van activiteiten, en –
in samenhang daarmee – van het risicoprofiel. Het anders benoemen van activiteiten
(zoals 'grondstoffen' in plaats van 'afval') houdt 'slechts' een wijziging in van het doel
van deze activiteiten: afvalinzameling, niet langer alleen in het kader van de volksge-
zondheid ter verwijdering van afval uit de openbare ruimte, maar met veel nadrukkelij-
ker oog voor en benutting van hergebruiksmogelijkheden. Zo vallen onder 'Energie'
onder meer de afvalverbrandings- en vergistingsinstallaties, waarin duurzame energie
wordt geproduceerd die door aandeelhouders wordt afgenomen.

Reactie IPR Normag: Zoals gezegd is het risicoprofiel van de onderneming in de loop
van jaren – met goedkeuring van de algemene vergadering van aandeelhouders –
veranderd. De afhankelijkheid van bedrijfsafval is groter geworden en zal naar ver-
wachting in de toekomst verder toenemen (gelet op de doelstellingen van Rijksover-
heid op gebied van reductie huishoudelijk restafval). Voorts is en wordt 'duurzame
energie' een groter deel van de bedrijfsvoering van HVC en zijn de risico's die daar-
aan verbonden zijn anders dan de traditionele verbranding.
De afhankelijkheid van HVC van financiële markten (waardoor de gemeentelijke ga-
rantstelling eerder aangesproken kan worden), de toenemende afhankelijkheid van
bedrijfsafval voor rendabele exploitatie van de verbrandingsinstallaties en de afzet van
duurzame energie op eveneens dynamische markten, vormen een wijziging van het
risicoprofiel.

16 *“Voorheen was sprake van een evidente en duidelijke betrokkenheid van de gemeenten en de taakuitvoering van HVC voor grotendeels diezelfde gemeenten.”*

Reactie HVC: Het aantal gemeenten is in de loop van de jaren toegenomen, maar wij herkennen geen afname van betrokkenheid.

16 *“Als gevolg van besluiten – ook door de aandeelhouders - over de strategie en positionering heeft HVC een transitie doorgemaakt ‘van afval naar grondstoffen, energie en duurzaamheid’.*

Reactie HVC: Alleen de aandeelhouders besluiten over de strategie en positionering van HVC. Ten aanzien van de veronderstelde transitie verwijzen wij naar het hiervoor gestelde.

Reactie IPR Normag: Het bestuur doet voorstellen voor de te volgen strategie, de algemene vergadering van aandeelhouders stelt deze vast.

16 *“Dit betekent dat in de huidige situatie voor diverse bedrijfsactiviteiten van HVC geen sprake meer is van (directe) levering van activiteiten aan aandeelhoudende gemeenten. Diverse vraagstukken rond investeringen en het functioneren van HVC hebben in de huidige situatie betrekking op een veel breder spectrum in een dynamische markt- omgeving. Deze situatie heeft geleid tot vragen bij gemeenteraden over het functioneren van het besturingsmodel én over de verbrede strategische positionering van HVC. De recente strategische herpositionering heeft dit niet volledig ondervangen.”*

Reactie HVC: De tekst suggereert, mede in relatie tot het gestelde onder ‘paginagewijs’ 15, dat de recente strategische herijking onvoldoende gelegenheid zou hebben geboden aan de aandeelhouders om hun wensen ten aanzien van de strategie van HVC in te brengen. De feitelijke gang van zaken blijktens de bevindingen van het casusonderzoek, weersprekt die suggestie. Dat een klein deel van de aandeelhouders ongelukkig is met het resultaat is een ander punt.

Reactie IPR Normag: Zie het geen onder ‘Paginagewijs 15’ is beschreven.

18 *“Deze garantstelling is gemaximeerd op een omvang van circa € 670 miljoen. Het merendeel van de betreffende leningen (€ 625 miljoen) houdt verband met leningen ter financiering van afvalenergiecentrales voor de verwerking van (rest)afval en de levering van energie. Het overig deel betreft de slibverbrandingsinstallatie en stadsverwarming in Dordrecht en het warmtenet in Alkmaar.”*

Reactie HVC: Garantstelling voor financiering van de slibverbrandingsinstallatie vindt plaats door de waterschappen. Levering van energie is geen afzonderlijke activiteit die investeringen vergt, waarvoor derhalve ook geen garantstelling geldt.

Reactie IPR Normag: Wij nemen het bovenstaande over; aanvulling op de reeds bestaande tekst.

18 *“Voorheen had de garantstelling betrekking op investeringen in installaties die grotendeels (70%) voor eigen gebruik door de gemeenten werden aangewend. Een rendabele exploitatie was daardoor goed gewaarborgd. In de huidige situatie is het ‘voor eigen gebruik’ aanwenden van de installaties gedaald tot 45%. Bij realisatie van de (Rijks) overheidsdoelstellingen op het gebied van afscheiding en grondstofhergebruik zal dit verder afnemen. Mogelijk halveren.”*

Reactie HVC: De verschillende afvalaanbodscenario's zijn met hun financiële effecten uitgebreid aan de orde gekomen in het kader van de strategische herijking.

Reactie IPR Normag: Zie reactie bij eerste punt pagina 12.

20 *“Verder is behoefte aan meer op maat gesneden informatie richting de gemeenteraden en meer tijd om deze informatie te behandelen. De door ons bestudeerde AvA-stukken zijn daarvoor te uitgebreid en onvoldoende toegespitst op de informatiebehoefte van raadsleden. Uit de interviews komt naar voren dat aandeelhouders een gebrek ervaren aan geschikte documenten om de raden mee te informeren. Positief is dat - indien daarom wordt verzocht - directie en/of commissarissen HVC een ondersteunende rol vervullen.”*

21 *“De complexiteit van de onderwerpen en het speelveld vergt financiële, technische, juridische en sectordeskundigheid van de aandeelhouder.”*

Reactie HVC: De behoefte die hier wordt geuit, is verklaarbaar. HVC richt zich qua informatievoorziening van aandeelhouders primair op de colleges en dagelijkse besturen van de aandeelhouders. Gelet op de rolverdeling tussen de verschillende gemeentelijke bestuursorganen ligt dit voor de hand. Het opstellen van informatiemateriaal dat is toegespitst op vragen van raadsleden, vraagt maatwerk dat vooral kan worden geleverd door de colleges en de ambtelijk apparaten, op basis van hun expertise en gevoel voor politieke verhoudingen, waarbij HVC op verzoek inhoudelijke bijdragen levert.

Reactie IPR Normag:

Wij bevestigen met het onderzoek dat HVC zich qua informatievoorziening primair richt op aandeelhouders en dagelijks besturen van aandeelhoudende gemeenschappelijke regelingen. Indien we de relaties van aandeelhouder (c.q. de functionaris die de gemeente als aandeelhouder vertegenwoordigt), directie/bestuur en raad van commissarissen beschouwen, dan functioneert het besturingsmodel zoals afgesproken en vastgelegd in statuten, overeenkomsten en aanvullende besluiten. Het onderzoek is er echter op gericht inzicht te geven hoe en in hoeverre de gemeenten als organisatie (college, gemeenteraad, ambtelijk apparaat) zijn betrokken bij de besluitvorming omtrent visieontwikkeling en investeringsbeslissingen van de Huisvuilcentrale Alkmaar. Om deze reden is de aanbeveling gedaan.

22 *“Bij de werving, selectie en (directe) benoeming van 5 (van de 9) commissarissen door de clusters van aandeelhouders is geen sprake van een (onderling afgestemde) profielschets en functieprofielen.”*

Reactie HVC: Voor alle commissarissen geldt een profielschets. Deze is voor het laatst besproken in de Algemene Vergadering van december 2013.

Reactie IPR Normag: Wij passen dit aan in de tekst van het rapport.

23 *“Geconstateerd wordt dat er bij diverse betrokkenen nog wel vragen zijn en behoefte aan nader inzicht. Of dat dit inzicht er wel is, maar men het niet eens met de strategische positionering en de (risico) betrokkenheid van de gemeente. In deze uitgevoerde heroriëntatie is niet de principiële vraag beantwoord waarom op termijn HVC als overheidsbedrijf nodig is. Aanbevolen wordt om de noodzaak voor het handhaven van een overheidsbedrijf in deze vorm (in relatie tot de marktontwikkelingen, risico’s en het aandeel van marktactiviteiten) te heroverwegen.”*

Reactie HVC: In de opdracht voor het herijken van de strategie is door de aandeelhouders gesteld dat deze vraag op dat moment niet opportuun was. De missie/visie is vervolgens opnieuw bevestigd. Dit laat uiteraard onverlet dat door de aandeelhouders kan worden geoordeeld dat zo’n discussie nu wel opportuun is.

24 *“Hebben gemeenten voldoende politiek en financieel draagkracht om de financiële risico’s van HVC te kunnen dragen? Is een afvalverwerkingstarief – dat aan de gemeenten in rekening wordt gebracht en bekostigd door middel van de afvalstoffenheffing – het beste instrument om algemene duurzaamheidsdoelstellingen mee te financieren?”*

Reactie HVC: De veronderstelling dat de risico’s van investeringen in duurzame energie worden afgewenteld op de afvalstoffenheffing is niet juist en wettelijk ook niet toegestaan. Indien de gemeente zelf een windmolen exploiteert, zullen de kosten en opbrengsten niet via de afvalstoffenheffing worden verrekend.

Verwerking door IPR Normag in de tekst van het rapport: De tekst wordt gewijzigd.

26 *“Stel een profielschets op voor de RvC (..)”*

Reactie HVC: Er is een profielschets, zie hiervoor ook onze reactie onder ‘paginagewijs’ 22.

Reactie IPR Normag: zie pagina 24.

26 *“Vergroot de invloed van de aandeelhouders op de meer zwaarwegende besluiten van de directie van HVC. Bijvoorbeeld ten aanzien van financiën en financiering, tarieven en bedrijfsstrategie.”*

Reactie HVC: De aandeelhouders stellen de strategie vast, ook ten aanzien van financiering en tarieven.

Reactie IPR Normag: De reactie van HVC is juist. De aanbeveling van IPR Normag heeft echter tot strekking de aandeelhouder verdergaande bevoegdheden en invloed te geven dan op dit moment.

45 *“Investeringsplannen waarmee een bedrag van meer dan € 5 miljoen is gemoed, die niet in het jaarlijkse investeringsplan zijn opgenomen. Dit bedrag is bij besluit van de RvC verhoogd tot € 10 miljoen.”*

Reactie HVC: Het betreffende bedrag van € 5 miljoen is verlaagd naar € 1 miljoen.

Reactie IPR Normag: Tekst wordt hierop aangepast en aangevuld:

In juli 2007 heeft de RvC als volgt besloten inzake vervangingsinvesteringen:

- Vervangingsinvesteringen worden opgenomen in het door de RvC goed te keuren jaarplan.
- De in het jaarplan opgenomen investeringen worden in de kwartaalrapportages aan de RvC toegelicht waarbij wordt ingegaan op welke investeringen zijn gedaan, tegen welke prijs en de planning.
- Voor zover vervangingsinvesteringen niet in het jaarplan zijn opgenomen, worden deze separaat aan de RvC ter goedkeuring voorgelegd.
- Voor zover vervangingsinvesteringen wel zijn geraamd, maar meer dan € 10 miljoen bedragen, worden deze separaat met advies van de auditcommissie aan de RvC ter goedkeuring voorgelegd.

Voorts is besloten dat alle niet-geraamde overige investeringen > € 1 miljoen vooraf ter goedkeuring aan de RvC dienen te worden voorgelegd. Verantwoording vindt plaats in directierapportages aan de RvC die elke vergadering worden geagendeerd.

45 *“Allereerst is van belang te melden dat alleen publiekrechtelijke organen (gemeente, gemeenschappelijke regeling, waterschap) aandeelhouder kunnen zijn van de vennootschap. Hiermee is een basis gelegd voor een beroep op de uitzonderingsgrond voor verplichte aanbesteding, te weten ‘quasi inbesteding’ zodat de deelnemende gemeenten zonder verplichte aanbesteding taken kunnen overdragen aan HVC.”*

Reactie HVC: Een tweede uitzonderingsgrond voor verplichte openbare aanbesteding betreft de vestiging van een exclusief recht.

Reactie IPR Normag: Wij nemen bovenstaande tekst over in het rapport.

49 *‘Planning en control cyclus (..)*

Reactie HVC: Als aanvulling op de genoemde overleggen: er vindt een plenair ambtelijk en bestuurlijk vooroverleg per cluster van aandeelhouders plaats, alsmede een plenair vooroverleg voor financiële ambtenaren.

Reactie IPR Normag: Uit verschillende interviews komt naar voren dat dit nog maar sinds kort de werkwijze is en dat deze vergaderingen niet altijd doorgang vinden.

52,59 *“De verwerking van het restafval geschiedt tegen tarieven welke door de RvC worden vastgesteld.”*

Reactie HVC: Het tarievenbeleid wordt de facto door de Algemene Vergadering vastgesteld.

Reactie IPR Normag: De te hanteren tarieven voor verwerking van restafval worden door RvC vastgesteld.

54

“Financiering van type 1 projecten vallen (altijd) onder de garantstelling (art. 9).”

Reactie HVC: Financiering van type 1 projecten vindt plaats op basis van garantstelling indien daartoe door de Algemene Vergadering wordt besloten, afwegende de specifieke voor- en nadelen daarvan.

Reactie IPR Normag: IPR Normag neemt bovenstaande tekst over.

57

“Met levering van energie genereerde HVC in 2012 circa € 50 miljoen aan omzet, waarvan 36% bij aandeelhoudende gemeenten.”

Reactie HVC: Het restant van de geproduceerde energie wordt vrijwel geheel geleverd aan de aandeelhoudende waterschappen. Daarmee wordt vrijwel 100% van de door HVC geproduceerde energie terug geleverd aan de gezamenlijke aandeelhouders (gemeenten en waterschappen).

Reactie IPR Normag: Op basis van het jaarverslag wordt € 50 miljoen omzet gerealiseerd met de levering van energie. Naar aanleiding van de informatie door HVC, verstrekt per mail op 12 december 2013 (Onderwerp: Vragen m.b.t. omzet aandeelhouders/verbrandingscapaciteit) is in het overzicht “2012 omzet afvalbeheer aandeelhouders” waaronder ook de waterschappen/slibverwerking, aangeven dat “omzet aandeelhouders levering elektriciteit: circa € 18 miljoen” bedraagt.



Heerhugowaard Stad van kansen

REKENKAMERCOMMISSIE

Deel 2

Rekenkamercommissie gemeente Heerhugowaard

**Lokaal onderzoek naar de relatie tussen
Aandeelhoudende gemeenten en HVC**

Dit rapport betreft een aanvulling op het gemeenschappelijk
onderzoeksrapport in opdracht van de 17 reken-
kamer(commissie)s

7 mei 2014

**Vastgesteld door de rekenkamercommissie
Onder embargo tot 18:00 uur 15 mei 2014**



BEZOEKADRES: Waarderweg 33 Kantoor b10, 2031 BN Haarlem

POSTADRES: Postbus 2016, 2002 CA Haarlem

t 023 531 91 41, f 023 531 63 93, e info@iprnormag.nl, i www.iprnormag.nl

In opdracht van: Rekenkamercommissie gemeente Heerhugowaard
 Opsteller(s): Drs. ing. P.M.J. de Bruin (Paul), M.F. Boels MSc.
 (Marten), M. Laan MSc. (Manon)
 Projectnummer IPR Normag: 100831
 Aantal pagina's: 28

Status rapportage	Datum	Toegestuurd naar
Concept	6 februari 2014	Rekenkamercommissie Heerhugowaard Bespreking op 11 februari 2014
Concept	27 februari 2014	Rekenkamercommissie Heerhugowaard voor akkoord.
Vastgesteld rapport	7 maart 2014	Rekenkamercommissie Heerhugowaard. Ter aanbieding voor wederhoor.
Definitief rapport	7 mei 2014	De tekst in deze rapportage is ten opzichte van de vorige versie niet gewijzigd.

