

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

| <b>Status rapportage</b>                                     | <b>Datum</b>    | <b>Toegestuurd naar</b>   |
|--|-----------------|---|
| Conceptrapport bijlagen                                      | 7 februari 2014 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stuurgroep rekenkamer(commissie)s voor bespreking op 4 maart 2014</li> <li>• Directie HVC in het kader van wederhoor. Reactie gevraagd uiterlijk 21 februari 2014</li> </ul>   |
| 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                      |   |
|--|---|
| <b>Afvalinzameling en -scheiding</b>           |   |
| 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.  |
| <b>Energie uit afval</b>                       |   |
| 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.                  |
| <b>Energie overig</b>                          |   |
| 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.   |
| <b>Overig</b>                                  |   |
| 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 <b>Normen met betrekking tot Besluitvorming/bevoegdheid sverdeling</b><br>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?<br>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?<br>Handelen zij naar de hen beschikbaar staande bevoegdheden?<br>Waren aandeelhouders en RvC in staat/ was het mogelijk om in te grijpen?   |
| 2 <b>Normen met betrekking tot Rolvervulling</b><br>Taakopvatting, rolneming 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?<br>In hoeverre wordt de g.aandeelhouder adequaat geadviseerd door zijn ambtelijk apparaat?<br>In hoeverre is de RvC benoemd o.b.v. een profielschets en in hoeverre is hieraan voldaan? |
| 3 <b>Normen met betrekking tot Beleid</b><br>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?<br>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?<br>In hoeverre is de wijze van monitoring SMART en adequaat?<br>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?<br>In hoeverre accepteren g.aandeelhouders risico's in de bedrijfsvoering van HVC?   |
| 4 <b>Normen met betrekking tot Toezicht</b><br>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 <b>Normen met betrekking tot Informatievoorziening</b><br>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?<br>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?<br>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 <b>Normen met betrekking Oordeelsvorming</b>   | 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 <b>Normen met betrekking Interventie</b><br>De wijze waarop de gemeente intervieneert  | 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 <b>Normen met betrekking Verantwoording</b><br>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.<br>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?<br>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-](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/](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](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](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](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](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](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](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<br>Beverwijk, Heemskerk,<br>Velsen, Zaanstad   | Dhr. R.J. Linnekamp<br>Dhr. D. Dulovic   | Voorzitter AIJZ/ wethouder Zaanstad<br>Beleidsmedewerker  |
| Bergen NH   | Dhr. C. Roem<br>Dhr. M. Schroor<br>Mw. K. Boomstra<br>Dhr. T. Kooiman  | Wethouder<br>Afdelingshoofd<br>Beleidsmedewerker<br>Raadsgriffier   |
| Castricum   | Dhr. E.F.G. Meijer<br>Dhr. P.J. Markowski<br>Dhr. M. Konijn<br>Mw. Mr. V.H. Hornstra                               | Wethouder<br>Afdelingsmanager Wijkbeheer<br>Beleidsmedewerker Financiën<br>Raadsgriffier  |
| CAW<br>Drechterland, Enkhuizen,<br>Hoorn, Koggenland,<br>Medemblik, Opmeer, Stede<br>Broec  | Dhr. Drs. R.J. Louwman   | Voorzitter CAW/ wethouder Hoorn   |
| Den Helder  | Mw. S. den Dulk  | Wethouder   |
| Heerhugowaard   | Dhr. G.E. Oude Kotte<br>Mw. Mr. E.A. Schreiner   | Wethouder<br>Raadsgriffier  |
| HVC   | Dhr. W.C.H Van Lieshout<br>Dhr. J. van Raaij<br><br>Mw. E. Vos-Brandjes<br>Dhr. A. Verberk<br>Dhr. S.H. Binnendijk | Directeur<br>Manager juridische zaken en<br>directiesecretariaat<br>Manager Strategie & Aandeelhouders<br>Voorzitter Raad van Commissarissen<br>Lid Raad van Commissarissen |
| Lelystad  | Dhr. W. Jansen<br>Dhr. C. Berntsen<br>Dhr. U.A. Uil  | Wethouder<br>Beleidsmedewerker<br>Beleidsmedewerker   |
| Noordoostpolder   | Dhr. A. Poppe<br>Dhr. M. van Brussel<br>Dhr. R.F. Wassink  | Wethouder<br>Beleidsmedewerker<br>Raadsgriffier   |
| Purmerend   | Dhr. R.J. Helm<br>Dhr. D. Rientjes<br>Mw. Drs. J.F. Kamminga<br>Dhr. B. Meulenberg                                 | Wethouder<br>Concerncontroller<br>Raadsgriffier<br>Raadslid Stadspartij Purmerend   |
| Schagen   | Dhr. S. van der Veek<br>Dhr. G. Meijer<br>Dhr. P. Wildschut  | Wethouder<br>Teamleider Financiën en Belastingen<br>Beleidsmedewerker Milieudienst  |
| Smallingerland  | Dhr. E. Berenst<br>mw. F. van der Veen<br>Dhr. F. van der Heide  | Wethouder<br>Beleidsmedewerker<br>Raadsgriffier   |
| Texel   | Dhr. F. R. Visman<br>Dhr. G. Berkelder<br>Dhr. P. Moree  | Wethouder<br>Beleidsmedewerker<br>Beleidsmedewerker Financiën   |
| Urk   | Dhr. G. Post<br>Mw. D. Kapitein<br>Dhr. W. Zoer  | Wethouder<br>Beleidsmedewerker afvalinzameling<br>Financieel controller   |
| VVI-Alkmaar e.o.<br>Alkmaar, Bergen, Castricum,<br>Graft-De Rijp, Harenkarspel,<br>Heerhugowaard, Heiloo,<br>Langedijk, Niedorp,<br>Schermer, Uitgeest,<br>Wormerland | Dhr. J.P. Nagengast MBA  | Waarnemend voorzitter VVI, wethouder<br>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<br>(per<br>1/1/2013) |
|---|--|-------------------------------|
| 1 AIJZ  | Heemskerk, Beverwijk, Velsen, Zaanstad   | 529                           |
| 2 CAW   | Hoorn, Medemblik, Opmeer, Enkhuizen, Stede Broec,<br>Drechterland, Koggenland  | 358                           |
| 3 VVI   | Alkmaar, Bergen, Langedijk, Heerhugowaard, Schermer,<br>Grafd-De Rijp, Wormerland, Uitgeest, Castricum, Heiloo   | 529                           |
| 4 Gevudo                                      | Dordrecht, Sliedrecht, Zwijndrecht, Papendrecht,<br>Hardinxveld-Giessendam, Gorinchem, Giessenlanden,<br>Leerdam, Zederik, Molenswaard, Alblasserdam, H-I<br>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                             |
| <b>Totaal</b>                                 |  | <b>3.311</b>                  |

