

Beslisboom Afwegingskader

Vraag	Ja/ Nee	Toelichting
Wat is het doel	-	Laten verwerken van huishoudelijk restafval, grofvuil en groente-, fruit- en tuinafval.
Is het een publiek belang?	Ja	Inzameling en verwerking van huishoudelijke afvalstromen is een wettelijke taak van de gemeenten.
Is het wenselijk of mogelijk om derde partijen de taken uit te laten voeren?	Ja en Nee	Mogelijk: Ja Wenselijk: Nee Uit de marktverkenning van KplusV blijkt dat het <i>aannemelijk</i> is dat HVC over de volle breedte (de drie afvalstromen) goedkoper is dan een marktpartij. Naast dit <i>mogelijke</i> prijsvoordeel, geeft een samenwerking met HVC de gemeente meer flexibiliteit gedurende de samenwerking. Als eigenaar van Avalax, en daarmee getrapte aandeelhouder van HVC, kan de gemeente meebepalen bij het uitzetten van de koers van HVC. Deze mogelijkheid bestaat niet bij een samenwerking bij een commerciële marktpartij. Het enige beslismoment in dat geval is het moment van besluitvorming wie de winnende aanbestedende partij is.
Zijn de effecten en eigendomskosten bij samenwerking positief?	Ja	Het is voor de Avalax gemeenten niet mogelijk om zelf een verwerker op te zetten, de investeringen voor bijv. een verbrandingsinstallatie, zijn te hoog. Een vorm van samenwerking/ uitbesteding van het verwerken van afval en grondstoffen is noodzakelijk. Samenwerken zorgt voor schaalvoordeel. Samenwerken met een verwerker waar we, via Avalax, gedeeltelijk eigenaar van zijn, levert positieve effecten op door o.m. de flexibiliteit van de samenwerking en de invloed op de koers van het bedrijf.
Is actieve betrokkenheid van de gemeente wenselijk of noodzakelijk?	Ja	Actieve betrokkenheid is wenselijk: - Een goede verwerking van ons restafval ondersteunt de duurzaamheidsdoelstellingen van de gemeente. Deze doelstelling zal belangrijker worden in de toekomst zo is de verwachting; - De inzameling en verwerking van afval is een politiek dossier. Mede hierdoor is het wenselijk dat de gemeente een actieve betrokkenheid kan laten zien.
Is een rechtspersoonlijkheid noodzakelijk?	Ja	De afvalverwerker moet als rechtspersoon in staat zijn om o.m. mensen te kunnen inhuren, leningen te kunnen afsluiten (of oversluiten) en investeringen te kunnen doen.

Heeft privaatrechtelijke vorm de voorkeur?	Neutraal	Uit nde marktverkenning zijn geen publiekrechtelijke organen gekomen die de mogelijkheid hebben om de afvalstromen van Avalex te kunnen verwerken (bijv. door gebrek aan capaciteit) of de optie tot nascheiding bieden.
Is het noodzakelijk of wenselijk deel te nemen in het risicodragend vermogen?	Noodzakelijk	HVC verwerkt alleen het afval en de grondstoffen van de eigen deelnemers/ eigenaren. Hierdoor is het noodzakelijk om (getrapt) eigenaar te worden. De gemeente zal, via Avalex, garantstaan voor €18.859.187. Hier tegenover staat een garantstellingsprovisie van 1% van het bedrag, te weten € 188.592. Dit bedrag ontvangt de gemeente jaarlijks van HVC (door tussenkomst van Avalex).

Risico-scan: deelname aan een bestaande Verbonden Partij

Voor het ondervangen van risico's is het noodzakelijk inzicht te krijgen in:

- De baten en kosten van de samenwerking voor elk van de verbonden partijen;
- De afhankelijkheid van sleutelpersonen bij verbonden partijen;
- Transparantie bij de partijen over eigen belangen;
- Samenhang en verschillen tussen de besturing van de samenwerking en de besturing van de doorontwikkeling;
- De effecten van bezuinigingsopgaven bij verbonden partijen voor de bestaande samenwerking.

Het uitvoeren van een risicoscan kan hierbij behulpzaam zijn.

Naam verbonden partij
NV HVC

1. Politiek belang

Vraag 1 Welk percentage stemmen bezit de Gemeente Leidschendam-Voorburg als eigenaar in de verbonden partij?

Toelichting Het gaat het om het formele stemrecht van de Gemeente Leidschendam-Voorburg in het algemeen bestuur of aandeelhoudersvergadering van de verbonden partij.