Inhoudsopgave

1	Gemeente Heerhugowaard	4
1.1	Inleiding	4
1.2	Relatie met uitkomsten gemeenschappelijk onderzoek	4
1.3	Aanvullende conclusies en aanbevelingen Heerhugowaard	7
1.4	Uitvoering en afbakening van het lokaal onderzoek	9
1.5	Hoe werkt het besturingsmodel in gemeente Heerhugowaard	10
2	Bevindingen, conclusies en aanbevelingen	12
2.1	Normenkader	12
2.2	Procesafspraken	12
2.3	Informatievoorziening	17
2.4	Besluitvorming	20
	Bijlagen	24
1.	Gesprekspartners	24
2.	Gehanteerde bronnen	25
3.	Normenkader lokaal deel	27

1 GEMEENTE HEERHUGOWAARD

1.1 Inleiding

Het gemeenschappelijk onderzoek van de rekenkamercommissies is toegespitst op de gemeentelijke rol van aandeelhouder van HVC. De gemeente wordt daarbij als één entiteit 'de gemeente' benaderd. De gemeente wordt daarbij als aandeelhouder vertegenwoordigd door een wethouder met volmacht van het college.

Bij het vervullen van deze vertegenwoordigende aandeelhoudersrol (wethouder en college) dient rekenschap en invulling te worden gegeven aan de kader stellende en controlerende rol van de gemeenteraad.

Het voorliggende lokaal onderzoek geeft inzicht in de wijze waarop in gemeente Heerhugowaard invulling wordt gegeven aan de afstemmings-, informatie-, verantwoordings- en besluitvormingsprocessen aangaande het aandeelhouderschap in HVC *binnen* de gemeentelijke organisatie.

De volgende rekenkamer(commis)sie)s hebben IPR Normag opdracht gegeven om het lokaal deel van het onderzoek uit te voeren: Bergen, Castricum, Heerhugowaard, Noordoostpolder, Purmerend en Smallingerland.

1.2 Relatie met uitkomsten gemeenschappelijk onderzoek

Het voorliggende rapport betreft een aanvulling op het gemeenschappelijk onderzoeksrapport in opdracht van de 17 rekenkamer(commis)sie)s "Onderzoek naar de relatie tussen aandeelhoudende gemeenten en HVC" d.d. 7 maart 2014.

Het gemeenschappelijk onderzoeksrapport presenteert nadere informatie over de context, achtergronden en de inrichting van het besturingsmodel. Evenals de door de gemeente genomen besluiten die ten grondslag liggen aan de oprichting van HVC, de deelname bij de oprichting of toetreding naderhand door de deelnemende gemeenten (vastgelegd in de statuten), de nadere afspraken, de garantstelling door de gemeente(n) en het ten laste van de gemeenten komen van een negatief saldo bij HVC (vastgelegd in de Ballotageovereenkomst) en eventuele nadere besluiten door de AvA met betrekking tot invloed, zeggenschap en risico's.

1.2.1 *Conclusies uit het gemeenschappelijk onderzoek*

De belangrijkste conclusies uit het gemeenschappelijk onderzoek zijn:

- Het besturingsmodel functioneert zoals afgesproken en vastgelegd in statuten, overeenkomsten en aanvullende besluiten.
- HVC is in de afgelopen jaren meer commercieel actief geworden. Dit heeft gevol-

gen voor risicoprofiel. In 2002 werd 70% de verbrandingscapaciteit benut voor het huishoudelijk (rest)afval van de gemeenten. In 2013 is dit nog 45%. De overige 55% moet in de markt bij bedrijven en instellingen worden geacquireerd.

- Het ondernemingsrisico ligt bij de aandeelhoudende gemeenten. Een financieel tekort bij HVC wordt weliswaar gedekt uit de (beperkte) reserves van HVC, als deze niet volstaan wordt een beroep gedaan op de financiële middelen van de aandeelhoudende gemeenten (vastgelegd in artikel 7 van de Ballotageovereenkomst).
- De aandeelhouders hebben een garantstelling afgegeven om HVC tegen financieel gunstige voorwaarden leningen af te kunnen laten sluiten (vastgelegd in artikel 9 van de Ballotageovereenkomst)
- Er is sprake van een disbalans tussen de verplichtingen en risico's verbonden aan het aandeelhouderschap enerzijds en invloed en zeggenschap van de aandeelhouders c.q. gemeenten anderzijds.
- Gemeenteraden staan op grote afstand van HVC. Dit geldt zowel voor de raden van gemeenten die individueel aandeelhouder zijn, als voor de raden van gemeenten die via een gemeenschappelijke regeling aandeelhouder zijn;
- De huidige strategie en koers van HVC zijn breder dan de doelomschrijving van de gemeenschappelijke regeling die – namens de gemeenten - aandeelhouder van HVC is.
- De verbreding van het strategisch profiel van HVC 'van afval naar grondstoffen, energie en duurzaamheid' leidt tot discussie, waarbij behoefte bestaat aan een meer actief aandeelhouderschap.
- De informatieverstrekking aan aandeelhoudende gemeenten is transparant en proactief, maar lijkt het punt van verzadiging bereikt te hebben: meer gegevens leiden niet per definitie tot meer informatie en beter inzicht.
- De complexiteit van het speelveld en door aandeelhouders aangegane verplichtingen vergen een hoog niveau van kennis en (financiële) competenties van de aandeelhouders en de gemeenteraden.

1.2.2 *Aandachtspunten voor de raad uit het gemeenschappelijk onderzoek*

De belangrijkste Aandachtspunten voor de raad uit het gemeenschappelijk onderzoek zijn:

Ten aanzien van koers en strategie

- **Verricht een heroriëntatie op het strategisch en risico profiel HVC.**
Recent hebben HVC en de aandeelhoudende gemeenten een strategisch positioneringsproces doorlopen en afgerond. In deze uitgevoerde heroriëntatie is niet de principiële vraag beantwoord waarom op termijn HVC als overheidsbedrijf nodig is. Aanbevolen wordt om de noodzaak voor het handhaven van een overheidsbe-

drijf in deze vorm (in relatie tot de marktontwikkelingen, risico's en het aandeel van marktactiviteiten) te heroverwegen.

Ten aanzien van besluitvorming en bevoegdheidsverdeling:

- **Verzoek om duidelijkheid over de werkwijze van het besturingsmodel.**
Draag er zorg voor dat direct betrokkenen en belanghebbenden (college, raad en ambtelijke adviseurs) adequaat inzicht hebben (en waar nodig krijgen, in het (feitelijk) functioneren van het besturingsmodel van HVC.
- **Stimuleer het delen van kennis voor meer actief aandeelhouderschap.**
Organiseer voldoende kennis en deskundigheid om adequaat invulling te geven aan actief aandeelhouderschap. Vanwege de complexiteit van het speelveld is het wenselijk om de kennis en deskundigheid te delen en benutten. Het is dan wel van belang dat de deelnemende gemeenten een actieve rol kunnen vervullen bij besluitvorming en standpuntbepaling.

Ten behoeve van actief aandeelhouderschap wordt aanbevolen om aandeelhouders te groeperen om kennis en expertise met elkaar te delen en verder te ontwikkelen. En daarbij goed gebruik maken van de mogelijkheden van (gezamenlijke of gedeelde) ambtelijke ondersteuning en advisering.
- **Zorg voor voldoende waarborgen van de benodigde competenties**
bij de vertegenwoordigende aandeelhouder en ambtelijke ondersteuning. Bijvoorbeeld door specialisatie, externe ondersteuning en/of het groeperen van aandeelhouders.

Ten aanzien van beleid en risico:

- **Verzoek om een monitorsystematiek** waarmee de beleidsrealisatie en ondernemingsdoelen kunnen worden gevolgd en besproken met de aandeelhoudende gemeenten.
- **Verzoek erom dat het bestuur van HVC middellange en lange termijn prognoses verstrekt** aan de RvC (vanuit hun toezichthoudende rol) ten aanzien van ontwikkelingen in de afval- en energiemarkt. Rekening houdend met positieve en negatieve scenario's en de consequenties hiervan op de financiering, liquiditeit, solvabiliteit en de verwerkingstarieven die aan de gemeenten worden berekend. En informeer de aandeelhouders (vertrouwelijk) hierover.

Ten aanzien van informatievoorziening:

- **Stel een informatieprotocol op** waarin afspraken worden gemaakt over de onderwerpen en wijze van informatievoorziening richting belanghebbenden (RvC, aandeelhouders, college en raad).
- **Verlang verdere optimalisatie van de informatieverstrekking** richting belanghebbenden binnen de gemeentelijke organisatie. Met name op maat gesneden in-

formatie ten behoeve van raad/raadsleden. Dit betreft zowel de reguliere jaarrekening en jaarverslag, als ook informatie met betrekking tot voorstellen voor (nieuwe) investeringen of deelnemingen.

Ten aanzien van toezicht:

- **Versterk de toezichthoudende rol van aandeelhouders en ontwikkel een toezichtkader** waarbij gemeenten vastleggen op welke wijze zij hun aandeelhoudende rol vervullen richting HVC. Stel dit toezichtkader zo mogelijk gezamenlijk vast.
- **Heroverweeg de wijze van directe benoeming van commissarissen door clusters aandeelhouders en de samenstelling van de RvC.**
Houdt daarbij rekening met een evenwichtige samenstelling en spreiding van kennis, kritisch en onafhankelijk, (politiek-bestuurlijk) omgevings sensitief, et cetera.

Ten aanzien van interventie:

- **Vergroot de invloed van de aandeelhouders op de meer zwaarwegende besluiten** van de directie van HVC. Bijvoorbeeld ten aanzien van financiën en financiering, tarieven en bedrijfsstrategie.

1.3 Aanvullende conclusies en aanbevelingen Heerhugowaard

In aanvulling op de bovenstaande conclusies en aandachtspunten voor de gemeenteraad uit het gemeenschappelijk onderzoek, worden de volgende specifieke conclusies getrokken en aanbevelingen gedaan ten aanzien van de afstemmings-, informatie-, verantwoordings- en besluitvormingsprocessen aangaande het aandeelhouderschap in HVC *binnen* de gemeentelijke organisatie:

1.3.1 *Aanvullende conclusies gemeente Heerhugowaard*

- Heerhugowaard is zowel (indirect) aandeelhouder als opdrachtgever in HVC.
- De raad van gemeente Heerhugowaard staat in bestuurlijk opzicht op afstand van het overheidsbedrijf HVC. Een collegelid is namens de gemeente lid van het algemeen bestuur van de gemeenschappelijke regeling VVI, de voorzitter van het dagelijks bestuur van de VVI fungeert als woordvoerder/aandeelhouder in de AvA van HVC.
- De raad heeft geen specifieke beleidskaders aan het college meegegeven ten aanzien van de gemeentelijke deelneming in VVI. Het college acteert met name op basis van de gemeenschappelijke regeling, via welke gemeente Heerhugowaard in HVC participeert.
- De deelneming van gemeente Heerhugowaard in de VVI (en daarmee in HVC) is

niet gekoppeld aan het behalen van specifieke beleidsdoelstellingen van de gemeente Heerhugowaard.

- De strategische herijking, welke HVC in 2013 is doorlopen en door middels VVI is geaccordeerd in de AvA, is voor een zienswijze aan gemeenteraad van Heerhugowaard voorgelegd.
- De doelomschrijving van de VVI en de huidige strategie van HVC lijken niet in lijn met elkaar. Met name waar het de investeringen en doelstellingen rondom 'duurzaamheid' betreft.
- De informatievoorziening met betrekking tot HVC is onvoldoende op maat gesneden voor de gemeente Heerhugowaard. De omvang van de garantstelling, alsmede de mogelijke risico's voor gemeente Heerhugowaard ten aanzien van verliezen van HVC is niet inzichtelijk.
- In de gemeentebegroting en jaarrekening is het eventueel risico op het moeten aanspreken van artikel 7 uit de Ballotageovereenkomst (dekking van verliezen van de onderneming), niet benoemd. Dit wordt ook niet in de nota 'Weerstandsvermogen en risicomanagement' benoemd.
- De garantstellingsprovisie – welke gemeente Heerhugowaard ontvangt voor het verstrekken van de garantstelling aan HVC – wordt aan de algemene middelen van de gemeente toegevoegd.

1.3.2 *Aanvullende aanbevelingen gemeente Heerhugowaard*

- **Stel als raad vooraf duidelijke kaders ten aanzien van financiën en risico's en het (strategisch) profiel** van het overheidsbedrijf waarin de gemeente (indirect) aandeelhouder is. Kaders waarbinnen het college haar rol van aandeelhouder kan vervullen. Dit heeft verschillende voordelen:
 - Door het college vooraf kaders mee te geven worden de mogelijkheden vergroot om binnen de huidige structuur de wensen van de raad mee te nemen bij het bepalen van het aandeelhoudersstandpunt.
 - Door duidelijke kaders vooraf te stellen, wordt het voor de raad ook eenvoudiger om achteraf te controleren in welke mate de vooraf gestelde doelstellingen behaald worden.
- **Formuleer heldere en toetsbare (beleids)doelstellingen ten aanzien van milieu, duurzaamheid en kosten** waaraan het aandeelhouderschap van de gemeente in HVC getoetst kan worden, en waarover periodiek wordt gerapporteerd door het college aan de gemeenteraad.
- **Maak duidelijker onderscheid in de rol en betrokkenheid van de gemeente als opdrachtgever en als aandeelhouder.** Men kan bijvoorbeeld tevreden zijn over de dienstverlening, maar niet over de koers van het bedrijf. Dit kan eenvoudig gerea-

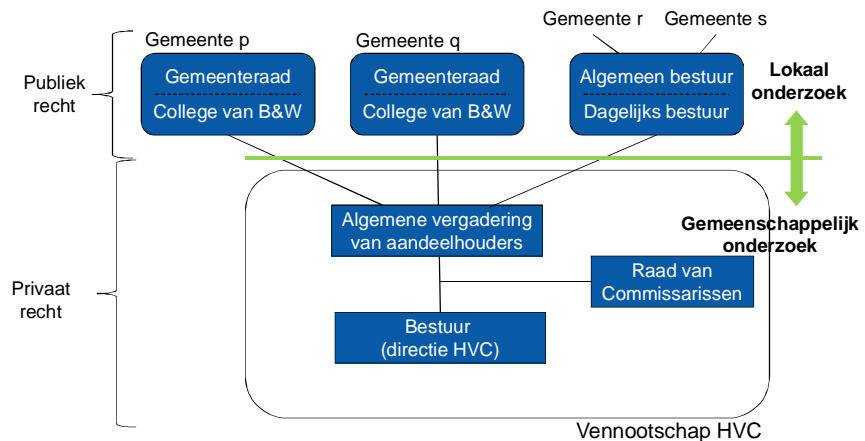
liseerd worden door verschillende wethouders aan te wijzen als wethouder-aandeelhouder en wethouder-opdrachtgever.

