

# VERSLAG RAADSBIJEENKOMST GOVERNANCE AVALEX

Auditorium Leidschendam-Voorburg

Woensdag 17 oktober 2018

19.00 – 21.00 uur

## Opening

Voorzitter Stephan Brandligt heet alle aanwezigen welkom.

Na de informerende bijeenkomst over de Governance van Avalex van 4 juli jl. in de raadszaal van Pijnacker-Nootdorp, hebben we vandaag een raadsbijeenkomst over het rapport Impactanalyse Governance Avalex. In dit rapport is voor de zes verschillende governance modellen uitgewerkt wat de consequenties zijn op een tiental aspecten.

Het rapport beveelt aan om allereerst een keuze te maken tussen de twee hoofdscenario's: doorontwikkelen of koers wijzigen.

En bij deze keuze de zes genoemde strategische criteria te hanteren (zie rapport pg. 8 ).

Om vervolgens aan de hand van acht tactisch-operationele consequenties een keuze te maken binnen het gekozen hoofdscenario (zie rapport pg. 8, A t/m H).

Voordat het bestuur zich gaat buigen over de te maken keuzes, wil het vanavond met u in gesprek. Welke aspecten wegen voor u mee bij het maken van een keuze voor één van de twee scenario's? Wat is voor u van belang?

Het programma voor vanavond ziet er als volgt uit:

1. gelegenheid tot het stellen van vragen aan onze adviseurs/experts en schrijvers van het rapport Impactanalyse Governance Avalex 2018
2. aan vier tafels met het bestuur in gesprek over welke aspecten voor u meewegen bij het maken van een keuze tussen de twee hoofdscenario's
3. centrale terugkoppeling en afsluiting

## Vragen over het rapport Impactanalyse Governance Avalex

Vraag: Zijn praktijkvoorbeelden gebruikt? Welke keuze ligt nu exact voor? Waarom pakt het rapport niet door?

Antwoord: Ja er is gekeken naar praktijkvoorbeelden. Het rapport geeft aan welke keuzemogelijkheden er zijn en werkt voor elke keuze uit wat de consequenties zijn. Het maken van keuzes is aan de politiek.

Vraag: Delft wil een regiegemeente zijn, dit houdt in meer afstand ten opzichte van de uitvoering. Voorziet het rapport ook in een dergelijk model?

Antwoord: De raad staat bij elk model uit het rapport op afstand. De Gemeenschappelijke Regeling is een Collegeregeling. De raad heeft invloed doordat het zijn wethouder en college ter verantwoording kan roepen. Een model waarbij de gemeenten geheel op afstand staan en via regierol inkopen, staat opgenomen in het rapport.

Vraag: Hoe lossen we de volle bakken op, dat wil zeggen: zorgen dat deze tijdig worden geleegd?

Antwoord: Vanavond halen we op wat uw keuze bepaalt. Welke aspecten zijn voor u doorslaggevend bij het maken van een keuze.

Vraag: Wat is gebeurd met de input van de bijeenkomst in Pijnacker-Nootdorp? En hoe objectief zijn de bolletjes van de tabel?

Antwoord: De bijeenkomst in Pijnacker-Nootdorp was primair informierend bedoeld. Op deze bijeenkomst zijn veel meningen naar boven gekomen. Het is moeilijk iedereen op één lijn te krijgen maar het wordt langzamerhand wel duidelijker waar het over gaat, dat wil zeggen: wat voor u van belang is.

De bolletjes geven aan of er veel of weinig impact is. Koers wijzigen heeft dan op de meeste aspecten meer impact dan door-ontwikkelen. Maar dit betekent niet dat het één beter is dan het ander.

Vraag: rapport rekenkamercommissie Landsingerland laat zien dat het die gemeente is gelukt om beheerkosten te verlagen en service te verbeteren door de inzameling uit te besteden. Waarom geeft het rapport aan dat opdrachtgeversrol verzwakt bij koers-wijzigen?

Antwoord: Het kan zijn dat uitbesteden van inzameling voor die gemeente goedkoper uitvalt dan voorheen. Prijs kan één van de criteria zijn op basis waarvan een keuze wordt gemaakt tussen door-ontwikkelen of koers wijzigen. Daarnaast adviseren we de gemeenten onder meer te kijken naar de mogelijkheid om strategische beleidsdoelstellingen te effectueren bijvoorbeeld voor duurzaamheid en leefbaarheid. En naar flexibiliteit en eigendom van grondstoffen.

Vraag: Waarom scoort opdrachtgeverschap zo laag in scenario uitbesteden? Realiteit is toch dat opdrachtgeverschap dan versterkt, althans dat het beter mogelijk wordt om boetebedingen af te spreken. In huidige situatie zijn boetes een broekzak-vestzak verhaal.

Antwoord: De combinatie van opdrachtgeversrol en eigenaarsrol is inderdaad complex. En als dit steeds tot problemen leidt, kan dat een reden zijn om afstand te doen van de eigenaarsrol. Dat is een reële keuze. Als eigenaar – opdrachtgever heb je objectief gezien meer instrumenten om sturing te geven en daarom scoort deze optie sterker op sturingsmogelijkheden.

Vraag: waarom scoort personeel zo sterk bij BVO en zwak bij de andere opties? Door inwerkingtreding Wet normalisering ambtenarenpositie verkleinen toch de verschillen tussen werknemers en ambtenaren?

Antwoord: de tabel geeft aan hoeveel impact een scenario heeft. De wet schrijft voor dat de rechtspositie van personeel bij een fusie of overname materieel niet mag veranderen. Het is ingewikkeld om dit te realiseren bij een verkoop of opgaan in een breder samenwerkingsverband.

Vraag: in de huidige situatie krijgen de gemeenten veel flexibiliteit om de dienstverlening lopende het jaar aan te passen. Hoe gaat dat in de toekomst?

Antwoord: Ja in de huidige situatie werk je met een organisatie die kan meebewegen en waarvan de medewerkers de plaatselijke situatie kennen. Dat zal bij koers wijzigen wellicht in mindere mate het geval zijn.

Vraag: Maar flexibiliteit heeft een prijs en daar betalen we nu allemaal aan mee. Ook als we geen flexibiliteit vragen.

Antwoord: Ja, maar met de nieuwe werkwijze met de Producten Diensten Catalogus en Dienst Verlening Overeenkomsten, zal minder een beroep worden gedaan op die solidariteit en betaalt de vrager.

Vraag: het rapport lijkt voor te sorteren op door-ontwikkelen. Waarom wordt het scenario verkoop/uitbesteden niet positiever opgenomen?

Antwoord: Avalex besteedt nu al zekere taken uit. U moet zich voorstellen dat Avalex een complex van uitvoerende werkzaamheden omvat. Sommige daarvan kunnen beter op een hoger schaalniveau worden ingevuld. Daarvoor hebben of zoeken we samenwerking in de regio. Bijvoorbeeld voor mobiliteit en vermarkting van de grondstoffen. Voor andere taken is het wijkniveau juist meer passend en daarvoor werken we met uitvoerende teams.

## Terugkoppeling vanuit de vier tafels

Tafel van voorzitter Stephan Brandligt

Governance is geen doel op zich maar een middel om de volgende doelen te bereiken:

- verlaging kostenniveau
- sturing op service, dienstverlening, beleving/ervaring, geef bewoners flexibiliteit in keuzes, zekerheid en duidelijkheid voor bewoners waar ze terecht kunnen met welk probleem c.q. welke vraag
- verzakelijking van de bedrijfsvoering
- mogelijkheid om verantwoordelijken ter verantwoording te roepen
- scheiden van de rollen: opdrachtgever – opdrachtnemer – eigenaar
- professionalisering van de aansturing en het toezicht, bijvoorbeeld door een Raad van Commissarissen

Tafel van bestuurder Hubert Schokker

Uiteindelijk eensgezindheid over wat de wens is.

Goede dienstverlening tegen redelijke kosten

Markt vs gemeente

Maak een vergelijkingsscenario

Welke termijnen gelden in de markt?

Wat is de waarde van Avalex?

Wie is een potentiële koper?

Hoeveel flexibiliteit wil je en wat biedt de markt en wat biedt de gemeente/Avalex?

Creëer een feedbackloop: bewoners – politiek - Avalex

Tafel van bestuurder Jorke van der Pol

Algemene opmerkingen:

- Zorgvuldig proces volgen. Zorgvuldigheid is belangrijker dan snelheid.

- Om een keuze te kunnen maken is een verdieping nodig van de keuzemogelijkheden en invulling van de bolletjes.

*Bij het maken van een keuze tussen de scenario's: door-ontwikkelen of koers wijzigen, zijn de volgende aspecten van belang:*

