



# Discussienota eigenaarschap TWENCE



Maart 2017

**Twence**<sup>®</sup>  
Afval en energie

NOABERKRACHT DINKELLAND TUBBERGEN

1 maart 2017  
Opgesteld door: Erik Bakhuis

**noaber**  
**kracht**  
DINKELLAND TUBBERGEN

# Discussienota eigenaarschap TWENCE

## AANLEIDING

Binnen de Regio Twente speelt de discussie over het aandeelhouderschap Twence en de toetreding van Stadt Munster als nieuwe aandeelhouder. In dat kader wordt met dit document inzicht gegeven in de positie van de gemeente Dinkelland en de gemeente Tubbergen in Twence, teneinde strategie te kunnen ontwikkelen in dit dossier. Inmiddels is een stuurgroep en een aantal werkgroepen aan de slag gegaan om alle voors en tegens van de verschillende opties (aandeelhouder blijven of aandeelhouderschap beëindigen, met Stadt Munster of zonder) op papier te zetten en uit te werken. Om te komen tot de meest zuivere inhoudelijke afweging wordt er in Dinkelland en Tubbergen voor gekozen eerst een principiële en fundamentele discussie te voeren om zodoende te komen tot positiebepaling. Deze discussienota is daarvoor bedoeld.

## BESCHRIJVING TWENCE

### Twence

Twence holding B.V. is een afval-, energie- en grondstoffenbedrijf in het oosten van Nederland. Twence is actief in het verwerken van huishoudelijk, commercieel en industrieel afval, het produceren van (duurzame) energie als warmte, stoom en elektriciteit en het winnen van grondstoffen als metalen, bodemassen en compost.

- Verwerkte 950 k ton afval in 2015
- Produceerde 421 GWh elektriciteit en 647 GWth warmte en stoom
- Personeelsbezetting van 228,7 FTE ultimo 2015

Twence exploiteert een AVI installatie met 3 lijnen en een capaciteit van 650k ton en heeft daarnaast een composteringso en co-vergistinginstallaties (2,4 MWe) een hout gestookte biomassacentrale (20MWe en 80 MWth) .

### Financiële kengetallen

	2013	2014	2015	
Netto omzet (in € mln.)	106	106	107	(deel aandeelhouders in 2015 17%)
Netto resultaat (in € mln.)	11,9	9,1	9,6	
Afvalverwerking (in k ton)	7.547	7.610	n.n.b.	(deel aandeelhouders 26%)
Eigen Vermogen (in € mln.)	123	123	123	
Solvabiliteit	36,5%	38,1%	41,3%	
Dividend (in € mln.)	9,1	9,1	9,1	(waarvan € 8 mln. Agenda van Twente)
Borgstellingsverg. (in € mln.)	1,7	1,7	1,7	

### Huidige aandeelhouders zijn:

Regio Twente	0,1%	Twenterand	4,4%
Twence Holding B.V.	15,0%	Oldenzaal	4,2%
Vuilverwerkingsbedrijf N. Groningen	3,1%	Rijssen-Holten	3,7%
Enschede	20,5%	Dinkelland	3,4%
Hengelo	10,6%	Haaksbergen	3,2%
Almelo	9,5%	Wierden	3,1%
Hellendoorn	4,7%	Losser	3,0%
Hof van Twente	4,6%	Borne	2,8%
		Tubbergen	2,8%
		Berkelland	1,4%

### Aandeelhouderschap

De oorspronkelijk beoogde doelen die grondslag vormen voor de deelneming

- Het in regionaal verband verwerken van bedrijfs- en huisafval waarbij de schaalgrootte resulteert in voor burgers (en bedrijven) acceptabele tarieven,
- Het door de schaalgrootte verantwoord kunnen uitbaten van verbrandingsinstallatie waardoor een positief maatschappelijk milieu-effect ontstaat