In de communicatie tussen raad en college is van belang dat dit onderscheid gemaakt wordt.

- **Richt een concrete informatiestructuur in aanvullend op de informatie in de begroting en jaarrekening op basis van de AvA.** Per AvA stelt het college een notitie op waarin het collegestandpunt ten aanzien van de AvA met de raad gedeeld wordt. Waar het (nieuwe) investeringsbesluiten betreft, of besluiten met invloed op de garantstelling wordt de raad om een zienswijze gevraagd.
- **Completeer de informatie in de gemeentebegroting en jaarrekening met betrekking tot HVC** Informatie over de (ontwikkeling van) winsten en verliezen van de onderneming, de (ontwikkeling van) aard en omvang van de garantstelling en ontwikkeling van het strategisch- en risicoprofiel van HVC.
- **Draag het college op het risicoprofiel van HVC volledig inzichtelijk te maken, inclusief de maatregelen om die risico's te beperken,** waarbij met name de risico's rondom het aanspreken van artikel 7 en artikel 9 uit de Ballotageovereenkomst benoemd dienen te worden. Voorts draagt de raad het college op om maatregelen voor te stellen, in lijn met de nota 'Weerstandsvermogen en Risicomanagement' van de gemeente Heerhugowaard.

1.4 Uitvoering en afbakening van het lokaal onderzoek

De volgende figuur illustreert de focus van het gemeenschappelijk en het lokaal onderzoek. Formeel vervult 'de gemeente' als één rechtspersoon de rol van aandeelhouder. In het gemeenschappelijk onderzoek wordt primair gefocust op de rol van de gemeente als aandeelhouder.



Indien een gemeente afzonderlijk (en direct) aandeelhouder is, dan wordt de gemeente als aandeelhouder vertegenwoordigd door de wethouder. Indien het aandeelhouderschap is belegd bij een gemeenschappelijke regeling, dan vervult het bestuur van de gemeenschappelijke regeling c.q. de voorzitter van het bestuur de rol van aandeelhouder.

In dit lokaal onderzoek wordt op basis van drie uitgewerkte casussen (te weten Strategieherijking, Windpark Gemini en Biovergistingsinstallatie Middenmeer, zie tevens het gemeenschappelijk onderzoek) onderzocht op welke wijze besluiten en informatie-uitwisseling in de gemeente worden vormgegeven. Voor de uitvoering van het lokaal onderzoek zijn de volgende activiteiten uitgevoerd:

1. Opstellen normenkader. Dit normenkader en de daaraan verbonden onderzoeksvragen zijn specifiek gericht op de wijze waarop de gemeenteraad haar kader stellende en controlerende rol kan vervullen.
2. Inventarisatie van relevante documenten en informatie welke uitgewisseld zijn tussen college, raad en ambtelijke organisatie, waarbij wordt toegespitst op de drie casussen.
3. Interviews met de betreffende wethouder(s), ambtelijke ondersteuning en raadsleden (in bijlage **Fout! Verwijzingsbron niet gevonden.** is een lijst met geïnterviewden te vinden).
4. De gespreksverslagen van deze interviews zijn voor akkoord teruggelegd bij de gesprekspartners.
5. De uitkomsten van het documentenonderzoek en de interviews zijn uitgewerkt in voorliggende concept rapportage. Daarbij worden het normenkader en de daarin vermelde onderzoeksvragen gevolgd.
6. Ambtelijk en bestuurlijk hoor en wederhoor.

1.5 Hoe werkt het besturingsmodel in gemeente Heerhugowaard

Gemeente Heerhugowaard heeft in 1997 samen met de gemeenten Alkmaar, Langedijk, Bergen, Schermer, Graft-De Rijk, Wormerland, Uitgeest, Castricum en Heiloo de Gemeenschappelijke Regeling VuilVerbrandingsInstallatie Alkmaar en omgeving (VVI) opgericht.

De gemeenten zijn vertegenwoordigd in het Algemeen Bestuur (AB) van de regeling door een lid van het college. Deze vertegenwoordiging wordt geregeld op basis van een mandaatsbesluit, dat aangeeft welk van de collegeleden in het AB zitting neemt. Het lid van gemeente Heerhugowaard in het AB is verantwoording verschuldigd aan de raad van gemeente Heerhugowaard. Dit principe geldt ook voor de andere gemeenten.

In de tekst van de VVI is het doel omschreven (artikel 3, VVI):

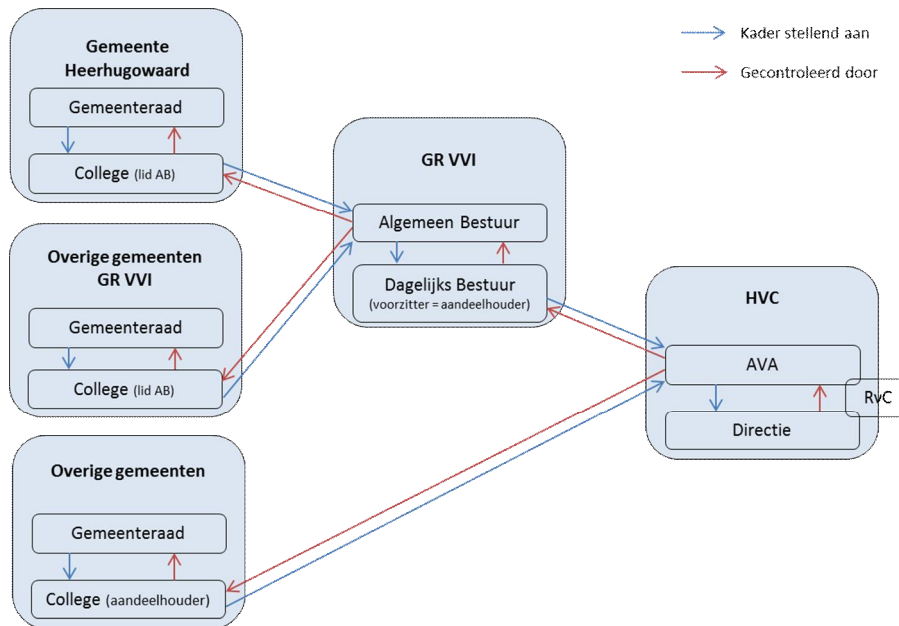
“De gemeenschappelijke regeling wordt getroffen ter behartiging van het belang van de verwerking van de door de deelnemende gemeenten ingevolge de Afvalstoffenwet verkregen afvalstoffen. Het lichaam tracht dit te bereiken door de oprichting en in-

standhouding van een vuilverbrandingsinstallatie in de gemeente Alkmaar”.

De raden van de deelnemende gemeenten hebben ingestemd met deze doelomschrijving bij de oprichting van de VVI. Eventuele aanpassingen van de doelomschrijving (en andere onderdelen van de gemeenschappelijke regeling) kunnen alleen gedaan worden op basis van een akkoord door de deelnemende gemeenteraden¹. De VVI vult deze doelomschrijving in door middel van het aandeelhouderschap in HVC.

Samenvattend. Het aandeelhouderschap in HVC is door gemeente Heerhugowaard belegd in de VVI. De kaders van de VVI zijn beschreven in de doelomschrijving, waarin een verband gelegd wordt tussen het oprichten en instandhouden van een afvalverbrandingsinstallatie enerzijds en het verplicht aanleveren van het brandbaar huishoudelijk afval (en gft) door de gemeente anderzijds.

De raad van gemeente Heerhugowaard krijgt via haar bestuurslid c.q. wethouder in het AB van de VVI informatie over het aandeelhouderschap in HVC. Waar de raad dat nodig vindt, kan zij verzoeken om aanvullende informatie aan de VVI. Waar nodig kan zij haar eigen lid in het AB ter verantwoording roepen over het gevoerde beleid. Bij mogelijk ingrijpende gevolgen (met betrekking tot de VVI) voor de gemeente, wordt de raad in de gelegenheid gesteld haar wensen en bedenkingen ter kennis van het college te brengen.



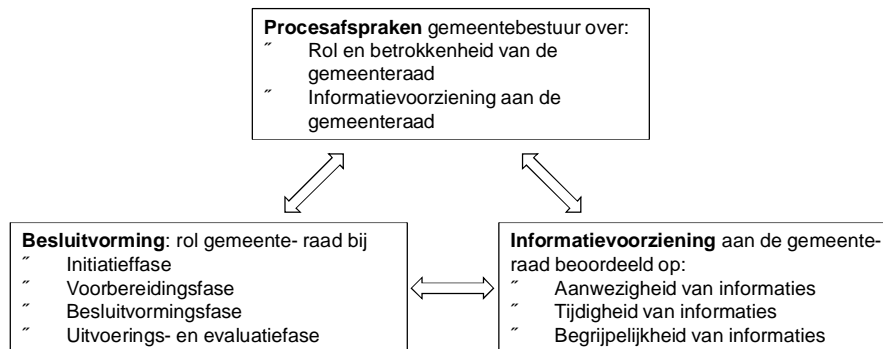
Zie voor een nadere toelichting op de bevoegdheidsverdeling tussen college en raad bijlage 10 van het gemeenschappelijk onderzoek. Een samenvatting van de (de inrichting) van de gemeenschappelijke regeling vindt u in bijlage 9.

¹ Zie ook hetgeen in Wet Gemeenschappelijke Regeling is gesteld onder artikel 1:2.

2 BEVINDINGEN, CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

2.1 Normenkader

Het normenkader en de daaraan verbonden onderzoeksvragen zijn specifiek gericht op de wijze waarop de gemeenteraad haar kader stellende en controlerende rol kan vervullen. Zoals gezegd binnen het kader van het aandeelhouderschap van de gemeente en de overige daaraan verbonden en aangegane rechten en verplichtingen. De volgende figuur presenteert het onderzoekdomein. In het vervolg van deze paragraaf worden de drie onderdelen nader toegelicht.



- **Procesafspraken.** De procesafspraken volgen uit wet- en regelgeving (met name Gemeentewet) en de nadere afspraken in en door het gemeentebestuur over de wijze (informerende, kaderstellen, controleren) en momenten waarop de gemeenteraad betrokken is bij besluiten aangaande HVC.
- **Informatievoorziening.** De informatievoorziening aan de gemeenteraad (ten behoeve van informeren, kaderstellen en controleren) wordt beoordeeld op drie kwaliteitscriteria: beschikbaarheid, tijdigheid en begrijpelijkheid.
- **Besluitvorming.** Betreft de wijze waarop raad en college besluiten nemen. In de besluitvorming kan onderscheid worden gemaakt in vier fasen: het initiatief, de voorbereiding van een investeringsbesluit, het besluit zelf en tot slot de reguliere uitvoeringsfase. Specifiek zijn besluiten ten aanzien van de casussen ‘Windpark Gemini, Strategieherijking en Biovergistinginstallatie Middenmeer’ bestudeerd.

2.2 Procesafspraken

2.2.1 Bevindingen

Naast het aandeelhouderschap (via VVI) is gemeente Heerhugowaard ook opdrachtgever voor HVC. HVC verzorgt in gemeente Heerhugowaard de afvalverbranding van huishoudelijk afval. De aan de raad verstrekte informatie over HVC heeft primair betrekking op deze opdrachtgever-opdrachtnemer relatie. Informatie over het aandeelhouderschap komt (indirect) via de VVI bij de raad.

De VVI is aandeelhouder namens de gemeenten van HVC. Gemeente Heerhugowaard is lid van het Algemeen Bestuur (AB) van de gemeenschappelijke regeling VVI. Het AB kiest uit haar midden een Dagelijks Bestuur (DB).

De gemeente wordt vertegenwoordigd in het bestuur door de wethouder. De wethouder opereert op basis van een mandaatbesluit van de raad. De wethouder vertegenwoordigt het standpunt van het college.

De voorzitter van het bestuur (of zijn vervanger) vertegenwoordigt de VVI in de vergadering van aandeelhouders (AVA).

De gemeenschappelijke regeling vormt het kader waarbinnen het bestuur van de gemeenschappelijke regeling mag en dient te handelen. De regeling omvat onder meer de volgende (proces) afspraken:

- Deelnemende gemeenten staan gezamenlijk garant voor betaling van rente en aflossing van de door het lichaam aangegane leningen (artikel 32);
- Vergaderingen van het AB van VVI zijn openbaar (artikel 15);
- AB en DB verstrekken de raad van deelnemende gemeente alle inlichtingen die door een of meer leden van die raden worden verlangd (artikel 27);
- De raden ontvangen binnen één maand van het bestuur van de VVI, bericht van vaststelling en goedkeuring van de begrotingen en van voorlopige vaststelling en sluiting van de jaarrekeningen (artikel 37);
- Gemeenten kunnen – aanvullend op de afspraken in de VVI – afspraken maken over aanvullende leningen, daarvan worden de raden op de hoogte gebracht (artikel 33).

Zoals gezegd komt informatie over het aandeelhouderschap (indirect) via de VVI bij de raad. Dit betreft de volgende bronnen:

- In de paragraaf verbonden partijen van de gemeentebegroting wordt de VVI benoemd als publiekrechtelijk verbonden partij. In de volgende paragraaf beoordelen wij de bruikbaarheid en relevantie van de verstrekte informatie over met name de risico's.
- In de risicoparagraaf van de gemeentelijke jaarrekening worden de mogelijke risico's die de gemeente loopt door deelneming in de VVI beschreven en beoordeeld.
- Door VVI wordt jaarlijks een bericht van vaststelling en goedkeuring (door het bestuur van de VVI) ter informatie aan de raad aangeboden:
 - Jaarrekening VVI
 - Begroting VVI

Informatie over het aandeelhouderschap in HVC in de jaarrekening en begro-

ting van de VVI heeft primair betrekking op dividend, garantstelling en garantstellingsprovisie op het niveau van de gemeenschappelijke regeling. Dus niet geormerkt richting de eigen gemeente.

- Kennisgeving van de vergaderingen van het AB van de VVI (conform artikel 15 van de GR). De vergaderingen zijn openbaar.

2.2.2 Conclusies met betrekking tot procesafspraken

1. Zijn er afspraken gemaakt over de wijze, frequentie en inhoud van de informatie die de raad van het college ontvangt over investeringsbesluiten (casus) dan wel de onderneming HVC?

- Raad en college hebben geen afspraken gemaakt met betrekking tot besluiten die de koers en strategie van de onderneming beïnvloeden.
- Met betrekking tot de mogelijke risico's heeft de raad het college het kader meegegeven in de 'Nota Weerstandsvermogen en risicomangement gemeente Heerhugowaard' uit 2007. Daarin heeft de raad expliciete eisen gesteld aan de wijze waarop de gemeente om dient te gaan met risico's (en de financiering van het mogelijke risico). Bijvoorbeeld ten aanzien van de verhouding omvang risico's en weerstandsvermogen.