	Meer dan 20%	10-20%	5-10%	1-5%
Antwoord				X (3%)

Toelichting **Aangezien Avalex namens de zes deelnemende gemeenten de aandelen koopt, is LV onderdeel van een blok dat in totaal 13% van de aandelen van HVC in bezit heeft.**

Vraag 2 Hoe groot is de bestuurlijke invloed van de Gemeente Leidschendam-Voorburg in de verbonden partij?

Toelichting Hierbij weegt ook de formele invloed die de Gemeente Leidschendam-Voorburg heeft in de partij mee.

	Zeer Hoog	Hoog	Laag	Zeer Laag
Antwoord			X	

Toelichting De invloed van Avalex op het geheel is groter. Aangezien binnen bestuur van Avalex merendeels op basis van unanimiteit wordt besloten is de informele invloed van de gemeente groter dan de formele invloed.

Vraag 3 Hoe groot is het maatschappelijke risico van de verbonden partij?

Toelichting Het maatschappelijk risico hangt samen met de zichtbaarheid en het belang van de verbonden partij voor de samenleving. Een voorbeeld van een maatschappelijk risico is imagoschade, die de gemeente oploopt, door een fout van de verbonden partij.

	Zeet Laag	Laag	Hoog	Zeet Hoog
Antwoord		x		

Toelichting Als verwerker van afval is HVC minder zichtbaar dan de inzamelaar van afval (Avalex). Dit verkleint al het maatschappelijk risico. Tegelijkertijd is HVC wel een grote speler en als het fout gaat (bijv. brand in een installatie) is dat wel meteen landelijk nieuws. De kans hierop is echter klein.

Vraag 4 De gemeentelijke beleidsdoelstellingen staan beschreven het meerjarenplan. In hoeverre zijn de te leveren prestaties van de verbonden partij van invloed op de realisatie van deze gemeentelijke beleidsdoelstellingen?

	Zeet Laag	Laag	Hoog	Zeet hoog
Antwoord			x	

Toelichting De mogelijkheid tot nascheiding door HVC zal bijdragen aan de doelstelling van de gemeente om het landelijk doel van 100 kg pp/pj restafval dichter bij te laten komen. Het doel van HVC om energie en warmte te winnen uit de verbranding van restafval, is ondersteunend aan de doelstelling van de gemeente om op termijn CO2 neutraal te worden.

Vraag 5 Hoe vaak is de verbonden partij onderdeel van de politieke discussie?

	Nooit	Zelden	Vaak	Zeet vaak
Antwoord		x		

Toelichting In 2019 stond HVC even in de (politieke) belangstelling vanwege een mogelijke fusie met AEB. Die fusie is niet doorggegaan als gevolg van

tegenstand van bestaande HVC aandeelhouders die een te groot belag van Amsterdam vreesden.

HVC is verder geen onderdeel van de politieke discussie/ het debat.

2. Kwaliteit van de organisatie

Vraag 6

Hoe zou u het functioneren van het bestuur van de verbonden partij typeren?

Toelichting

Het bestuur bestaat uit het algemeen bestuur, het dagelijkse bestuur of de aandeelhoudersvergadering. Het functioneren wordt bepaald door onder andere de deskundigheid en stabiliteit van het bestuur.

	Goed	Voldoende	Matig
Antwoord	x		

Toelichting

Bestuur en directie zijn zelfde entiteiten binnen HVC.

Vraag 7

Hoe zou u de deskundigheid van de directie van de verbonden partij typeren?

Toelichting

Onder deskundigheid wordt verstaan de bekwaamheid van de personen op het gebied van kennis, vaardigheden, stabiliteit en competenties.

	Goed	Voldoende	Matig
Antwoord	x		

Toelichting

Algemeen directeur van HVC is sinds begin 2017 in functie. CFO sinds 2016. Beiden hebben brede ervaring binnen hun vakgebied.

Hoe zou u de deskundigheid van de financiële functie van de verbonden partij typeren?

Vraag 8

Toelichting

Onder deskundigheid wordt verstaan de bekwaamheid van de personen op het gebied van kennis, vaardigheden, stabiliteit en competenties.

	Goed	Voldoende	Matig
Antwoord	x		

Toelichting CFO is registered controller en heeft ruimte ervaring bij zowel overheid als bedrijfsleven. Is sinds 2016 werkzaam bij HVC.

Vraag 9 Beschikt de verbonden partij over een onafhankelijk toezichtsorgaan?