In 2007 heeft eveneens een brede discussie over het aandeelhouderschap Twence plaatsgevonden. De kern van de toenmalige argumenten om niet in te stemmen met verkoop kwamen vooral neer op goed renderende aandelen, toekomstig dividend en de invloed op de tarieven. In het verder verloop van deze discussienota wordt uiteraard stilgestaan bij de argumenten uit augustus 2007 die toen doorslaggevend waren om niet in te stemmen met de verkoop van Twence

### Twence vanuit perspectief Afvalbeleid

De Regio Twente heeft in 1995 een afval aanlever- en verwerkingscontract gesloten met Twence waarbij de regio de verplichting op zich heeft genomen om huishoudelijke afvalstoffen zoals restafval, gft en sorteerbaar grof huishoudelijk afval aan te leveren aan Twence. Opgemerkt moet worden dat de deelnemende gemeenten de afgelopen jaren nooit hebben voldaan aan deze leveringsplicht. Twence heeft dit gecompenseerd door meer (bedrijfsafval) uit de markt te halen. Zowel vanuit Nederland als vanuit het buitenland.

In 2008 zijn de 14 Twentse gemeenten individueel aandeelhouder geworden van Twence. Twence heeft in haar Strategische Beleidsplan aangegeven dat zij zich willen transformeren van een afvalverwerker naar een energieproducent.

De strategie van Twence voor de periode 2016-2019 is:

- Meer grondstoffen winnen uit afval, reststromen en biomassa

- Meer duurzame energie opwekken uit biomassa en andere (hernieuwbare) energiebronnen
- Bestaande installaties optimaal gebruiken en verbeteren.

In dat kader is Twence voornemens om:

- nieuwe nascheidingsinstallaties te bouwen om de aangeboden fracties van afval, reststromen en biomassa nog beter te kunnen scheiden.
- een mestscheider en een mestvergister te realiseren.

### Financiën bij oprichting

Bij de oprichting hebben de gemeenten gezamenlijk een vermogen ingebracht van ca. 60 miljoen in de vorm van een achtergestelde renteloze lening. Hierover wordt aan de aandeelhouders een basisuitkering van 2,5 miljoen uitgekeerd (1,7 miljoen borgstellingsvergoeding en 0,8 miljoen dividend). Daarnaast hebben de gemeenten zich gezamenlijk garant gesteld voor het aantrekken van een bedrag van een geldlening van 170 miljoen. Van deze garantstelling resteert nog een bedrag van 16 miljoen. Dit is het bedrag waarvoor de aandeelhouders maximaal aansprakelijk gesteld kunnen worden bij een faillissement van Twence. Daarnaast hebben de gemeenten zich verplicht, voor de duur van 25 jaar, jaarlijks 220.000 ton brandbaar afval aan te leveren. Deze verplichting loopt nog tot 1 juli 2022 en kan hierna hernieuwd worden.

### OVERWEGINGEN

Om daadwerkelijk te kunnen komen tot verantwoorde en goed onderbouwde beleidskeuzes moet eerst een aantal overwegingen worden benoemd en uitgewerkt. In het vervolg van deze paragraaf worden de aangegeven overwegingen uitgewerkt / gespecificeerd en als objectieve criteria gebruikt.

#### Overweging 1: Is er een publiek belang en zo ja, op welke wijze wordt het publiek belang gediend en welke beïnvloedingsmogelijkheden zijn er?

Deze overweging bestaat uit de volgende twee zaken die een nadere uitwerking / specificatie / definiëring behoeven:

- 1) publiek belang
- 2) beïnvloedingsmogelijkheden

#### Ad. 1 Publiek belang

Voordat kan worden nagegaan of er sprake is van een publiek belang zal eerst moeten worden bepaald wat onder het begrip publiek moet worden verstaan.