Voorts wordt de raad geïnformeerd door middel van een 'Management Letter' van de gemeente-accountant met betrekking tot de beoordeling van de kwaliteit en toereikendheid van de gemeentelijke administratieve organisatie en interne beheersing van de gemeente. Ten aanzien van het weerstandsvermogen van de gemeente wordt door de accountant opgemerkt dat de door de raad vastgestelde ratio (over het gehele gemeentelijk weerstandvermogen) niet behaald wordt. Er zijn afspraken gemaakt tussen raad en college ten aanzien van het herstellen richting de juiste ratio.

- Naast de reguliere planning en control cyclus (begroting en jaarrekening) waarbinnen verantwoording over de VVI wordt afgelegd, zijn er geen specifieke aanvullende afspraken gemaakt over de wijze waarop de gemeente via de VVI in HVC participeert en hoe daar verantwoording over afgelegd dient te worden.
- Tegelijkertijd lijkt er – mede door de recent versterkte aandacht van de raad voor HVC – sprake te zijn van een nieuwe werkwijze. Daarbij informeert het college de raad actief over de uitkomsten van de AvA en worden de stukken voor de AvA ter inzage verstrekt.
- De raad wordt op verzoek of initiatief van de wethouder – in raads- of commissievergadering - mondeling geïnformeerd door het college over relevante ontwikkelingen in HVC verband.

2. Is de afgesproken rolverdeling tussen raad en college duidelijk? Zijn afspraken op papier gesteld?

- Afspraken tussen raad en college ten aanzien van het lidmaatschap in de VVI zijn helder geformuleerd in het mandaatsbesluit.
- Aanvullend wordt de wijze waarop de gemeente vertegenwoordigd is ook in de paragraaf 'verbonden partijen' benoemd.
- De rolverdeling tussen raad en college is echter niet op papier vastgesteld. Uit de casus 'strategieherijking' komt naar voren dat de kaders niet altijd even helder zijn voor alle betrokkenen (raad en college). De raad heeft behoefte aan inzicht in de mogelijkheden voor (bij)sturing.

3. Is bij de betrokkenen voldoende duidelijk hoe de gemeenteraad door het college wordt geïnformeerd over het door de RvC gehouden toezicht?

- Er zijn geen afspraken tussen raad en college ten aanzien van het door de RvC te houden toezicht.

4. Is eenduidig en duidelijk vastgelegd wie namens de gemeente de rol van aandeelhouder van HVC vervult?

En zijn de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van deze vertegenwoordigende functionaris eenduidig en duidelijk vastgelegd?

- In de gemeente Heerhugowaard is de rol van aandeelhouder vastgelegd in de tekst van de gemeenschappelijke regeling. Onduidelijk is of onderstaande werkwijze bij alle betrokkenen – met name raadsdelen – bekend en voldoende duidelijk is:
 - De gemeente wordt *indirect* vertegenwoordigd als aandeelhouder van HVC.
 - Het standpunt van het college van Heerhugowaard wordt door de wethouder in het algemeen bestuur ingebracht. Het algemeen bestuur bepaalt haar standpunt. Dit kan, maar hoeft niet hetzelfde standpunt als dat van de gemeente te zijn.
 - De voorzitter van het algemeen bestuur (of zijn vervanger) vertegenwoordigt de VVI in de vergadering van aandeelhouders (AVA), en brengt het ingenomen (aandeelhouders)standpunt.

5. Bevat de gemeentelijke jaarrekening - die ter vaststelling aan de raad wordt voorgelegd - een risicoparagraaf waarin de risico's zijn vermeld en toegelicht? Zo niet, is deze risicoparagraaf op andere wijze aan de raad verstrekt (in de vorm van een separate rapportage)?

- In de jaarrekening van de gemeente is VVI opgenomen in de risicoparagraaf. Voorts is in de raadsbegroting (2014) hoogte van het mogelijke risico's van garant-

stellingen opgenomen. Dit betreft alle garantstellingen, waaronder HVC. Dit risico wordt geschat op € 1 miljoen met 50% kans van voorkomen. “De exploitatie van HVC staat onder druk. Dit verhoogt het risico dat aanspraak wordt gedaan op de garantstelling”.

Nb. Op basis van onze interpretatie van de raadsbegroting 2014 en de daarin vermelde bedragen, berekenen wij een garantstelling door Heerhugowaard van circa € 19 miljoen. Uitgaande van 82,37 aandelen Heerhugowaard (indirect) van totaal 2.656 en een totale garantstelling van € 616 miljoen. Een dergelijke berekening wordt wel gemaakt met betrekking tot de garantstellings*provisie*).

- Aanvullend wordt een onderbouwing gegeven van de kans op voorkomen. In de begroting 2014 is te lezen dat ‘exploitatie HVC staat onder druk’.

In de paragraaf ‘verbonden partijen’ in de gemeentebegroting wordt de aard van de door VVI (en daarmee de gemeente) verstrekte garantstelling voor de aflossing en betaling van rente van door HVC aangegane leningen vermeld. Daarbij wordt tevens melding gemaakt van de totale garantstelling in HVC-verband, maar niet de vertaling daarvan naar dat deel waar gemeente Heerhugowaard (uiteindelijk) garant voor staat. Noch het ten laste van de gemeenschappelijke regeling (en vervolgens de gemeente) komen van een eventueel negatief saldo bij HVC.’ benoemd.

Tot slot wordt in de eerder genoemde ‘Management Letter’ 2012 van de accountant geadviseerd aan het college om ‘voorstellen afkomstig van financiële klankbordgroepen van gemeenschappelijke regelingen door een financieel deskundige van de gemeente HHW te laten toetsen’.

- In de jaarrekening van VVI worden (de hoogte van) de garantstelling (en dat deel waarvoor VVI garant staat) en de te ontvangen garantstellings*provisie* wel toegelicht.

Aanvullend geeft de raad een zienswijze mee ten aanzien van de vaststelling van de begroting en jaarrekening van VVI.

2.2.3 *Aanbevelingen ten aanzien van de inrichting van het proces*

- Stel heldere kaders als raad aan het college. Overweeg om het risicoprofiel van HVC aan te passen, waarbij dit profiel meer in lijn wordt gebracht met het doel (en daaraan verbonden besturingsmodel) van de gemeenschappelijke regeling en van de gemeente.

Het huidige besturingsmodel ‘gemeente – VVI - HVC’ functioneert zoals afgesproken. De raad staat daarbij op grote afstand van het reilen en zeilen van HVC. Overweeg of deze afstand – mede gelet op het huidige risicoprofiel van HVC waarbij de risico’s zijn toegenomen – ook voor de toekomst gewenst is.

- Maak onderscheid in de rol en betrokkenheid van de gemeente als opdrachtgever

en als (indirect) aandeelhouder. Dit is met name voor de controlerende taak van de raad een aandachtspunt. Men kan bijvoorbeeld tevreden zijn over de dienstverlening, maar niet over de koers van het bedrijf. Het onderscheid is bijvoorbeeld te realiseren door een aparte wethouder verantwoordelijk te maken als opdrachtgever en een andere wethouder als aandeelhouder.

- Heroverweeg de wijze waarop risico's (ook aan de raad) gepresenteerd worden, waardoor meer duidelijkheid wordt gegeven. Hoewel de huidige wijze goede basis biedt, is de hoogte van het risico en de kans op voorkomen weinig onderbouwd.
- Gebruik als raad de verantwoordingsstructuur uit de VVI op een meer proactieve wijze. De leden van het AB zijn ter verantwoording te roepen door de gemeenteraad. Laat u als raad (of raadscommissie) structureel periodiek informeren over stand van zaken en ontwikkelingen.
Sluit aan bij de (openbare) vergadering van het bestuur van VVI.
- Informeer de raad – vanuit de VVI - over de (meerjaren)plannen van HVC. Op die manier wordt het voor de raad mogelijk om kaders mee te geven ten aanzien van de investeringen in de komende periode.
De paragraaf 'verbonden partijen' geeft deze inzichten reeds, maar is beperkt tot afvalinzameling.

2.3 Informatievoorziening

2.3.1 Bevindingen

De informatievoorziening binnen de gemeente is wat betreft deelneming van de gemeente in de VVI adequaat: tijdig, bondig, overzichtelijk en in begrijpelijke en duidelijke termen. Dit betreft het bericht over vaststelling en goedkeuring van de begroting en jaarrekening van VVI. Aanvullend geeft de raad in Heerhugowaard haar zienswijze op de begroting en jaarrekening mee aan de wethouder voor het AB.

Andere informatie richting de raad - buiten deze vaste kaders - zijn zowel op initiatief van het college of de wethouder aan de raad vertrekt, dan wel op initiatief van (de directie van) HVC. In principe wordt de raad daarbij niet gevraagd om een zienswijze, aangezien de VVI en HVC binnen de door de raad – vooraf – bepaalde kaders opereert, dan wel dit dient te doen.

Tegelijkertijd constateert IPR Normag een recente verandering (zeg vanaf 2013) in de wijze waarop raad en college momenteel omgaan met informatie, vooral ten aanzien van de AVA. Bij de AVA van december 2013 is de raad op de hoogte gebracht dat er weer een AVA is, dat de raad – achteraf – geïnformeerd wordt over de uitkomsten en dat de stukken van de AVA – achteraf - ter inzage komen te liggen voor de betrokken raadscommissies.

De informatie die in de gemeente tussen college en raad worden uitgewisseld zijn veelal niet toegespitst op gemeente Heerhugowaard, en hebben daarmee een algemeen karakter. Voor de raad is het daardoor lastig om de implicaties voor gemeente Heerhugowaard te kunnen inschatten van de verschillende (investerings)besluiten.

2.3.2 Conclusies

1. Is de aan de raad verstrekte informatie voldoende duidelijk? Zijn de informatie bondig, overzichtelijk en in begrijpelijke en duidelijke termen gepresenteerd?

- De door en via de VVI verstrekte informatie inzake de VVI (begroting en jaarrekening) zijn bondig en overzichtelijk. Enige financiële basiskennis wordt daarbij verondersteld.
- De overige informatievoorziening met betrekking tot HVC is niet eenduidig en overzichtelijk voor de raad. Uit de verschillende documenten (jaarverslagen HVC, begroting/jaarrekening VVI) is een redelijk compleet beeld te construeren over HVC als geheel. Maar het vergt voor raad en raadsleden de nodige inspanning om een duidelijk, compleet en op gemeente Heerhugowaard toegespitst beeld te verkrijgen.
Een goed voorbeeld hiervan betreft de omvang van de garantstelling. Deze is als totaal inzichtelijk, maar niet toegespitst op gemeente Heerhugowaard.

2. Is de aan de raad verstrekte informatie tijdig beschikbaar gesteld, zodat de raad deze nog kan meenemen en -wegen bij de betreffende kader stellende dan wel controlerende taak?

- De raad ontvangt bericht van vaststelling en goedkeuring van de jaarrekening en de begroting. De raad van Heerhugowaard heeft – zelfstandig - besloten een zienswijze op de begroting en jaarrekening te geven, waarmee de wethouder een kader meekrijgt voor de vergadering van het AB.
- Ten aanzien van de casus ‘strategieherijking’ valt op dat de raad een motie heeft overwogen om een specifiek kader mee te geven aan de wethouder. Daarin is specifiek benoemd dat de raad het kader bepaalt voor HVC. De motie is uiteindelijk niet in stemming gebracht.
- Uit de stukken en interviews is niet gebleken of de raad wordt uitgenodigd voor de - openbare - AB-vergaderingen van VVI.

3. Biedt de aan de raad verstrekte informatie voldoende inzicht in de gemeentelijke doelstellingen en de wijze waarop en mate waarin het betreffende besluit (casus) dan wel HVC als onderneming, bijdraagt aan het bewerkstelligen van de gemeentelijke doelstellingen?
Maakt de door de raad ontvangen informatie inzichtelijk in hoeverre de gestelde gemeentelijke doelen worden gerealiseerd?

- In de informatievoorziening aan de raad is geen sprake van een structurele terugkoppeling over de beleidsdoelstellingen van de gemeente in relatie tot het aandeelhouderschap, met name waar het gaat om duurzaamheidsdoelstellingen. De doelstellingen op gebied van afvalverbranding worden wel benoemd, maar niet SMART-geformuleerd.
- De raad wordt beperkt inzicht geboden in de (mogelijke) risico's van het aandeelhouderschap in HVC. Informatie ten aanzien van de omvang van de garantstelling voor gemeente Heerhugowaard is niet aanwezig.

4. Ontvangt de gemeenteraad periodiek (een) voortgangsrapportage(s) met betrekking tot het investeringsbesluit (casus) dan wel over de voortgang van HVC in het algemeen? Hebben deze voortgangsrapportages een duidelijke en uniforme structuur zodat deze in de tijd vergelijkbaar zijn?

- Naast de jaarrekening en begroting (van VVI) worden geen (periodieke) voortgangsrapportages met betrekking tot het functioneren en presteren van HVC in het algemeen, of met betrekking tot specifieke investeringen, met de raad gedeeld. De ontwikkeling dat de raad per AVA – achteraf - geïnformeerd wordt is een belangrijke aanvulling op het inzichtelijk maken van de voortgang.
- Ten aanzien van de investeringsbesluiten inzake de biovergistingsinstallatie te Middenmeer en windpark Gemini zijn aan de raad geen specifieke informatie verstrekt.
- De jaarrekening van HVC is openbaar zodat de raad hiervan kennis kan nemen. Er is geen vertaling van de jaarrekening naar de lokale context van Heerhugowaard (of de VVI) voor handen.
- Wel wordt door HVC periodiek een zogenaamde Contextanalyse verstrekt aan de aandeelhouders c.q. VVI. Op basis van de ons bekende informatie is niet bekend of deze contextanalyse ook met de raad wordt gedeeld.

2.3.3 *Aanbevelingen ten aanzien van de informatievoorziening*

- Verzoek het college de informatievoorziening te structureren. De huidige informatievoorziening is gefragmenteerd: de raad ontvangt – algemene - informatie via het college, via de VVI en via HVC.
Vul de huidige informatievoorziening aan met de beleidsdoelstellingen van gemeente Heerhugowaard en de VVI. Op basis van de huidige informatievoorziening is het voor de raad moeilijk om inzicht te krijgen in de vraag 'waarom participeert gemeente Heerhugowaard in HVC?'.
 - Verzoek het college de presentatie van risico's in de gemeentelijke jaarrekening te onderbouwen. Door middel van de huidige systematiek zijn de risico's met betrekking tot HVC weliswaar inzichtelijk, maar niet controleerbaar.

- Informeer (vanuit de VVI) de raad over het door het bestuur van VVI in de AvA ingebrachte aandeelhoudersstandpunt. Informeer de raad over de uitkomst van de AvA. Dit betreft het uitbouwen van de wijze waarop de raad is geïnformeerd over de AVA van december 2013.

2.4 Besluitvorming

2.4.1 *Bevindingen*

In het besturingsmodel staan gemeenteraden op afstand van het verzelfstandigde (overheid gedomineerde) bedrijf HVC. De directie (en RvC) beschikken over een groot aantal vrijheidsgraden ten aanzien van besluiten over (vervangings)investeringen, bedrijfsvoering en (zij het binnen kaders) de bedrijfsstrategie.

Voor gemeente Heerhugowaard geldt dat het aandeelhouderschap is belegd bij de gemeenschappelijke regeling VVI, waardoor de raad haar controlerende en toezicht-houdende taak uitoefent op (de besluitvorming van) de gemeenschappelijke regeling. Jaarrekening en begroting van de gemeenschappelijke regeling worden ter informatie aan de gemeenteraden voorgelegd. De directe invloed van de raad op HVC zelf is beperkt. De raad staat in bestuurlijk opzicht op afstand van het overheidsbedrijf HVC.

In een GR gegroepeerde gemeenten komen de colleges tot een gezamenlijk standpunt met betrekking tot besluiten in de vergadering van aandeelhouders. Zij doen dit op basis van het kader van de gemeenschappelijke regeling dat door de gemeenteraden is vastgesteld.

2.4.2 *Conclusies met betrekking tot besluitvorming*

1. Wordt en zo ja op welk moment wordt de gemeenteraad geïnformeerd over initiatieven (met betrekking tot de casussen)? Zijn beslismomenten rond het investeringsbesluit (c.q. de casus) gedefinieerd?

Zo niet, is het gewenst dat de gemeenteraad in de initiatieffase wordt geïnformeerd? Zo ja, op welk moment? Voldoet deze informatie aan de gestelde kwaliteitscriteria?

- De raad (c.q. de gemeenteraden tezamen) stelt als bevoegd orgaan de doelomschrijving en kaders van de gemeenschappelijke regeling vast. Het bestuur van de gemeenschappelijke regeling – waarin de gemeente door het college is vertegenwoordigd – handelt binnen deze kaders.
- De raad heeft op die wijze het aandeelhouderschap door middel van een mandaat bij de VVI gelegd. Op die manier is het bestuur van VVI verantwoordelijk en bevoegd tot het nemen van aandeelhoudersbesluiten ten aanzien van reguliere planning en control aangelegenheden (primair het vaststellen van de jaarrekening van HVC) en besluiten over investeringen, koers en strategie van HVC.

- Ten aanzien van specifieke initiatieven wordt de raad niet geïnformeerd, zolang deze binnen de gestelde kaders vallen.
 - Ten aanzien van de casussen 'Biovergistingsinstallatie Middenmeer' en 'Windpark Gemini' zijn geen stukken gedeeld met de raad. Formeel neemt het AB van de VVI deze besluiten, welke door de voorzitter van VVI verwoordt worden in de AVA. Over de besluiten door het bestuur van VVI wordt de raad niet geïnformeerd².
 - Uit de casuïstiek met betrekking tot de strategieherijking blijkt dat het college de raad niet vooraf om een zienswijze ten aanzien van de strategieherijking heeft gevraagd. De raad is – uit eigen beweging - betrokken bij de strategieherijking. Er was een motie in voorbereiding, maar deze is uiteindelijk niet ingediend. Men heeft vervolgens wel vragen gesteld aan het college ten aanzien van de strategieherijking.
 - Voor zover de onderzoekers kunnen nagaan is de raad niet schriftelijk over de uitkomsten van de strategische herijking geïnformeerd.
 - IPR Normag is geen besluit van de raad (van Heerhugowaard of de andere VVI-gemeenten) bekend, waarin de raad de VVI het kader meegeeft om ook actief te zijn dan wel (indirect) te participeren in duurzaamheidsprojecten buiten het taakveld en verzorgingsgebied van de deelnemende gemeenten.
 - De doelomschrijving van de VVI en de huidige strategie van HVC lijken niet in lijn met elkaar. Met name waar het de investeringen en doelstellingen rondom 'duurzaamheid' betreft. Dit betekent dat de strategie en koers van HVC en de (statutaire) doelomschrijving breder zijn dan de doelomschrijving van de gemeenschappelijke regeling die - namens de gemeenten - aandeelhouder van HVC is.
2. Op welke wijze is de gemeenteraad bevoegd en betrokken bij het vaststellen van de (jaar)begroting en/of investeringsplan van HVC dan wel de daaruit voortvloeiende verplichtingen voor de gemeente?
- De gemeenteraad is conform de afspraak niet betrokken bij het vaststellen van de (jaar)begroting en/of het investeringsplan van HVC.
3. Is de gemeenteraad bevoegd om een kaderstellend besluit te nemen met betrekking tot de (jaar)begroting van HVC?
- Nee, niet direct bevoegd. Deze bevoegdheid heeft de raad bij de gemeenschappelijke regeling gelegd.
4. Wordt de raad periodiek geïnformeerd over de (actuele) risico's en door de ge-

² Dit betreft schriftelijke verantwoording. Het is mogelijk dat de raad op incidentele wijze wel wordt bijgepraat door het college, bijvoorbeeld door mededelingen in commissievergaderingen.

meente aangegane verplichtingen?

Is de omvang van de garantstelling inzichtelijk, en is deze informatie voldoende actueel? Blijkt uit de informatie aan de gemeenteraad dat risico's beheersbaar worden geacht doordat beheersmaatregelen zijn getroffen dan wel voorbereid?

- In de paragraaf 'verbonden partijen' in de gemeentebegroting wordt de aard van de door VVI (en daarmee de gemeente) verstrekte garantstelling voor de aflossing en betaling van rente van door HVC aangegane leningen vermeld. Echter niet de totale omvang van deze garantstelling, en dus ook niet dat deel waar gemeente Heerhugowaard (uiteindelijk) garant voor staat. In de jaarrekening van VVI worden (de hoogte van) de garantstelling (en dat deel waarvoor VVI garant staat) en de te ontvangen garantstellingsprovisie wel toegelicht.

2.4.3 *Aanbevelingen met betrekking tot besluitvorming*

- Stel vooraf kaders aan het college ten aanzien van investeringsbesluiten van HVC, zowel ten aanzien van de bijdrage van de investeringen aan de gemeentelijke (duurzaamheids)doelstellingen als aan de mogelijke impact van de investeringen op de gemeentelijke garantstelling (en daarmee samenhangende risico's).
- Breng de doelomschrijving van de VVI en het daaraan verbonden aandeelhouderschap in lijn met de feitelijke strategie en doelen van HVC. Dan wel pas de strategie en doelen van HVC aan, aan de doelomschrijving van de GR.
- Overweeg individueel (afzonderlijk) aandeelhouderschap in plaats van gemeenschappelijk via de gemeenschappelijke regeling. Afzonderlijk aandeelhouderschap ten opzichte van een gemeenschappelijke regeling heeft als voordeel dat de gemeenten meer directe zeggenschap in HVC krijgen. Er ontstaat op deze wijze meer betrokkenheid bij de onderneming en wordt de verantwoordelijkheid bij de ontwikkeling en continuïteit van de onderneming directer en duidelijker.

Ook ontstaat er tussen HVC en de gemeenten een eenvoudiger en meer transparant informatie- en besluitvormingsproces. Het levert kortere lijnen op tussen HVC en de colleges van burgemeester en wethouders/gemeenteraden.

Daarbij dient wel een aantal verworvenheden met gemeenschappelijk aandeelhouderschap gecompenseerd te worden:

- Kennis, expertise en tijd. Een voorwaarde is dat voldoende kennis, expertise en tijd beschikbaar is bij de functionarissen (portefeuillehouder, college, ambtelijk adviseur, raad) om een meer proactief aandeelhouderschap te kunnen vervullen.
- Organiseer beeldvormende en opiniërende bijeenkomsten voor aandeelhouders en andere belanghebbenden voorafgaand aan de (formele) besluitvorming door de AvA.

- Indien het huidige besturingsmodel het uitgangspunt blijft, continueer de huidige werkwijze ten aanzien van de AVA. Daarbij krijgt de raad – achteraf – informatie over de uitkomst van de AVA en zijn de stukken inzichtelijk voor de raad. Deze ex ante verantwoording is in lijn met het gekozen model van het indirecte aandeelhouderschap via VVI.

BIJLAGEN

1. Gesprekspartners

In het kader van dit lokaal onderzoek heeft IPR Normag de volgende gesprekspartners geïnterviewd:

- Dhr. G. Oude Kotte Wethouder
- Mw. L. Schreiner Raadsgriffier

2. Gehanteerde bronnen

- Gemeente Heerhugowaard (2011). Raadsbegroting 2012
- Gemeente Heerhugowaard (2012). Raadsbegroting 2013
- Gemeente Heerhugowaard (2013). Raadsbegroting 2014
- Gemeente Heerhugowaard (2013, 1 oktober). Benoemen wethouder. Besluit de heer G.E. Oude Kotte te benoemen tot wethouder van de gemeente Heerhugowaard
- Harmsen, I. (2012, 27 november). Management letter interim-controle 2012. Advies aan Burgemeester en Wethouders
- Harmsen, I. (2013, 26 november). AvA HVC 4 december 2013. advies aan Burgemeester en Wethouders
- Heerhugowaardse Onafhankelijke Partij (2013, 26 februari). Vragenhalfuurtje 26 februari 2013. Vraag aan de voorzitter waarom de raad niet eerder is geïnformeerd over de financiële perikelen van de HVC met alle financiële consequentie die daaraan verbonden zijn
- Hoogland, J.M. (2007, 19 december). Onderstaand treft u aan de uitkomsten van de raadsvergadering van 18 december 2007, vooruitlopend op de notulen. Aan de fractievoorzitters, collegeleden en sectordirecteuren
- Middelbeek, E.M.J. (2007, 18 december). Notulen van de openbare vergadering van de raad van de gemeente Heerhugowaard, gehouden op 18 december 2007 om 20.00 uur in het gemeentehuis
- Raad gemeente Heerhugowaard (2010, 25 mei). Besluit voor de raadsperiode 2010-2014 over te gaan tot aanwijzing van de vertegenwoordiging van de gemeente in Gemeenschappelijke Regelingen, verenigingen, stichtingen en vennootschappen, als aangegeven in onderstaand overzicht
- Raad gemeente Heerhugowaard (2013, 21 mei). Jaarstukken 2012 en begroting 2014 VVI
- Raad gemeente Heerhugowaard (2013, 18 juni). Concept notulen openbare vergadering van de raad van de gemeente Heerhugowaard gehouden op 18 juni 2013 om 20.00 uur in het gemeentehuis
- Raadscommissie Stadsbeheer (2013, 7 maart). Vergadering van raadscommissie Stadsbeheer, van <http://raad.heerhugowaard.nl/Vergaderingen/Raadscommissie-Stadsbeheer/2013/7-maart/20:00/Actieve-informatieInformatie-over-financi%C3%A5le-situatie-HVC-en-Koningsboom/>
- Raadsconvent gemeente Heerhugowaard (2010, 11 mei). Aanwijzen vertegenwoordiging van de gemeente in Gemeenschappelijke Regelingen, verenigingen, stichtingen en vennootschappen voor de raadsperiode 2010-2014. Voorstel aan de raad
- VVD (2013, 10 april). Schriftelijke vragen, met betrekking tot HVC. Schriftelijke vragen ex artikel 37 Reglement van orde voor de raadsvergaderingen (RvO)

- VVD e.a. (2013, 23 april). Toekomst N.V. HVC. Motie
- VVD e.a. (2013, 23 april). Toekomst N.V. HVC. Motie ingetrokken
- HVC (1999, september). Ballotage-overeenkomst N.V. Huisvuilcentrale Noord-Holland
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2012, 21 december). *Sociaal plan*. Brief aan de aandeelhoudende gemeenten en waterschappen
- ir. Van Lieshout (MBA), W.C.H (2013, 24 januari). *Sociaal plan*. Brief aan de aandeelhoudende gemeenten

3. Normenkader lokaal deel

Normenkader met betrekking tot het gemeente-interne proces van het aandeelhouderschap in HVC		Nadere uitwerking van vraagstelling
Thema	Norm	
1 Procesafspraken Raad en college hebben duidelijke afspraken gemaakt over de wijze, frequentie en inhoud van de informatie die de raad van het college ontvangt over HVC aangelegenheden dan wel bestuurlijke besluiten die het risicoprofiel de koers en de strategie van de onderneming beïnvloeden? Er is een duidelijke rolverdeling tussen raad en college op papier gesteld. De gemeente heeft expliciet vastgelegd hoe de gemeenteraad door het college geïnformeerd zal worden over het door de RVC gehouden toezicht. De gemeente wordt als aandeelhouder rechtsgeldig vertegenwoordigd.		Zijn er afspraken gemaakt over de wijze, frequentie en inhoud van de informatie die de raad van het college ontvangt over HVC aangelegenheden dan wel bestuurlijke besluiten die het risicoprofiel de koers en de strategie van de onderneming beïnvloeden? Is de afgesproken rolverdeling tussen raad en college duidelijk? Zijn afspraken op papier gesteld? Is bij de betrokkenen voldoende duidelijk hoe de gemeenteraad door het college wordt geïnformeerd over het door de RVC gehouden toezicht? Is eenduidig en duidelijk vastgelegd wie namens de gemeente de rol van aandeelhouder van HVC vervult? Zijn de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van deze vertegenwoordigende functionaris eenduidig en duidelijk vastgelegd?
	2 Initiatief en voorbereidingsfase aangaande HVC-aangelegenheden die van invloed (kunnen) zijn op het risicoprofiel, de koers of strategie. Deze onderwerpen en onderzoeksvragen kunnen in algemene zin of per casus onderzocht te worden.	Er zijn beslismomenten in de verschillende fasen van het Project gedefinieerd. Op basis van de actieve informatieplicht is het college van B&W verplicht om uit eigen beweging de raad te informeren
3 Besluiten aangaande HVC-aangelegenheden die van invloed (kunnen) zijn op het risicoprofiel, de koers of strategie. In algemene zin of per casus te onderzoeken.	De gemeenteraad heeft een kaderstellende rol door het vaststellen van de gemeentelijke(jaar)begroting. Voor het nemen van een besluit over een investering (casus) is adequate informatie noodzakelijk.	Welke financiële of andere kaders zijn door de raad vastgesteld met betrekking tot de verbonden partij HVC? Op welke wijze is de raad betrokken bij het vaststellen van belangrijke besluiten aangaande het risicoprofiel, investeringen, de koers of de strategie van HVC? Voldoet de vertrekte informatie aan de gestelde kwaliteitscriteria? (zie onderdeel 5).

Normenkader met betrekking tot het gemeente-interne proces van het aandeelhouderschap in HVC		
Thema	Norm	Nadere uitwerking van vraagstelling
<p>4 Uitvoeringsfase (c.q. reguliere beheer fase) en evaluatie aangaande HVC-aangelegenheden die van invloed (kunnen) zijn op het risicoprofiel, de koers of strategie.</p> <p>Deze onderwerpen en onderzoeksvragen kunnen in algemene zin of per casus onderzocht te worden.</p>	<p>Er worden periodiek voortgangsrapportages uitgebracht aan de Raad en de voortgangsrapportages hebben dezelfde structuur en bevatten dezelfde informatie, zodat deze in de tijd vergelijkbaar zijn. De rapportages maken inzichtelijk hoe de voortgang verloopt in vergelijking met het projectplan.</p> <p>De gemeenteraad wordt geïnformeerd over de (actuele) risico's en door de gemeente aangegane verplichtingen.</p>	<p>Ontvangt de gemeenteraad periodiek (een) voortgangsrapportage(s) met betrekking tot het investeringsbesluit (casus) dan wel over de voortgang van HVC in het algemeen?</p> <p>Hebben deze voortgangsrapportages een duidelijke en uniforme structuur zodat deze in de tijd vergelijkbaar zijn?</p> <p>Maken de rapportages inzichtelijk hoe de voortgang verloopt in vergelijking met het projectplan?</p> <p>Wordt de raad periodiek geïnformeerd over de (actuele) risico's en door de gemeente aangegane verplichtingen?</p> <p>Is de omvang van de garantstelling inzichtelijk, en is deze informatie voldoende actueel?</p>
	<p>Er is sprake van een risicoparagraaf in de gemeentelijke jaarrekening waarin deze benoemde risico's zijn vermeld en toegelicht.</p>	<p>Bevat de gemeentelijke jaarrekening - die ter vaststelling aan de gemeenteraad wordt voorgelegd - een risico paragraaf waarin de risico's aangaande HVC zijn vermeld en toegelicht?</p> <p>Voldoend deze informaties aan de gestelde kwaliteitscriteria? (zie onderdeel 5)</p>
<p>5 Informatievoorziening</p>	<p>Risico's dienen beheersbaar te zijn door het vooraf bepalen en inwerkingstellen van beheersmaatregelen.</p> <p>De informatie dient zodanig ingericht dat de raad zijn kaderstellende en controlerende taak kan vervullen: bondig, overzichtelijk en in begrijpelijke en duidelijke termen gepresenteerd;</p> <p>De timing en frequentie waarin de raad de informatie ontvangt stelt hem in staat – indien noodzakelijk – tijdig in te grijpen. Ingrijpen en bijsturen met betrekking tot een investeringsbesluit dan wel de onderneming HVC in algemene zin.</p> <p>De informatie die de raad ontvangt maakt inzichtelijk in hoeverre gemeentelijke doelen gerealiseerd worden door de verbonden partij (met betrekking tot de specifieke casus dan wel HVC in het algemeen)</p> <p>De informatie die de raad ontvangt maakt inzichtelijk in hoeverre gemeentelijke doelen gerealiseerd worden door de verbonden partij</p>	<p>Is de aan de raad verstrekte informatie aangaande HVC voldoende duidelijk? Zijn de informaties bondig, overzichtelijk en in begrijpelijke en duidelijke termen gepresenteerd?</p> <p>Is de aan de raad verstrekte informatie aangaande HVC voldoende duidelijk? Zijn de informaties bondig, overzichtelijk en in begrijpelijke en duidelijke termen gepresenteerd?</p> <p>Is de aan de raad verstrekte informatie tijdig beschikbaar gesteld, zodat raad deze nog kan meenemen en -wegen bij de betreffende kaderstellende dan wel controlerende taak?</p> <p>Biedt de aan de raad verstrekte informatie voldoende inzicht in de gemeentelijke doelstellingen en de wijze waarop en mate waarin het betreffende besluit (casus) dan wel HVC als onderneming, bijdraagt aan het bewerkstelligen van de gemeentelijke doelstellingen?</p> <p>Maakt de door de raad ontvangen informatie inzichtelijk in hoeverre de gestelde gemeentelijke doelen worden gerealiseerd?</p>



Heerhugowaard Stad van kansen

REKENKAMERCOMMISSIE

Deel 3



Heerhugowaard Stad van kansen

De gemeenteraad van Heerhugowaard
Postbus 390
1700 AJ Heerhugowaard

Contactpersoon: B. Buis
Doorkiesnummer: 06-47472142
Onderwerp: rapportage onderzoek HVC

Ons kenmerk: 2014-05-07
E-mail: rekenkamer@heerhugowaard.nl

Heerhugowaard, 7 mei 2014

“EMBARGO tot donderdagmiddag 15 mei 18.00 uur. Dit embargo houdt in dat geen gegevens uit deze brief en bijlagen (rapportage en reactie HVC) gepubliceerd of op andere wijze openbaar gemaakt mogen worden voor de genoemde datum en tijd”.

REKENKAMERBRIEF

De gezamenlijke rekenkamer(commissie)s van 19, in de HVC participerende, gemeenten hebben een gemeenschappelijk onderzoek uitgevoerd naar de relatie tussen de gemeente als (indirect) aandeelhouder en de HVC. Daarnaast hebben een aantal rekenkamer(commissie)s een lokaal onderzoek uitgevoerd dat in meer detail inging op de relatie aandeelhouder HVC, college van B&W en de gemeenteraad.

Bij één van deze lokale onderzoeken is tevens onderzoek verricht naar de aan- of investingsrelatie met HVC en is nagegaan of er mogelijke (juridische en financiële) risico's kleven aan de wijze waarop voornoemde relatie is vormgegeven. Deze onderzoekers hebben hun bevindingen gedeeld met de project- en stuurgroep. Vrijstelling van aanbesteding is mogelijk als voldaan is aan de daarvoor geldende regels omtrent uitsluitend recht en/of investering. Aanvullend aan de oorspronkelijke opdracht is IPR Normag verzocht de vestiging van uitsluitend recht bij de aan het onderzoek deelnemende gemeenten in kaart te brengen. De betreffende aanvullende rapportage van IPR Normag is als bijlage bij deze rekenkamerbrief gevoegd. Aan HVC is gevraagd om hun visie op de rapportage van IPR Normag te geven. Ook deze reactie van HVC is als bijlage toegevoegd. Graag verwijzen wij u naar de betreffende bijlagen.

Op basis van de mogelijke risico's en de financiële gevolgen die deze met zich mee kunnen brengen, adviseren wij u uw college te verzoeken in HVC verband de mogelijke risico's omtrent juiste toepassing door de gemeenten en waterschappen van de regels omtrent uitsluitend recht

en inbesteding bij afvalinzameling en afvalverwerking door juridische deskundigen in kaart te laten brengen, te laten beoordelen en de uitkomsten daarvan aan u terug te koppelen. De juridische beoordeling en duiding van het al dan niet op juiste wijze aan- en inbesteden is juridisch complex en heeft om die reden geen onderdeel uitgemaakt van ons onderzoek.

Een aantal rekenkamer(commissie)s verwerkt de informatie uit de aanvullende rapportage in hun oorspronkelijke rapport. Bij de gemeente Heerhugowaard is dit, na het reeds toegepaste wederhoor, niet meer mogelijk. Om die reden is ervoor gekozen deze informatie op te nemen in deze rekenkamerbrief.

Gezien het feit dat deze rekenkamerbrief gelijktijdig met de onderzoeksrapportage inzake de HVC wordt uitgebracht is het van belang te vermelden dat op deze rekenkamerbrief en de gevoegde bijlagen geen wederhoor bij de gemeente Heerhugowaard heeft plaatsgevonden.

Met vriendelijke groet,



Mw. drs. B. Buis MSM
voorzitter rekenkamercommissie Heerhugowaard

Bijlagen: IPR Normag Inventarisatie uitsluitend recht
Reactie HVC

Aan : Stuurgroep gezamenlijke rekenkamer(commissie)s
Van : Drs. ing. P.M.J. de Bruin, M. Laan Msc (Manon) IPR Normag
Datum : 7 mei 2014 - onder embargo tot 18:00 uur 15 mei 2014 -
Betreft : Inventarisatie vestiging uitsluitend recht bij 19 betrokken gemeenten
inclusief reactie van HVC d.d. 30 april 2014

1 INLEIDING

1.1 Doel van deze inventarisatie

Voor aanbestedende diensten geldt een aanbestedingsplicht als zij opdrachten verstrekken die een drempelwaarde overschrijden. In beginsel rust er dan ook een aanbestedingsplicht op de aandeelhoudende gemeenten en gemeenschappelijke regelingen als zij de opdracht tot het verrichten van diensten aan HVC willen verlenen.

Omdat de deelnemende gemeenten activiteiten en taken aan HVC (willen blijven) overdragen zonder verplichting tot (Europese) aanbesteding, kan een beroep worden gedaan op een van de uitzonderingsgronden. De mogelijkheden zijn 'inbesteden' en/of een het vestigen van een 'uitsluitend recht'.

De Aanbestedingswet bepaalt dat aanbestedende diensten overheidsopdrachten voor diensten, zoals inzameling en verwerking van afval, onderhands kunnen gunnen aan andere aanbestedende diensten (zoals HVC), mits zij over een uitsluitend recht beschikken.

Uitsluitende rechten kunnen op diverse wijzen van overheidswege worden verleend, variërend van een wet in formele zin of ander wettelijk voorschrift tot een vergunning of andersoortig besluit van een bestuursorgaan. In ieder geval moet er sprake zijn van kenbaarheid van het (publieke) besluit tot het vestigen van een uitsluitend recht.

Als het uitsluitend recht is verleend dan mogen de aandeelhouders de overheidsopdrachten voor diensten onderhands aan HVC verstrekken.

Op verzoek van de projectgroep "Gezamenlijk onderzoek naar de relatie tussen aandeelhoudende gemeenten en HVC" namens 17 rekenkamer(commissie)s, heeft IPR Normag geïnventariseerd bij de 19 betrokken gemeenten of een dergelijke uitsluitend recht aan HVC is verleend voor het be- en verwerken van huishoudelijk afval.

1.2 Alleenrecht, bijzonder recht of uitsluitend recht?¹

De Aanbestedingswet (AW) definieert in art. 1.1 de termen uitsluitend- en bijzonder recht:

- Een uitsluitend recht betreft een recht dat bij wettelijk voorschrift of bij besluit van een bestuursorgaan aan een onderneming wordt verleend, waarbij voor die onderneming het recht wordt voorbehouden om binnen een bepaald geografisch gebied een dienst te verrichten of een activiteit uit te oefenen.
- Een bijzonder recht is een recht dat bij wettelijk voorschrift of bij besluit van een bestuursorgaan aan een beperkt aantal ondernemingen wordt verleend en waarbij binnen een bepaald geografisch gebied:
 - Het aantal van deze ondernemingen die een dienst mogen verrichten of een activiteit mogen uitoefenen op een andere wijze dan volgens objectieve, evenredige en niet-discriminerende criteria tot twee of meer wordt beperkt;
 - Verscheidene concurrerende ondernemingen die een dienst mogen verrichten of een activiteit mogen uitoefenen op een andere wijze dan volgens deze criteria worden aangewezen; of
 - Aan een of meer ondernemingen op een andere wijze dan volgens deze criteria voordelen worden toegekend, waardoor enige andere onderneming aanzienlijk wordt belemmerd in de mogelijkheid om dezelfde activiteiten binnen hetzelfde geografische gebied onder in wezen gelijkwaardige voorwaarden uit te oefenen.

In de Memorie van Toelichting op de Aanbestedingswet staat ook een korte toelichting op beide begrippen op pagina 43. De term alleenrecht komt niet meer terug in de definities van de Aanbestedingswet of in de Memorie van Toelichting. Waar art. 18 van de richtlijn 2004/18 spreekt over alleenrecht is dit in de Aanbestedingswet in art. 2.24a vervangen door 'uitsluitend recht'.

Art. 31 lid 1b richtlijn 2004/18 spreekt nog over alleenrechten. In het equivalent van deze bepaling in de Aanbestedingswet, art. 2.32, wordt daarentegen gesproken over uitsluitende rechten.

Ook wordt de term 'exclusieve rechten' wel gebezigd in de aanbestedingspraktijk. Deze term lijkt een containerbegrip voor uitsluitende, bijzondere en alleenrechten. In de definities van de Aanbestedingswet komt deze term niet terug.

¹ Bron: Europa Centraal, Notitie 'Veelgestelde vragen aanbesteden', H 3, versie 22 april 2013.

2 AANPAK EN UITKOMSTEN

2.1 Aanpak

De door IPR Normag gevolgde aanpak omvat drie stappen:

1. Op basis van een documentenonderzoek – waarbij gebruik is gemaakt van openbare bronnen zoals www.overheid.nl en de websites van de betreffende gemeenten, is gezocht naar bestuurlijke besluiten waarmee HVC een uitsluitend recht wordt verleend voor het verwerken van het huishoudelijk afval van de betreffende gemeente. De wel gevonden besluiten zijn bekrachtigd in de afvalstoffenverordening dan wel het daaraan verbonden uitvoeringsbesluit.
2. Directe uitvraag aan de ambtelijke contactpersonen van de gemeenten waarbij op basis van de uitkomsten in stap 1 geen besluit is gevonden waarmee expliciet een uitsluitend recht voor verwerken van huishoudelijk afval is gevestigd.

De volgende uitvraag is per email verstuurd:

Geachte

Naar aanleiding van een door een rekenkamer zelfstandig uitgevoerd lokaal onderzoek naar de relatie tussen HVC de gemeente, heeft de stuurgroep van de gezamenlijke rekenkamercommissies aanleiding gezien om de volgende vraag aan IPR Normag te stellen:

Inventariseer bij de 19 betrokken gemeenten of de gemeente (dan wel gemeenschappelijke regeling) een uitsluitend recht (ook wel alleenrecht of exclusief recht) heeft gevestigd voor de verwerking van verbrandbaar afval (en gft en eventueel andere afvalstromen) door HVC. U bent hierover onlangs ook geïnformeerd door de rekenkamercommissie van uw gemeente.

In de eerste stap heeft IPR Normag op basis van openbare bronnen zoals www.overheid.nl en de websites van de betreffende gemeenten gezocht naar eventuele bestuurlijke besluiten waarmee HVC een uitsluitend recht wordt verleend. Voor uw gemeente is het volgende bekend:

Overzicht van de al dan niet gevonden besluiten (zie matrix in volgend hoofdstuk)

Uitsluitende rechten kunnen op diverse wijzen van overheidswege worden verleend. Omdat voor uw gemeente (op basis van deze eerste verkenning) geen besluit is gevonden waarmee expliciet een uitsluitend recht voor verwerken van huishoudelijk afval is gevestigd, verzoeken wij u om aan te geven of, wanneer en op welke wijze een eventueel besluit is genomen tot het verlenen van een uitsluitend recht voor HVC voor het verwerken van huishoudelijk afval.

In verband met de door de rekenkamercommissies gevraagde vlotheid, verzoeken wij u vriendelijk om uiterlijk donderdag 10 april uw reactie aan ons te mailen.

De volgende gemeenten hebben op deze mail gereageerd:

Gemeente	Contactpersoon	Reactie
Smallingerland	Van der Veen, Faber	uitsluitend recht o.b.v. openbare bron gevonden
Zaanstad	Cordeiro	uitsluitend recht o.b.v. openbare bron gevonden
Schagen	Q Schouten, Jeroen247	11-4-2014 telefonisch
Purmerend	D Rientjes, A Hiemstra	10-4-2014 email
Heiloo	Kaandorp, Strijker	10-4-2014 email
Beverwijk	L. Bos, L. Maasdijk	10-4-2014 email
Stede Broec	Lode, RKC SED	10-4-2014 email
Enkhuizen	Bakker, rkc SED	9-4-2014 email
Velsen	J de Waal, Neekens, Klinkenberg	9-4-2014 email
Den Helder	Looije, RKC	9-4-2014 email
Urk	Kapitein, Verhoeff	7-4-2014 telefonisch
Noordoostpolder	M van Brussel, Duvivier	7-4-2014
Texel	Berkelder, Mensink	geen
Wormerland	Buiks, Meijer	geen
HHW	E Schreiner, B Buis	geen
Castricum	G. Zonneveld, E. Beentjes	geen
Bergen	K. Boomstra	geen
Lelystad	Uil, Douma	geen
Drechterland	Van den Bos, rkc SED	geen

3. De uitkomsten van de inventarisatie (memorandum d.d. 16 april 2014) is voor een reactie aan de directie van HVC voorgelegd. De reactie van HVC per email-brief d.d. 30 april vindt u in de bijlage.

3 UITKOMSTEN

De uitkomsten van de inventarisatie vindt u in bijgevoegde tabel. Op basis van deze inventarisatie zijn vier categorieën gemeenten te onderscheiden:

- Bij 2 gemeenten (Zaanstad, Smallingerland) is een besluit (verordening of uitvoeringsbesluit) waarbij expliciet het uitsluitend recht voor verwerken huishoudelijk afval aan HVC is toegekend.
- Bij 2 gemeenten (Purmerend, Noordoostpolder) worden voorbereidingen getroffen om het uitsluitend recht voor verwerking aan HVC toe te kennen.
- Bij 8 gemeenten is zowel bij de inventarisatie op basis van openbare bronnen als op basis van een gerichte uitvraag geen besluit bekend waarbij het uitsluitend recht voor verwerking expliciet is toegekend aan HVC.
- Bij 7 gemeenten (Texel, Wormerland, Heerhugowaard, Castricum, Bergen, Lelystad, Drechterland) is bij de inventarisatie op basis van openbare bronnen geen besluit gevonden waarbij het uitsluitend recht voor verwerking expliciet is toegekend aan HVC.

Het feit dat op basis van deze inventarisatie bij een aantal gemeenten geen besluit (verordening of uitvoeringsbesluit) is gevonden waarbij expliciet het uitsluitend recht voor het verwerken van afval aan HVC is verleend, wil niet zeggen dat er geen uitsluitend recht is toegekend. Onder meer de volgende invalshoeken zijn daarbij relevant (waarbij met nadruk wordt vermeld dat geen nader onderzoek is gedaan naar de juridische haalbaarheid):

1. Bij een groot aantal gemeenten is een besluit gevonden waarbij het uitsluitend recht voor het inzamelen van huishoudelijk afval aan een bepaald partij wordt toegekend.

De vraag is of met het aanwijzen van een inzamelorganisatie tevens een uitsluitend recht voor het verwerken van dit afval is gevestigd. Dit zou als volgt kunnen worden beredeneerd: De gemeente heeft conform de Wet Milieubeheer een wettelijke zorgplicht voor het inzamelen van huishoudelijk afval. Aan deze wettelijke zorgplicht zou ook de zorg voor het be- en verwerken van het ingezamelde afval kunnen worden verbonden.

2. Mogelijk dat het vestigen van het uitsluitend recht aan HVC is bewerkstelligd via de Ballotage overeenkomst. Een aantal gemeenten verwijst in hun reactie hier ook naar.

Aan het sluiten van deze overeenkomst ligt logischer wijs een (bestuurlijk) besluit van de betrokken gemeenten en gemeenschappelijke regeling ten grondslag. Met name artikel 12 lijkt een grond te kunnen vormen voor dit uitsluitend recht. Artikel 12: De Aandeelhouders A zijn jegens elkaar en jegens de Verenootschap gehouden het verbrandbare afval, alsmede het GFT-afval, dat door of namens een Aan-

deelhouders A wordt ingezameld of waarover hij anderszins de beschikking krijgt, ter verwerking aan te bieden aan de Huisvuilcentrale.

Voorwaarde op basis van de (huidige) aanbestedingswet is dat het besluit kenbaar moet zijn gemaakt: het moet derden duidelijk zijn aan wie het uitsluitend recht is verstrekt, en waarop het uitsluitend recht betrekking heeft.

3. Ten tijde van de oprichting van HVC is het tweede Provinciaal Afvalstoffenplan 1989- 1994 vastgesteld door Gedeputeerde Staten (op 13 februari 1989). In april 1991 wordt HVC opgericht om een bijdrage te leveren aan de uitvoering van het tweede provinciaal afvalstoffenplan Noord-Holland. Dit plan stelde de voor de provincie benodigde afvalverwerkingscapaciteit vast, die door de deelnemende gemeenten gerealiseerd diende te worden.

De beheerders van de verbrandingsinstallaties Alkmaar en Zaanstad zijn op grond van het tweede Provinciaal afvalstoffenplan aangewezen als initiatiefnemers voor de bouw van een nieuwe verbrandingsinstallatie. Na dit 2e Provinciaal Afvalstoffenplan Noord-Holland (planperiode betreft 1989- 1994) gold de provinciale milieuverordening waarin in de eerste tranches identieke verzorgingsgebieden werden aangewezen.

Wellicht dat deze verordening(en) de juridische basis vormt/vormen voor een 'uitsluitend recht' waarbij HVC is aangewezen als de AVI waarvan de betreffende gemeenten (verplicht) gebruik moeten maken voor de verwerking van het brandbaar huishoudelijk afval.

Gemeente	Tekst	Bron	Opmerking
Bergen	<p>Artikel 2. Aanwijzing inzamelende instanties</p> <p>Op grond van artikel 2, eerste lid, van de verordening wordt een inzameldienst aangewezen. Als inzamelaar op grond van artikel 2, tweede lid, van de verordening worden aangewezen: N.V. HVC voor de inzameling van componenten uit het huishoudelijk afval;</p>	<p>UITVOERINGSBESLUIT AFVALSTOFFEN-VERORDENING BERGEN 2011</p> <p>http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr/xhtmlloutput/Historie/Bergen%20%28NH%29/133343/133343_1.html</p>	<p>Aangewezen voor de inzameling HVC.</p> <p>Uitsluitend recht voor verwerking niet expliciet genoemd.</p>
Beverwijk	<p>Artikel 12.3.1 Inzameldienst</p> <p>1. Het college wijst de inzameldienst aan, die belast is met de inzameling van huishoudelijke afvalstoffen.</p> <p>2. Het college van burgemeester en wethouders kan een andere instantie aanwijzen als inzameldienst, voor zover dat in het belang is van een doelmatige verwijdering van de aangewezen afvalstoffen.</p>	<p>Algemene plaatselijke verordening 2013</p> <p>http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr/xhtmlloutput/Historie/Beverwijk/296161/296161_2.html</p>	<p>Bevoegdheid (om inzameldienst aan te wijzen) bij college.</p> <p>Uitsluitend recht voor verwerking niet expliciet genoemd.</p>
	<p>“Onze gemeente heeft in het kader van het overgaan van ReinUnie naar HVC een besluit genomen tot verstrekking van het alleenrecht aan HVC voor de inzameling van huishoudelijk afval per 1-1-12007.</p> <p>In dit besluit wordt niet gesproken over verlening van het alleenrecht voor de verwerking van huishoudelijk afval.</p> <p>Onze gemeente is één van de gemeenten die deelneemt in de Gemeenschappelijke Afvalschap IJmond Zaanstreek welke is toegetreden tot de een zogenaamde Ballotageovereenkomst. Onze gemeente heeft een zogenaamde toetredingsverklaring op de ballotageovereenkomst getekend nadat onze aandelen in HVC die beheert werden door de gemeente Zaanstad destijds zijn overgedragen door de gemeente Zaanstad aan de GR AIJZ..</p> <p>Voor het verbrandbare afval en gft-afval dat de inzamelaar HVC voor onze gemeente inzamelt, op grond van een Uitvoeringsovereenkomst (gesloten tussen HVC en de gemeente Beverwijk voor de afvalinzameling), geldt dit te beschouwen als door de GR AIJZ krachtens artikel 12 van de Ballotageovereenkomst aan HVC aanbode-</p>	<p>E-mail van dhr. L. Bos, d.d. 10 april 2014</p>	

Gemeente	Tekst	Bron	Opmerking
	den verbrandbaar afval, respectievelijk gft-afval. Op grond van dit artikel kan mogelijk destijds verondersteld zijn dat het alleenrecht voor de verwerking al is bepaald en derhalve niet nogmaals een verlening voor een uitsluitend recht nodig is. Onze gemeente is destijds geadviseerd door De Blaauw & Blackstone over het verlenen van het uitsluitend recht. Zoals genoemd heeft dit geleid tot het verstrekken van een alleenrecht voor alleen de afvalinzameling."		
Castricum	Artikel 2 Aanwijzing inzameldienst en andere inzamelaars 1 Het college wijst de inzameldienst aan die belast is met het inzamelen van huishoudelijke afvalstoffen. 2 Naast de inzameldienst kan het college andere inzamelaars aanwijzen die belast zijn met het afzonderlijk inzamelen van categorieën huishoudelijke afvalstoffen. 3 Het college kan aan het inzamelen van huishoudelijke afvalstoffen voorschriften en beperkingen verbinden in het belang van de bescherming van het milieu. 4 Paragraaf 4.1.3.3. van de Algemene wet bestuursrecht (positieve fictieve beschikking bij niet tijdig beslissen) is niet van toepassing.	Afvalstoffenverordening Gemeente Castricum 2012 http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr/xhtmlloutput/Historie/Castricum/78775/78775_2.html	Bevoegdheid (om inzameldienst aan te wijzen) bij college.. Uitsluitend recht voor verwerking niet expliciet genoemd.
Den Helder	Artikel 2 Aanwijzing inzameldienst (artikel 7 van de verordening) Als inzameldienst belast met de inzameling van huishoudelijke afvalstoffen wordt aangewezen HVC INZAMELING. Artikel 3 Aanwijzen brengdepot (artikel 9 lid 1 onder d van de verordening) 1. Als locatie waar binnen de gemeente huishoudelijke afvalstoffen met uitzondering van autowrakken kunnen worden achtergelaten wordt aangewezen: Het afvalbrengstation van het HVC inzamelingoverlaadstation.	Inzamelbesluit huishoudelijke afvalstoffen 2011 http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr/xhtmlloutput/Historie/Den%20Helder/303644/303644_1.html	Aangewezen voor de inzameling HVC. Uitsluitend recht voor verwerking niet expliciet genoemd.
	"De gemeenteraad van Den Helder heeft bij de vaststelling d.d. 15 december 2008 van de bij die gelegenheid gewijzigde Afvalstoffenverordening Den Helder 2006 in	E-mail van mr. Th. A. J. Koning, d.d. 9 april 2014	

Gemeente	Tekst	Bron	Opmerking
	<p>artikel 7, derde lid van genoemde verordening de modaliteit van de vestiging van een alleenrecht voor de inzameling van huishoudelijke afvalstoffen geïntroduceerd.</p> <p>Op 2 februari 2010 heeft het college van burgemeester en wethouders van Den Helder het navolgende besloten:</p> <p>(1) de inzameling van huishoudelijke afvalstoffen aan te merken als een DAEB in de zin van artikel 86 EG-Verdrag;</p> <p>(2) met inachtneming van artikel 7, derde lid Afvalstoffenverordening Den Helder 2006 voor de inzameling van huishoudelijke afvalstoffen binnen de gemeente Den Helder een alleenrecht te vestigen en voor de uitoefening van dit alleenrecht als inzameldienst aan te wijzen de HV HVC te Alkmaar;</p> <p>(3) met inachtneming van artikel 7, vierde lid Afvalstoffenverordening Den Helder 2006 de duur van dit alleenrecht vast te stellen op een periode van 10 jaar en wel van 1 januari 2010 tot 1 januari 2020;</p> <p>(4) voor de door NV HVC in het kader van de uitoefening van het alleenrecht te leveren prestaties aan te houden hetgeen daaromtrent privaatrechtelijk is vastgelegd in de met de NV HVC te sluiten Dienstverleningsovereenkomst;</p> <p>(5) in te stemmen met bijgevoegd concept-aanwijzingsbesluit, ingericht met inachtneming van de Vrijstellingsverordening 2005/842/EG en artikel 25a tot en met 25e Mededingingswet."</p> <p>"In de Dienstverleningsovereenkomst inzake Afvalverwijdering tussen de gemeente Den Helder en de NV HVC d.d. 18 februari 2010 (considerans onder (B) wordt verwezen naar de door de gemeente Den Helder samen met andere aandeelhouders van de NV HVC in 2002 gesloten Ballotageovereenkomst, waarin deze zich (vgl. artikel 12) hebben verplicht om al het verbrandbare afval, alsmede het gft-afval, dat door of namens de gemeente wordt ingezameld of waarover de gemeente anderszins de beschikking krijgt ter verwerking aan te bieden aan HVC."</p>	<p>E-mail van mr. Th. A. J. Koning, d.d. 9 april 2014</p>	

Gemeente	Tekst	Bron	Opmerking
Drechterland	<p>Artikel 7 Aanwijzing inzameldienst en andere inzamelaars</p> <p>1. Als inzameldienst, belast met het ter uitvoering van de wet en deze verordening inzamelen van afvalstoffen is aangewezen: N.V.HVC.</p> <p>2. Naast de inzameldienst kan het Dagelijks Bestuur andere inzamelaars aanwijzen die belast zijn met het afzonderlijk inzamelen van categorieën huishoudelijke afvalstoffen.</p>	<p>Regionale Afvalstoffenverordening West-Friesland 2012</p> <p>http://www.gr-caw.nl/Regionale_afvalstoffenverordening_2012.pdf</p>	<p>Aangewezen voor de inzameling HVC.</p> <p>Uitsluitend recht voor verwerking niet expliciet genoemd.</p>
Enkhuizen	<p>Artikel 7 Aanwijzing inzameldienst en andere inzamelaars</p> <p>1. Als inzameldienst, belast met het ter uitvoering van de wet en deze verordening inzamelen van afvalstoffen is aangewezen: N.V.HVC.</p> <p>2. Naast de inzameldienst kan het Dagelijks Bestuur andere inzamelaars aanwijzen die belast zijn met het afzonderlijk inzamelen van categorieën huishoudelijke afvalstoffen.</p>	<p>Regionale Afvalstoffenverordening West-Friesland 2012</p> <p>http://www.gr-caw.nl/Regionale_afvalstoffenverordening_2012.pdf</p>	<p>Aangewezen voor de inzameling HVC.</p> <p>Uitsluitend recht voor verwerking niet expliciet genoemd.</p>
	Geen aanvullend besluit voor het uitsluitend recht voor verwerking van afval.	E-mail van dhr W. Bakker, d.d. 9 april 2014	
Heerhugowaard	<p>Artikel 2 Aanwijzing inzameldienst en andere inzamelaars</p> <p>1. Het college wijst de inzameldienst aan, die belast is met het inzamelen van huishoudelijke afvalstoffen.</p> <p>2. Naast de inzameldienst kan het college andere inzamelaars aanwijzen die belast zijn met het afzonderlijk inzamelen van categorieën huishoudelijke afvalstoffen.</p>	<p>Afvalstoffenverordening 2013</p> <p>http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr/xhtmlloutput/Historie/Heerhugowaard/322144/322144_1.html</p>	<p>Bevoegdheid (om inzameldienst aan te wijzen) bij college.</p> <p>Aangewezen voor de inzameling: eigen dienst.</p> <p>Uitsluitend recht voor verwerking niet expliciet genoemd.</p>
	<p>Artikel 2. Aanwijzing inzamelende instanties</p> <p>1. De gemeente Heerhugowaard wordt aangewezen als inzameldienst op grond van artikel 2, eerste lid, van de verordening.</p> <p>2. Als inzamelaar op grond van artikel 2, tweede lid, van de verordening worden aangewezen:</p>	<p>Uitvoeringsbesluit Afvalstoffenverordening 2013</p> <p>http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr/xhtmlloutput/Historie/Heerhugowaard/325446/325446_1.html</p>	

Gemeente	Tekst	Bron	Opmerking
	a. de gemeente Heerhugowaard voor de inzameling van componenten uit het huishoudelijk afval op afroep en op de gemeentewerf of bij het afvalbrengpunt		
Heiloo	<p>Artikel 7 Aanwijzing inzameldienst en andere inzamelaars</p> <p>1 Het college wijst de inzameldienst aan, die belast is met de inzameling van huishoudelijke afvalstoffen.</p> <p>Artikel 14 lid 2</p> <p>Het college kan de inzameldienst en andere inzamelaars aanwijzen aan wie de in het eerste lid aangewezen categorieën huishoudelijke afvalstoffen moeten worden aangeboden.</p>	<p>Afvalstoffenverordening van de gemeente Heiloo</p> <p>http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvd_r/xhtmlloutput/Historie/Heiloo/76808/76808_2.html</p>	<p>Bevoegdheid (om inzameldienst aan te wijzen) bij college.</p> <p>Uitsluitend recht voor verwerking niet expliciet genoemd.</p>
	<p>“In de afvalstoffen verordening waaraan u refereert staat wie de inzamelende instantie is voor bepaalde afvalstromen.</p> <p>Daar wordt dus bedoeld welk bedrijf (danwel de eigen organisatie) haalt het afval op en levert het af bij de verwerkende organisatie.</p> <p>De verwerking van het verbrandbare afval, alsmede GFT-afval is geregeld in de Ballotage-overeenkomst die de aandeelhouders gesloten hebben met de NV HVC.</p> <p>Een van de aandeelhouders is de VVI. Zoals u weet is Heiloo een van de partners binnen deze samenwerking VVI.</p> <p>Artikel 12 zegt:</p> <p>De aandeelhouders zijn jegens elkaar en jegens de Huisvuilcentrale gehouden het verbrandbare afval, alsmede het GFT-afval, dat door of namens een Aandeelhouder wordt ingezameld of waarover hij anderszins de beschikking krijgt, ter verwerking aan te bieden aan de Huisvuilcentrale.”</p>	E-mail van dhr. N. Bets, d.d. 10 april 2014	
Lelystad	Artikel 2. Aanwijzing inzameldienst en andere inzamelaars	Afvalstoffenverordening Lelystad 2010	Aangewezen voor de in-

Gemeente	Tekst	Bron	Opmerking
	<p>1. Het college wijst de inzameldienst aan, die belast is met het verzamelen van huishoudelijke afvalstoffen.</p> <p>2. Naast de inzameldienst kan het college andere inzamelaars aanwijzen die belast zijn met het afzonderlijk verzamelen van categorieën huishoudelijke afvalstoffen.</p>	<p>http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr/xhtmlloutput/Historie/Lelystad/132251/132251_1.html</p>	<p>verzameling HVC.</p> <p>Uitsluitend recht voor verwerking niet expliciet genoemd.</p>
	<p>Artikel 2. Aanwijzing inzamelende instanties</p> <p>1. Als inzameldienst op grond van artikel 2, eerste lid, van de verordening wordt aangewezen Flevocollect Gemeenten NV gevestigd te Lelystad, een 100% dochterbedrijf van NV Huisvuilcentrale N-H, gevestigd te Alkmaar.</p> <p>2. Als inzamelaar op grond van artikel 2, tweede lid, van de verordening worden aangewezen: a. Flevocollect Gemeenten NV voor de verzameling van componenten uit het huishoudelijk afval op afroep en op de gemeentewerf of bij het afvalbrengpunt;</p>	<p>Uitvoeringsbesluit Afvalstoffenverordening 2010 van de gemeente Lelystad</p> <p>http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr/xhtmlloutput/Historie/Lelystad/60859/60859_1.html</p>	
Noord-oostpolder	<p>Artikel 2 lid 6</p> <p>Het college kan een alleenrecht verlenen als bedoeld in artikel 17 Besluit aanbestedingsregels voor overheidsopdrachten voor verzameling en verwerking van al het door of vanwege de gemeente ingezamelde huishoudelijke afvalstoffen</p>	<p>Afvalstoffenverordening Noordoostpolder 2013</p> <p>http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr/xhtmlloutput/Historie/Noordoostpolder/253153/253153_1.html</p>	<p>Aangewezen voor de verzameling HVC.</p> <p>Uitsluitend recht voor verwerking niet expliciet genoemd.</p>
	<p>Als inzameldienst op grond van artikel 2, eerste lid, van de Afvalstoffenverordening wordt aangewezen: N.V. HVC.</p> <p>Het besluit om alleenrecht aan HVC te verlenen, blijft uitdrukkelijk wel van kracht</p>	<p>Uitvoeringsbesluit Afvalstoffenverordening Noordoostpolder 2013</p> <p>http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr/xhtmlloutput/Historie/Noordoostpolder/253940/253940_1.html</p>	
	<p>De volgende tekst is onbedoeld in het uitvoeringsbesluit achterwege gebleven: "Als inzameldienst, als bedoeld in artikel 7, lid 1 Asv, is aangewezen: NV Huisvuilcentrale Noord-Holland. Het alleenrecht voor het verzamelen en afzet/verwerken van huishoudelijk afval, als bedoeld in artikel 33 Asv, is verleend aan: NV Huisvuilcen-</p>	<p>Telefonisch contact met de heer M. Brussel op 7 april 2014.</p>	<p>Een aanpassing van het uitvoeringsbesluit – waarin het uitsluitend recht wordt verleend aan HVC - wordt</p>

Gemeente	Tekst	Bron	Opmerking
	trale Noord-Holland."		inmiddels voorbereid.
Purmerend	<p>Artikel 3 Aanwijzing inzameldienst (uitwerking artikel 7, eerste lid Afvalstoffenverordening)</p> <p>Als inzameldienst, belast met de inzameling van huishoudelijke afvalstoffen, wordt aangewezen de afdeling Uitvoering van de gemeente Purmerend</p>	Uitvoeringsbesluit Afvalstoffenverordening van de gemeente Purmerend (2010)	<p>Aangewezen voor de inzameling Eigen dienst.</p> <p>Uitsluitend recht voor verwerking niet expliciet genoemd.</p>
	<p>"De door uw uit openbare bronnen opgehaalde informatie is correct. Er is door Purmerend geen expliciet besluit genomen tot het verlenen van een alleenrecht aan HVC voor de verwerking van afvalstromen;</p> <p>Impliciet is door Purmerend met de toetreding wel gekozen om dit recht aan HVC toe te kennen. Een kleine complicerende factor daarbij is dat met de toetreding tot HVC het nog doorlopende contract met AEB. Dit is door aanvullende afspraken tussen AEB en HVC afgevangen. Bij de toetreding tot HVC riep dit de vraag op of een alleenrecht wel gegeven kan worden als tegelijkertijd een eerder afgesloten contract nog doorloopt ;</p> <p>Momenteel worden binnen Purmerend voorbereidingen getroffen tot het expliciet vastleggen van een alleenrecht voor HVC voor diverse afvalstromen. D.w.z. een voorstel aan de raad om het alleenrecht aan HVC toe te kennen. We zullen daarbij ook het alleenrecht voor de bestaande afvalstromen die naar HVC gaan vastleggen."</p>	E-mail van dhr. D. Rientjes, d.d. 10 april 2014	Binnen gemeente worden voorbereidingen getroffen om het uitsluitend recht voor verwerking aan HVC toe te kennen.
Schagen	<p>Artikel 2 Aanwijzing inzameldienst en andere inzamelaars</p> <p>1. Het Algemeen Bestuur wijst de NV Huisvuilcentrale Noord-Holland, gevestigd te Alkmaar, aan als inzameldienst die belast is met het inzamelen van huishoudelijke afvalstoffen.</p> <p>2. Naast de inzameldienst kan het Algemeen Bestuur andere inzamelaars aanwijzen die belast zijn met het afzonderlijk inzamelen van categorieën huishoudelijke af-</p>	<p>Regionale afvalstoffenverordening 2010 Milieudienst Kop van Noord-Holland</p> <p>http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr/xhtmloutput/historie/Zijpe/61715/61715_1.html</p>	<p>Aangewezen voor de inzameling HVC.</p> <p>Uitsluitend recht voor verwerking niet expliciet genoemd.</p>

Gemeente	Tekst	Bron	Opmerking
	<p>valstoffen.</p> <p>3. De regiogemeenten kunnen andere inzamelaars aanwijzen die belast zijn met het afzonderlijk inzamelen van papier, glas en textiel.</p>		
Smallingerland	<p>Artikel 35 Uitsluitend recht tot verwerking</p> <p>Ten behoeve van de verwerking van de door of vanwege de gemeente in de gemeente ingezameld huishoudelijk restafval en groente-, fruit- en tuinafval heeft N.V. Huisvuilcentrale Noord Holland het uitsluitend recht als bedoeld in artikel 17 Besluit aanbestedingsregels voor overheidsopdrachten [Stb. 2005/408], respectievelijk artikel 18 Richtlijn 218/2004/EG (L-134/114).</p>	<p>Afvalstoffenverordening gemeente Smallingerland 2006 http://www.smallingerland.nl/Int/Importbank/Afvalstoffenverordening-gemeente-Smallingerland-2006.html?highlight=uitsluitend%2c%20recht&mode=full#98548</p>	<p>Uitsluitend recht voor verwerking expliciet genoemd.</p>
Stede Broec	<p>Artikel 7 Aanwijzing inzameldienst en andere inzamelaars</p> <p>1. Als inzameldienst, belast met het ter uitvoering van de wet en deze verordening inzamelen van afvalstoffen is aangewezen: N.V.HVC.</p> <p>2. Naast de inzameldienst kan het Dagelijks Bestuur andere inzamelaars aanwijzen die belast zijn met het afzonderlijk inzamelen van categorieën huishoudelijke afvalstoffen.</p>	<p>Regionale Afvalstoffenverordening West-Friesland 2012 http://www.gr-caw.nl/Regionale_afvalstoffenverordening_2012.pdf</p>	<p>Aangewezen voor de inzameling HVC.</p> <p>Uitsluitend recht voor verwerking niet expliciet genoemd.</p>
	<p>“Als het goed is hebben wij een DVO tussen gemeenten en CAW waarin dit geregeld is. Ik dacht uit 2004. De vraag heb ik bij het archief voorgelegd dus ik heb het exemplaar nog niet (althans nog niet getekende exemplaar) maar die stuur ik zo snel mogelijk naar jullie toe.”</p>	<p>E-mail van mw. E. Lode, d.d. 10 april 2014</p>	
Texel	<p>Artikel 7 Aanwijzing inzameldienst en andere inzamelaars</p> <p>1 Het college wijst de inzameldienst aan, die belast is met de inzameling van huishoudelijke afvalstoffen.</p> <p>Artikel 14 lid 2</p>	<p>Afvalstoffenverordening Texel http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr/xhtmloutput/Historie/Texel/70378/70378_1.html</p>	<p>Bevoegdheid (om inzameldienst aan te wijzen) bij college.</p> <p>Uitsluitend recht voor verwerking niet expliciet</p>

Gemeente	Tekst	Bron	Opmerking
	Het college kan de inzameldienst en andere inzamelaars aanwijzen aan wie de in het eerste lid aangewezen categorieën huishoudelijke afvalstoffen moeten worden aangeboden.		genoemd.?
Urk	<p>Artikel 2 Aanwijzing inzameldienst en andere inzamelaars</p> <p>1 1. Als inzameldienst, belast met de inzameling van huishoudelijke afvalstoffen, wordt aangewezen: NV ROVA Gemeenten.</p> <p>2 Naast de inzameldienst kan het college andere inzamelaars aanwijzen die belast zijn met het afzonderlijk inzamelen van categorieën huishoudelijke afvalstoffen.</p> <p>3 NV ROVA Gemeenten wordt aangewezen als exclusief gerechtigde tot en belast met de uitvoering van de inzameling van huishoudelijke afvalstoffen.</p>	<p>Afvalstoffenverordening Urk 2009</p> <p>http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr/xhtmlloutput/Historie/Urk/97069/97069_1.html</p>	<p>Aangewezen voor de inzameling: NV ROVA Gemeenten.</p> <p>Uitsluitend recht voor verwerking niet expliciet genoemd.</p>
	In telefonisch contact op 7 april met mevrouw Kaptein, is afgesproken dat zij verder zal zoeken naar het bedoelde besluit	Telefonisch contact mevrouw Kaptein.	
Velsen	<p>Artikel 2 Aanwijzing inzamelende instanties</p> <p>1. Het college wijst de inzameldienst aan, die belast is met het inzamelen van huishoudelijke afvalstoffen.</p> <p>2. Naast de inzameldienst kan het college andere inzamelaars aanwijzen die belast zijn met het afzonderlijk inzamelen van categorieën huishoudelijke afvalstoffen.</p>	<p>Afvalstoffenverordening gemeente Velsen 2009</p> <p>http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr/xhtmlloutput/historie/Velsen/174859/174859_1.html</p>	<p>Bevoegdheid (om inzameldienst aan te wijzen) bij college.</p> <p>Uitsluitend recht voor verwerking niet expliciet genoemd.</p>
	Gemeente Velsen heeft "geen alleenrecht gevestigd voor de verwerking van huishoudelijk afval. De enige ons bekende overeenkomst waarin is geregeld dat wij verplicht zijn aan HVC ons huisvuil en GFT aan te bieden, is de ballotage overeenkomst."	E-mail van dhr J. de Waal, d.d. 9 april 2014	
Wormerland	<p>Artikel 7 Aanwijzing inzameldienst en andere inzamelaars</p> <p>1. Het college wijst de inzameldienst aan, die belast is met de inzameling van huis-</p>	<p>Afvalstoffenverordening</p> <p>http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr</p>	Bevoegdheid (om inzameldienst aan te wijzen) bij

] IPR·NORMAG [

Gemeente	Tekst	Bron	Opmerking
	<p>houdelijke afvalstoffen.</p> <p>2. Naast de inzameldienst kan het college andere inzamelaars aanwijzen die belast zijn met het afzonderlijk inzamelen van categorieën huishoudelijke afvalstoffen.</p>	<p>r/xhtmloutput/Historie/Wormerland/98946/98946_1.html</p>	<p>college.</p> <p>Uitsluitend recht voor verwerking niet expliciet genoemd.</p>
Zaanstad	<p>Artikel 2. Verlening alleenrecht en aanwijzing inzamelende instanties (afvalstoffenverordening artikel 2, lid 1 en 2)</p> <p>1. Het college verleent een alleenrecht als bedoeld in artikel 17 van het Besluit aanbestedingsregels voor overheidsopdrachten voor de inzameling, het beheer en de verwerking van binnen de gemeente vrijkomende huishoudelijke afvalstoffen, zoals bedoeld in artikel 1.1, eerste lid Wet milieubeheer, alsmede voor gladheidbestrijding aan de naamloze vennootschap N.V. Huisvuilcentrale Noord-Holland ('HVC').</p>	<p>Uitvoeringsbesluit Afvalstoffenverordening Zaanstad 2010</p> <p>http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvd_r/xhtmloutput/Historie/Zaanstad/153963/153963_1.html</p>	<p>Uitsluitend recht voor verwerking expliciet genoemd.</p>

BIJLAGE 1. REACTIE HVC