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

|                 |  |   |  |
|-----------------|--|---|--|
| <b>Mei 2009</b> | Discussienota Duurzame Energie<br><br>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

|                  |  |   |  |
|------------------|--|---|--|
| <b>25-6-2009</b> | Vaststelling discussienota Duurzame Energie in AvA<br><br>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.<br><br>De voorzitter concludeert dat 'het feitelijk ondernemen van die activiteiten afhankelijk is van een nadere uitwerking.'<br><br>De aandeelhouders staan positief tegenover de ontwikkeling van duurzame energie. Zij geven wel aan dat:<br>- Duurzame energie geen core business is<br>- HVC alleen uit deskundigheid dient te investeren<br>- HVC rekening dient te houden met risico's<br>- HVC rekening dient te houden met subsidieverlening<br><br>Vertegenwoordigd kapitaal ter vergadering:<br>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:<br>2.547 aandelen A (91%)<br>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-<br>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 |
|------------------------------------|-----------------------------|--|--------------------------------|
| <b>Maart 2011</b>                  | 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 |                             |  |                                |

|   |  |                     |  |
|---|--|---------------------|--|
| <b>30-5-2012</b>  | 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 seperate 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.<br><br>Urk maakt een voorbehoud.<br><br>Vertegenwoordigd kapitaal ter vergadering:<br>2.914 aandelen A (100%)<br>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.<br><br>Vertegenwoordigd kapitaal bij vertrouwelijke, informatieve gedeelte van de vergadering:<br>2.596 aandelen A (89%)<br>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

|                 |   |  |   |
|-----------------|---|--|---|
| <b>5-7-2013</b> | 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    | <b>12-12-2007</b><br>Principebesluit vergisting als nieuwe verwerkingstechnologie van GFT |      |                                   |      |                                |   |
| Besluit       | <b>10-12-2009</b><br>Besluit realisatie vergistingsinstallatie te Middenmeer in AvA       |      |                                   |      |                                |   |
| Implementatie |   |      | <b>Oktober 2010</b>               |      | <b>Maart 2012</b>              |   |
|               |   |      | Start bouw vergistingsinstallatie |      | Eerste gaslevering aan het net |   |
| Evaluatie     |   |      |                                   |      |                                | <b>2013</b><br>Mededeling over de voortgang van de biovergistingsinstallatie. |

### A. Initiatief

| Datum           | Onderwerp                  | Inhoud   | Toelichting en verwonderpunten |
|-----------------|----------------------------|--|--------------------------------|
| <b>3-9-2007</b> | 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

|                     |   |   |  |
|---------------------|---|---|--|
| <b>Oktober 2007</b> | 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

|                   |                   |   |  |
|-------------------|-------------------|---|--|
| <b>31-10-2007</b> | 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

|                   |   |   |  |
|-------------------|---|---|--|
| <b>12-12-2007</b> | 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:<br>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 |
|---------------------|--|---|--------------------------------|
| <b>Oktober 2009</b> | Voorstel tot realisatie van een vergistingsinstallatie te Middenmeer<br><br>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

|                   |  |   |  |
|-------------------|--|---|--|
| <b>10-12-2009</b> | Besluit realisatie vergistingsinstallatie te Middenmeer in AvA<br><br>Status: Besluitvormend | De vergadering besluit met algemene stemmen conform voorstel.<br><br>Vertegenwoordigd kapitaal ter vergadering:<br>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 |
|----------------------------|--|--|--------------------------------|
| <b>Oktober 2010 - 2012</b> | Realisatie vergistingsinstallatie te Middenmeer<br><br>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 |
|-------------|------------------------|--|--------------------------------|
| <b>2013</b> | 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                  | <b>6-12-2012</b><br>Besluit tot extern onderzoek                                     |   |  |   |          |     |       |       |
| Besluit                     | <b>25-4-2013</b><br>Vaststelling notitie 'Herijking Strategie HVC - kort samengevat' |   |  |   |          |     |       |       |
| Implementatie               |  |   |  |   |          |     |       |       |
| Evaluatie                   |  |   |  |   |          |     |       |       |
| <b>Projectstructuur:</b>    |  |   |  |   |          |     |       |       |
| Bestuurlijke klankbordgroep | <b>21-1-2013</b><br>Afstemmen opdracht en proces                                     | <b>8-2-2013</b><br>Voorstel 'Opdrachtformulering herijking strategie' | <b>14-3-2013</b><br>Tussentijdse bevindingen en nadere toelichting door FFact en Stech | <b>22-3-2013</b><br>Eindconclusies FFact en Stech |          |     |       |       |
| Innovatieplatform           | <b>30-1-2013</b><br>Plenaire startbijeenkomst  | <b>8-3-2013</b><br>Bijeenkomst 'Duurzame ambities en rol HVC'         | <b>4-4-2013</b><br>Aanwezig bij plenair vooroverleg                                    |   |          |     |       |       |

### A. Initiatief

| Datum            | Onderwerp   | Inhoud  | Toelichting en verwonderpunten |
|------------------|---|---|--------------------------------|
| <b>7-11-2012</b> | 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.<br><br>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.'<br><br>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

|                   |  |   |  |
|-------------------|--|---|--|
| <b>29-11-2012</b> | 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:<br>1. De ontwikkelingen in de afvalmarkt<br>2. Ontwikkelingen in de financiële sector<br>3. Strategische bedrijfskeuzes van HVC<br>4. Ontwikkelingen bij de aandeelhouders<br>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

|                  |   |   |
|------------------|---|---|
| <b>4-12-2012</b> | 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)?"'<br><br>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

|                  |   |  |
|------------------|---|--|
| <b>6-12-2012</b> | Besluit tot uitvoeren van extern onderzoek in AvA | Brief gemeenten Flevoland.<br><br>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.'<br><br>In het vervolg van de discussie stelt de voorzitter vast 'dat niemand zich tegen het voorstel heeft uitgesproken.'<br><br>Vertegenwoordigd kapitaal ter vergadering:<br>2.914 aandelen A (100%)<br>397 aandelen B (100%) |
|                  | Status: Besluitvormend                            |  |

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

|                  |  |   |   |
|------------------|--|---|---|
| <b>15-1-2013</b> | Document ter voorbereiding vergadering 21 januari 2013 | Uitnodiging en stukken voor de vergadering van 21 januari 2013.<br><br>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.'<br><br>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:<br><br>R. Linnekamp (AIJZ);<br>R. Helm (Purmerend)<br>R. Louwman (CAW);<br>W. Jansen (LNZ/Flevoland);<br>J. Meinders (Almere);<br>E vd Burgt (Dordrecht);<br>A. Rijdsdijk (Gevudo);<br>S. den Dulk (Den Helder);<br>B. Blonk (Kop N-Holland);<br>S. Binnendijk (VI);<br>E. Berents (Smallingerland);<br>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

|                  |   |  |
|------------------|---|--|
| <b>21-1-2013</b> | Bestuurlijke klankbordgroep: Afstemmen opdracht en proces | Bijeenkomst van de klankbordgroep waarbij de opdracht tot - en het proces van herijken van de strategie werd afgestemd.<br><br>Aanwezigheid bestuurlijke klankbordgroep:<br>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

|                 |  |  |  |
|-----------------|--|--|--|
| <b>8-3-2013</b> | Bijeenkomst 'Duurzame ambities en rol HVC' | Bijeenkomst Innovatieplatform, 'duurzame ambities en rol HVC'.<br><br>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.<br><br>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

|                  |   |  |                     |
|------------------|---|--|---------------------|
| <b>14-3-2013</b> | 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

|                  |  |   |                     |
|------------------|--|---|---------------------|
| <b>22-3-2013</b> | 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 |
|------------------|---|---|--------------------------------|
| <b>28-3-2013</b> | 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



|   |                     |  |
|---|---------------------|--|
| <b>4-4-2013</b>   | Plenair vooroverleg | Plenair vooroverleg aandeelhouders in aanwezigheid van RvC met presentatie en toelichting door bureaus en Innovatieplatform. |
|   | Status: Informerend |  |
| Bron: HVC (2013, 10 oktober). <i>Proces herijken strategische visie</i> . Memo aan IPR Normag |                     |  |

|   |                                 |  |   |
|---|---------------------------------|--|---|
| <b>25-4-2013</b>  | Vaststelling herijkte strategie | Aanname van het voorstel in de AVA.<br><br>Behoudens de gemeenten Dronten, Lelystad, Noordoostpolder stemmen alle aandeelhouders voor. De gemeente Urk stemt voor onder voorwaarden.<br><br>Vertegenwoordigd kapitaal ter vergadering:<br>2.914 aandelen A (100%)<br>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 |
|---------------------|---|--------|--------------------------------|
| <b>Na 25-4-2013</b> | 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:<br/>                     1A: Huidige situatie: financiering en herfinanciering met hoofdelijke garantstelling en met dividenduitkering<br/>                     1B: Financiering en herfinanciering zonder hoofdelijke garantstelling en met dividenduitkering<br/>                     2A Financiering en herfinanciering met hoofdelijke garantstelling en zonder dividenduitkering<br/>                     2B: Financiering en herfinanciering zonder hoofdelijke garantstelling en zonder dividenduitkering</p> <p>Redenen voor dit voorstel:<br/>                     'Gegarandeerde bedrag per aandeel sinds de initiële investering in 1995 fors gedaald, ondanks de sterke groei van het totaalbedrag aan leningen.'<br/>                     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.'<br/>                     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'.<br/>                     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<br/>                     Herfinanciering van reeds gegarandeerde leningen vindt plaats op basis van hoofdelijke garantstelling.<br/>                     Voorstellen aan de AvA voor financiering van investeringen in overige activiteiten en toekomstige herfinanciering daarvan gaan uit van financiering zonder hoofdelijke garantstelling<br/>                     Uitkering van garantstellingprovisie (1% van de uitstaande gegarandeerde keningenportefeuille) en dividend (tezamen 40% van het nettoresultaat)<br/>                     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:<br/>                     Meeste aandeelhouders stemmen in met model 1A.</p> <p>M.n. aandeelhouders van de Flevolandse gemeenten nemen ander standpunt in<br/>                     Deze gemeenten wensen zich in het kader van nieuwe investeringsmodellen alleen hoofdelijk garant te stellen voor financiering van nieuwe investeringen in AVI-capaciteit<br/>                     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 |  |  |  |

|                  |   |   |
|------------------|---|---|
| <b>7-12-2006</b> | Besluit nieuw financieringsmodel in AvA | Instemming met voorstel nieuw financieringsmodel in AvA   |
|                  |   | <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<br/> Bron: Directie en raad van commissarissen (2011, 27 mei). <i>Financiering van HVC, aanzet voor een discussie</i>. Notitie aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders<br/> 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)

|                  |              |   |
|------------------|--------------|---|
| <b>21-1-2011</b> | 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 biomassa vergisters 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 meerjaren investerings- 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 Rijdsdijk 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

|   |  |  |   |
|---|--|--|---|
| <b>6-11-2012</b>  | 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 maximeren op het niveau van ultimo 2011 (EUR 670 miljoen).' | Dit seperate 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 |  |  |   |

|   |  |  |  |
|---|--|--|--|
| <b>6-11-2012</b>  | 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.'<br>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 |  |  |  |

|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| <b>6-12-2012</b>  | 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 maximeren op het niveau van ultimo 2011 (EUR 670 miljoen).' |  |
|   | Status: Besluitvormend  | Urk maakt een voorbehoud.<br><br>Vertegenwoordigd kapitaal ter vergadering:<br>2.914 aandelen A (100%)<br>397 aandelen B (100%)   |  |
| Bron: HVC (2012). Besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van NV HVC d.d. 6 december 2012 |   |   |  |

|   |  |  |  |
|---|--|--|--|
| <b>6-12-2012</b>  | 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.'<br>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.<br>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 |  |  |  |

|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
| <b>25-4-2013</b>   |  | 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 |  |   |  |

|   |                                   |  |  |
|---|-----------------------------------|--|--|
| <b>8-5-2013</b>   | 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 |                                   |  |  |

|   |                                       |   |  |
|---|---------------------------------------|---|--|
| <b>4-7-2013</b>   | 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)<sup>1</sup>

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

---

<sup>1</sup> 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)<sup>2</sup>

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

---

<sup>2</sup> 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)<sup>3</sup>

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 Rijp, 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

---

<sup>3</sup> 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 |
| <b>Kenmerken</b>                                     | 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.<br>Revenuen komen bij burger/gemeente terecht. Energieprojecten veelal kleinschalig en lokaal met geringe bijdrage aan metiers maar met grote impact voor burger. |              |         |              |         |              |         |
| <b>Wat hoort er bij? (voorbeelden)</b>               | Sorteerinstallatie (s) bv. opwerken fracties D&H<br>Installatie bv opwerken AVI-bodemassen<br>Installatie bv fossaal-terugwinning | AVI's, SVI's incl restwarmte<br>grooischalige biomassa (Bec)<br>warmtenetten (WKK, WKO)<br>vergisters (GFT en silo)                                      | Wind op zee<br>wind op land<br>geothermie<br>collectief grooischalig zon (op bv gemeentebestuur, bedrijfssterren, agrariërs)                           | Proefinzameling D&H<br>Opwerken zouten uit rookgasreïnging<br>Ecofros  | Projecten gericht op proces-innovatie bv. Milena<br>Topell   | Inzameling thia (vraagt i.h.a. om aanzienlijke investering maar via DVO gegarandeerd)<br>Opstellen gemeentelijke afvalstoffenplannen<br>Voortichting en communicatie<br>Kringloopbedrijven preventie, hergebruik<br>nvt  |              |         |              |         |              |         |
| <b>Positie avalsierarchie ("Ladder van Lansink")</b> | recycling, nuttige toepassing (SVI - veilige verwijdering)  | nvt  | recycling  | nvt  | recycling  | nvt  |              |         |              |         |              |         |
| <b>Impact organisatie</b>                            | 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 | minimaal 8%  | expertise (inhoudelijk en strategisch) in huis halen/houden als ontwikkelaar, sparringpartner en toetsar       | inzet menskracht HVC voor gebruik kennis en deskundigheid bv ontwikkelen standaard concepten, gezamenlijk inkoop |  |              |         |              |         |              |         |
| <b>Rendement HVC</b>                                 | minimaal 8%   | 100% HVC maar kan ook via deelneming   | 100% HVC maar kan ook via deelneming   | budgetgestuurd   | kostprijs plus voor HVC dienstverlening  |  |              |         |              |         |              |         |
| <b>Aandeel HVC in project</b>                        | 100% HVC maar kan ook via deelneming  | 100% HVC maar kan ook via deelneming   | 100% HVC maar kan ook via deelneming   | veelal via deelneming, in samenwerking met derden  |  |  |              |         |              |         |              |         |
| <b>Risico's</b>                                      | Krimpemde markt voor biomassa en afval, beleid Rijksvermied (subsidies, leveranciersverplichting)                                 | projectontwikkelrisico's zoals draagvlak, lange ontwikkelings, financiering, vergunning (risicoprofit is projectgebonden); afbakering Markt & Overheid   | projectontwikkelrisico's zoals draagvlak, lange ontwikkelings, financiering, vergunning (risicoprofit is projectgebonden); afbakering Markt & Overheid | onzekere uitkomst, risico beperkt tot R&D budget   | arbeidsintensief maar door beperkte omvang verwaarloosbaar   |  |              |         |              |         |              |         |
| <b>Garantstelling aandeel-houders</b>                | collectief  | collectief   | collectief   | valt buiten garantstelling, onderdeel normale bedrijfsvoering  | valt buiten garantstelling, onderdeel normale bedrijfsvoering  |  |              |         |              |         |              |         |
| <b>Investering obv huidig beleid</b>                 | oo. warmtenet Dordrecht, Alkmaar; BEC; GFT-vergisters   | oo. warmtenet Dordrecht, Alkmaar; BEC; GFT-vergisters  | Sortwa oo. Wind Burgerveen, Gemini, Boksum   | oo Milena, Topell)   | oo energievisies, LEC Dordrecht, oo energievisies, DEMBA etc)  |  |              |         |              |         |              |         |
| <b>Investering tot 2015 ( (orde-grootheid, cum.)</b> | PM (ordegrootheid € 30 - € 50 mio)  |  |  | getijdecentrale  |  |  |              |         |              |         |              |         |



## 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 aangegevoerd 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 biovergistingsinstallatie, 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 gemeente 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 betrokken bij (de voorbereiding van) belangrijke besluiten. Ook waar dit formeel niet hoeft."*

**Reactie HVC:** Kennelijk kan er onderscheid worden gemaakt tussen een formeel besturingsmodel 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 grondstoffenbedrijf."*

**Reactie HVC:** Zie ook onder 'paginagewijs' 10. Onder de noemer 'energie, duurzaamheid 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 onjuiste 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 volksgezondheid ter verwijdering van afval uit de openbare ruimte, maar met veel nadrukkelijker 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 verwachting in de toekomst verder toenemen (gelet op de doelstellingen van Rijksoverheid 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 daaraan verbonden zijn anders dan de traditionele verbranding. De afhankelijkheid van HVC van financiële markten (waardoor de gemeentelijke garantstelling 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 blijkt 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 gemoeid, 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.