- communicatie en dienstverlening
- maakt publiek of privaat wel uit? M.a.w. kun je een private partij ook dwingen duurzaam te werken?
- er moet een keuzemenu zijn (PDC)
- eigenaar blijven van de afvalstoffen (i.e. grondstoffen)
- is door-ontwikkelen vs koers wijzigen wel een correcte voorstelling van zaken? Is het niet een continuüm? En kun je niet het beste van beiden combineren?
- Emotie speelt ook een rol. De perceptie van Avalex (positief of negatief) en het al dan niet hebben van vertrouwen in de directie/het bedrijf, hebben invloed op de keuze voor één van de scenario's. Is dit wel correct?
- Flexibiliteit is gewenst om invulling te geven aan de specifieke wensen van gemeenten
- Prijs speelt een rol
- Kwaliteit dienstverlening is belangrijk
- Mogelijkheden voor na-scheiding zijn gewenst
- Verandering betekent niet altijd verbetering!
- Aandacht voor schaalgrootte; d.w.z.. oog voor de optimale schaal (flexibiliteit geven en kostenreductie) Avalex als makelaar. Oog voor de optimale schaal. Contact met de bewoners is van belang.
- Uitdaging op scheidingsdoelen
- Ook beeldvorming speelt een rol; kwaliteit dienstverlening is gedaald terwijl prijzen zijn gestegen
- Is wijziging van de governance nodig om dit alles te verwezenlijken? Kan ook zonder wijziging van de governance de schaal op onderdelen worden aangepast?

### *Vervolgstappen*

Raad heeft zeker een rol want is de volksvertegenwoordiger!

De raad controleert én de eigenaar én de opdrachtgever.

Afvalscheiding is politiek relevant want mensen hebben er last van; het ligt dicht bij de mensen

Is het efficiënt zoals het nu is ingevuld? Dit vraagt een inspanning van Avalex maar ook van de ambtelijke organisatie.

Er zijn 3-sporen:

1. Service verbetering voor de bewoners (ver uit elkaar wonen of dicht bij elkaar)
2. Duurzaamheidsvraag (voor- en na-scheiding)
3. Governance

We beginnen met spoor 3 terwijl 1 en 2 nog niet aan de orde zijn geweest.

Neem de tijd en maak een tijdpad.

## Tafel van bestuurder Peter Hennevanger

Aspecten die van belang zijn bij het maken van een keuze tussen de scenario's:

- goed werkgeverschap
- social return – maatschappelijk verantwoord ondernemen
- samen met bewoners
- biedt maatwerk en flexibiliteit
- werk wijkgericht
- geef meer invloed
- laat vervuiler betalen
- ontzie de bewoners
- zorg voor voordelige, goedkope dienstverlening
- wees innovatief en duurzaam
- streef naar scheidingsnorm van 75% oftewel 30kg
- verbeter de slagkracht
- koppel afvalstoffenheffing aan grondstoffen opbrengst

En communicatie is belangrijk!

## Terugkoppeling en afsluiting

De voorzitter geeft een korte samenvatting van de avond:

Het is een productieve avond geweest. Iedereen bedankt voor zijn/haar komst en inzet.

Langzamerhand wordt meer duidelijk welke aspecten voor u belangrijk zijn bij het maken van een keuze tussen de scenario's. Ook leren we vanavond dat dit een proces is dat we in stappen kunnen afleggen; we hoeven niet in één keer naar het eindpunt.

U ontvangt van ons een terugkoppeling over deze avond met een toelichting op de vervolgstappen. Wij zullen u blijven betrekken bij de verdere besluitvorming over de governance van Avalex.

## DEELNEMERSLIJST RAADSBIJEENKOMST 17 OKTOBER

### RAPPORT IMPACTANALYSE GOVERNANCE AVALEX

| <b>RAADSLEDEN</b>              | <b>GEMEENTE</b> |
|--------------------------------|-----------------|
| Philip van Veller              | LV              |
| Jan Cornelissen                | MD              |
| Jochem Streefkerk              | LV              |
| Gijs Dupont                    | LV              |
| Iwein Borm                     | WS              |
| Sanja Duijvestijn-van Leusden  | LV              |
| B van Popering                 | LV              |
| Marie-Christine van der Gronde | LV              |
| Lex Kroese                     | PN              |
| Elze Woudstra                  | RW              |
| Coen Sleddering                | RW              |
| Rens Veerman                   | RW              |
| Paul Picauly                   | RW              |
| Gerrit Jan Valk                | Delft           |
| Henk Boogaard                  | Delft           |
| Kim Bosch                      | Delft           |
| Twan de Nijs                   | Delft           |
| Jacob van der Eijk             | MD              |
| Anne Volkers                   | PN              |
| Ger Kruger                     | RW              |
| Johanna Besteman               | RW              |
| Maria Bellekom-Vogels          | WS              |
| Arie van den Berg              | MD              |
| Marien van Wijk                | LV              |
| Wil van Nunen                  | RW              |
| Ellen Snethlage                | MD              |
| B van de Woerd                 | Delft           |
| Marja Pelzer                   | RW              |
| M Alberts                      | RW              |
| Boris van Overbeeke            | Delft           |
| Timo Töns                      | Delft           |
| B Smals                        | Delft           |
| M. Gout-Van Sinderen           | WS              |
| E Roeling                      | MD              |
| Ronald Everand                 | WS              |
| Ritske Bloemendaal             | WS              |
| Hans Mulder                    | WS              |