	RvT/RvC	Informeel toezicht	Nee
Antwoord	x		

Toelichting RvC bestaat uit zes leden met verschillende achtergrond, zowel uit overheid als bedrijfsleven.

Naast een onafhankelijke RvC ook een aandeelhoudersvergadering met 40+ aandeelhouders. Aandeelhoudersvergadering komt minimaal 1x per jaar samen, in werkelijkheid veelal 2-3 maal per jaar.

AvA moet besluiten leidend tot een risico van 10 mln of meer goedkeuren.

3. Kwaliteit van de interne processen

Vraag 10 Hoe werkt het risicomanagement systeem?

Toelichting Bij de beantwoording van deze vraag is het noodzakelijk om na te gaan of het noodzakelijk is voor de verbonden partij om een risicomanagementsysteem te gebruiken. Door de omvang of de aard van de activiteiten van de verbonden partij kan het zijn dat een risicomanagementsysteem niet noodzakelijk wordt geacht. In dat geval kan de vraag met niet van toepassing (NVT) worden beantwoord.

	NVT	Structureel	Incidenteel	Is er niet
Antwoord		x		

Toelichting Risicobeheer is zoveel mogelijk in de lijn belegd met beleidskaders en advisering van bovenaf.

Vraag 11 Hoe werkt het kwaliteitsmanagementsysteem?

Toelichting Een kwaliteitsmanagementsysteem richt zich op het beheersen en optimaliseren van de bedrijfsprocessen met als doel fouten en verspillingen zichtbaar te maken en producten en diensten continu te verbeteren. Voorbeelden hiervan zijn het INK-model, ISO certificering, Six Sigma en de

Plan-Do-Check-Act cyclus. De omvang of de aard van de activiteiten van der verbonden partij kunnen ervoor zorgen dat een kwaliteitsmanagementsysteem niet noodzakelijk wordt geacht. In dat geval kan de vraag met niet van toepassing (NVT) worden beantwoord.

	NVT	Structureel	Incidenteel	Is er niet
Antwoord		x		

Toelichting Het systeem van risicobeheer bij HVC is gebaseerd op elementen uit het COSO-ERM model en de ISO 31000 richtlijn.

Vraag 12 Zijn taken/bevoegdheden/verantwoordelijkheden helder belegd binnen de organisatie van de verbonden partij?

	Ja	Nee
Antwoord	x	

Toelichting Er is sprake van een duidelijke taakverdeling tussen o.m. directieleden, RvC en AvA.

Vraag 13 Is de administratieve organisatie en de interne control binnen de organisatie van de verbonden partij op orde?

	Goed	Voldoende	Matig
Antwoord	x		

Toelichting Jaarverslag 2019 meldt bestaan van bedrijfsprocessen en aanwezigheid van interne beheersing. Beiden zijn niet genoemd als zaken die niet voldoen of aangepast moeten worden.

4. Omgeving

Vraag 14

Wat is de komende begrotingsperiode de impact op de verbonden partij als gevolg van wijzigingen in de wet- en regelgeving?

	Zeer weinig impact	Weinig impact	Veel impact	Zeer veel impact
Antwoord	x			

Toelichting Er worden geen grote wijzigingen in wet- en regelgeving verwacht.

Vraag 15 Hoe zou u de afzetmarkt typeren waarop de verbonden partij opereert?

Toelichting De afzetmarkt bestaat uit de afnemers van de producten en/of diensten van de verbonden partij. De afnemers kunnen private partijen, publieke partijen of particulieren zijn.

	Stabiel	Dynamisch	Turbulent
Antwoord	x		

Toelichting HVC levert voornamelijk aan de eigen eigenaren, deze zijn stabiel.

Vraag 16 Hoe zou u het beleidsveld van de Gemeente Leidschendam-Voorburg typeren waarop de verbonden partij opereert?

Toelichting Het gaat hier om de verwachte veranderingen ten opzichte van het beleid van de Gemeente Leidschendam-Voorburg, welke van invloed kunnen zijn op de verbonden partij.

	Stabiel	Dynamisch	Turbulent
Antwoord		x	

Toelichting Discussie over bron- of nascheiding kan gevolgen hebben voor de samenstelling van afval dat gemeente bij HVC (via Avalex) ter verwerking aanbiedt. Hier kan HVC echter gemakkelijk op inspelen.

Vraag 17 In hoeverre acht u de verbonden partij in staat om op toekomstige veranderingen uit de omgeving te anticiperen en te reageren?

	Uitstekend	Goed	Matig	Slecht
Antwoord	x	x		

Toelichting HVC kan flexibel inspringen op bepaalde wijzigingen binnen de markt.