Voor de bepaling van de definitie van het publieke belang is aansluiting gezocht bij de Wet Financiering Decentrale Overheden (FIDO). In deze wet wordt het begrip publiek belang als volgt omschreven:

*De overheid kan/mag iets tot haar publieke taak rekenen wanneer het particuliere bedrijfsleven niet of tegen bijzonder hoge kosten in de voorziening voorziet, waardoor deze niet of voor velen niet bereikbaar is.*

Aangezien de aangegeven definitie relatief vaag is dient deze slechts gezien te worden als een soort van kapstok. Zo kunnen aan deze definitie, op grond van goede argumenten, meerdere zaken worden opgehangen. In het verdere verloop van deze nota komen de volgende begrippen aan de orde als het gaat om het bepalen van het publieke belang:

- **Betrouwbaarheid**  
Met het begrip betrouwbaarheid in het kader van het publieke belang wordt bedoeld op het feit dat het niveau van dienstverlening qua kwaliteit en frequentie niet mag verschillen. Het niveau van dienstverlening mag niet gekenmerkt worden door toevalligheden. Met andere woorden: de gebruiker (lees: burger) mag er op vertrouwen dat de diensten volgens een vaste frequentie en met een vaste kwaliteit worden geleverd.
- **Continuïteit**  
Er is sprake van continuïteit als de dienstverlening het karakter heeft van een onophoudelijke opvolging of stroom. De dienstverlening moet dus meerjarig gewaarborgd zijn. Er moet op vertrouwd kunnen worden dat de dienstverlening niet opeens stopt.
- **Tarieven**  
Het hebben en houden van een deelneming kan ook bijdragen aan het publieke belang als invloed kan worden uitgeoefend op het tarievenbeleid. De gebruiker (lees: de burger) is immers naast bijvoorbeeld betrouwbaarheid en continuïteit ook gebaat bij zo laag mogelijke tarieven. Hierbij moet wel worden opgemerkt dat lagere tarieven mogelijk kunnen leiden tot een lagere winst en dus tot een lager dividend.
- **Werkgelegenheid**  
Via het hebben en houden van deelnemingen kan, bij een voldoende groot aandeel, ook invloed worden uitgeoefend op bijvoorbeeld het vestigingsbeleid van een onderneming. Dit kan in het kader van de werkgelegenheid zeer wel het publieke belang dienen.
- **Duurzaamheid**  
In Twente zijn een aantal regionale duurzaamheidsdoelstellingen geformuleerd die voor een deel ook hun plek hebben gekregen in het vastgestelde Strategische Beleidsplan van Twente waarin is aangegeven dat Twente zich verder wil transformeren van een afvalverwerker naar een energieproducent. Zo is vastgelegd dat Twente meer grondstoffen wil winnen uit afval, reststromen en biomassa en meer duurzame energie wil opwekken uit hernieuwbare energiebronnen

Zolang de betrouwbaarheid en de continuïteit niet voldoende gewaarborgd is, kan dat een reden zijn om de betreffende deelneming aan te houden of zelfs uit te breiden. Indien echter de publieke belangen voldoende zijn geborgd via bijvoorbeeld wet- en regelgeving dan komt afstoting (privatisering) van deelnemingen aan de orde.

Uitgangspunt voor het hebben en houden van deelnemingen moet dus zijn dat daarmee een expliciet publiek belang gediend wordt en uitvoering van activiteiten niet of onvoldoende door de markt kan worden geleverd. Het verwerven van inkomsten alleen is onvoldoende reden.

Hierbij moet echter wel worden aangetekend dat het totaal aan structureel geraamd dividend in de (meerjaren)begroting van Dinkelland € 100.000 en voor Tubbergen € 78.500 bedraagt. Het

verwerven van inkomsten mag weliswaar niet de reden zijn voor het hebben en houden van deelnemingen maar er moet wel degelijk bij worden stilgestaan. Daarnaast is het ook nog eens zo dat de te ontvangen dividenden worden gezien als algemene dekkingsmiddelen waarmee allerlei zaken worden bekostigd die het publieke belang dienen. Er is dus altijd sprake van een bepaalde spanning tussen het genereren van algemene middelen in de vorm van dividenden en de wens om de tarieven voor de burgers zo laag mogelijk te houden.

Voor wat betreft het aspect duurzaamheid moet de vraag worden gesteld of de geformuleerde doelstellingen slechts of beter kunnen worden gerealiseerd door het zijn van eigenaar (aandeelhouder) of dat er ook andere mogelijkheden zijn. Dit heeft feitelijk ook te maken met de volgende overweging namelijk beïnvloedingsmogelijkheden.

Onderwerp	Invloed via deelneming	Gevolgen afstoten deelneming
Publieke belang	ja, maar kan inmiddels ook door het particuliere bedrijfsleven worden gewaarborgd. Dus geen echte publieke taak meer.	Marginaal aangezien het particuliere bedrijfsleven de diensten ook tegen concurrerende tarieven kan leveren.
Betrouwbaarheid	ja, statutair en via contracten vastgelegd.	Kan via goede dienstverleningscontracten ook via het particuliere bedrijfsleven worden gewaarborgd.
Continuïteit	ja, statutair en via contracten vastgelegd.	Kan via goede dienstverleningscontracten ook via het particuliere bedrijfsleven worden gewaarborgd.
Tarieven	Statutair is bepaald dat de aandeelhouders de tarieven (voor huishoudelijk afval) vaststellen. Er is natuurlijk wel sprake van bepaalde marges, marktwerking en marktomstandigheden.	Geen invloed meer op de tarieven.
Werkgelegenheid	ja – regionaal	Werkgelegenheid blijft in alle gevallen sterk lokatiegebonden en kan gewaarborgd worden middels overeenkomsten. Eventuele overname door grotere (internationale) speler kan gevolgen hebben voor werkgelegenheid bij met name ondersteunende diensten en het hogere technische en commerciële personeel.

Duurzaamheid

Ja via strategisch beleidsplan  
(goedgekeurd door AVA)

Kan via goede  
dienstverleningscontracten ook via  
het particuliere bedrijfsleven  
worden gewaarborgd.

### Conclusie overweging 1a: publiek belang

Met de constatering dat de deelneming in Twence niet echt meer tot een publieke taak kan worden gerekend en het feit dat zowel de betrouwbaarheid, de continuïteit en de inzet op het gebied van duurzaamheid ook bij afstoting voldoende gewaarborgd zijn komt (een onderzoek naar de mogelijkheden van) afstoting van de deelneming in Twence aan de orde.

### Ad. 2 Beïnvloedingsmogelijkheden

Om iets te kunnen zeggen over de huidige beïnvloedingsmogelijkheden moet eerst worden stilgestaan bij de oorspronkelijke beoogde doelen die in het verleden aanleiding waren voor het effectueren van de deelneming. Daarna dient te worden nagegaan of de vorm en inhoud van de huidige betrokkenheid en de mate waarin het feit dat de overheid deelnemer (nog) relevant is voor het realiseren van de oorspronkelijke beoogde doelen.

De oorspronkelijk beoogde doelen die grondslag vormen voor de deelneming

- Het in regionaal verband verwerken van bedrijfs- en huisafval waarbij de schaalgrootte resulteert in voor burgers (en bedrijven) acceptabele tarieven,
- Het door de schaalgrootte verantwoord kunnen uitbaten van verbrandingsinstallatie waardoor een positief maatschappelijk milieu-effect ontstaat

Gezien de oorspronkelijk beoogde doelen van de deelneming in Twence kan in principe worden gesteld dat deze beoogde doelen met de oprichting van Twence en de deelneming daarin grotendeels zijn gerealiseerd. Twence heeft zich zelfs ontwikkeld tot een afvalverwerker die opereert over de regionale grenzen heen. Een groot deel van de omzet komt namelijk van buiten de regio en zelfs van buiten Nederland. Hier is bedrijfseconomisch niets mis mee maar de deelnemende gemeenten kunnen zich afvragen of zij nog langer moeten deelnemen in de afvalverwerking van andere regio's en landen. Daarnaast komt een steeds groter deel van het ter verwerking aangeboden afval niet langer van burgers maar van bedrijven. Dit was onder andere de reden dat de aandeelhouders hebben besloten niet garant te staan voor een geldlening van € 145 miljoen betreffende de derde verbrandingslijn die vooral gaat draaien op en voor bedrijfsafval. Het feit dat Twence zonder garantstelling wel heeft besloten tot het aangaan van de geldlening en het bouwen van de derde verbrandingslijn geeft aan dat het bedrijf zeer wel in staat is te opereren zonder steun van de overheid. De aandeelhouders hebben hier echter wel toestemming voor gegeven. Deze toestemming moet echter eerder als een formaliteit worden gezien dan als inhoudelijke beïnvloeding. Twence heeft namelijk zelf aangegeven dat uitbreiding van de onderneming met een derde verbrandingslijn noodzakelijk is om de continuïteit van de onderneming te waarborgen en de positie op de afvalmarkt te verstevigen. Deze toenemende schaalgrootte heeft zelfs geresulteerd in een verlaging van de tarieven.



De huidige beïnvloedingsmogelijkheden van een individuele gemeente loopt via de AVA. Hoewel de AVA formeel gezien als de hoogste macht kan worden beschouwd kunnen de werkelijke beïnvloedingsmogelijkheden, gezien de bevoegdheden van de AVA, het best als controlerend en in lichte mate als sturend worden bestempeld. De inhoudelijke beïnvloeding is beperkt tot het instemmen met grote investeringen (€ 50 miljoen). Verdere inhoudelijke beïnvloeding valt gezien het zeer specifieke karakter van de materie ook niet van de gemeenten te verwachten. Statutair is vastgelegd dat de aandeelhouders de tarieven voor het verwerken van huishoudelijk afval vaststellen. Hierbij moet echter wel worden aangetekend dat hier sprake is van bepaalde marges, marktwerking en marktomstandigheden. Daarnaast moet worden beseft dat het verlagen van de tarieven gevolgen kan hebben voor de winst en dus voor het dividend.

Voor het bedrijfsafval bepaalt de markt voor het overgrote deel de tarieven. Niet de invloed van de aandeelhouders maar de concurrentie op de afvalmarkt heeft geleid tot de verlaging van deze tarieven de laatste jaren.

Met het goedkeuren van het strategisch beleidsplan heeft de AVA invloed op de duurzaamheidsagenda van Twence en kunnen duurzaamheidsdoelstellingen worden verwezenlijkt die toegerekend kunnen worden aan de deelnemende gemeenten. Dit kan echter via goede dienstverleningsovereenkomsten met andere (markt)partijen ook worden geregeld. Zo is het in de lijn van de SROI gedachte mogelijk om duurzaamheidsaspecten op te nemen in het bestek als gemeenten de afvalverwerking via een aanbesteding in de markt zetten. Hierbij moet ook worden opgemerkt dat er wel veel maatschappelijk kapitaal ligt opgesloten in Twence in relatie tot de bijdrage aan deze duurzaamheidsdoelstellingen. Met dit kapitaal kan ook op andere manieren worden gewerkt aan het verwezenlijken van duurzaamheidsdoelstellingen.

### **Conclusie overweging 1b: welke beïnvloedingsmogelijkheden zijn er?**

De huidige beïnvloedingsmogelijkheden van een individuele gemeente, die loopt via de AVA, valt het best als controlerend en sturend te bestempelen. De inhoudelijke beïnvloeding is beperkt tot het instemmen met grote investeringen (€ 50 miljoen). De AVA heeft middels het goedkeuren van de strategische agenda invloed op het duurzaamheidsbeleid van Twence maar dit kan via goede contractuele afspraken ook bij andere partners worden bedongen. Daarnaast moeten gemeenten zich beseffen dat er wel veel maatschappelijk kapitaal ligt opgesloten in Twence in relatie tot de bijdrage aan deze duurzaamheidsdoelstellingen.

Statutair is vastgelegd dat de aandeelhouders de tarieven voor het verwerken van huishoudelijk afval vaststellen. Hierbij moet echter wel worden aangetekend dat hier sprake is van bepaalde marges. Niet de invloed van de aandeelhouders maar de concurrentie op de afvalmarkt heeft geleid tot de verlaging van deze tarieven de laatste jaren. Daarnaast moet worden beseft dat het verlagen van de tarieven gevolgen kan hebben voor de winst en dus voor het dividend.

### **Overweging 2: wat zijn de risico's**

Voor bepaling van het in te nemen standpunt is het belangrijk enkele relevante markt- en economische ontwikkelingen te presenteren die van invloed kunnen zijn op de waarde van de deelneming en het rendement uit de deelneming.

Op grond van de voortdurend toenemende milieueisen zal blijvend moeten worden geïnvesteerd. In vergelijking met afvalverwerkers uit andere landen zal dit in Nederland relatief meevallen



omdat de milieueisen in Nederland nu al zeer scherp zijn. Dit neemt echter niet weg dat blijvend geïnvesteerd moet worden en dat de lasten hiervan terugverdiend moeten worden via de tarieven voor burgers en bedrijven. Dit is echter niet anders dan bij bedrijven in private handen. Gezien het aandeel van het huishoudelijk afval (26% van totaal) kunnen gemeenten zich wel afvragen of publieke bemoeienis nog in verhouding staat tot de risico's.

Twence profileert zich als een bedrijf met expansie- en differentiatieplannen; mede ingegeven door de noodzaak om voldoende bezetting te realiseren t.b.v. haar afvalverbrandingsinstallaties, maar vooral met het oog op het creëren van voldoende schaalgrootte. De grootte van investeringen en expansie- en differentiatieplannen is relatief groot waardoor risico's met betrekking tot rendementen ook navenant groot zijn. Twence gaat hier zeer verantwoord mee om en probeert deze risico's op voorhand zoveel mogelijk af te dekken door het sluiten van langjarige contracten (veelal 15 jaar) voordat wordt besloten tot daadwerkelijke expansie. Dit is tot op heden goed gelukt.

De afvalmarkt is een volwassen, zeer concurrerende markt waarop grote spelers actief zijn. Twence is de laatste jaren in staat gebleken zeer zelfstandig te opereren op deze markt. Ook hier geldt dat veel wordt gewerkt met langjarige contracten waardoor men meerjarig "verzekerd" is van een redelijk continue aanbod van afval. Of dit in de toekomst zo zal blijven valt moeilijk in te schatten. Mogelijke toekomstige fusies en overnames binnen de afvalmarkt kunnen in de toekomst leiden tot grote tot zeer grote ondernemingen ontstaan die de markt domineren waardoor de continuïteit van kleine(re) partijen danig onder druk kunnen komen te staan.

In toenemende mate vertegenwoordigt (gescheiden) afval een goed met een economische waarde. De bandbreedte m.b.t. tarieven is hierdoor relatief smal. In het licht van de grondstofprijzen biedt de regeneratie van afval (elektriciteit, warmte, brandstof en in het bijzonder hergebruik/opwerking van afval tot grondstof) een interessant inkomensperspectief voor de langere termijn als ook een mogelijk instrument om tarieven beheersbaar te houden. Hierbij moet wel worden opgemerkt dat zich steeds meer private partijen op de energiemarkt begeven met (nog) nieuwere en duurzamere producten. Ook de consumenten zelf investeren in duurzamere energievoorzieningen.

Gezien de meerjarige contracten en de mogelijkheden om neveninkomsten te genereren kunnen de tarieven, de inkomsten en de rendementen als relatief stabiel worden aangemerkt; onzekerheid en risico met betrekking tot rendement is de afgelopen jaren relatief laag geweest. Dit kan natuurlijke veranderen door bijvoorbeeld veranderende marktomstandigheden (fusies of overnames) of door revolutionaire veranderingen in de techniek voor afvalverwerking maar ook door de opkomst van overige private partijen en de aanpak van de consumenten zelf.

Wat nog wel een ontwikkeling is met mogelijke risico's zijn de wijzigingen in het scheiden van afval en de aandacht om de afvalstroom te verminderen. Veel gemeenten hier intensief mee bezig. Dit varieert van diftar tot het omgekeerd inzamelen. De eerste ervaringen wijzen uit dat de afvalstroom hierdoor inderdaad vermindert. Dit is een risico voor Twence daar waar het gaat om het benutten van de capaciteit. Het (dalende) aandeel van de aandeelhoudende gemeenten in de afvalverwerking (in 2014 26%) bevestigt dit. Het overige deel van de afvalverwerking bestaat uit bedrijfsafval en geïmporteerd afval en wordt volgens Twence op commerciële voorwaarden in de markt gecontracteerd. Vaak liggen deze tarieven lager dan de tarieven die de gemeenten betalen.

De capaciteit moet immers worden benut om zodoende in ieder geval de vaste kosten te dekken. Dit biedt gemeenten die niet (als aandeelhouder) gebonden zijn aan een onderneming ook kansen om ook tegen lagere tarieven in te kopen. Kwestie van vraag een aanbod.

Ook het structureel ramen van dividend (vooral het winstafhankelijke gedeelte) herbergt risico's. Het is namelijk maar de vraag of het bedrijf in enig jaar wel voldoende winst boekt om tot uitkering van dividend te kunnen overgaan..

### Conclusie overweging 2: Risico's

Zoals hiervoor is aangegeven is er zowel sprake van risico's als van kansen. Echte duidelijkheid over wat zwaarder moet wegen valt moeilijk in te schatten. Deelnemende gemeenten moeten zich echter wek bewust zijn van de risico's.

Wordt gekozen voor zekerheid dan valt te overwegen om nu een onderzoek te doen naar het mogelijke afstoten van de deelneming.

### Overweging 3: wat zijn de financiële effecten

De gemeenten Dinkelland en Tubbergen hebben de volgende structurele ramingen voor dividend Twence in hun (meerjaren)begrotingen opgenomen:

Dinkelland	€ 100.000
Tubbergen	€ 78.500

Bij verkoop van de aandelen Twence zal hiervoor een oplossing moeten worden gevonden. Uitgangspunt is dat (een deel van) de mogelijke verkoopopbrengst hiervoor gebruikt moet worden.

Daarnaast heeft Twence de laatste 10 jaar een zogenaamd superdividend uitgekeerd van € 8 miljoen per jaar voor de financiering van de Agenda van Twente. Dit was mogelijk door een opslag toe te passen op de tarieven.

### eConclusie overweging 3: Financiële effecten

(Een deel van) de mogelijke verkoopopbrengst moet worden aangewend ter dekking van het wegvallende structurele dividend

## SAMENVATTENDE CONCLUSIES

- De deelneming in Twence kan niet echt meer tot een publieke taak worden gerekend;
- De betrouwbaarheid, de continuïteit en de inzet op het gebied van duurzaamheid komen bij afstoting niet in gevaar;
- De inhoudelijke beïnvloedbaarheid betreffende duurzaamheid kan ook via goede dienstverleningscontracten worden geregeld.
- De inhoudelijke beïnvloedbaarheid is beperkt tot het instemmen met grote investeringen (€ 50 miljoen);
- Voor wat betreft de financiële beïnvloedbaarheid is statutair vastgelegd dat de aandeelhouders de tarieven voor het verwerken van huishoudelijk afval vaststellen. Het is echter vooral de markt die de tarieven bepaald;
- Voor het overige is de beïnvloedbaarheid vooral controlerend;
- Het feit dat de afvalmarkt volop in beweging is brengt zowel kansen als risico's met zich mee;
- (Een deel van) de mogelijke verkoopopbrengst moet worden aangewend ter dekking van het wegvallende structurele dividend.