5. Eigenaarsbelang

Vraag 18 Wat is de financiële bijdrage van de Gemeente Leidschendam-Voorburg in de verbonden partij in het aankomende begrotingsjaar

Antwoord	Bijdrage loopt via Avalex. Voor verwerking van drie betrokken stromen verwacht Avalex in 2022 € 8,7 miljoen te moeten betalen. Het is niet van tevoren in te schatten hoeveel hiervan het gevolg is van afvalstromen uit LV. De betaling van Avalex aan HVC is een onderdeel van de deelnemersbijdragen die de zes gemeenten aan Avalex betalen.
----------	--

Toelichting

Vraag 19 Hoe groot is het relatieve financiële aandeel ten opzicht van de begroting in de verbonden partij in het aankomende begrotingsjaar?

0-10% 10-30% 30-50% >50%

Antwoord	☒	☐	☐	☐
----------	-------------------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Toelichting In 2019 had HVC een omzet van 370 miljoen. De bijdrage van Avalex zou (zie vraag 18) 8,7 miljoen zijn. Dat is minder dan 3%.

Vraag 20 Hoe veel procent van de inkomsten, ten opzicht van de begroting, genereert de verbonden partij los van de bijdragen van alle eigenaren?

>50% 30-50% 10-30% 0-10%

Antwoord	☐	☐	☒	☐
----------	--------------------------	--------------------------	-------------------------------------	--------------------------

Toelichting Uit jaarverslag 2019: De in rekening gebrachte vergoedingen voor afvalverwerking, energielevering en afvalinzameling bestaan voor circa 80 procent (2018: 80%) uit transacties met verbonden partijen.

Vraag 21 Wat is de rechtsvorm van de verbonden partij? (aansprakelijkheid)

BV/NV Stichting Stichting met aanvullende afspraken of garantiestelling Gemeenschappelijke regeling

Antwoord	☒	☐	☐	☐
----------	-------------------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Toelichting

6. Financiële flexibiliteit

Vraag 22 Welk percentage van de kosten in de begroting is direct beïnvloedbaar?

Toelichting Welk percentage van de kosten uit de begroting kan de verbonden partij zelf beïnvloeden om financieel bij te sturen, zodat er geen beroep gedaan hoeft te worden op een financiële bijdrage van de eigenaren?

	>50%	50-30%	30-10%	<10%
Antwoord			x	

Toelichting Belangrijke kostenposten zijn Kosten personeel (21%), Afschrijving op vaste activa (19), Onderhoudskosten (8%), Kosten voor grond- en hulpstoffen (7%) en transportkosten (6%). Op basis hiervan is een inschatting gemaakt dat het % van de kosten door HVC is te beïnvloeden tussen de 10 en 30% ligt.

Vraag 23 Is het weerstandsvermogen/ solvabiliteit op een voldoende niveau binnen de verbonden partij?

Toelichting Het weerstandsvermogen/ de solvabiliteit is op een voldoende niveau als de verbonden partij in staat is om zelfstandig financiële tegenvallers op te vangen.

	Uitstekend	Voldoende	Onvoldoende	Slecht
Antwoord		x	x	

Toelichting Is met 13% aan de lage kant. HVC en aandeelhouders hebben besloten om solvabiliteit te verhogen en deze is sinds 2015 verhoogt van 9% tot 13%.

Vraag 24 Worden er in de begrotingsperiode grote veranderingen voorzien in de financiële situatie van de verbonden partij?

	Geen verandering	Geringe verandering	Grote verandering	Zeer grote verandering
Antwoord	x			

Toelichting

Vraag 25 Voldoet de gemeenschappelijke regeling aan de wettelijk gestelde kasgeldlimiet van 8,2%?

Toelichting De kasgeldlimiet stelt dat de kortlopende schulden, de vlottende passiva, maximaal 8,2% mag bedragen van de totale lasten uit de begroting.

	Voldoet	Voldoet niet
Antwoord		

Toelichting Niet van toepassing. HVC is een overheids NV en geen gemeenschappelijke regeling. Een overheids-NV is geen openbaar lichaam vallend onder de Wgr en valt daarmee ook niet onder de Wet Fido.

Vraag 26 Wat is de current ratio van de verbonden partij?

Toelichting De current ratio wordt berekend door de vlottende activa te delen door de vlottende passiva.

	>1,5	1,5-1	<1
Antwoord			x

Toelichting **Op basis van gegevens jaarverslag 2019.**
Vlottende activa is € 92.715 (x 1000). Vlottende passiva is € 226.554 (x 1000).

7. Financieel Resultaat

Vraag 27 Wat is het financiële resultaat van de verbonden partij in het voorgaande jaar?

	€ 10.139 mln
--	--------------

Toelichting

Vraag 28 Was het financiële resultaat conform begroting?

	Beter	Conform verwachting	Slechter
Antwoord		x	

Toelichting HVC streeft naar een jaarlijks resultaat van € 10- €13 mln.

Vraag 29 Wordt er een aanvullende bijdrage verwacht in het aankomende begrotingsjaar om de begroting sluitend te maken?

Toelichting Het gaat hier om een aanvullende bijdrage aan bestaande activiteiten. Nieuwe activiteiten of een uitbreiding van activiteiten wordt buiten beschouwing gelaten.

	Nee	Ja
Antwoord	x	

Toelichting

Vraag 30 Wat is de reële financiële schade indien de verbonden partij failliet gaat of wordt beëindigd?

	<100.000	100.000-500.000	500.000-1.000.000	> 1.000.000
Antwoord				x

Toelichting **Maximaal risico is de garantstelling. Bij faillissement kan wel opbrengst voor de aandeelhouders worden gehaald uit vermarkting van bijv. het onroerende goed van HVC.**

Tegenover garantstelling staat een jaarlijkse garantieprovisie van 1% van de garantstelling. Deze provisie is niet afhankelijk van het behaalde resultaat.

8. Governance

Vraag 31 Is de informatievoorziening van de verbonden partij naar de Gemeente Leidschendam-Voorburg betrouwbaar?

Toelichting Onder informatievoorziening vallen het jaarverslag, de begroting en de tussenrapportages. Betrouwbaarheid wordt gedefinieerd als de juistheid, volledigheid en tijdigheid.

	Altijd	Meestal	Soms	Nooit
Antwoord	x			

Toelichting **In verkenningsperiode heeft HVC openheid van zaken gegeven, voor zover dit de marktpositie van HVC (en bestaande aandeelhouders) niet schaadt.**

Vraag 32

Zijn de afspraken omtrent doelen en prestaties met de opdrachtgevers vastgelegd in een beleidsbegroting en/of aanvullende dienstverleningsovereenkomsten?

Toelichting

Het gaat in dit geval om de afspraken van de verbonden partij met alle opdrachtgevers en niet alleen met de gemeente Leidschendam-Voorburg.

	Allebei	Alleen DVO	Alleen beleidsbegroting	Geen van beide
Antwoord			x	

Toelichting

Vraag 33

Hoe vaak per jaar worden de indicatoren/ prestaties beoordeeld door de verbonden partij?

	Maandelijks	Per kwartaal	Per halfjaar	Jaarlijks
Antwoord				x

Toelichting

Vraag 34

Wordt er actief geïntervenieerd door de verbonden partij bij afwijkingen op de overeengekomen indicatoren en prestaties?

	Uitstekend	Goed	Matig	Slecht
Antwoord		x		

Toelichting

Zoals begrepen uit gesprekken met bestaande aandeelhouders.

Vraag 35

Beschikt de organisatie over een goedkeurende verklaring van de accountant?

	Ja	Nee
Antwoord	x	

Toelichting

9. Kwaliteit van ambtelijke aansturing

Vraag 36 Is er sprake van periodiek overleg tussen de samenwerkende gemeenten?

Toelichting Denk aan overleggen tussen bestuurders, tussen ambtenaren, een controllers-overleg.

	Maandelijks	Per kwartaal	Half-jaarlijks	Jaarlijks	Nee
Antwoord				x	

Toelichting De aandeelhoudende gemeenten komen in ieder geval 1x per jaar bij elkaar voor de AvA. In werkelijkheid is dit veelal 2-3 maal per jaar. Voorafgaand aan de AvA vindt afstemming tussen HVC en gemeenten (binnen dezelfde regio) plaats.

Vraag 37 Is de aansturing/ het overleg tussen samenwerkende gemeenten van voldoende/ goede kwaliteit?

Toelichting Zijn de deelnemers aan de overleggen op de hoogte van de problematiek, stellen zij kritische vragen richting de Verbonden Partij, tonen zij commitment (aanwezigheid bij overleg).

	Goed	Voldoende	Onvoldoende
Antwoord	x		

Toelichting Bestaande aandeelhouders waar mee is gesproken w.o. gemeente Dordrecht, zijn tevreden over de samenwerking zowel met HVC als met andere deelnemende gemeenten.

Overige opmerkingen: