

Nota voor burgemeester en wethouders

Team
DEV-FC

Onderwerp

Uitvoeringsnota Verbonden Partijen en Evaluatierapport Verbonden Partijen

1- Notagegevens		2- Bestuursorgaan	
Notanummer	2020-000875	<input checked="" type="checkbox"/> B & W	26-05-2020
Datum	18-05-2020	<input type="checkbox"/> Raad	--
Programma:		<input type="checkbox"/> Burgemeester	--
Portefeuillehouder	Weth. Grijsen	College van B & W	
		- Burgemeester	- Weth. Grijsen
		- Weth. De Geest	- Weth. Verhaar
		- Weth. Walder	- Weth. Rorink

Besluitenlijst	d.d.	d.d.	d.d.
<input type="checkbox"/> Akkoordstukken	--	<input checked="" type="checkbox"/> Openbaar	26-05-2020
		<input type="checkbox"/> Besloten	--

Routing	d.d.	par.	
gemeentescretaris/algemeen directeur	18-05-2020	<input type="checkbox"/> adj.secr.	--
wethouder	19-05-2020	<input checked="" type="checkbox"/> gem.secr.	19-05-2020
		BIS Openbaar	
		Status	Definitief 2020-05-28

Bijlagen

Uitvoeringsnota Verbonden Partijen
Evaluatierapport Verbonden Partijen

B & W d.d.: 26-05-2020

Besloten wordt:

- 1 Kennis te nemen van het Evaluatierapport Verbonden Partijen;
- 2 in te stemmen met de aanbevelingen van hoofdstuk van 5 van het Evaluatierapport Verbonden Partijen;
- 3 de Uitvoeringsnota Verbonden Partijen vast te stellen;
- 4 de raadsmededeling vast te stellen;
- 5 de stukken aan te bieden aan de raad;
- 6 de nota en het besluit openbaar te maken.

Financiële aspecten:

Financiële gevolgen voor de gemeente?	Nee
Begrotingswijziging	Nee

Voorstel openbaarmaking conform Wet Openbaarheid Bestuur (Wob)

- De nota en het besluit openbaar te maken
- De nota en het besluit openbaar te maken vergezeld van bijgaand persbericht
- De nota en het besluit openbaar te maken nadat
- De nota en het besluit openbaar te maken, behalve...
- Het besluit openbaar te maken, maar niet de nota, gelet op artikel:
- De nota en het besluit niet openbaar te maken, gelet op artikel:

Kennisgeving/ Bekendmaking Awb

ADVIESRADEN:

Moet een van de adviesraden gehoord worden of op de hoogte gesteld?

Nee

Toelichting

Inleiding

Op 11-10-2017 heeft de gemeente Deventer haar kadernota verbonden partijen vastgesteld. In de kadernota verbonden partijen is bepaald dat vierjaarlijks evaluatie van verbonden partijen plaatsvindt. De evaluatie opdracht is door het college in maart 2019 voor zowel de eerste fase (evaluatie GR-en IJsselland die in juni 2019 met een rapport is afgerond) als de tweede fase (evaluatie overige verbonden partijen) identiek geformuleerd. Het evaluatierapport over de overige verbonden partijen wordt nu aan het college aangeboden.

Het college heeft – als logische vervolgstap – op de kadernota verbonden partijen aangegeven een uitvoeringsnota op te stellen tot verdere implementatie van de kaders voor de sturing en beheersing van verbonden partijen en de borging ervan in de planning- en control cyclus. De Uitvoeringsnota vormt een handreiking voor het college van B en W en de ambtelijke organisatie voor het effectief relatiemanagement en het borgen van de control op verbonden partijen. De nota gaat in op de wijze waarop de gemeente toezicht, sturing en beheersing van verbonden partijen inricht en uitvoert, alsmede de verantwoording daarover. De Uitvoeringsnota Verbonden partijen wordt nu ter vaststelling aan het college aangeboden.

Beoogd resultaat

Beoogd resultaat is de vaststelling door het college van de Uitvoeringsnota Verbonden Partijen. Tevens is voorstel aan het college om de aanbevelingen van hoofdstuk 5 van het Evaluatierapport Verbonden Partijen vast te stellen.

Met een raadsmededeling worden, conform toezegging aan de gemeenteraad, de Uitvoeringsnota Verbonden Partijen en het Evaluatierapport Verbonden Partijen ter kennisname aan de gemeenteraad aangeboden.

Kader

De Kadernota Verbonden Partijen (vastgesteld in 2017)

Argumenten voor en tegen

Met de evaluatie beoordeelt het college of de verbonden partij (nog steeds) effectief is in het realiseren van de gemeentelijke doelen. Conclusies leiden mogelijk tot een formulering van nieuwe aanwijzingen en opdrachten voor de samenwerkingsrelatie of zelfs het voornemen om de samenwerking te beëindigen.

De opdracht luidt als volgt:

Werk de evaluatie van de verbonden partijen uit aan de hand van twee hoofdvragen:

- Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?
- Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?

Er zijn vier bestuurlijke rollen voor het college en de gemeenteraad te onderscheiden:

- Gemeenteraad: kaderstelling en controlerend.
- College: opdrachtgever (sturing) en eigenaar (zeggenschap).

De evaluatie betreft de evaluatie vanuit twee verantwoordelijkheden voor het college, als opdrachtgever (sturing) en eigenaar (zeggenschap) en daarmee in het verlengde vanuit het ambtelijk adviseurschap aan het college.

De evaluatie betreft aldus niet de kaderstelling en controlerende rol van de gemeenteraad.

De evaluatie is middels een quick-scan gedaan aan de hand van het beeld dat portefeuillehouders, programmamanagers en team FC hebben over drie aspecten inzake de verbonden partijen:

- Het publiek belang
- De governance (in brede zin)
- De financiën

Vervolgens wordt op basis van deze drie aspecten de conclusie getrokken:

- Is aanpassing van sturen, beheersen, toezicht en verantwoording nodig? En zo ja, welke aanbevelingen zijn er.
- Is wijziging van de deelname van Deventer nodig? En zo ja, welke aanbevelingen zijn er.

De besturen (en indien van toepassing, de raden van toezicht) van de verbonden partijen zijn dus niet bij de quick-scan betrokken. Wel zijn met name de lokale verbonden partijen, waarmee de gemeente een subsidie- of inkooprelatie heeft, voorafgaand op de hoogte gebracht van een aanstaande evaluatie en hetgeen wordt geëvalueerd.

Uitvoeringsnota Verbonden Partijen.

De Uitvoeringsnota vormt een handreiking voor het college van B en W en de ambtelijke organisatie voor het effectief relatiemanagement en het borgen van de control op verbonden partijen. De nota gaat in op de wijze waarop de gemeente toezicht, sturing en beheersing van verbonden partijen inricht en uitvoert, alsmede de verantwoording daarover. Dat is van belang omdat de gemeente voor het realiseren van haar maatschappelijke ambities mede afhankelijk is van deze organisaties en ook aansprakelijk is als het met deze organisaties zelf of met de taakuitoefening en creëren van maatschappelijke waarde door deze organisaties mis gaat. Zij biedt handvatten en afspraken voor het relatiemanagement van verbonden partijen en verheldert de rollen die in het onderhouden van de relatie te onderscheiden zijn.

De Uitvoeringsnota gaat in op:

- Uitgangspunten voor het relatiebeheer van verbonden partijen
- Mogelijkheden, taken en verantwoordelijkheden als eigenaar van publiekrechtelijke en privaatrechtelijke rechtspersonen.
- De opdrachtgeversrelatie die we met veel (maar niet alle) verbonden partijen onderhouden. Wat bijdraagt aan effectief opdrachtgeverschap is hier de centrale vraag.
- Handvatten en afspraken over de interne taakverdeling en samenwerking.
- Wijzigingen in de informatievoorziening aan de gemeenteraad.

Wat dit laatste punt betreft het volgende. Met de vaststelling van de Uitvoeringsnota wordt besloten om voortaan in de paragraaf verbonden partijen van begroting en jaarrekening een tabel met een risicoprofiel per verbonden partij op te nemen en presenteren we dit in een grafiek waarbij de risicoscore en het financieel belang de assen vormen. Hierdoor krijgen het college en de gemeenteraad in één overzicht inzicht in de risicoclassificatie van verbonden partijen. Daarnaast biedt de risicoscore van de verbonden partij een handvat om onze mate van betrokkenheid en mate van toezicht op af te stemmen.

De risicoscore per verbonden partij bevat drie indicatoren:

- Beleid /publiek belang
- Governance
- Financiële gezondheid

De risicoscore per verbonden partij presenteren we aan de hand van een stoplichtenmodel:

- **Groen** -> de verbonden partij voldoet op dat onderdeel aan gemeentelijke doelstellingen en bevat geen bijzondere risico's.
- **Oranje** -> de verbonden partij vraagt op dat onderdeel mogelijke bijzondere risico's en vraagt daarom om extra aandacht.
- **Rood** -> de verbonden partij voldoet op het onderdeel niet aan gemeentelijke doelstellingen en/of bevat bijzondere risico's die gepaard gaan met een relatief grote zeggenschap vanuit de gemeente. Dit vraagt om een hoge betrokkenheid en extra toezicht van de gemeente. De elementen van extra toezicht kunnen daarbij verschillen per vorm en situatie en zijn altijd maatwerk.

Bij het bepalen van de risicoscore zal ook de omvang van het publiek belang aan de orde komen evenals het

financieel belang dat de gemeente in deze partijen heeft.

Extern draagvlak (partners)

N.v.t.

Financiële consequenties

Geen

Aanpak/uitvoering

Met een raadsmededeling, conform toezegging aan de gemeenteraad, de Uitvoeringsnota Verbonden Partijen en het Evaluatierapport Verbonden Partijen ter kennisname aan de gemeenteraad aan te bieden.

RAADSMEDEDELING

Onderwerp Uitvoeringsnota Verbonden Partijen en Evaluatierapport Verbonden Partijen

Mededelingennr 2020-000875

Portef.houder

Weth. Grijsen

Team

DEV-FC

BenW-besluit d.d.:

26 mei 2020

1. Inleiding: waarom deze mededeling

Met deze raadsmededeling wordt de gemeenteraad met twee rapporten over de verbonden partijen geïnformeerd; het Evaluatie Rapport Verbonden Partijen en de Uitvoeringsnota Verbonden Partijen.

2. Kader

De Kadernota Verbonden Partijen.

3. Kern van de boodschap

Nadat in juni 2019 de evaluatie van gemeenschappelijke regelingen IJsselland met een raadsmededeling ter kennisname aan de gemeenteraad is gebracht wordt nu de evaluatie van de overige verbonden partijen ter kennisname aangeboden.

Tevens heeft het college op 26 mei 2020 de zogenaamde Uitvoeringsnota Verbonden Partijen vastgesteld. De Uitvoeringsnota vormt een handreiking voor het college van B en W en de ambtelijke organisatie voor het effectief relatiemanagement en het borgen van de control op verbonden partijen. De nota gaat in op de wijze waarop de gemeente toezicht, sturing en beheersing van verbonden partijen inricht en uitvoert, alsmede de verantwoording daarover.

4. Nadere toelichting

Het Evaluatierapport Verbonden Partijen.

Met de evaluatie beoordeelt het college of de verbonden partij (nog steeds) effectief is in het realiseren van de gemeentelijke doelen. Conclusies leiden mogelijk tot een formulering van nieuwe aanwijzingen en opdrachten voor de samenwerkingsrelatie of zelfs het voornemen om de samenwerking te beëindigen.

De opdracht luidt als volgt:

Werk de evaluatie van de verbonden partijen uit aan de hand van twee hoofdvragen:

- Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?
- Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?

Er zijn vier bestuurlijke rollen voor het college en de gemeenteraad te onderscheiden:

- Gemeenteraad: kaderstelling en controlerend.
- College: opdrachtgever (sturing) en eigenaar (zeggenschap).

De evaluatie betreft de evaluatie vanuit twee verantwoordelijkheden voor het college, als opdrachtgever (sturing) en eigenaar (zeggenschap) en daarmee in het verlengde vanuit het ambtelijk adviseurschap aan het college. De evaluatie betreft aldus niet de kaderstelling en controlerende rol van de gemeenteraad.

De evaluatie is middels een quick-scan gedaan aan de hand van het beeld dat portefeuillehouders, programmamanagers en team FC hebben over drie aspecten inzake de verbonden partijen:

- Het publiek belang
- De governance (in brede zin)
- De financiën

Vervolgens wordt op basis van deze drie aspecten de conclusie getrokken:

- Is aanpassing van sturen, beheersen, toezicht en verantwoording nodig? En zo ja, welke aanbevelingen zijn er.
- Is wijziging van de deelname van Deventer nodig? En zo ja, welke aanbevelingen zijn er.

De besturen (en indien van toepassing, de raden van toezicht) van de verbonden partijen zijn dus niet bij de quick-scan betrokken. Wel zijn met name de lokale verbonden partijen, waarmee de gemeente een subsidie- of inkooprelatie heeft, voorafgaand op de hoogte gebracht van een aanstaande evaluatie en hetgeen wordt geëvalueerd.

De evaluatie is in de eerste maanden van 2020 gedaan zonder meeneming van de effecten van het optreden van het Coronavirus en de overheidsmaatregelen.

Uitvoeringsnota Verbonden Partijen.

De Uitvoeringsnota vormt een handreiking voor het college van B en W en de ambtelijke organisatie voor het effectief relatiemanagement en het borgen van de control op verbonden partijen. De nota gaat in op de wijze waarop de gemeente toezicht, sturing en beheersing van verbonden partijen inricht en uitvoert, alsmede de verantwoording daarover. Dat is van belang omdat de gemeente voor het realiseren van haar maatschappelijke ambities mede afhankelijk is van deze organisaties en ook aansprakelijk is als het met deze organisaties zelf of met de taakuitoefening en creëren van maatschappelijke waarde door deze organisaties mis gaat. Zij biedt handvatten en afspraken voor het relatiemanagement van verbonden partijen en verheldert de rollen die in het onderhouden van de relatie te onderscheiden zijn.

De Uitvoeringsnota gaat in op:

- Uitgangspunten voor het relatiebeheer van verbonden partijen
- Mogelijkheden, taken en verantwoordelijkheden als eigenaar van publiekrechtelijke en privaatrechtelijke rechtspersonen.
- De opdrachtgeversrelatie die we met veel (maar niet alle) verbonden partijen onderhouden. Wat bijdraagt aan effectief opdrachtgeverschap is hier de centrale vraag.
- Handvatten en afspraken over de interne taakverdeling en samenwerking.
- Wijzigingen in de informatievoorziening aan de gemeenteraad.

Wat dit laatste punt betreft het volgende. Met de vaststelling van de Uitvoeringsnota wordt besloten om voortaan in de paragraaf verbonden partijen van begroting en jaarrekening een tabel met een risicoprofiel per verbonden partij op te nemen en presenteren we dit in een grafiek waarbij de risicoscore en het financieel belang de assen vormen. Hierdoor krijgen het college en de gemeenteraad in één overzicht inzicht in de risicoclassificatie van verbonden partijen. Daarnaast biedt de risicoscore van de verbonden partij een handvat om onze mate van betrokkenheid en mate van toezicht op af te stemmen.

Bij het bepalen van de risicoscore zal ook de omvang van het publiek belang aan de orde komen evenals het financieel belang dat de gemeente in deze partijen heeft.

Evaluatie Verbonden Partijen

Mei 2020

INHOUD

1	AANLEIDING	2
1.1	KADERNOTA VERBONDEN PARTIJEN	2
2	DE EVALUATIE OPDRACHT	4
2.1	OPDRACHT EN REIKWIJDTE	4
2.2	AANPAK EVALUATIE	4
3	KADERS.....	6
3.1	CONCEPTWETSVOORSTEL GEMEENSCHAPPELIJKE REGELINGEN (JANUARI 2020)	6
3.2	GEMEENTELIJKE KADERS	7
4	STAND VAN ZAKEN PER VERBONDEN PARTIJ.....	10
4.1	TOELICHTING PER VERBONDEN PARTIJ.....	10
4.1.1	<i>Regio Stedendriehoek.....</i>	<i>10</i>
4.1.2	<i>Sallcon Konnected</i>	<i>10</i>
4.1.3	<i>Historisch Centrum Overijssel.....</i>	<i>17</i>
4.1.4	<i>Plus OV</i>	<i>19</i>
4.1.5	<i>Het Groenbedrijf.....</i>	<i>20</i>
4.1.6	<i>Centrumgarage Deventer.....</i>	<i>25</i>
4.1.7	<i>Circulus Berkel</i>	<i>26</i>
4.1.8	<i>Sportbedrijf Deventer</i>	<i>32</i>
4.1.9	<i>Luchthaven Teuge</i>	<i>35</i>
4.1.10	<i>Bergkwartier.....</i>	<i>37</i>
4.1.11	<i>Deventer Schouwburg</i>	<i>39</i>
4.1.12	<i>Maatschappelijk Vastgoed Deventer</i>	<i>41</i>
4.1.13	<i>Wadinko</i>	<i>42</i>
4.1.14	<i>Vastgoedmaatschappij Milieucentrum Deventer.....</i>	<i>44</i>
4.1.15	<i>Enexis Holding</i>	<i>45</i>
4.1.16	<i>Special Purpose Vehicles (SPV's).....</i>	<i>47</i>
4.1.17	<i>Dataland.....</i>	<i>48</i>
4.1.18	<i>Dimpact.....</i>	<i>49</i>
5	AANBEVELINGEN.....	52
	BIJLAGE 1.	54

1 Aanleiding

De uitvoering van gemeentelijke taken wordt of in eigen beheer uitgevoerd of wordt er een beroep gedaan op andere organisaties waaraan de gemeente taken kan uitbesteden, via inkoop of subsidie of via uitvoering door samenwerking in verbonden partijen. Door de gemeente kan slechts worden deelgenomen in een verbonden partij als sprake is van een publiek belang. Wettelijke regels voor provincies en gemeenten beschrijven in het Besluit Begroting en Verantwoording wat de definitie is van een verbonden partij. Ook staat daarin vastgelegd dat gemeenten in de paragraaf verbonden partijen van de gemeentelijke begroting en jaarrekening de visie op en beleid omtrent verbonden partijen opnemen. Indien gemeenten een afzonderlijk door de raad vastgestelde actuele nota verbonden partijen hebben kan daarnaar worden verwezen.

Op 11-10-2017 heeft de gemeente Deventer haar kadernota verbonden partijen vastgesteld. Daarin staan kaders voor het aangaan van een verbonden partij (oprichtingsfase), voor het beheer (uitvoeringsfase) en de periodieke herijking (de evaluatie-en heroverwegingsfase).

In de kadernota verbonden partijen is bepaald dat vierjaarlijks evaluatie van verbonden partijen plaatsvindt.

Op 7-11-2018 heeft de gemeenteraad een motie aangenomen waarin onder andere het college opgedragen wordt de evaluatie van de gemeenschappelijke regelingen (regio IJsselland) op te stellen en uiterlijk met de voorjaarsnota 2019 aan de raad te sturen.

Er is gekozen voor het opleveren van een evaluatie in twee fasen:

- De evaluatie van de GR-en IJsselland wordt gelijktijdig met de voorjaarsnota 2019 in het college vastgesteld en met een raadsmededeling ter informatie aan de gemeenteraad gebracht.
Met een raadsmededeling van 3 juni 2019 is het rapport evaluatie GR-en IJsselland ter informatie aan de raad gestuurd. Uit de evaluatie van de gemeenschappelijke regelingen IJsselland (GGD, Omgevingsdienst, Regionaal Servicebureau IJsselland/ RSJ en de Veiligheidsregio) werd geconcludeerd dat er geen aanleiding is de deelname van Deventer te wijzigen of beëindigen.
- De evaluatie van de overige verbonden partijen, waaronder de overige GR-en, vennootschappen en een coöperatie in 2020.

De evaluatie wordt aldus op twee momenten in rapporten opgeleverd. Uitgangspunt is dat de systematiek van evalueren en methodiek van rapporteren voor beide evaluaties (nagenoeg) hetzelfde is.

1.1 Kadernota verbonden partijen

De kadernota verbonden partijen geeft kaders en richtlijnen voor de drie onderscheiden fasen: oprichting, beheer en evaluatie- en heroverweging. De kaderstelling is geschreven vanuit het handelingsperspectief dat de gemeente heeft bij volledige sturing- en zeggenschap die geldt als zij voor 100% eigenaar is van de verbonden partij. In veel gevallen beschikt de gemeente echter over een gedeeld belang ofwel een minderheidsaandeel in de verbonden partij. Ook dan streeft de gemeente er naar het voorkeursbeleid van de gemeente Deventer zoveel mogelijk van kracht te laten zijn, voor zover hier met de andere participanten overeenstemming over bereikt kan worden. De kaders beperken zich tot de sturingsmogelijkheden op het instrument verbonden partijen. Een verbonden partij is echter gekoppeld aan een kerntaak van de gemeente op een specifiek beleidsterrein. Dit betekent dat ook vanuit inhoudelijk(e) beleid(doelen) gestuurd wordt op de verbonden partijen. Deze tweede sturingslijn blijft hier in deze evaluatie buiten beschouwing, maar is medebepalend voor de prestaties van de verbonden partij.

Bij de oprichting of deelname aan een verbonden partij heeft motivering ten grondslag gelegen en zijn uitgangspunten aan de orde gekomen voor die deelname en oprichting. Daarnaast zijn er ook governance- en beleidsuitgangspunten opgenomen voor de inrichting van een verbonden partij die

indien daarover bijzonderheden zijn te vermelden in de evaluatie per verbonden partij aan de orde komen. In hoofdstuk 4 komen daarover eventueel conclusies en aanbevelingen aan de orde. Met de evaluatie beoordeelt het college of de verbonden partij (nog steeds) effectief is in het realiseren van de gemeentelijke doelen. Conclusies leiden mogelijk tot een formulering van nieuwe aanwijzingen en opdrachten voor de samenwerkingsrelatie of zelfs het voornemen om de samenwerking te beëindigen.

Specifieke informatie per verbonden partij is, conform voorschriften vanuit het BBV, opgenomen in de paragraaf verbonden partijen bij de begroting en de jaarrekening en gerelateerd aan de betreffende programma's / taakvelden en aldus niet opgenomen in de kadernota en ook niet in deze evaluatie. Volstaan wordt met verwijzing naar die informatie in de meest recente paragrafen: bij de begroting 2020 en bij de (concept) jaarrekening 2019.

2 De evaluatie opdracht

De evaluatie opdracht is door het college in maart 2019 voor zowel de eerste fase (evaluatie GR-en IJsselland) als de tweede fase (evaluatie overige verbonden partijen) identiek geformuleerd.

Conclusies vanuit de evaluatie leiden mogelijk tot:

- formulering van nieuwe aanwijzingen en opdrachten voor de samenwerkingsrelatie (of mogelijk zelfs beëindiging van de samenwerking)
- nieuwe/ gewijzigde kaders voor het beleidskader verbonden partijen

De evaluatie geeft input voor het samenstellen van een Uitvoeringsnota Verbonden Partijen, dat een (uitvoering)kader is voor het college en het ambtelijk apparaat voor de wijze waarop sturing en beheersing van de verbonden partij plaatsvindt.

Die Uitvoeringsnota Verbonden Partijen is parallel aan de evaluatie van de tweede fase (overige verbonden partijen) uitgewerkt en wordt nu tegelijkertijd gepresenteerd. Zie ook hoofdstuk 3.3 gemeentelijke kaders, waarin in het kort de inhoud van de Uitvoeringsnota Verbonden Partijen is opgenomen.

2.1 Opdracht en reikwijdte

De opdracht luidt als volgt:

Werk de evaluatie van de verbonden partijen uit aan de hand van twee hoofdvragen:

- Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?
- Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?

Er zijn vier bestuurlijke rollen voor het college en de gemeenteraad te onderscheiden:

- Gemeenteraad: kaderstelling en controlerend.
- College: opdrachtgever (sturing) en eigenaar (zeggenschap).

De evaluatie betreft de evaluatie vanuit twee verantwoordelijkheden voor het college, als opdrachtgever (sturing) en eigenaar (zeggenschap) en daarmee in het verlengde vanuit het ambtelijk adviseurschap aan het college.

De evaluatie betreft aldus niet de kaderstelling en controlerende rol van de gemeenteraad.

Bij de regievoering (sturen en beheersen) op verbonden partijen zijn volgens de kadernota verbonden partijen twee beginselen van toepassing om de positieve effecten van uitbesteding naar verbonden partijen niet te niet te doen met een bovenmatige zware governance-last, namelijk:

- Het minimum-interventiebeginsel:
de mate van sturing is afgestemd op te bereiken beleidsmatige doelstellingen; we plegen of claimen niet meer inbreng of interventiemogelijkheden dan noodzakelijk om de doelstellingen te realiseren,
- Het proportionaliteitsbeginsel:
de mate van sturing is in lijn met onze verantwoordelijkheid, de risico's en omvang van de verbonden partij.

Deze twee beginselen komen impliciet in de evaluatie aan de orde, waarbij geldt dat wet -en regelgeving veelal voorschrijft hoe de governance (minimaal) geregeld moet zijn.

Voor de GR-en zijn de mogelijkheden tot regievoering vanuit gemeenten zelfs specifiek geregeld in de Wet gemeenschappelijke regelingen. Zie de kadernota en verder in het hoofdstuk 3 van deze evaluatie.

2.2 Aanpak evaluatie

De evaluatie wordt gedaan aan de hand van twee hoofdvragen.

- Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?

- Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?

De evaluatie is middels een quick-scan gedaan aan de hand van het beeld dat portefeuillehouders, programmamanagers en team FC hebben over drie aspecten inzake de verbonden partijen:

- Het publiek belang
 - Daarbij aandacht voor de taakuitvoering door de verbonden partij in relatie tot het gemeentelijk beleid en toekomstige ontwikkelingen.
- De governance (in brede zin)
 - Daarbij aandacht voor de inrichting van het samenwerkingsverband , zowel de formeel juridische inrichting als ook de samenwerking (overlegstructuren, informatievoorziening en overeenkomsten voor dienstverlening / subsidieverstrekking) en de gemeentelijke rollen in de samenwerking waaronder de checks and balances waarmee uiteenlopende verantwoordelijkheden en belangen op elkaar kunnen worden afgestemd.
- De financiën
 - Daarbij aandacht voor de financiële situatie van de verbonden partijen, het financiële belang van de gemeenten en actuele ontwikkelingen.

Vervolgens wordt op basis van deze drie aspecten de conclusie getrokken:

- Is aanpassing van sturen, beheersen, toezicht en verantwoording nodig? En zo ja, welke aanbevelingen zijn er.
- Is wijziging van de deelname van Deventer nodig? En zo ja, welke aanbevelingen zijn er.

De besturen (en indien van toepassing, de raden van toezicht) van de verbonden partijen zijn dus niet bij de quick-scan betrokken. Wel zijn met name de lokale verbonden partijen, waarmee de gemeente een subsidie- of inkooprelatie heeft, voorafgaand op de hoogte gebracht van een aanstaande evaluatie en hetgeen wordt geëvalueerd. Over de uitkomsten van de evaluatie zullen de verbonden partijen veelal niet verrast zijn, omdat het inzicht en beelden geeft die vaak ook al eerder met hen zijn gedeeld in ambtelijke en bestuurlijke besprekingen.

3 Kaders

3.1 Conceptwetsvoorstel gemeenschappelijke regelingen (januari 2020)

Op en voor de verbonden partijen zijn algemene - en specifieke wetten en kaders van toepassing. Bij de kadernota verbonden partijen is hiervan een beeld geschetst. In deze evaluatie komen deze niet meer expliciet aan de orde. Wel wordt in dit rapport een actuele ontwikkeling weergegeven over een conceptwetsvoorstel voor de Wet gemeenschappelijke regelingen en wordt kort ingegaan op het gemeentelijk kader verbonden partijen waaronder het concept Uitvoeringskader verbonden partijen dat tegelijk met deze evaluatienota verbonden partijen wordt gepresenteerd.

In 2015 is de Wet Gemeenschappelijke regelingen herzien. In de kadernota verbonden partijen is daarover een samenvatting opgenomen en zijn verschillen in soorten regelingen geduid. De herziene wet van 2015 beoogt de gemeenteraden meer dan voorheen in positie te brengen. De raad is immers het orgaan dat zorgt voor democratische legitimatie van uitvoering van publieke taken, ook als het gaat om samenwerkingsverbanden, als kadersteller, controleur en volksvertegenwoordiger. Voor GR-en geldt echter dat de democratische legitimatie niet alleen van de raad zelf afkomstig is maar deze afkomstig is van alle deelnemers aan de samenwerking in GR-verband. Daarbij gelden spelregels en rolverdelingen die mede afhangen van het soort samenwerking waar de gemeente aan deelneemt. Relevant daarbij is dat er twee soorten GR-en zijn:

- Collegeregelingen (uitvoeringsgericht, aangegaan door de colleges, niet door de raden)
- Raadsregelingen of gemengde regelingen, waaraan (ook) een raad deelneemt (veelal omdat beleidstaken zijn overgedragen aan de regeling).

In de Uitvoeringsnota Verbonden partijen wordt nader op dit onderscheid ingegaan.

De gemeente Deventer kent hoofdzakelijk collegeregelingen. De regio Stedendriehoek vormt daar in formele zin een uitzondering op. Formeel is de GR regio Stedendriehoek een gemengde regeling, met de mogelijkheid voor deelname vanuit zowel de colleges als de raden. Echter feitelijk wordt die GR als collegeregeling uitgevoerd en worden het AB en DB van de GR gevormd vanuit de colleges van de deelnemende gemeenten. Momenteel wordt nagedacht over aanpassing van de governance van deze gemeenschappelijke regeling.

Voor collegeregelingen heeft de raad een rol die door de formele regels meer op afstand ligt. De rol van de raad richt zich op het college en niet op de GR. Zie ook hiertoe de Uitvoeringsnota Verbonden partijen.

In januari 2020 heeft de Ministerraad ingestemd met een wetsvoorstel tot wijziging van de Wet gemeenschappelijke regelingen. De wetswijziging heeft tot doel dat de democratische legitimiteit van gemeenschappelijke regelingen wordt vergroot, waardoor gemeenteraden meer en beter invulling kunnen gaan geven aan hun kader stellende en controlerende rol richting het bestuur van een gemeenschappelijke regeling. De afstand tussen het bestuur van gemeenschappelijke regelingen en de raden van deelnemende gemeenten wordt op deze wijze zoveel als mogelijk verkleind.

Het voorstel valt uiteen in drie categorieën:

1. Versterken van positie van gemeenteraden bij besluitvorming in gemeenschappelijke regelingen;
Daaronder begrepen:
 - een zienswijzeprocedure voor in de regeling aangewezen besluiten van het algemeen bestuur;
 - een regionale gemeenschappelijke raadscommissie die het bestuur van de gemeenschappelijke regeling adviseert en de besluitvorming van de raden voorbereidt;
 - een actieve informatieplicht van het bestuur jegens de raad omtrent hetgeen in de regeling speelt.
2. Aanvullende controle-instrumenten voor gemeenteraden;
Daaronder begrepen:
 - de introductie van een gemeenschappelijk enquêterecht,
 - de mogelijkheid van het instellen van een gemeenschappelijke onderzoekscommissie
 - een verduidelijking van de onderzoeksbevoegdheden van de lokale rekenkamer richting het bestuur van de gemeenschappelijke regeling.

3. Verbeteren van de positie van gemeenteraden met betrekking tot het functioneren van de regeling.

Daaronder begrepen, dat:

- o er in de regeling zelf afspraken worden gemaakt over de evaluatie van de gemeenschappelijke regeling;
- o de afspraken over uittreding moeten worden aangescherpt

Als t.z.t. door de Tweede Kamer tot de wetwijziging wordt besloten zullen gemeenschappelijke regelingen van de verbonden partijen moeten worden aangepast en aan de gemeenten voor zienswijze worden voorgelegd. Ook in de kadernota verbonden partijen zal de wetwijziging dan worden meegenomen bij actualisatie van die kadernota en zal binnen de gemeente volgens die voorschriften gaan werken.

3.2 Gemeentelijke kaders

Er is één algemeen kader van toepassing op de samenwerking met verbonden partijen en dat is de kadernota verbonden partijen uit 2017. Daarvan afgeleid is de Uitvoeringsnota Verbonden Partijen opgesteld, dat een handreiking is voor het college van B en W en de ambtelijke organisatie voor het effectief relatiemanagement en het borgen van de control op verbonden partijen.

Kadernota Verbonden Partijen.

Er is 1 algemeen kader van toepassing op de samenwerking met verbonden partijen en dat is de kadernota verbonden partijen uit 2017.

In hoofdstuk 3.2. en 3.3. gaat de kadernota heel specifiek in op aspecten en uitgangspunten die aan de orde zijn bij oprichting van en deelname aan een verboden partij. Diezelfde aspecten en aandachtspunten zijn ook bij de evaluatie.

Bij deelname aan een verbonden partij kan sprake zijn van een tweetal rollen die de gemeente heeft ten aanzien van een verbonden partij. Er is altijd sprake van een eigenaarsrol (met aandacht voor de continuïteit en goede governance van de verbonden partij) en er kan sprake zijn van een beleidsinhoudelijke relatie (opdrachtgever diensten of subsidieverstrekker. Als sprake is van beide relaties dan is het beleid dat beide rollen niet verenigbaar zijn in één bestuurlijke functie (collegelid). Het college geeft met overwegingen aan bij welke verbonden partijen het geen toegevoegde waarde heeft om de bestuurlijke aandeelhouderrol bij een ander collegelid te beleggen dan het collegelid die de beleidsinhoudelijke rol vervult.

In bijlage 1 wordt inzicht gegeven in de bestuurlijke -en ambtelijke vertegenwoordiging van de beide gemeentelijke rollen.

In de Uitvoeringsnota Verbonden Partijen wordt nader ingegaan op de rolverdeling (bestuurlijk en ambtelijk) binnen de gemeente. In het kort daarover het volgende.

In algemene zin geldt dat het college er niet voor gekozen heeft de bestuurlijke rollen bij GR-en te scheiden. Dat betekent dat de inhoudelijk portefeuillehouder ook tevens de eigenaarsrol namens het college moet borgen. Wel is voor de GR-en geregeld dat de ambtelijke rollen wel gescheiden zijn; de adviesrol voor de opdrachtgeversrol bij een programmamanager en de eigenaarsrol bij een financieel adviseur van team FC.

Het college heeft bij verbonden partijen die vennootschap zijn (NV of BV) soms wel gekozen voor scheiding van de bestuurlijke opdrachtgeversrol en eigenaarsrol. Dit om de checks and balances ten aanzien van de belangen die bij die verbonden partij spelen te borgen. Veelal gaat het om verbonden partijen waarin de gemeente een groot financieel belang heeft middels dienstverlenings-overeenkomsten of subsidiebeschikkingen en ook de gemeentelijke zeggenschap in die verbonden partij groot is.

Ondanks de scheiding van de bestuurlijke rollen blijft het college uiteraard integraal collegiaal verantwoordelijk. Om dit te waarborgen worden voorafgaand aan de besluitvorming in aandeelhoudersvergaderingen, ledenvergaderingen en vergadering van het Algemeen Bestuur van gemeenschappelijke regelingen de voorstellen daartoe allereerst voor standpuntbepaling in het college gebracht zodat met het mandaat van het college dit standpunt in betreffende vergaderingen van verbonden partijen kunnen worden ingebracht.

Uitvoeringsnota Verbonden Partijen.

De gemeenteraad heeft in oktober 2017 de Kadernota verbonden partijen vastgesteld. Het college heeft – als logische vervolgstap – aangegeven een uitvoeringsnota op te stellen tot verdere implementatie van de kaders voor de sturing en beheersing van verbonden partijen en de borging ervan in de planning- en control cyclus.

De Uitvoeringsnota bevat de uitwerking van implementatie-maatregelen volgens de kaders en beleidsuitgangspunten van de kadernota en de gemeentelijke besturingsfilosofie toegespitst op de rol van het college van B en W en de ambtelijke organisatie in de relatie met verbonden partijen.

De Uitvoeringsnota vormt een handreiking voor het college van B en W en de ambtelijke organisatie voor het effectief relatiemanagement en het borgen van de control op verbonden partijen. De nota gaat in op de wijze waarop de gemeente toezicht, sturing en beheersing van verbonden partijen inricht en uitvoert, alsmede de verantwoording daarover. Dat is van belang omdat de gemeente voor het realiseren van haar maatschappelijke ambities mede afhankelijk is van deze organisaties en ook aansprakelijk is als het met deze organisaties zelf of met de taakuitoefening en creëren van maatschappelijke waarde door deze organisaties misgaat. Zij biedt handvatten en afspraken voor het relatiemanagement van verbonden partijen en verheldert de rollen die in het onderhouden van de relatie te onderscheiden zijn.

De Uitvoeringsnota gaat in op:

- Uitgangspunten voor het relatiebeheer van verbonden partijen
- Mogelijkheden, taken en verantwoordelijkheden als eigenaar van publiekrechtelijke en privaatrechtelijke rechtspersonen.
- De opdrachtgeversrelatie die we met veel (maar niet alle) verbonden partijen onderhouden. Wat bijdraagt aan effectief opdrachtgeverschap is hier de centrale vraag.
- Handvatten en afspraken over de interne taakverdeling en samenwerking. Ook worden wijzigingen aangegeven in de informatievoorziening aan de gemeenteraad.

Met de vaststelling van de Uitvoeringsnota is besloten om voortaan in de paragraaf verbonden partijen van begroting en jaarrekening een tabel met een risicoprofiel per verbonden partij (vp) op te nemen en presenteren we dit in een grafiek waarbij de risicoscore en het financieel belang de assen vormen. Hierdoor krijgen het college en de gemeenteraad in één overzicht inzicht in de risicoclassificatie van verbonden partijen. Daarnaast biedt de risicoscore van de verbonden partij een handvat om onze mate van betrokkenheid en mate van toezicht op af te stemmen.

De risicoscore per verbonden partij bevat drie indicatoren:

- **Beleid /publiek belang**
In deze indicator zijn vragen opgenomen over de mate waarin de partij in staat is en erin slaagt bij te dragen aan doelstellingen van de gemeente en dus het publiek belang dient, de congruentie tussen de doelstellingen van de verbonden partij en de gemeentelijke doelstellingen en de alternatieven die de gemeente heeft.
- **Governance**
De beoordeling van de wijze van sturing, beheersing, toezicht en verantwoording van de verbonden partij. Hoe minder solide de governance van een verbonden partij des te hoger de risicoscore.
- **Financiële gezondheid**
Financiële risico's van de gemeente nemen toe naarmate de financiële gezondheid van een verbonden partij slechter is. Een slechtere financiële gezondheid betekent toekenning van een hogere risicoscore.

De risicoscore per verbonden partij presenteren we aan de hand van een stoplichtenmodel:

- **Groen** -> de verbonden partij voldoet op dat onderdeel aan gemeentelijke doelstellingen en bevat geen bijzondere risico's.
- **Oranje** -> de verbonden partij vraagt op dat onderdeel mogelijke bijzondere risico's en vraagt daarom om extra aandacht.
- **Rood** -> de verbonden partij voldoet op het onderdeel niet aan gemeentelijke doelstellingen en/of bevat bijzondere risico's die gepaard gaan met een relatief grote zeggenschap vanuit de gemeente. Dit vraagt om een hoge betrokkenheid en extra toezicht van de gemeente. De elementen van extra toezicht kunnen daarbij verschillen per vorm en situatie en zijn altijd maatwerk.

Bij het bepalen van de risicoscore zal ook de omvang van het publiek belang aan de orde komen evenals het financieel belang dat de gemeente in deze partijen heeft.

Het college heeft besloten het stoplichtenmodel met risicoscores van de verbonden partijen voortaan jaarlijks in de paragraaf verbonden partijen te presenteren, zowel in de jaarrekening als de begroting.

4 Stand van zaken per verbonden partij

Inleiding

Dit hoofdstuk bevat de evaluatie per verbonden partij. Allereerst de GR-en en vervolgens de vennootschappen. Aan de hand van de uitwerking van drie indicatoren "Publiek belang / beleid, governance en financiën" wordt aangegeven of er aanpassingen gewenst zijn voor de wijze van sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording. Ook wordt de vraag beantwoord of deelname van Deventer moet worden gewijzigd. Daartoe worden aanbevelingen gedaan.

De afgelopen vier jaar is de deelname vanuit Deventer in vier verbonden partijen gestopt:

- In 2017 is Deventer uit Vitens NV getreden. De aandelen zijn aan de provincie Overijssel verkocht. De provincie borgt de publieke belangen van Deventer.
- Met ingang van 2018 is Deventer uit de Coöperatie Parkeerservice getreden. Deventer kon zich niet meer vinden in de behartiging van haar publiek belang middels deze coöperatie en heeft haar parkeerbeheertaken inmiddels op andere wijze belegd.
- Met ingang van 2019 is de gemeenschappelijke regeling Recreatiegemeenschap Salland opgeheven. De beheertaken (met name onderhoud fietspaden) is aan de gemeente toegevoegd. Gelijktijdig is in een overeenkomst met Olst-Wijhe en Raalte een beheerorganisatie gestart voor het toekomstige beheer van de Fiets- en Wandelroutenetwerken inclusief bijbehorende routevoorzieningen.
- Met ingang van 2019 NV Wonen boven winkels opgeheven. De gemeente Deventer en Woonbedrijf ieder1 waren beide voor 50% aandeelhouder van Wonen Boven Winkels Deventer NV (hierna WBWD NV). Onder andere als gevolg van bezwaren van de Autoriteit Woningcorporaties kan de NV in huidige vorm niet in stand blijven. Tegelijkertijd heeft Woonbedrijf ieder1 aangegeven bereid te zijn om het vastgoed in de NV over te willen nemen via Wonen Boven Winkels BV en de vrijkomende middelen uit de NV te willen investeren in een aantrekkelijker woongebied en verblijfsgebied voor bezoekers van de binnenstad.

In de evaluatie zijn niet meegenomen de evaluaties van de GR-en IJsselland omdat die evaluaties in juni 2019 al met een rapport zijn gepresenteerd. Het gaat om:

- Veiligheidsregio
- RSJ
- GGD
- Omgevingsdienst.

4.1 Toelichting per verbonden partij

4.1.1 Regio Stedendriehoek

Publiek belang / beleid

Het doel van deze regeling is het behartigen van de gemeenschappelijke en regionale belangen van de gemeenten in de Stedendriehoek: Apeldoorn, Brummen, Deventer, Epe, Heerde, Lochem, Voorst en Zutphen. Samen met belangengroepen, maatschappelijke organisaties en private partijen bevorderen deze gemeenten een evenwichtige ontwikkeling van het gebied en een versterking van de kwaliteit van het vestigingsklimaat.

De regio Stedendriehoek heeft samen met ondernemers en het onderwijs één gezamenlijke Agenda Cleantech Regio gemaakt. "Duurzame welvaart voor onze inwoners" is het ultieme doel zoals vastgesteld in de Cleantech Agenda 2019-2023. Vanuit de Regio wordt gewerkt aan de realisatie van doelstellingen op 3 tophema's:

- 1) **Circulaire Economie:** in 2023 is de Cleantech Regio de meest circulaire regio van Europa
 - Minder huishoudelijk afval
 - Meer circulariteit binnen de bedrijventerreinen
Meer gesloten kringlopen in de maakindustrie
 - Meer duurzame logistiek

- Meer inzet op innovatie activiteiten
 - Meer verwaarden reststoffen
- 2) **Energietransitie:** in 2023 zijn wij met 25% minder co2-uitstoot de meest duurzame regio van Nederland
- Alle bedrijfspanden voldoen aan Wet milieubeheer
 - 30.000 woningen van het aardgas af
 - 25-50 Kton CO2 minder aan fossiele kilometers- 50% van alle bedrijven en instellingen heeft laadpunten voor elektrisch vervoer
 - 50% minder energieverbruik in de papierindustrie
 - Minimaal 3 grootschalige initiatieven gerealiseerd voor opwekking van duurzame energie in de Cleantech A1 zone
 - Onderzoek naar (en stimuleren van) alternatieven zoals geothermie, waterstofproductie en synthetisch gas
- 3) **Human Capital:** we willen meer mensen aan het werk door excellent en passend opleidingsaanbod, Daarnaast willen we (jonge) mensen binden aan de regio. Op die manier versterken we uiteindelijk de economische zelfstandigheid van al onze inwoners.
- 10.000 vacatures vervuld mbv regionaal programma
 - 4.000 extra cleantech banen
 - 60 (top)talenten behouden
 - Passend werk voor iedereen
 - Leven Lang Ontwikkelen

Governance

De regio Stedendriehoek is een overheidssamenwerking gebaseerd op de WGR en bestuurlijk gezien een regio 'light': besluitvorming in handen van de afzonderlijke gemeenteraden. Het bestuur bestaat uit de Regioraad en het Dagelijks Bestuur. In de Regioraad zitten zestien leden en acht plaatsvervangende leden (twee leden per gemeente) die door de gemeenteraden worden aangewezen. Het Dagelijks Bestuur (aangewezen door de Regioraad) bestaat uit acht leden: elke gemeente is vertegenwoordigd.

Alle taken die voortvloeien uit de gemeenschappelijke regeling zijn verdeeld over de leden van het Dagelijks Bestuur. Zo heeft elk bestuurslid een portefeuille. Dit betekent dat ze aanspreekpunt zijn voor bepaalde taken en onderwerpen.

De leden zijn samen bestuurlijk verantwoordelijk voor de dagelijkse aansturing van de taken die voortvloeien uit de gemeenschappelijke regeling. Het dagelijks bestuur legt verantwoording af aan de Regioraad. En de leden van de Regioraad zijn verantwoording verschuldigd aan de gemeenteraad die hem heeft aangewezen voor het door hem in dat bestuur gevoerde beleid. De gemeenteraad die hem heeft aangewezen bepaalt de wijze waarop dit zal geschieden.

Het jaarverslag en de jaarrekening worden aan de gemeenteraad ter kennisgeving aangeboden. De begroting van de regio Stedendriehoek wordt door de gemeenteraad vastgesteld.

De regio Stedendriehoek informeert via "Regio on Tour" tweejaarlijks de gemeenteraad over de voortgang en resultaten van de Agenda Cleantechregio. Daarnaast nodigt de regio Stedendriehoek raadsleden regelmatig uit voor bijeenkomsten en werkbezoeken.

De vergaderingen van het Dagelijks Bestuur zijn niet openbaar. Er is een secretaris die het bestuur ondersteunt bij de uitvoering van haar taken en leiding geeft aan de ambtelijke werkorganisatie.

De zeggenschap (stemverhouding) van de leden in het Dagelijks Bestuur wordt mede aan de hand van het inwoneraantal bepaald. Naast de bestuurlijke overleggen zijn er ook ambtelijk overleggen waar de bestuurlijke stukken worden voor besproken en voorbereid. Over de inzet van het ambtelijk apparaat van de gemeenten worden aan de hand van jaarplannen door de gemeentesecretarissen jaarlijks afspraken gemaakt.

De regio Stedendriehoek bestaat al 25 jaar als intergemeentelijke samenwerking. Sinds 2014 is er een structureel triple helix samenwerkingsverband: de stichting Strategische Board Cleantech Regio. De GR regio Stedendriehoek en de stichting Strategische Board staan samen aan de basis van de Cleantech Regio. Vanuit een gezamenlijke agenda geven ze uitvoering aan hun ambities.

Financiën

Financieel beleid

De Regio Stedendriehoek heeft als belangrijkste financiële beleidsdocument:

- Financiële verordening van de regio Stedendriehoek. In dit kader liggen afspraken en algemene richtlijnen vast, welke door de regio gehanteerd worden bij het opstellen van de begroting, rapportage en jaarrekening. In de jaarlijks vast te stellen begroting worden de richtlijnen welke gehanteerd zijn bij betreffende begroting nader toegelicht. Dit kader maakt deel uit van de begroting. Algemeen uitgangspunt is dat de begroting en jaarrekening voldoen aan de voorschriften van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) voor provincies en gemeenten.
- De loonkostenindex is gebaseerd op de meest recente CAO-akkoord en de meest recente ramingen van het CPB. De materiele kostenindex is gebaseerd op de algemene prijsstijgingen. Voor de huurprijsstijgingen (van de niet-woningen) wordt uitgegaan van de consumentenprijsindex voor alle huishoudens. Indien bekend wordt het gehanteerde percentage van de verhuurder gevolgd.
- De bijdrageverordening waarin is geregeld op welke wijze en in welke mate de gemeenten financieel bijdragen aan de middelen van de uitvoeringsorganisatie.

Financieel risico

De bijdrage in de kosten in de begroting is gebaseerd op het inwoneraantal in de gemeente Deventer gedeeld door het inwoneraantal van alle deelnemende gemeenten (Apeldoorn, Brummen, Deventer, Epe, Heerde, Lochem, Voorst en Zutphen). Voor 2020 is het aandeel van Deventer 22,7%.

De GR heeft geen eigen vermogen. De GR taken worden bevoorschot door de deelnemende gemeenten en aan het eind van het jaar worden de gerealiseerde uitgaven met gemeenten naar rato afgerekend. Het exploitatiesaldo van de begroting en jaarrekening van de GR is daarmee jaarlijks nihil.

Het is een relatief kleine organisatie waardoor het risico beperkt is. Het financiële risico voor de gemeente Deventer is met name gelegen in een ophoging van de begroting van de Regio Stedendriehoek als gevolg van uitbreiding van taken. Naarmate er meer gezamenlijke projecten gerealiseerd gaan worden zullen de risico's toenemen.

Ontwikkelingen

De Cleantech Regio is ambitieus. De uitdaging is om voor deze ambities meer daadkracht te organiseren. Het Dagelijks Bestuur van de gr Stedendriehoek en de stichting Strategische Board werken daarom aan het effectiever maken van de huidige werkorganisatie zodat er meer middelen voor projectrealisatie georganiseerd worden en daartoe de netwerksamenwerking met lokale en bovenregionale partners gericht wordt benut. Deze beweging is volgens het college ook nodig om draagvlak en slagkracht in de regio te houden. Dit zal resulteren in een directere aansturing vanuit de stichting Strategische Board in nauwe samenwerking met de achterbannen van overheid, bedrijfsleven en onderwijs. Focus ligt op de lobby- en communicatiestrategie met name richting het Rijk en Brussel.

Het strategisch kader voor de regionale samenwerking is de regionale Agenda Cleantech Regio 2019-2023. Op basis daarvan is een 'deal' met het rijk, provincies Gelderland en Overijssel en de Cleantech Regio in de maak voor realisatie van een aantal regionale programma's. Deze programma's bepalen de inzet voor de komende periode die wordt vastgelegd in jaarplannen.

In de Strategische Board wordt de impact van de Agenda Cleantech Regio gemonitord en de voortgang van de uitvoeringsprogramma's besproken. De provincies Gelderland en Overijssel zijn nauw betrokken bij de samenwerking in de Cleantech Regio. Zo hebben zij hun steun toegezegd aan de ambities van de Cleantech Regio en de Agenda Cleantech Regio 2019-2023. Periodiek vind

bestuurlijke afstemming plaats op de belangrijkste dossiers. Daarnaast is er ambtelijke afstemming op uitvoerend en directieniveau.

Conclusie

Belangenbehartiging voor een duurzame en inclusieve economische groei met behoud van de kwaliteiten van onze leefomgeving staat centraal in de onderlinge samenwerking. In algemene zin gaat het om een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor onze inwoners, ondernemers en kennis- en onderwijsinstellingen. Het effectiever maken van de organisatorische samenwerking met onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven heeft volop de aandacht van het Dagelijks Bestuur van de regio Stedendriehoek.

De regio heeft de financiën goed georganiseerd. Het financieel risico voor de gemeente is beperkt. Naarmate er meer gezamenlijke projecten gerealiseerd gaan worden zullen de risico's toenemen.

Conclusies en aanbevelingen

Regio Stedendriehoek	
Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?	Ja
Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?	Geen aanpassingen gewenst.
Wijzigen deelname Deventer?	Geen aanpassingen gewenst
Aanbevelingen?	Geen aanbevelingen.

4.1.2 Sallcon Konnected

Publiek belang / beleid

KonnecteD BV is een netwerkwerkorganisatie met een toekomstbestendige werkleersetting en heeft de aansluiting op en met de arbeidsmarkt. De belangrijkste uitdaging voor de toekomst is het creëren van voldoende werkgelegenheid voor bestaande en nieuwe doelgroepen, voor mensen met een arbeidshandicap, re-integratie van werklozen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Het door de gemeente vastgestelde beleidsplan "Inzet op Maat" is de leidraad voor de uitvoering van de Participatiewet die bij KonnecteD is belegd. KonnecteD actualiseert aanvang 2020 onder andere hierop haar Ondernemingsplan 2020

KonnecteD is de nieuwe naam van Sallcon (BV). Sallcon is opgericht voor de uitvoering van de Wet Sociale Werkvoorziening. Iedereen uit Deventer (en Olst Wijhe) met een indicatie voor deze sociale werkvoorziening kwam in dienst bij Sallcon. Op basis van capaciteiten en interesses werden deze mensen geplaatst op verschillende werkzaamheden (binnen, gedetacheerd of via begeleid werken). Sinds 1 januari 2015 is instroom in deze WSW niet meer mogelijk. . De GR partners Deventer en Olst Wijhe hebben gelet op de uitdagingen van de nieuwe Participatiewet er voor gekozen om het oude SW bedrijf te transformeren naar een Werk-Leerbedrijf. Op deze manier blijft de bestaande infrastructuur en kennis behouden voor de nieuwe doelgroepen. Om de transformatie te benadrukken is gekozen voor een nieuwe naam; KonnecteD.

KonnecteD is momenteel druk bezig de Werkleerroutes verder vorm te geven en te implementeren. In het Ondernemingsplan 2020 wordt beschreven op welke wijze uitvoering wordt gegeven aan de WSW en de re-integratietaak van de Participatiewet, welke investeringen noodzakelijk zijn en wat het verwachte (financiële) resultaat is. De basis hiervoor vormen de Visie Doorontwikkeling Sallcon en het Koersdocument KonnecteD. Beide documenten zijn in 2015 en 2018 door beide colleges (Olst-Wijhe en Deventer) vastgesteld.

KonnecteD heeft een mooi trackrecord t.a.v. de resultaten in het kader van de SW. Vergeleken met andere SW bedrijven werken meer mensen buiten en gedetacheerd en minder mensen binnen. Dagelijks wordt hier door KonnecteD hard aan gewerkt!

Maar net als andere SW bedrijven heeft ook KonnecteD te maken met een ouder wordende populatie en afnemende productiviteit. Omdat geen nieuwe instroom meer mogelijk is zal KonnecteD op nieuwe manieren meer inkomsten moeten genereren om de verliezen te beperken. Dit moet ook terugkomen in het eerdere genoemde bedrijfsplan.

Governance

Deelnemers in de gemeenschappelijke regeling bedrijfsvoeringorganisatie Sallcon (Sallcon GR) zijn de gemeente Deventer en de gemeente Olst-Wijhe (ieder voor 50%). Het financieel belang van Deventer in Sallcon GR is 92% en Olst-Wijhe 8%.

Sallcon GR is 100% aandeelhouder van KonnecteD BV, waarbinnen de bedrijfsactiviteiten van Sallcon zijn ondergebracht. KonnecteD BV heeft 100% deelneming in Re-integratiebedrijf Dynamo BV (waarbinnen personeel van KonnecteD is ondergebracht) en 50% deelname in Het Groenbedrijf BV (HGB). De gemeente Deventer heeft eveneens een deelname van 50% in HGB.

Het bestuur van Sallcon GR bestaat uit 4 leden. De wethouders Werk en Inkomen en Financiën van de beide gemeenten. De secretaris van het bestuur is de directeur van KonnecteD. Dat is in de gemeenschappelijke regeling van de GR en de statuten van de BV zo bepaald.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA) bestaat uit een vertegenwoordiging vanuit het bestuur van Sallcon GR, namelijk beide wethouders Financiën van beide gemeenten, en de voorzitter van de RvC die ook voorzitter van de AvA is. De AVA stelt de begroting en jaarrekening vast. De vergaderingen worden ambtelijk via het ambtenarenoverleg voorbereid (2 keer per jaar voor de begroting en de jaarrekening)

Voortzetting van het huidige construct waarin de samenwerking van de beide gemeenten in de bedrijfsvoeringorganisatie Sallcon GR en de uitvoering van de bedrijfsactiviteiten in een 100% dochter , KonnecteD BV, zijn ondergebracht is nog vrij recent (raadsbesluit 24-2-2016) bekrachtigd. Tot op heden is gemeenschappelijke regeling Sallcon altijd een collegeregeling geweest. Er werden alleen bevoegdheden van de colleges uit de Wet sociale werkvoorziening uitgeoefend. De raden hebben hun bevoegdheden altijd zelf uitgeoefend. Vanuit dat uitgangspunt is in het raadsbesluit van 24-2-2026 ook geredeneerd bij de transitie naar een bedrijfsvoeringorganisatie, een uitvoerende organisatie,

die naast de Wet sociale werkvoorzieningen ook de Participatiewet uitvoert, waarbij het alleen collegebevoegdheden betreft. Deze collegebevoegdheden worden, daarbij niet in de regeling overgedragen, maar in de dienstverleningsovereenkomst (DVO) in mandaat opdragen. Deze worden zodoende altijd namens de gemeente uitgeoefend.

KonnecteD kent meerdere businessunits, waaronder Deventer Werk talent en Sallcon (waarin de bedrijfsactiviteiten Industrie & Diensten).

Deventer Werk talent is een samenvoeging van de re-integratie afdeling van de gemeente Deventer en het voormalige werkgeversservicepunt van Sallcon BV. De samenvoeging is een meerjarig proces geweest. Bij de oprichting is direct gestart met een heldere opdracht en ook met een concrete opdrachtgever-opdrachtnemer relatie/samenwerking. Dit resulteert in een jaarlijks door het college vastgestelde opdracht in een DVO) gebaseerd op de begroting van de gemeente. Deze opdracht wordt in gezamenlijkheid opgesteld en de voortgang periodiek besproken tussen de manager van DWT en de programmamanager van de gemeente.

Constatering is dat een helder contract tussen de gemeente en KonnecteD voor de oude SW-afdeling ontbreekt\ In de bestaande jaarcontracten staan weliswaar indicatoren op het gebied van ziekteverzuim en persoonlijke ontwikkelplannen, maar jaarlijkse afspraken over (de kwaliteit van) de uitvoering van de WSW en (de voortgang van) de transformatie ontbreken. Afspraak met de interim directeur van KonnecteD is hieraan in samenspraak na het vaststellen van een nieuw Ondernemingsplan in 2020 invulling te geven. Minimaal 1 keer per kwartaal moet de

voortgang van de DVO besproken worden met de programmamanager en financieel adviseur van de gemeente Deventer en het MT van KonnecteD. Op die manier is het ambtelijk ook mogelijk de verantwoordelijk bestuurders en het college/raad te informeren over de voortgang van de transformatie en de prestaties.

We vormen de GR samen met Olst Wijhe. De verhouding in de omvang van de taken die beide gemeenten bij de Sallcon GR en vervolgens in de uitvoering bij KonnecteD BV is neergelegd is erg scheef, 92 % - 8% o.b.v. de taakstelling SW. De zeggenschap daarentegen is in Sallcon GR 50% - 50%. Dat betekent dat in de aandeelhoudersvergadering van KonnecteD BV altijd een voorafgaande unanieme standpuntbepaling in het bestuur van Sallcon GR nodig is om besluiten te kunnen nemen. De uitvoerende taken verschuiven meer en meer van SW naar (instroom vanuit de) Participatiewet. Dat is ook het uitgangspunt van de transformatie van KonnecteD. Constatering is echter dat Olst Wijhe e Participatiewet praktisch zelf uitvoert en 0,7fte inkoop bij DWT (de totale formatie van DWT voor opdrachten vanuit Deventer is 42 fte). Olst Wijhe heeft echter vanuit haar vertegenwoordiging in het bestuur van de GR en daarmee in de AvA van KonnecteD BV wel stemrecht over alle wijzigingen over DWT zowel qua inrichting als qua beleid omdat DWT onderdeel is van KonnecteD BV

De GR voert zelf geen bedrijfsactiviteiten uit. De daadwerkelijke uitvoering van de Wsw en Participatiewet vindt plaats in de BV. Voor de gemeente betekent dit dat de daadwerkelijke uitvoering van de Participatiewet op afstand van de gemeente staat. Dit onderstreept het belang van een Ondernemingsplan en bijbehorende meerjarige begroting waarin de mogelijkheden voor de ontwikkeling van Werk-Leerroutes transparant op alle facetten (prestaties en financiën) worden aangeboden en de keuzes daarin vanuit gemeentelijke opdrachtverstrekking kunnen worden gemaakt. Tot heden is KonnecteD vanuit de uitvoering van de klassieke SW-taken dat niet gewend. Gemeenten acteerden marginaal op afstand en er werden altijd mooie resultaten geboekt met klinkende zwarte cijfers. Echter, door de bezuiniging van het rijk worden sinds kort en in het meerjarig perspectief negatieve financiële resultaten behaald en is de nauwe betrokkenheid van beide gemeenten bij keuzes over de bedrijfsactiviteiten voor de toekomst van groot belang. Reden ook om de informatievoorziening vanuit de planning en control documenten van KonnecteD (begroting en voortgangsrapportages) te vernieuwen en onder andere te gaan inrichten op basis van de business cases per Werk Leerroute (prestaties en financiën). De informatiebehoefte vanuit de opdrachten van beide gemeenten is ook leidend voor de inrichting van het te vernieuwen planning en control instrumentarium.

Constatering is dat KonnecteD moeite heeft met de grotere gemeentelijke inbreng bij de transformatie van het bedrijf en de bedrijfskeuzes voor de uitwerking en realisatie van Werk Leerroutes. De drie partners in dit samenwerkingsverband, de beide gemeenten en KonnecteD (bestuur, RvC en management van de organisatie) werken aan een nieuw evenwicht in die samenwerking. In aanvulling op deze richting is het aanbeveling om de huidige constructie waarin de gemeente haar (wettelijke) taak voor uitvoering van de Participatie Wet in een samenwerkingsverband met de gemeente Olst-Wijhe in Sallcon GR heeft belegd en de uitvoering daarvan laat verrichten door KonnecteD BV nader te gaan evalueren op effectiviteit en efficiency.

Gemeentelijke bestuurlijke vertegenwoordiging.

Het college heeft ervoor gekozen de gemeentelijke rol als opdrachtgever / subsidieverstrekker en als aandeelhouder (met aandacht voor de financiële continuïteit en de governance) bij twee verschillende collegeleden te beleggen. Het college vindt dat dit de checks and balances vanuit gemeentelijke verantwoordelijkheden ten goede komt. Ook ambtelijke zijn die twee rollen gescheiden belegd maar komen met integrale advisering samen / gelijktijdig op de colleegetafel voor standpuntbepaling en zo nodig besluitvorming.

Afspraak is dat agendapunten voor de aandeelhoudersvergadering voorafgaand in het college worden besproken en tot standpunten van het college leiden die allereerst in het bestuur van de GR worden ingebracht en vervolgens vanuit standpunten van het bestuur van de GR in de aandeelhoudersvergadering worden ingebracht.

Aanbeveling is de scheiding van de twee rollen (subsidieverstrekker en aandeelhouder) binnen zowel het college en het ambtelijk apparaat voort te zetten.

Constatering is tevens dat KonnecteD BV voor 50% deelneemt in HGB. Aanbeveling is om ook deze samenwerkingsvorm van KonnecteD met HGB als aandeelhouder nader te evalueren en te onderzoeken en daarover adviezen aan het college voor te leggen. Zie voor nadere informatie de evaluatie van HGB.

Financiën

Door de rijks bezuiniging op de SW, het op slot zetten van dezelfde SW en de financiële uitdagingen van de Participatiewet (forse tekorten BUIG en sterk gedaald participatiebudget) zijn de financiën van KonnecteD en de keuzes die KonnecteD maakt voor de toekomst zeer belangrijk geworden.

In mei 2019 heeft KonnecteD haar meerjarige begroting geactualiseerd. Begrote tekorten kunnen tot en met 2029 worden opgevangen door haar reserves. Daarna treden ongedekte structurele tekorten op. Dat onderstreept het grote financiële belang dat de gemeente in KonnecteD heeft.

De belangrijkste kostenpost van KonnecteD is het salaris van het SW personeel. De gemeente is wettelijk verplicht om zorg te dragen voor de salarisbetaling. Dus als KonnecteD onvoldoende middelen heeft moet de gemeente dit aanvullen. Vergelijkbaar met de BUIG, met wel de kanttekening dat dit bedrag geen verrassing kan zijn omdat we altijd weten hoeveel SW-ers in dienst zijn bij KonnecteD. Binnen de bestaande kaders is echter geen ruimte om de toekomstige structurele tekorten te dekken.

KonnecteD heeft jaren achtereen zeer terughoudend begroot. Dit leidde jaarlijks tot een positief jaarresultaat en forse reserve die toereikend is om tot 2029 tekorten af te dekken.

In het nieuwe Ondernemingsplan van KonnecteD moet duidelijk worden op welke wijze de bestaande infrastructuur (van het oude sw-bedrijf) gebruikt kan worden als Werk-Leer-route en welke nieuwe Werk-Leer-routes mogelijkheden bieden om mensen naar werk te leiden en wat dit betekent voor de te behalen toegevoegde waarden (resultaten) van KonnecteD in meerjarig perspectief. Het nieuwe Ondernemingsplan wordt voorzien met een bijbehorende meerjarige begroting. Het college heeft in mei 2019 de bestuurder van KonnecteD verzocht om bij de uitwerking van die begroting tevens een voorstel te doen voor de vaststelling door de AvA van financiële ratio's voor het bedrijf waaronder de solvabiliteit en een (minimaal) benodigd weerstandsvermogen op basis van een uit te voeren risicoscan.

Conclusies en aanbevelingen

Sallcon / KonnecteD	
Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?	Ja Toelichting: Vanuit het gemeentelijk beleid "Inzet op Maat" worden in een GR samenwerkingsverband met de gemeente Olst-Wijhe de gemeente doelen ten aanzien het creëren van arbeidsplekken voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt invulling gegeven.
Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?	Wel aanpassingen gewenst: Toelichting: Eén aanpassing is gewenst, namelijk het uitwerken van jaarlijkse contracten voor de uitvoering van de Pwet en de transformatie KonnecteD met vormgeving van (nieuwe) Werk-Leer-routes
Wijziging deelname Deventer? Aanbevelingen?	Vooralsnog geen aanpassingen in de deelname vanuit de gemeente Deventer gewenst.

	<p>Aanbevelingen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Onderzoek in te stellen naar :De deelname van KonnecteD in HGB (50% belang als aandeelhouder) te heroverwegen. 2. De huidige constructie waarin Sallcon GR de uitvoering van de PWet voor 100% bij KonnecteD BV heeft belegd nader te gaan evalueren op effectiviteit en efficiency.
--	--

4.1.3 Historisch Centrum Overijssel

Publiek belang

De GR Historisch Centrum Overijssel (HCO) voert het beheer en advies over gemeentelijke- en rijksarchiefbescheiden en -collecties. Daarnaast zijn er publiekstaken gericht op ontsluiting van de archieven, zoals tentoonstellingen, websites e.d. Dit is vastgelegd in de gemeenschappelijke regeling, aanvullend in een vierjarig activiteitenplan.

Naast Deventer zijn Zwolle en de Rijksoverheid (ministerie van OCenW) deelnemer. Grondslag voor deze GR is de Archiefwet 1995

Betrokken beleid(terreinen) gemeente Deventer

- De historische archieftaak valt onder het Erfgoedbeleid als onderdeel van het programma Kunst, Cultuur en Erfgoed:
- De aansluiting met het overheidsarchief van de gemeente Deventer, en de digitale verwerking van documenten, valt onder het programma Bedrijfsvoering
- Beleid en ontwikkelingen GR (GR en raad Deventer)
Cultuurvisie Boeien en Bloeien 2019
Terugtrekking Rijk uit GR, met behoud van taken en financiering.

Het HCO voert de wettelijke archieftaak uit cf. afspraken

Ontwikkelingen

HCO maakt net als andere culturele instellingen een vierjarenplan 2021 - 2024, zoals is afgesproken in de cultuurvisie Boeien en Bloeien. Bij het opstellen van dit vierjarenplan wordt met nadruk gekeken naar de samenwerking met de andere erfgoed partners: Deventer Verhaal, Atheneumbibliotheek, en de gemeentelijke taken Monumentenbeleid en Archeologie. De plannen van de verschillende erfgoedpartners voor de komende vier jaar vormen de inhoud van de Erfgoedagenda die dit jaar wordt voorbereid.

Wij verwachten daarbij dat HCO een actieve rol vervult in het lokale netwerk van erfgoedpartners, waarbij naast bedrijfsvoerings-aspecten vooral de kennisuitwisseling, dienstverlening aan het publiek en bijdragen aan het presenteren van het verhaal van Deventer centraal staan.

HCO werkt binnen de gehele provincie Overijssel. De lokale zichtbaarheid en samenwerking met Deventer erfgoedpartners is blijvend punt van aandacht.

Governance.

De gemeenschappelijke regeling wordt gevormd door de Rijksoverheid en de gemeente Zwolle en Deventer. Elke geleding levert twee bestuurders, en er is een onafhankelijk voorzitter.

Het rijk heeft besloten zich terug te trekken uit de Gemeenschappelijke Regeling. Wel blijft het Rijk duurzaam verbonden met de regionale historische centra vanwege de papieren archieven. Hierbij is een juridische constructie nodig om de financiering door het Rijk te regelen.

Omdat het HCO ook taken uitvoert voor andere overheden, waaronder de provincie Overijssel en gemeenten in Twente, en alleen de gemeenten Zwolle en Deventer bestuurlijke verantwoordelijkheid dragen is het de vraag of de Gemeenschappelijke Regeling nog de goede bestuursvorm is. Daar wordt nu onderzoek naar gedaan.

De gemeente is zowel opdrachtgever als “mede eigenaar” van de GR. De historisch archiefcollectie is eigendom van de gemeente Deventer. HCO huurt twee panden van de Gemeente: Klooster 3 en Klooster 12.

Namens het college neemt de portefeuillehouder Kunst, Cultuur en Erfgoed deel aan de bestuursvergadering van de GR.

Ambtelijk is er overleg vanuit het programma Kunst, Cultuur en Erfgoed met de directeur. Bij de voorbereiding van bestuursvergaderingen vindt er, indien nodig, ambtelijke afstemming plaats met de gemeente Zwolle en het Rijksarchief.

De Begroting, jaarrekening en beleidsdocumenten worden door het bestuur vastgesteld. Het college mandateert de vertegenwoordiger van de gemeente in het bestuur van de GR tot vaststelling. Er is een beleidsvisie in voorbereiding.

De Strategie en beleid van de GR worden in het bestuur vastgesteld.

Costatering is echter dat HCO ook andere taken verricht:

- het voert de directie en de taken van de IJsselacademie uit, met een veelheid van subsidiënten;
- het voert de wettelijke archieftaak van de provincie Overijssel uit. De afspraken hiertoe zijn vastgelegd in een DVO;
- voor de Gemeente Zwolle is HCO de uitvoerder van het collectie beheer en van de organisatie van Allemaal, Zwolle.

Twee gemeenten, na het uittreden van het rijk, dragen hiermee de bestuurlijke verantwoordelijkheid voor een organisatie die deze veelheid van taken en functies voor verschillende opdrachtgevers uitvoert.

Vanwege deze verantwoordelijkheid en ontwikkeling in het takenpakket, en het terugtreden van de rijksoverheid uit de GR, is het goed om de structuur en rechtsvorm van HCO opnieuw te overwegen

Financiën.

HCO stelt jaarlijks een begroting op die, na mogelijkheid tot zienswijzen van de gemeenteraad, in het bestuur wordt vastgesteld. De gemeentelijke bijdrage wordt jaarlijks geïndexeerd. Daarnaast subsidiëren wij de Stichting IJsselacademie, voor activiteiten en publicaties op gebied van streektaal en streekcultuur, voor een bedrag van €9.400 per jaar.

HCO voert voor de stichting de werkzaamheden uit.

De hoogte van de bijdrage van de verschillende partners is vastgesteld bij het besluit tot toetreding. Deze zijn gebaseerd op de kosten en de bedragen zoals die destijds in de gemeentebegroting waren opgenomen.

Conclusies en aanbevelingen

HCO	
Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?	Ja Toelichting: Het rijk heeft aangegeven uit te willen treden. Het toekomstperspectief van HCO moet daarom nader worden bepaald.
Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?	Wel aanpassingen gewenst. Toelichting: Zie toelichting bij de paragraaf governance
Wijziging deelname Deventer?	Wel aanpassingen gewenst

Aanbevelingen?	<p>Toelichting: zie toelichting bij de paragraaf governance.</p> <p>Ja. Heroverweeg de structuur, de rechtsvorm en het takenpakket. Zie daartoe de toelichting bij de paragraaf governance.</p>
----------------	---

4.1.4 Plus OV

Governance

Gemeenschappelijke regeling

In de GR is o.a. geregeld welke taken (het doelgroepenvervoer en aanvullend openbaar vervoer in Gelderland) onder de bedrijfsvoeringorganisatie vallen, hoe het bestuur wordt ingesteld, en welke stukken dienen te worden vastgesteld. Tevens staan er bepalingen in over de organisatie, toetreding en uittreding en hoe om te gaan met geschillen. Omdat Deventer, Apeldoorn en Zutphen geen gebruik meer maken van het route-gebonden vervoer is de GR in 2019 op een aantal punten gewijzigd conform het collegebesluit van 21 mei 2019.

In de dienstverleningsovereenkomst die iedere deelnemer heeft afgesloten met PlusOV staan de taken nader uitgewerkt. Inmiddels is besluitvorming in voorbereiding om de dienstverleningsovereenkomst te splitsen in vraagafhankelijk vervoer en route-gebonden vervoer.

Bestuur

De colleges wijzen uit hun midden ieder één lid van het bestuur aan. De leden van het bestuur hebben ieder één stem. Het bestuur beslist bij gewone meerderheid van stemmen. Bij besluiten over financiële stukken en uittreding geldt als aanvullende eis dat 2/3 van de meerderheid nodig.

Het bestuur wijst uit zijn midden een voorzitter aan. De voorzitter is belast met de leiding van de vergaderingen en ondertekent de stukken die van het bestuur uitgaan. De voorzitter vertegenwoordigt de bedrijfsvoeringorganisatie in en buiten rechte. Wethouder van de gemeente Hattem is sinds juli 2019 voorzitter.

Het bestuur benoemt, schorst en ontslaat de directeur. De directeur is het hoofd van de ambtelijke organisatie en fungeert als ambtelijk secretaris voor het bestuur. De directeur staat het bestuur en de voorzitter bij de uitoefening van hun taak met raad en daad terzijde en heeft in de vergadering van het bestuur een adviserende stem.

Wethouder Frits Rorink neemt zitting in het bestuur namens de gemeente Deventer

Naast het bestuurlijk overleg is er een ambtelijk overleg het RAOB waarin voorstellen ambtelijk worden voorbereid.

Conclusie

De governance is goed geregeld. De bestuurlijke verantwoordelijkheden zijn helder vastgelegd.

Financiën

Financieel beleid

PlusOV heeft enkele belangrijke financiële beleidsdocumenten:

- De Gemeenschappelijke regeling Basismobiliteit, waarin de belangrijkste bepalingen staan omtrent kadernota, begroting en jaarrekening.
- De vereveningsafspraken waarin is geregeld op welke wijze de verdeling van de vervoers- en organisatiekosten plaats vindt naar de gemeenten.

PlusOV heeft geen nota weerstandsvermogen. In de regeling staat dat PlusOV een beperkt eigen vermogen mag aanhouden tot maximaal 5% van de exploitatielasten.

Financieel risico

De bijdrage in de kosten in de begroting is gebaseerd op vereveningsafspraken die bij de oprichting zijn gemaakt. Doordat Deventer, Apeldoorn en Zutphen geen gebruik meer maken van het routegebonden vervoer, zal PlusOV een voorstel voorbereiden tot een andere verdeling van de organisatiekosten.

PlusOV is een relatief kleine organisatie waardoor het risico beperkt is. Het financiële risico voor de gemeente Deventer is met name gelegen in de investeringen die nodig zijn om de kwaliteit van de organisatie te verbeteren. En er speelt nog een claim van een vervoerder over de afrekening 2018, waarvan de uitkomsten nog ongewis zijn.

Begroting

De gemeenteraad van Deventer heeft (net als andere gemeenten) een zienswijze ingediend op de begroting 2020. De zienswijze hield in dat de gemeente Deventer alleen kon instemmen met de begroting als de formatie uitbreiding niet structureel zou worden meegenomen en als geen besluit zou worden genomen over de vorming van de reserve van € 1,2 miljoen (aangezien er nog geen besluit was genomen over de uittredesom).

PlusOv heeft begroting op bovenstaande punten gewijzigd en de gewijzigde begroting is na vaststelling aangeboden aan de gemeenteraden.

Ontwikkelingen

Over de hoogte van de uittredingskosten is in 2019 met de 9 gemeenten nog geen overeenstemming bereikt. Naar verwachting zal in 2020 hierover een besluit worden genomen.

De kosten voor het routegebonden vervoer zijn sinds 1 augustus 2019 gedaald.

Conclusie

Het financieel risico voor de gemeente is beperkt, omdat de gemeente alleen nog deelneemt in het vraagafhankelijk vervoer.

PlusOV	
Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?	Ja
Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?	Geen verdere aanpassingen gewenst.
Wijziging deelname Deventer	Geen verdere aanpassingen gewenst
Aanbevelingen?	Nee.

4.1.5 Het Groenbedrijf

Publiek belang / beleid

Het Groenbedrijf (HGB) is grotendeels verantwoordelijk voor het beheer van de openbare ruimte. De gemeentelijke beleidsuitgangspunten zijn vastgelegd in de Visie - en in het Uitvoeringsprogramma Leefomgeving. . Het Groenbedrijf gaat bijvoorbeeld om bomenonderhoud, maaien, maar ook aanleg van openbare ruimte. Maar Het Groenbedrijf doet veel meer. Hieronder een opsomming van alle werkzaamheden.

- ✓ Beheer grasvegetatie
- ✓ Beheer beplanting
- ✓ Beheer overig beheergroepen (evenementen, gladheidsbestrijding, bladruimen etc..)
- ✓ beheer bomen,
- ✓ beheer Eikenprocessierups
- ✓ beheer begraafplaatsen
- ✓ beheer parkeren, via inschrijving Parkeer Service
- ✓ beheer gemalen en technische installaties
- ✓ monteur storingsdienst
- ✓ beheer sportaccommodaties
- ✓ communicatie omwonenden
- ✓ klachtenafhandeling
- ✓ uitvoeren projecten die voortkomen uit Meerjarige onderhoudsprogrammering
- ✓ beheer speelvoorzieningen

De meeste taken zijn vastgelegd in een dienstverleningsovereenkomst (DVO). In dit DVO liggen de verplichtingen vast tussen Het Groenbedrijf en de gemeente Deventer. Een belangrijk onderdeel van deze DVO zijn de verschillende bestekken die aangeven welke prestaties de gemeente vraagt aan Het Groenbedrijf als het gaat om de buitenruimte. De basis voor het DVO en de bijbehorende bestekken liggen in de visie Leefomgeving en de uitvoeringsagenda uit 2016. In de aansturing van Het Groenbedrijf sturen we grotendeels op beeldkwaliteit in onze buitenruimte. Het onderhoudsniveau ligt vast in de uitvoeringsagenda. Deze zijn gebaseerd op de landelijk gehanteerde CROW-normen en worden frequent gemonitord.

Naast de prestaties die geleverd worden conform het DVO voert Het Groenbedrijf ook grotendeels de opdrachten uit die samenhangen met groenprojecten die voortkomen uit MJOP' s, (investerings-) projecten en gemeentelijke grondexploitatieprojecten

Naast de gemeente Deventer, heeft HGB andere opdrachtgevers, te weten onze buurgemeente Olst-Wijhe en diverse particuliere bedrijven waarvoor groenonderhoud wordt uitgevoerd. De omvang van werkzaamheden voor particuliere bedrijven is maximaal 10%. Reden daarvoor is dat gemeenten voor meer dan 90% van de totale omzet van HGB moeten aanbesteden bij HGB om onder gunstige btw-voorwaarden te kunnen vallen.

Naast de fysieke werkzaamheden die uitgevoerd worden is de participatie vanuit sociale arbeid erg belangrijk. In het DVO is dit vastgelegd. Bij de oprichting van HGB is als uitgangspunt gehanteerd dat circa 40%, van de werkzaamheden wordt uitgevoerd door medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt (met name medewerkers vanuit de Wet Sociale Werkvoorziening en Participatiewet).

In augustus 2018 is HGB conform de Prestatieladder Sociaal Ondernemen (PSO) opnieuw gecertificeerd. Het PSO-certificaat zegt iets over de mate waarin wordt bijdragen aan werkgelegenheid voor mensen met een kwetsbare arbeidsmarktpositie. HGB is gecertificeerd¹ in trede 3 (hoogste trede). Bij HGB is de directe sociale bijdrage 46,8% en indirect 13,2%, de totale sociale bijdrage is derhalve 60,0%.

Na 2 jaar vindt er een her-certificering plaats. HGB hanteert als doelstelling dat de sociale bijdrage structureel minimaal 50% zal zijn. Dit is conform de door de aandeelhouders, op 01-12-2014, vastgestelde Strategische Planning 2015 – 2020.

In aanvulling hierop kan HGB zich manifesteren als een werk- en leerervaringsbedrijf en een bedrijf waar vrijwilligers in kader van wederkerigheid kunnen participeren in het arbeidsproces, hetgeen de re-integratie bevordert. Daarnaast kan HGB zich verder ontwikkelen en positioneren als professioneel begeleider van vrijwilligers/bewoners/verenigingen, die meer willen en kunnen doen in het kader van zelfbeheer. Hierbij dient rekening te worden gehouden met wettelijke kaders, onder meer als het gaat om het tegengaan van verdringing van betaalde arbeid.

Het is door invoering van de participatiewet (het bestaande wsw-bestand wijzigt in nieuwe instroom vanuit de P-wet) een uitdaging om het percentage dat samenhangt met de PSO op peil te houden. In 2020 wordt gezien wat nodig is en welke keuzes er nodig zouden kunnen zijn om dit te handhaven. Tweejaarlijks wordt een bewonerspeiling gedaan over hoe ze tegen de buitenruimte aankijken. Eigenlijk is het cijfer tot op heden stabiel en (cijfer nog invullen).

¹ Her-certificering PSO 29-08-2021

Als gemeente zelf zien we dat het op peil houden van de kwaliteit van de buitenruimte in beheer bij Het Groenbedrijf een uitdaging is door klimaat (langer groeiseizoen), maar ook de uitdaging om voldoende gekwalificeerd personeel te vinden.

Governance

Het Groenbedrijf is een zelfstandige B.V. en wordt bestuurd door een directeur. Deze directeur is bestuurlijk verantwoordelijk voor de dagelijkse aansturing en voor de financiële gang van zaken binnen Het Groenbedrijf. De gemeente Deventer en Konnected zijn ieder voor 50% aandeelhouder. Konnected is een BV waarvan de GR Sallcon aandeelhouder is en de gemeente Deventer samen met Olst Wijhe het bestuur van de GR vormt.

Het college heeft ervoor gekozen de gemeentelijke rol als opdrachtgever en als aandeelhouder bij twee verschillende collegeleden te beleggen. Het college vindt dat dit de checks and balances vanuit gemeentelijke verantwoordelijkheden ten goede komt; een portefeuillehouder die de opdrachtgeversrol vertegenwoordigt en een portefeuillehouder voor de aandeelhoudersrol (met aandacht voor de financiële continuïteit en de governance). Ook ambtelijke zijn die twee rollen gescheiden belegd maar komen met integrale advisering samen / gelijktijdig op de collegetafel voor standpuntbepaling en zo nodig besluitvorming.

Een aantal keer per jaar, in ieder geval in het kader van de jaarrekening en de begroting, vindt een aandeelhoudersvergadering plaats waarbij de wethouder financiën aanschuift als verantwoordelijk bestuurder. Na ieder kwartaal wordt een directieverslag opgesteld, die wordt besproken met de aandeelhouders. Indien nodig worden extra aandeelhoudersvergaderingen of bestuurlijke overleggen gepland. Afgelopen jaar gaven de nieuwbouw huisvesting, de dividenduitkering en het beleid voor de PSO (Participatieladder Sociaal Ondernemen) daar aanleiding toe. Via de paragraaf verbonden partijen van de gemeentelijke begroting en de jaarrekening en de kwartaalrapportages is de Raad op de hoogte van de financiële continuïteit van Het Groenbedrijf.

Er is geen raad van commissarissen, waardoor de aandeelhouder(s) impliciet ook de rol van toezichthouder op zich hebben genomen. De directeur van HGB en beide aandeelhouders hebben onlangs met elkaar afgesproken een voorstel voor te bereiden waarin de invulling van die toezichtrol c.q. de financiële controlrol aan de orde komt.

De ambtelijke opdrachtgever is gemandateerd om een DVO met HGB af te sluiten binnen de begrotingskaders (prestaties en geld). In het DVO zijn afspraken gemaakt over de sturing vanuit de opdrachtgeversrol. Hierbij wordt rekening gehouden met de volgende punten, die reeds zijn opgenomen in eerdere stukken:

- dat de gemeente haar werkzaamheden ter uitvoering van de op haar rustende publieke taken wenst te beperken tot een regiefunctie en de werkzaamheden gerelateerd aan haar uitvoerende taken op afstand wenst te zetten en te verzelfstandigen (conform college besluit van 22 maart 2005; notanummer 2005.00860 en raadsbesluit van 30 mei 2005).;
- dat het onderhoud betreft van het areaal aan groenvoorzieningen zoals deze werden beheerd en onderhouden in 2004 door alle sectoren van de gemeente Deventer, alsmede een aantal nader te noemen werkzaamheden in de openbare ruimte in de gemeente Deventer. Met uitzondering van werkzaamheden die reeds meerjarig aan andere partijen zijn uitbesteed;
- dat de uitvoerende werkzaamheden jaarlijks in contracten middels bestekken worden opgedragen aan HGB. Het bepalen van de omvang van de werkzaamheden en diensten zal plaatsvinden in gezamenlijk overleg tussen de gemeente en HGB;
- dat HGB op basis van alleenrecht onderhoudswerkzaamheden uitvoert aan de groenvoorzieningen binnen het gestelde areaal. Afstemming hieromtrent vindt plaats op basis van de uitgangspunten uit deze dienstverleningsovereenkomst;
- dat HGB op basis van inbesteden groenvoorzieningsprojecten uitvoert. Afstemming hieromtrent vindt plaats buiten deze dienstverleningsovereenkomst;
- dat afspraken over huisvesting en bedrijfsmiddelen zijn beschreven in de nota 'oprichting Deventer Groenbedrijf'. Herijking van deze afspraken vindt plaats op basis van de thans lopende businesscase 'Huisvesting HGB-Circulus';
- de Visie Leefomgeving, vastgesteld in de gemeenteraad d.d. 11 juni 2014, die als leidraad dient voor het beheer en onderhoud van de openbare ruimte.
- het uitvoeringsprogramma Visie Leefomgeving, vastgesteld door burgemeester en wethouders d.d. 20 september 2016, als nadere operationalisering van de Visie Leefomgeving.

- o de opdrachtverlening ten behoeve van het beheer en onderhoud van buitensportaccommodaties en installaties & gemalen maakt per 1-1-2017 onderdeel van deze dienstverleningsovereenkomst.

Vanuit de opdrachtgeverskant vindt een aantal keren per jaar (circa 4x) een bestuurlijk overleg plaats. Naast de bestuurlijke overleggen zijn er ook ambtelijk overleggen waar de bestuurlijke stukken worden voor besproken, voorbereid. Als het gaat om de voortgang rondom het DVO en de daarbij behorende prestaties vindt er 12x per jaar een overleg plaats tussen de directeur van Het Groenbedrijf en de Programma onderdeelmanager groenbeheer, begraafplaatsen en spelen. Tweewekelijks vindt het gesprek plaats met de gemeentelijke contractbewaker specifiek over financiële stand van zaken rondom het DVO en of er sprake is van onverwachte ontwikkelingen. Op zich werkt dit goed, de portefeuillehouder heeft de wens uitgesproken intensiever als opdrachtgever het gesprek te willen voeren met Het Groenbedrijf.

Aanbeveling is de scheiding van de twee rollen (opdrachtgever en aandeelhouder) binnen zowel het college en het ambtelijk apparaat voort te zetten.

Toekomstperspectief HGB.

HGB is een BV waarvan de gemeente en KonnecteD BV vanaf de oprichting in 2005 ieder voor 50% aandeelhouder zijn. Een aantal constateringingen zowel in de huidige governance leiden ertoe dat het college nader onderzoek wil doen naar de wijze waarop het gemeentelijk publiek belang in de toekomst het best zou kunnen worden behartigd. De vraag daarbij is of dat in de huidige BV-constructie en met aandeelhouderschap van gemeente en KonnecteD moet blijven of dat een andere organisatievorm / samenwerkingsvorm beter past.

Constateringingen over de huidige governance zijn onder andere:

- de deelname van KonnecteD is ingegeven door het behartigen van het belang van de inbreng van personele capaciteit vanuit de SW - / PW-wet populatie. Hiervoor is met HGB een detacheringsovereenkomst afgesloten. KonnecteD is formeel werkgever voor deze SW-populatie. Sallcon GR is aandeelhouder van KonnecteD BV en daarmee indirect de gemeenten Olst-Wijhe en Deventer. Het publiek belang van de gemeenten is gelegen in de uitvoering van de P-wet. KonnecteD heeft het invullen van haar zeggenschap in HGB rekening te houden met visie en standpunten die gemeenten hebben. De zeggenschap die KonnecteD in de AvA uitoefent is daarmee ingewikkeld en innemen van onafhankelijke standpunten nauwelijks / niet mogelijk.
- De gemeente Deventer en KonnecteD hebben ieder voor 50% zeggenschap in de AvA van HGB. Het financieel belang van de gemeente Deventer, middels opdrachtverlening aan HGB, is echter bijna 90%.

Slotopmerking.

Constatering is dat de statuten van HGB nog uit 2005 stammen en aan een vernieuwing toe zijn. Aanbeveling is daar nog niet mee te starten maar allereerst onderzoek te doen en besluitvorming voor te leggen over het toekomstperspectief van de BV.

Financiën

Financieel beleid

- Het financieel kader voor uitvoering van het onderhoud in het openbaar groen dat jaarlijks door de gemeente in de begroting wordt vastgesteld en waarbinnen Het Groenbedrijf haar werkzaamheden moet uitvoeren.
- De begroting die jaarlijks door de AvA vastgesteld wordt. Daarin is een meerjarig investeringsprogramma opgenomen. Uitgangspunt is dat de jaarlijkse exploitatiebegroting sluitend is.

Financieel risico

Het Groenbedrijf is grotendeels afhankelijk van haar inkomsten door opdrachtverlening vanuit de gemeente Deventer. In principe wordt zowel beheer als aanleg van openbare ruimte (groen) grotendeels belegd bij Het Groenbedrijf. Dit zorgt voor een stabiele inkomensstroom met een laag risicoprofiel. Het Groenbedrijf heeft hierop haar bedrijfsvoering afgestemd. Personele ontwikkelingen zoals generatiepact voor gemeentelijke medewerkers, handhaven van PSO-percentages en noodzaak

van extra personeel om kwaliteit op orde te houden zorgt voor druk op de meerjarige begroting en daarmee ook op de DVO met de gemeente. Hierin zullen keuzes gemaakt moeten worden, waarin prestaties (sociaal en onderhoudsniveau) en financiële middelen afgewogen moeten worden. Daarover wordt op korte termijn een voorstel aan het college voorgelegd, waarna ook de gemeenteraad zal worden geconsulteerd.

Financiële ontwikkelingen

Het Groenbedrijf heeft vanaf de start in 2005 een positief jaarrekeningresultaat kunnen presenteren. De Algemene Reserve liep daardoor op naar € 1,5 mln. Omdat de gemeente Deventer voor een groot deel voor omzet van HGB zorgt is deze reserve in feite vanuit gemeentelijke opdrachtbetalingen gerealiseerd. Dit heeft er in het voorjaar van 2019 toe geleid dat besloten werd een dividend uitkering in 2020 te doen van € 817.000. Nadien werd duidelijk dat vanuit enkele andere aspecten een beroep op de liquiditeitspositie moet worden gedaan. Het betreft realisatie van een nieuw bomenbeheerplan, een verwacht negatief resultaat voor 2019, de investeringen voor de nieuwbouw en verhuiskosten en een piek aan vervangingsinvesteringen. Deze aspecten hebben effect op zowel de exploitatie en de DVO in meerjarig perspectief als de liquiditeitspositie. In de 3^e Kwartaalrapportage is de gemeenteraad daarover geïnformeerd. Wat de liquiditeitspositie betreft wordt momenteel een voorstel voorbereid voor de financiering van het gestegen investeringsvolume in relatie met de dividenduitkering die in 2020 geprognosticeerd is. Daarbij zullen de uitgangspunten van het Ondernemingsplan van 2005 voor de financiering van materieel vaste activa, onder andere door voor een deel vreemd vermogen aan te trekken, worden meegenomen.

Conclusie

Het financieel risico voor de gemeente voor de DVO openbaar groen loopt op vanwege oplopende kosten voor het personeel. Het gaat hierbij om het effect van de Participatiewet en daarmee samenhangende de extra financiële inspanningen rondom het realiseren van de doelstelling rondom het percentage PSO. Het effect van het generatiepact en ten derde het gegeven dat het vinden van geschikte kandidaten voor Het Groenbedrijf lastig is en de te leveren kwaliteit onder druk komt te staan. Deze ontwikkelingen zijn niet opgenomen in ons financieel kader van de programmabegroting Leefomgeving. Een voorstel wordt aan het college voorgelegd over de wijze waarop voor 2021 en volgende jaren keuzes gemaakt kunnen worden en prestaties (sociaal – PSO percentage - en onderhoudsniveau) en financiële middelen afgewogen moeten worden.

HGB heeft een grotere liquiditeitsbehoefte wegens een nadelig exploitatieresultaat 2019, kosten wegens de nieuwbouw en gestegen vervangingsinvesteringen. Een voorstel wordt aan het college voorgelegd over de wijze waarop de financiering van de investeringen (gestegen balanspost materieel vaste activa) plaats kan vinden.

Conclusies en aanbevelingen

Het Groenbedrijf	
Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?	Ja. Toelichting: Het Groenbedrijf zorgt voor het beheer van de Deventer buitenruime. Het is een belangrijke samenwerkingspartner voor de gemeente vooral op uitvoerend niveau. Naast beheer van de openbare ruimte is ook de sociale component belangrijk. Een groot aantal mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt vinden een plek bij Het Groenbedrijf. Tenslotte wordt ook op vlak van duurzaamheid een flinke inspanning verricht. HGB vertaalt op een goede wijze de uitgangspunten uit de visie Leefomgeving en de daarbij behorende uitvoeringsagenda naar de concreetheid van beheer in de buitenruimte.

<p>Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?</p>	<p>Ja (t.a.v. de toezichtrol)</p> <p>Toelichting: Vanuit haar twee rollen als opdrachtgever en aandeelhouder vindt er zowel bestuurlijk als ambtelijk voldoende sturing plaats. Aanbeveling is die gescheiden rollen voort te zetten.</p> <p>Door het ontbreken van een toezichthoudend orgaan (HGB heeft geen RvC) treden de aandeelhouders ook op als toezichthouder. Recente afspraak van directeur HGB met beide aandeelhouders is afspraken over de invulling van de toezichtrol vast te stellen en vast te leggen.</p>
<p>Wijziging deelname Deventer?</p>	<p>Ja / Nee.</p> <p>Toelichting: Nu de realisatie van de nieuwbouw een feit is, wordt aanbevolen een onderzoek naar de positionering van de huidige aandeelhouders (gemeente en KonnecteD) in een toekomstperspectief voor HGB te starten.</p>

4.1.6 Centrumgarage Deventer

Publiek belang

Het doel van de NV Centrumgarage Deventer is het exploiteren van de parkeergarage Sijzenbaan, inclusief bijbehorende voorzieningen, nabij het winkelgebied van de binnenstad. Het is één van de vier parkeergarages in de binnenstad. De Brinkgarage en Stadspoortgarage worden geëxploiteerd door de gemeente Deventer en de Boreelgarage door Q-park. De NV Centrumgarage is daarin uniek met zowel een gemeentelijke als meerdere particuliere aandeelhouders.

Een trend de afgelopen jaren is dat de bezoekersaantallen aan de binnenstad teruglopen. Kopen via Internet wordt steeds omvangrijker. De reguliere detailhandel in Nederland blijft onder druk staan met hieruit voortvloeiende faillissementen tot gevolg. Verder is parkeren op de Worp nu mogelijk gemaakt en is de Stadspoortgarage na jaren gesloten te zijn geweest weer heropend. Daarnaast is het gemeentelijke beleid erop gericht om de binnenstad aantrekkelijker te maken voor fietsers. Onder andere door bewaakte fietsenstallingen uit te breiden en verspreid over de binnenstad goede onbewaakte fietsvoorzieningen te realiseren. Kortom er zijn verschillende ontwikkelingen die het aantal parkeerders in de Centrumgarage onder druk zetten. Hier staat tegenover dat het Grote Kerkhof autovrij is gemaakt, dat de Centrumgarage als aantrekkelijk alternatief maakt.

Om de omzet op peil te houden blijft het nog aantrekkelijker maken van de voorziening een doelstelling. De Centrumgarage is nog steeds actief in de verdere verduurzaming van de onderneming door het plaatsen van oplaadplaatsen en mogelijk zonnepanelen.

Governance.

De gemeente Deventer bezit ca. 5% van de aandelen in deze vennootschap. De overige aandeelhouders zijn binnenstadondernemers en particulieren.

In 2019 zijn de statuten gewijzigd. De wijzigingen hadden met name betrekking op het in lijn brengen van de statuten met geldende wet- en regelgeving en heersende “good governance” opvattingen.

Minimaal één keer per jaar is er een aandeelhoudersvergadering, waarin naast het vaststellen van de jaarrekening relevante ontwikkelingen worden besproken.

Het toezicht op de NV wordt gevormd door een raad van commissarissen, bestaande uit vier leden.

In het kader van het streven naar transparantie en publicatie van bezoldigingsbeleid en bezoldiging van bestuurders en leden van raden van commissarissen van de aan de gemeente gelieerde verbonden partijen en grote gesubsidieerde instellingen is in de jaarrekening hierover informatie opgenomen.

De wethouder Leefomgeving en bereikbaarheid neemt als vertegenwoordiger van de aandeelhoudersrol van het college deel aan de aandeelhoudersvergaderingen.

Financiën.

In beginsel loopt de gemeente risico op verlies van het ingebrachte risicodragend kapitaal ad €39.600 en op de structurele dividendraming ad €19.000. Los van het feit dat de vennootschap vermogen heeft voor opvang van risico's geven de praktijk tot nu toe en de vooruitzichten aan dat beide risico's beperkt zijn. De jaarlijkse netto omzet is circa € 1,5 miljoen met een positief resultaat van circa € 0,6 miljoen.

Conclusies en aanbevelingen

Centrumgarage Deventer	
Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?	Ja
Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?	Geen
Wijziging van de deelname van Deventer?	Geen
Aanbevelingen?	Nee.

4.1.7 Circulus Berkel

Publiek belang

Circulus-Berkel BV is een samenwerkingsorganisatie van de gemeenten Apeldoorn, Bronckhorst, Brummen, Epe, Deventer, Doesburg, Lochem, Voorst en Zutphen. De organisatie is voor deze gemeenten actief in het beheer van afval- en grondstoffen en voor een aantal gemeenten ook in het beheer en onderhoud van openbare ruimte. De bedrijfsactiviteiten worden uitgevoerd met een bepaalde mate van sociale arbeidsparticipatie (SW-ers en instroom vanuit P-wet) Het bedrijf is een samenwerkingspartner van de gemeente in de zorg voor het milieu middels inname en verwijdering van huishoudelijk – en bedrijfsafval en stadsreiniging met sociale werkgelegenheid en bewonersparticipatie als belangrijke kernwaarden.

Circulus-Berkel BV verzorgt de inname -en de verwijdering van huishoudelijk afval en stadsreiniging voor Deventer. Dochteronderneming CiRec BV verzorgt de inzameling van bedrijfsafval voor Apeldoorn en Deventer en is in handen van de aandeelhoudende gemeenten Apeldoorn en Deventer.

Gemeenten hebben het bedrijf (indertijd Circulus en Berkel Milieu) opgericht vanuit het besef dat schaalgrootte belangrijk is om de opgebouwde expertise verder te ontwikkelen en op peil te houden en de kosten beheersbaar te houden.

Wat de verstandige schaalgrootte is heeft Circulus Berkel in 2016 laten onderzoeken door IPR Normag. Uit onderzoek blijkt dat een omvang van circa 200.000 aansluitingen voldoende schaal is om de expertise die benodigd is te kunnen borgen. Ook het rekenkameronderzoek van Deventer in 2016 geeft als aanbeveling : "Handhaaf het huidige schaalniveau. Er zijn geen aanwijzingen dat een ander schaalniveau de gemeente Deventer meer voordelen gaat opleveren." Met de toetreding van Voorst per 2019 heeft CB een omvang van 211.000 aansluitingen bereikt.

Circulus-Berkel heeft een belangrijke rol voor activering en participatie van mensen die een plek zoeken in de arbeidsmarkt. In 2018 werden ruim 400 activerings-en participatiemedewerkers ondersteund. Doel is om vanaf 2020 jaarlijks 500 mensen richting werk te ondersteunen. Het versterken van een buurt en het vergroten van de inwonersparticipatie is ook gegroeid. Circulus-Berkel heeft daarvoor een aantal concepten zoals Cambio en de Deventer Schoon Familie.

De transitie van Circulus-Berkel van taakverantwoordelijk naar maatschappelijk verantwoordelijk is ingezet met de strategische keuzes voor een afval loze maatschappij (10kg restafval in 2030), versterking van de regionale economie door de kringlopen dicht bij huis te sluiten en dit deels met inzet van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. Hierbij is o.a. de introductie van Diftar ontwikkeld. En, in 2012 heeft dit geleid tot de overname van Cambio. Daarmee is een aanvang gemaakt met het verbreden van de taken in de openbare ruimte en vergroten van de maatschappelijke meerwaarde.

Het beeld van de ontwikkeling die CB heeft doorgemaakt in de transitie van inzamelaar naar integraal gebiedsregisseur geeft duiding aan de toegenomen complexiteit van de organisatie en de daarvoor benodigde variatie in professionele invulling van de ondersteunende diensten. In de in 2020 te actualiseren strategienota moet deze transitie nadere invulling krijgen.

De volgende gemeentelijke kaders zijn leidend voor de uitvoering van de afvaltaken die door Circulus-Berkel worden uitgevoerd:

Circulus-Berkel biedt de onderstaande diensten aan, waarmee middels vastlegging in DVO's uitvoering wordt gegeven aan haar taken in het Deventer gemeentelijk afvalbeheer, reiniging en beheer en onderhoud openbare ruimte:

- Afval- en grondstoffeninzameling, zowel de haal- als de brengfunctie;
- Organiseren van afval- en grondstoffen be- en verwerking en/of scheiding en/of overslag;
- Beheer en onderhoud van de openbare ruimte;
- Reiniging van openbare ruimten;
- Arbeidsactivering;
- Organiseren van bewonersparticipatie ;
- Communicatie over dienstverlening richting inwoners;
- Advies en onderzoek met het oog op een zo doelmatig en milieu hygiënisch verantwoord mogelijk beheer van de huishoudelijke afval- en grondstoffenstromen in de gemeenten;
- Ondersteuning en advisering – al dan niet projectmatig - van gemeenten.
- Het stimuleren van gewenst 'afval- en grondstoffengegedrag' van de burgers gericht op preventie en hergebruik alsmede producthergebruik en circulariteit;

Doordat de werkzaamheden van Circulus Berkel zowel afval ophalen betreft, en de beleidsontwikkeling daaromtrent, maar ook de buitenruimte (gladheidsbestrijding en onkruidbeheersing en dergelijke) raakt het de programma's Milieu & Duurzaamheid, Leefomgeving en Werk & Inkomen (wat betreft de component sociaal). Daarmee zijn dus ook verschillende wethouders en ambtelijke programmamanagers annex.

Afvalinzameling

Er wordt gewerkt aan een nieuw grondstoffenplan 2020 – 2024. Dit zal worden vastgesteld door de gemeenteraad. Dit omvat ook hernieuwde kaders voor de werkzaamheden van Circulus Berkel. Deze worden op termijn vastgelegd in de dienstverleningsovereenkomsten met Circulus Berkel. Na het vaststellen van het grondstoffenplan, zal de verordening en het uitvoeringsbesluit ook ter besluitvorming aan de gemeenteraad worden voorgelegd.

CB voldoet aan de gemeentelijke doelstelling wat betreft de huidige afvalinzameling op basis van de huidige verordening. Recent is er een inwonersenquête gehouden als input voor het nieuwe grondstoffenplan. Resultaat is dat de meeste inwoners tevreden zijn, waarbij hier en daar de dienstverlening continue wordt verbeterd. De komst van de nieuwe recycleplein is ook een plus in het kader van het behartigen van het publieke belang. Het recycleplein voorziet onder meer in de huisvesting van Het Groenbedrijf en Circulus-Berkel, waaronder ook een aantal activiteiten van Cambio. De nieuwe gasloze voorziening is op 6 maart 2020 officieel geopend.

Beheer openbare ruimte

Circulus Berkel richt de reiniging van rioolkolken, onkruidbeheersing, gladheidsbestrijding en het vegen van straten, wegen en pleinen, maar ook het ruimen van zwerfafval en het legen van afvalbakken. Het schoonmaken van hondenlosloopgebieden en de IJsseloevers.

Ten aanzien van onkruidbeheersing zonder glyfosaat vraagt dit nog een optimalisatie. En ten aanzien van gladheidsbestrijding wordt onderzocht of dit met minder zout / CO2 uitstoot kan plaatsvinden.

Governance

Circulus-Berkel BV is als verbonden partij voortgekomen uit een fusie tussen Berkel Milieu NV en Circulus B.V. in 2014. Berkel Milieu is in 1999 opgericht omdat een aantal gemeenten de behoefte had om het afvalbeheer gezamenlijk ter hand te nemen nadat de inzameling in regionaal verband werd beëindigd. Circulus B.V. is in 1996 ontstaan uit de wens tot het verzelfstandigen van de afvalinzameling en stadsreinigingsactiviteiten van Apeldoorn en Deventer.

Wettelijke grondslag dienstverlening.

De dienstverlening op het gebied van afval- en grondstoffen kent een wettelijke grondslag. Op basis van de Wet milieubeheer heeft de gemeente Deventer de zorgplicht voor het (doen) inzamelen en verwerken van het huishoudelijk afval. Deze plicht houdt in dat de gemeente Deventer een actief afvalbeleid dient te voeren. Zij heeft het afvalbeheer en (delen van) het beheer en onderhoud van de openbare ruimte opgedragen aan Circulus-Berkel. Het aanwijzen van Circulus-Berkel als inzamelaar is verankerd in een gemeentelijke verordening 2019 (Gemeentebblad, 2009-12-17). Het college van burgemeester en wethouders legt verantwoording af aan de gemeenteraad over de uitvoering van het afvalbeleid via deze samenwerking. Dit gebeurt door de het aanbieden van 4 jaarlijkse evaluatie van het grondstoffenplan en het laten vaststellen van een nieuw grondstoffenplan. Tevens wordt jaarlijks de afvaltarieven door de gemeenteraad vastgesteld.

De huidige negen deelnemende gemeenten in CB worden door CB betrokken bij de totstandkoming van een in 2020 te actualiseren strategische koers. De gemeenten willen blijvend invloed hebben op de milieudoelen, het serviceniveau, de marktconforme prijs en de maatschappelijke waarde creatie.

Pijlers van de samenwerking zijn:

- het meerjarig strategieplan (MJSP);
- de dienstverleningsovereenkomst (DVO delen A, B en C);
- de statuten van Circulus-Berkel.

Juridische structuur: eigendom en opdrachtgeverschap

Circulus-Berkel is een verzelfstandigde overheidsvennootschap (B.V.). Alleen gemeenten kunnen aandeelhouder worden, dit betekent dat de negen gemeenten samen 100% van de aandelen in handen hebben. De bestuurder (directeur) wordt benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders. Een raad van commissarissen houdt toezicht op de bestuurder en de algemene gang van zaken van de onderneming. De formele relatie tussen het bestuur, de raad van commissarissen en de algemene vergadering van aandeelhouders

is vastgelegd in de statuten van de vennootschap. Via de eigendomslijn bepalen de gemeenten als eigenaars / aandeelhouders gezamenlijk het profiel en de koers van hun onderneming Circulus-Berkel.

De eigenaarsrelatie (over governance en – financiële - continuïteit) en de opdrachtgeversrelatie (over de dienstverlening) zijn in vanuit de gemeentelijke vertegenwoordiging van elkaar gescheiden. Dat komt de sturing en beheersing (checks and balances) van de gemeentelijke verantwoordelijkheid van de samenwerking met Circulus-Berkel ten goede.

De governance van Circulus-Berkel is op orde.

In 2017 zijn de statuten aangepast. Tot dan toe gold een benodigde stemverhouding voor zowel bijzondere besluiten als de overige besluiten van tenminste 90% van de geldig uitgebrachte stemmen in een vergadering waarin tenminste 90% van het geplaatst kapitaal vertegenwoordigd is. De aandeelhouders vonden dat deze bepaling zeker moet gelden voor bijzondere besluiten, die invloed kunnen hebben op de continuïteit van de vennootschap. Maar, voor de overige niet zwaarwegende besluiten ongewenst. Reden om de statuten in die zin aan te passen dat voortaan voor niet zwaarwegende voorstellen een meerderheidsbesluit (>50%) genomen kan worden.

Op 20 mei 2015 heeft de aandeelhoudersvergadering, na fusie tussen Circulus en Berkel Milieu, de Corporate Governance Code voor CB vastgesteld. Die Code heeft doel verbeterde transparantie in de jaarrekening, betere verantwoording aan de raad van commissarissen en een versterking van de zeggenschap en bescherming van aandeelhouders. De Code bevat (gedrags-) regels voor de verhouding tussen het bestuur, de RvC en de AvA. Op 8 december 2016 is een herziende landelijke Code gepubliceerd. In 2019 heeft CB haar Code hierop aangepast.

Eind 2016 is laatstelijk het bezoldigingsbeleid van CB vastgesteld. De bezoldiging van zowel de directeur als de vergoeding van de raad van commissarissen wordt vanaf 2016 transparant in de jaarrekening van CB vermeld.

Afspraken over de dienstverlening worden door Circulus-Berkel en elke gemeente afzonderlijk belegd in de dienstverleningsovereenkomst (DVO).

Structuur van de dienstverleningsovereenkomst (DVO)

De DVO-structuur maakt onderscheid in minder veranderlijke afspraken tussen opdrachtgever en opdrachtnemer, en de meer dynamische en veranderlijke onderwerpen.

Dit draagt bij aan de focus (en brengt daarmee de nodige rust) in de relatie tussen de opdracht gevende gemeenten en Circulus-Berkel. De DVO bestaat daarom uit drie delen.

DVO deel A: Algemeen

Deel A is gericht op de wederzijdse rechten en verplichtingen. Deze algemene afspraken zijn uniform en gelden voor alle gemeenten. Deel A beschrijft de uitgangspunten van de samenwerking en inrichting van de opdrachtgever- en opdrachtnemer relatie. Ook de algemene kwaliteitsvereisten omtrent dienstverlening door Circulus-Berkel en procesafspraken (afstemmings- en werkprocessen voor opdrachtgever en opdrachtnemer) zijn hierin belegd.

Cyclus: dit deel van de DVO is vrij statisch. De gewenste termijn voor aanpassing van de afspraken in dit deel van de DVO is incidenteel.

DVO deel B: dienstverlening

Deel B beschrijft de te leveren diensten. De houdbaarheid (in tijd) van de beschrijvingen zo groot mogelijk (denk aan enkele jaren), en zo veel mogelijk van toepassing voor alle deelnemende gemeenten. De beschrijving is zo veel mogelijk kwalitatief van aard, waarbij de specifieke (en per gemeente verschillende) hoeveelheden in deel C worden vastgelegd. Cyclus meerjarig. Gewenste termijn voor aanpassing van de afspraken: indien vorm en inhoud van producten/diensten wezenlijk wijzigt. De beschrijving van deze diensten kan daarop worden aangepast. Of indien een nieuw type dienst wordt gevraagd, dan kan dit aan DVO deel B worden toegevoegd.

DVO deel C: Tarievenblad (jaarbudget)

Deel C betreft de bepaling van het budget. Dit deel omvat de kwantitatieve financiële uitwerking per productblad, inclusief eventuele specifieke afspraken per gemeente

(maatwerk).

Cyclus jaarlijks. De cyclus van dit onderdeel van de DVO is jaarlijks. De uitwerking en begrotings- en rekeningcyclus van de gemeenten en vaststelling van DVO deel C is onderdeel van de (jaarlijkse) planning- en control cyclus. De data van deze P&C cyclus worden vermeld in DVO deel C en worden zoveel mogelijk afgestemd op de gemeentelijke P&C cyclus.

Conclusie:

CB voldoet aan de gemeentelijke eisen m.b.t. Governance. De operationele invulling daarvan, met name het besef bij Circulus Berkel betreffende het gemeentelijke krachtenveld (wethouders, gemeenteraad, inwoners en ambtenaren) kan beter. Er wordt gewerkt aan het verbeteren van tijdige en professionele informatievoorziening tussen Circulus Berkel en de gemeente Deventer.

Financiën.

Financieel beleid

CB heeft geen winstdoelstelling, publieke dienstverlening wordt tegen kostprijs gedaan. Het weerstandsvermogen van de onderneming voldoet aan de eisen van de aandeelhouders en financiers van Circulus Berkel. Daartoe is vermogens-en dividendbeleid vastgesteld. Het solvabiliteitspercentage van CB is in meerjarig perspectief boven de 25%. Echter nog niet iedere gemeente draagt voor een gelijk deel daar in bij, o.b.v. aantal aansluitingen. Ook Deventer niet. Voor Deventer betekent dit om ook op 25% bijdrage aan de solvabiliteit te komen dat bij eventuele jaarresultaten van de gefuseerde organisatie (niet zijnde Cirec) eerst aan solvabiliteit wordt bijgedragen, voordat er tot dividenduitkering kan worden overgegaan.

Circulus-Berkel voert niet alle werkzaamheden zelf uit maar besteedt een deel van de uitvoerende taken uit aan marktpartijen. Zo profiteert Circulus-Berkel maximaal van een volledige bezettingsgraad van eigen materieel en van de marktsituatie. Hierbij kunnen de eigen tarieven worden getoetst aan die van de markt en bestaat bovendien de mogelijkheid om bij ongunstige aanbestedingen waarbij de markt (veel) duurder is dan Circulus-Berkel, de uitvoering zelf ter hand te nemen.

De tarieven voor de afgenomen diensten worden jaarlijks geïndexeerd en driejaarlijks vindt een herijking plaats. Opbrengst en kosten van de afzet van afval en grondstoffen worden een-op-een met de gemeenten verrekend.

Financieel risico

Deventer heeft een deelnemingspercentage van 21,42% in de vennootschap. De gemeente loopt financieel risico over het aandelenkapitaal Circulus-Berkel van € 18.400 en op het geraamde dividend binnen zowel product huishoudelijk afval (dividend CB) van € 175.000 als de algemene middelen (dividend Cirec) ad € 191.000. Financiering van de investering in de milieustraat zal CB deels met vreemd vermogen doen. Voor het behouden van de solvabiliteit (minimaal 25%), zal er over de jaren 2017 en 2018 geen dividend uit CB kunnen worden uitgekeerd aan de aandeelhouders. Omdat de gemeente Deventer (evenals de twee andere voormalig Circulus aandeelhouders) volgens de fusiebesluitvorming Circulus-Berkel haar aandeel in de Algemene Reserve van CB nog niet heeft bereikt zal ook in 2020 (over boekjaar 2019 van CB) geen dividend worden ontvangen.

Het financieel risico dat CB loopt is als volgt te beschrijven. Iedere klantgemeente en Circulus-Berkel zijn langjarig met elkaar verbonden via een dienstverleningsovereenkomst waarin zowel de verbintenis, het exclusieve takenpakket als de financiering ervan is vastgelegd. Het risico op een lage solvabiliteit is zeer gering gezien de statutaire eis van een solvabiliteit van minimaal 25 procent. De kapitaallasten van investeringen zijn zeker gesteld via de dienstverleningsovereenkomst van de betrokken gemeenten. Circulus-Berkel heeft een langjarige financieringsovereenkomst met BNG. De activa op de balans zijn voor het merendeel verbonden met dienstverleningsovereenkomsten, waardoor de risico's beperkt zijn. Bovendien is in de statuten een desintegratieregeling opgenomen indien een gemeente de verbintenis wenst te verbreken, waarbij onder andere de betrokken middelen tegen boekwaarde worden overgenomen.

De gemeente loopt financieel risico op haar dienstverleningsovereenkomsten. Constatie is dat er sprake is van beweeglijke grondstofprijzen en dat de verwerkingskosten hoogstwaarschijnlijk zullen stijgen. De DVO's worden jaarlijks geïndexeerd en eens in de drie herijkt. Afgelopen jaren is de door Circulus Berkel gehanteerde indexering hoger uitgevallen dan de gemeentelijke indexering. Daarbovenop is de DVO Buitenruimte voor 2019 herijkt, wat voor de gemeente Deventer is uitgekomen op een kostenstijging voor zowel het participatie deel (programma Inkomensvoorziening en arbeidsmarkt) als het reinigingsdeel (programma Leefomgeving). Over de inhoud, onderbouwing en hoogte van de indexerings- en herijkingverschillen is de gemeente momenteel in overleg met Circulus Berkel.

In verband met de krapte op de arbeidsmarkt is de toestroom van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt naar functies / taken op het gebied van beheer van de openbare ruimte moeilijk. Het werven en opleiden van deze categorie medewerkers kost meer tijd en geld. Dit betekent dat binnen de huidige afspraken van de dienstverleningsovereenkomst er moet worden gekozen voor bijstelling van de dienstverlening of verhoging van het budget om dezelfde kwaliteit buitenruimte te kunnen bereiken. Daarnaast blijft het de intentie van de gemeente om een aantal arbeidsplekken om te zetten in reguliere dienstverbanden. Vooralsnog is het bestaande financieel kader hierbij leidend. Ten aanzien hiervan vinden er gesprekken plaats tussen Circulus Berkel en de gemeente Deventer.

Conclusies en aanbevelingen

Circulus Berkel is financieel gezond en heeft voldoende weerstandscapaciteit om tegenvallers zelfstandig te kunnen opvangen.

Verbeterpunt is er ten aanzien van de tussentijds financiële rapportages richting de gemeente als opdrachtgever over ontwikkelingen in de afvalmarkt, verwerkingskosten en het effect hiervan op de tarieven in de gemeentelijke dienstverlening overeenkomst. Hierover zijn we met Circulus Berkel in gesprek en zijn financiële kwartaalrapportages in ontwikkeling.

Conclusies en aanbevelingen

Circulus-Berkel	
Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?	Ja
Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?	Wel aanpassingen gewenst. Toelichting: Over de kostenontwikkeling van de dienstverlening van de afvalinzameling is door de gemeenten en CB afgesproken dat de onderlinge informatievoorziening moet worden verbeterd.
Wijziging deelname Deventer?	Geen
Aanbevelingen??	Geen.

4.1.8 Sportbedrijf Deventer

Publiek belang / beleid

Publiek belang

Het sportbedrijf behartigt de volgende publieke belangen voor de gemeente Deventer:

- het beheren, exploiteren en ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed voor de uitoefening van sportieve activiteiten, zoals De Scheg en Borgelerbad en de gymzalen;
- het stimuleren van sport en bewegen, onder andere door de functies van combinatiefunctionarissen en sportbuurtcoaches;
- het ondersteunen van sportverenigingen in het kader van sport als middel en als doel en daarmee de kracht per vereniging vergroten.

De gemeente Deventer heeft ervoor gekozen haar bovengenoemde lokale publieke belangen in een verbonden partij te organiseren, een naamloze vennootschap waarvan de gemeente enig aandeelhouder is. Deze publieke belangen heeft de gemeente uitgewerkt in haar concept beleidskader "Meedoen Sportbeleid 2020 - 2030". Op basis daarvan heeft het sportbedrijf haar in 2016 vastgestelde strategische visie in 2019 geactualiseerd en dat heeft geleid tot vaststelling van Deventer High Five 2020.

Meedoen Sportbeleid 2020-2030 (concept).

In samenspraak met sportverenigingen en het sportbedrijf heeft de gemeente het nieuwe Meedoen Sportbeleid 2020 – 2030 opgesteld. De focus ligt op het stimuleren van deelname aan sportverenigingen en het benutten van sport in het sociaal domein. Een beleid voor de komende 10 jaar, waarbij met een goede monitoring en evaluatie de impact van het beleid wordt gevolgd en gedurende de beleidsperiode eventueel wordt bijgesteld: lerend beleid. Elke 4 jaar wordt bekeken in hoeverre doelen zijn gehaald of bijgesteld moeten worden.

Om te komen tot het sociale ontwikkelmodel worden drie concrete pijlers voor de komende 10 jaar opgepakt. Sportverenigingen, de gemeente, het sportbedrijf en het fysieke en sociale domein zetten sport in op drie pijlers.

Strategisch plan sportbedrijf

In 2016 is de Strategische visie Deventer High Five 2020 vastgesteld. In het Plan staan vijf doelen centraal. Deze doelen wil het Sportbedrijf bereiken door met name in te zetten op het uitbreiden en het intensiveren van de samenwerking met sportverenigingen, maatschappelijke organisaties, zorgorganisaties, het bedrijfsleven en onderwijsinstellingen in Deventer. Deze aanpak sluit aan bij het gemeentelijk Meedoen Sportbeleid: via een integrale aanpak vanuit onder andere gezondheid, onderwijs, welzijn en de omgevingsvisie zoveel mogelijk Deventenaren een leven lang laten genieten van sporten en bewegen.

Eind 2019 is de strategische visie High Five 2020 geactualiseerd. Aanleiding voor het vervroegd actualiseren van de strategische visie is het nieuwe Meedoen Sportbeleid 2020-2030 "Samen sporten maakt sterk", Het Nationaal Sportakkoord, de Toekomstverkenning sport (vanuit het Sociaal Cultureel Planbureau en het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu) en vernieuwde inzichten van de nieuwe directeur.

De begroting 2020 van het sportbedrijf is opgesteld op basis van deze visie en de jaarplannen van de verschillende afdelingen. Tevens worden prestatieafspraken gemaakt in samenhang met de gemeentelijke budgetsubsidie en projectsubsidies. Jaarlijks wordt daarover verantwoord tegelijk met het aanbieden van de jaarrekening. Over deze systematiek van subsidieaanvragen en verantwoording ervan zijn wij tevreden.

Ontwikkelingen.

- Ontwikkelingen zoals verwoord in het concept Meedoen Sportbeleid 2020-2030 en de visie Deventer High-Five 2020 van het sportbedrijf.
- Bij de toekomstige plannen voor het sportbedrijf wordt maximaal ingezet op verduurzaming. Toekomstbestendig maken (qua wetgeving, ouderdom en behoefte per kernactiviteit) van accommodaties (zwembaden, ijsbaan en sporthallen). Om nieuwe doelgroepen in De Scheg te kunnen ontvangen worden een aantal businessplannen opgesteld. Enerzijds dient de programmering aangepast te worden, anderzijds dienen er aanpassingen aan de accommodatie gedaan te worden om nog toegankelijker te worden

- Evt aanvullen.....Het lokaal sportakkoord dat op basis van het sportbeleid en gezondheidsbeleid (Promotie van gezondheid: een kwestie van doen! 2019-2022) wordt ingevuld samen met sportverenigingen, maatschappelijke organisaties en bedrijven. Centrale thema's zijn: sport & onderwijs, sport & zorg en sport & bedrijfsleven,
- De uitvoering van het gezondheidsbeleid: sportbedrijf is één van de partners. Sportbedrijf neemt deel aan het Platform Samen Gezond in Deventer.

Governance

Het sportbedrijf is een Naamloze Vennootschap met de gemeente Deventer als enig aandeelhouder. Het college van B & W krijgt een keer per jaar een managementrapportage waarin ook de halfjaarcijfers van het betreffende dienstjaar. Daarnaast wordt tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, die minimaal 2 keer per jaar plaatsvindt, de voortgang van het bedrijf besproken.

De Raad van Commissarissen komt minimaal vijf maal per jaar bijeen om de rapportages en ontwikkelingen inhoudelijk te bespreken. Tevens ontvangt de Raad van Commissarissen met regelmaat een managementupdate met de belangrijkste gebeurtenissen alsmede een financiële rapportage.

Het Sportbedrijf Deventer werkt met een eigen Governance Code en reglementen voor de Raad van Commissarissen en de directie. De Governance Code en de reglementen zijn van recent. Onlangs is een statutenwijziging vastgesteld om de vaststelling van een procuratieregeling mogelijk te maken. De procuratieregeling regelt de tekenbevoegdheid van betalingen vanuit het sportbedrijf. Constatie was dat tot voor kort formeel (volgens de Kamer van Koophandel) twee personen van het sportbedrijf (directeur en controller) tekenbevoegd zijn. In de praktijk is dat niet altijd werkbaar / haalbaar. Met het vaststellen van een procuratieregeling wordt geregeld dat diverse managers en budgethouders binnen het sportbedrijf tekenbevoegd worden. Een dergelijke bevoegdheid past goed bij de verantwoordelijkheid die zij hebben voor de budget dat zij beschikbaar hebben

Het sportbedrijf verstrekt de gemeente gedurende het jaar informatie voor de twee rollen die de gemeente in het sportbedrijf heeft, als subsidieverstrekker en als aandeelhouder.

Als subsidiegever ontvangt de gemeente in oktober/november een subsidieaanvraag van het sportbedrijf voor het volgende jaar. Hiertoe wordt een inhoudelijk plan ingediend en een begroting. Op basis van het inhoudelijke plan, dat als voorbereiding op de subsidieaanvraag tussen gemeente en sportbedrijf is afgestemd en besproken, worden de prestatieafspraken vastgesteld.

Voor de gemeente als aandeelhouder is er informatie middels begroting, rapportages, de jaarrekening en de minimaal twee aandeelhoudersvergaderingen. Ook vinden separate bestuurlijke gesprekken plaats. Voor de gemeenteraad en het college wordt jaarlijks een werkbezoek georganiseerd. Over de informatievoorziening vanuit het sportbedrijf is het college tevreden.

Gemeentelijke bestuurlijke vertegenwoordiging.

Het college heeft ervoor gekozen de gemeentelijke rol als subsidieverstrekker en als aandeelhouder bij twee verschillende collegeleden te beleggen. Het college vindt dat dit de checks and balances vanuit gemeentelijke verantwoordelijkheden ten goede komt. Een portefeuillehouder die de subsidierol vertegenwoordigt en een portefeuillehouder voor aandeelhoudersrol (met aandacht voor de financiële continuïteit en de governance). Ook ambtelijke zijn die twee rollen gescheiden belegd maar komen met integrale advisering samen / gelijktijdig op de college tafel voor standpuntbepaling en zo nodig besluitvorming.

Afspraak is dat agendapunten voor de aandeelhoudersvergadering voorafgaand in het college worden besproken en tot standpunten van het college leiden die in de aandeelhoudersvergadering worden ingebracht. Soms is standpuntbepaling van het college voorafgaand aan een aandeelhoudersvergadering niet mogelijk (bijvoorbeeld als agendapunten net voor of tijdens de vergadering worden ingebracht) en wordt gebruik gemaakt van de statutaire mogelijkheid om een schriftelijk besluit van de aandeelhoudersvergadering te komen.

Vanuit de subsidierol zijn er jaarlijks meerdere afstemmingsmomenten met het sportbedrijf, zowel bestuurlijk als ambtelijk. De programmanager Meedoen heeft structureel werkoverleg met de directeur van het Sportbedrijf en de programmaonderdeelmanager sport (accounthouder sportbedrijf) heeft structureel werkoverleg met de manager sport van het Sportbedrijf.

Aanbeveling is de scheiding van de twee rollen (subsidieverstrekker en aandeelhouder) binnen zowel het college en het ambtelijk apparaat voort te zetten.

Ontwikkelingen:

1. Het sportbedrijf heeft haar accommodaties in eigendom en in beheer en treedt op als ontwikkelaar van die accommodaties. Het college heeft met haar besluit van maart 2019 aangekondigd te willen onderzoeken wat het betekent als het beheer van maatschappelijk vastgoed (NV Maatschappelijk Vastgoed Deventer- NV MVD, het sportbedrijf, het milieucentrum en 13 schoolgebouwen) dichter bij de gemeentelijke organisatie belegd zou worden.
Allereerst wordt daartoe het vastgoed van de NV MVD onderzocht en daarna van de overige partijen zoals het sportbedrijf.
2. Vanuit het nieuwe sportbeleid wordt bezien op welke wijze sportverenigingen, die zelfstandig programma's/projecten organiseren die een bijdrage leveren aan toename leden en/of maatschappelijke activiteiten, rechtstreeks financieel kunnen worden ondersteund.
Sportbedrijf ontvangt dan minder budget voor verenigingsondersteuning.

Financiën

Financieel belang gemeente

Het financieel belang van de gemeente in het sportbedrijf is groot. De jaarlijkse subsidie is € 4,1 mln. als bijdrage in het exploitatieresultaat en € 0,9 mln. Subsidie Sportief Deventer en aan leningen en garanties staat respectievelijk € 13,6 mln. en € 1,6 mln. uit.

In 2043 zijn de leningen (en garantie) afgelost en is ook de boekwaarde van de gebouwen afgeschreven.

Vanuit dit grote financieel belang vult de gemeente een actieve mate van betrokkenheid in ten aanzien van het sportbedrijf, zowel vanuit de subsidierol als de aandeelhoudersrol.

Financiële risico's.

Op basis van een (periodiek te actualiseren) risicoscan is het benodigd weerstand vermogen voor de NV vastgesteld. Als subsidieverstrekker zorgt de gemeente voor een stuk borging van de continuïteit van deze vennootschap. Een substantieel ander deel zal van de gebruikers (opbrengsten) moeten blijven komen. Dat was, is en blijft een risico voor dergelijke voorzieningen en het is voor de vennootschap een uitdaging om te blijven zorgen voor een aantrekkelijk aanbod tegen marktconforme / concurrerende prijzen in het belang van het op niveau houden van het gebruik.

De jaarrekening 2018 laat een weerstandvermogen van €688.000,- zien. Het beoogd benodigd weerstandvermogen (vastgesteld op €656.000) is daarmee gerealiseerd.

In 2020 wordt wederom een risicoscan uitgevoerd en op basis daarvan wordt het benodigd weerstandvermogen geactualiseerd en in samenhang daarmee ook het beschikbaar te houden liquiditeitssaldo. De actuele risicoscan en actueel te maken benodigd weerstandsvermogen zal t.z.t. met de gemeenteraad worden gedeeld.

Financiële risico's zijn op onder andere de volgende aspecten te melden:

- Liquiditeit
Constatering is dat het liquiditeitssaldo van het sportbedrijf in de jaarrekening 2018 zeer marginaal is (€213.000). In meerjarig perspectief neemt het liquiditeitssaldo in 4 jaar tijd toe tot € 1,3 mln. Daarmee ontstaat er voor exploitatierisico's, groot onderhoud en kleine vervangingsinvesteringen voldoende liquiditeit. Voor grote vervangingsinvesteringen is er vooralsnog weliswaar voldoende budget om nieuwe afschrijvingsbedragen te kunnen dekken (er is vrijval van structureel € 200.000 "gereserveerd" in de meerjarige exploitatie) maar is er niet voldoende liquiditeit voor die vervangings- en eventuele uitbreidingsinvesteringen. Daarvoor zullen in de toekomst gemeentelijke geldleningen moeten worden aangetrokken.
- Toekomstbestendigheid accommodaties
Voor het nemen van duurzaamheidsmaatregelen in en aan de gebouwen zijn in de toekomst investeringen nodig. Dat geldt ook voor het aantrekkelijk houden van de voorzieningen in de Scheg.
- Concurrentie (denk aan de realisatie van nieuwe ijsbanen in de regio, waaronder ijsbanen Enschede en Dronten) en daarmee het risico op minder omzet en lagere exploitatieresultaten.
- Verscherpte wetgeving, waardoor soms meer / eerder moet worden geïnvesteerd dan voorzien en / of hogere exploitatielasten ontstaan.

In 2016 is het beloningsbeleid voor het sportbedrijf vastgesteld. De nieuwe directeur, aangesteld in 2019, is ingeschaald conform dat kader.

Conclusie over de financiële gesteldheid van het sportbedrijf is dat het liquiditeitssaldo momenteel zeer marginaal is om financiële risico's te kunnen opvangen. Onvoorziene grote vervangingsinvesteringen kan het sportbedrijf niet zelf opvangen. Daarnaast is constatering dat de accommodaties zijn verouderd en aan vernieuwing toe zijn. Voor vernieuwing en het toekomstbestendig maken werkt de directeur van het sportbedrijf plannen uit en daarvoor zal het sportbedrijf qua liquiditeit beroep gaan doen op de gemeente.

Conclusies en aanbevelingen

Sportbedrijf	
Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?	Ja Toelichting: Gemeentelijk beleid vanuit het concept Meedoen Sportbeleid 2020-2030 en de strategische visie van het sportbedrijf Deventer High Five 2020 zijn goed op elkaar afgestemd. Daarnaast worden jaarlijks bij de aanbidding van de begroting van het sportbedrijf de prestatieafspraken bij de gemeentelijke subsidie vastgesteld en bij de jaarrekening van het sportbedrijf verantwoord.
Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?	Geen aanpassingen gewenst. Toelichting: Het college heeft ervoor gekozen om vanuit de borging van goede checks and balances vanuit twee rollen de samenwerking met de verbonden partij te onderhouden; als subsidieverstrekker en als aandeelhouder (met aandacht voor financiële continuïteit en governance aspecten). Die rollenscheiding wordt voortgezet.
Is wijziging van de deelname van Deventer gewenst?	Geen aanpassing gewenst.
Aanbevelingen?	Geen aanbevelingen.

4.1.9 Luchthaven Teuge

Publiek belang

Luchthaven Teuge bestaat sinds 1935 en heeft zich ontwikkeld tot een veelzijdige luchthaven waar veel typen General Aviation actief zijn. Het is een NV met de gemeenten Apeldoorn, Deventer, Zutphen en Voorst als aandeelhouders. Naast een groot belang voor de General Aviation in Nederland, heeft luchthaven Teuge ook een belangrijke economische -en recreatieve functie.

In 2016 heeft de NV haar toekomstvisie vastgesteld en de daaraan ten grondslag liggende onderzoeksrapporten naar de economische en recreatieve ontwikkelingsmogelijkheden van de

luchthaven (rapport van het bureau Buiten) en naar de mogelijkheden tot hinderbeperking (rapport van het bureau Blekenbrink Advies). De toekomstvisie kwam mede tot stand met de inbreng vanuit door een klankbordgroep van bewoners- en milieuorganisaties. In het rapport wordt ook beschreven welke belangrijke verschillen van inzicht er zijn met de bewoners- en milieuorganisaties.

De documenten vormen de basis voor een door de provincie Gelderland te nemen Luchthaven Besluit en voor het opgestelde en daarna geactualiseerde businessplan voor de NV Luchthaven Teuge. De toekomstvisie is aan de raad gepresenteerd.

Door de het besluit over de vliegroutes van Lelystad Airport en de herziening van het luchtruim na 2023 is de toekomst visie van de luchthaven Teuge in heel ander daglicht komen te staan.

Het voortbestaan van de NV was ernstig in gevaar door de laagvliegroutes Lelystad tot 2023 en mogelijk daarna door de herindeling van het luchtruim vanaf 2023. Specifiek risico is dat het Nationaal Paracentrum hierdoor noodgedwongen zou moeten verhuizen waardoor de NV Luchthaven Teuge een aanzienlijke structurele inkomstenbron (50%) mis gaat lopen. Bij brief van 22-2-2019 heeft de Minister met een kamerbrief kenbaar gemaakt dat op 25-1-2019 maatwerk afspraken zijn vastgelegd tussen het ministerie, luchtverkeersleiding Nederland, Commando Luchtstrijdkrachten, Lelystad Airport, luchthaven Teuge en het parachutistencentrum over de periode tot aan herziening van het luchtruim. waardoor er gesprongen kan blijven in de afgesproken tijdblokken.

Voor de continuïteit van de luchthaven is de ontwikkeling van aan de luchthaven verbonden bedrijvigheid van belang. Daartoe wordt voor de uitbreiding van economische activiteiten een exploitatieplan voor bedrijventerrein West (meerdere eigenaren) door de NV opgesteld in samenspraak met gemeenten Voorst en Apeldoorn en Ontwikkelingsmaatschappij OostNL (Ministerie EZ en provincies Overijssel en Gelderland). De groei van bedrijvigheid versterkt de financiële positie van de luchthaven.

De uitbouw Clean Tech-activiteiten op Teuge is en blijft een belangrijk speerpunt. De luchthavendirectie heeft samen met luchthaven gebruikers, de Strategische Board Stedendriehoek en ook de provincie Gelderland, een voortrekkersrol genomen om op Teuge een test- en ontwikkel locatie te realiseren voor een cleantech luchtvaart. De samenwerking tussen bedrijfsleven en onderwijs wordt hierbij verder versterkt.

De NV heeft zowel de aandacht voor groei van de actieve recreatiemogelijkheden op Teuge als voor voorzieningen gericht op meer passieve recreanten. Het gaat dan niet alleen om aan de luchtvaart gerelateerde evenementen, maar ook om het vergroten en diversifiëren van het toeristische pakket (bijvoorbeeld door de komst van een Koude Oorlog Museum). Ook de horecavoorzieningen sluiten aan op deze ontwikkeling.

Governance.

De gemeenten Apeldoorn, Deventer, Zutphen en Voorst zijn aandeelhouders van de NV Luchthaven Teuge met respectievelijk 54,62%, 25,16%, 11,59% en 8,63%.

De wethouder Financiën treedt op als vertegenwoordiger van de aandeelhoudersrol van het college.

Er voorbereidingen worden getroffen voor een nieuw luchthavenbesluit. Hierin worden aantallen vliegbewegingen, tijden e.d. vastgelegd. Vanuit de Wet Regelgeving Burgerluchthavens en Militaire Luchthavens (RBML) heeft het Rijk Provinciale Staten van Gelderland opdragen een luchthavenbesluit op grond van de Wet luchtvaart te nemen. De aandeelhoudende gemeenten in de NV Luchthaven Teuge, waaronder de gemeente Deventer met een belang heeft van 25%, hebben uitgesproken het aantal vliegbewegingen te maximeren op 80.000. Dat zal de NV Luchthaven Teuge als uitgangspunt hanteren voor de aanvraag om een nieuw luchthavenbesluit bij Provinciale Staten.

In de handhaving van vliegbewegingen van luchthaven Teuge heeft de gemeente Deventer geen formele rol. Klachten m.b.t. vliegverkeer van luchthaven Teuge worden afgehandeld door de provincie Gelderland zover het betrekking heeft op het z.g. landzijdig gebruik van de luchthaven (starten en landen) betreft. Voor het luchtzijdig gebruik (vliegen in de lucht) is de luchtvaartpolitie van de KLPD bevoegd gezag. De Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT) is het landelijk orgaan dat de veiligheid van vliegverkeer bevordert en het milieu beschermt volgens nationale en internationale wetgeving. ILT handhaaft aldus ook de veiligheid van het vliegverkeer van en naar luchthaven Teuge.

De NV Luchthaven Teuge faciliteert het vliegverkeer met een landingsbaan.

De Commissie Regionaal Overleg Luchthaven Teuge gaat over de lusten en lasten die de luchthaven met zich mee brengt. Gebruikers van de luchthaven, omwonenden en andere betrokkenen komen bij elkaar en overleggen over de effecten van de luchthaven. De portefeuillehouder Milieu is betrokken bij de Commissie Regionaal Overleg (CRO) Teuge en op die manier heeft de gemeente oog voor de belangen van haar inwoners ten aanzien van mogelijk ervaren hinder.

Luchthaven Teuge is een regionale burgerluchthaven. De Wet Luchtvaart bepaalt dat luchthavens van een dergelijke grootte een commissie regionaal overleg instellen. De commissie is een gebiedsgericht overleg.

De gebruikers van de luchthaven produceren geluid binnen de toegestane wettelijke normen. In de commissie worden de milieu aspecten (waaronder vermijdbare hinder) besproken. De commissie bestaat uit verschillende partijen met uiteenlopende belangen en houdt zoveel mogelijk rekening met die belangen. Daarnaast bespreekt de commissie ook het belang van de betrokken partijen voor de economie, de werkgelegenheid, toerisme, recreatie en milieu.

Binnen de CRO is in 2016 een monitoringsagenda hinderbeperking opgesteld (rapport, Minder hinder van Teuge BLEKENBRINK advies, juli 2016). In dit rapport zijn 20 aanbevelingen genoemd om de hinder te beperken.

De NV wordt bestuurd door een directeur-bestuurder. Toezicht wordt gehouden door een Raad van Commissarissen.

In 2019 zijn de statuten van de NV geactualiseerd en is ook een Governance Code vastgesteld, waarin regels voor de verhoudingen tussen: het bestuur; de raad van commissarissen; de (algemene vergadering van) aandeelhouders.

Financiën.

Het geactiveerde aandelenkapitaal van de gemeente in de luchthaven is € 489.857.

Met het faillissement in 2014 van vlieschool Stella (een grote gebruiker van de luchthaven) moest een nieuw bedrijfsplan voor de NV worden opgesteld. In de jaren tot en met 2017 werden negatieve exploitatieresultaten behaald. Inmiddels zijn de financiële prognoses positief en kan met een positieve cash-flow ook op de externe financiering worden afgelost.

Conclusies en aanbevelingen

Luchthaven Teuge	
Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?	Ja
Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?	Geen aanpassingen gewenst.
Wijziging van de deelname van Deventer?	Nee
Aanbevelingen?	Geen.

4.1.10 Bergkwartier

Publiek belang

De NV Bergkwartier heeft als doel de aankoop, restauratie en verhuur van monumentale en karakteristieke panden binnen de gemeente Deventer en aangrenzende gemeenten.

De NV is ontstaan uit publiek private samenwerking tussen initiatieven uit de Deventer samenleving, vastgoedbeleggers en overheid. De NV Bergkwartier beheert zo'n 160 panden.

Met het verder verstevigen van het financieel fundament volgens het Strategisch Plan (vastgesteld in 2017) kan de NV Bergkwartier zich weer nadrukkelijk richten op haar strategische doelen voor behoud (en herontwikkeling) van historisch waardevol erfgoed in de stad en de omgeving. Daaronder begrepen inhaal van achterstallig onderhoud, verwijdering asbest en verduurzaming. De aandeelhoudersvergadering heeft in 2019 besloten om primair voor de toekomst de focus te leggen op het verbeteren van het bestaande bezit, waarbij onderhoud, kwaliteit en energiezuinigheid in balans moeten zijn met de huren die gevraagd worden.

Het college hecht veel waarde aan het blijvend aandeelhouderschap van de NV en daarmee de zeggenschap in het realiseren van de doelen voor het behoud van de monumentale en karakteristieke panden voor Deventer. Voor de gemeente staat het maatschappelijk belang hiervan voorop. Dat er ook nog een financieel rendement in de vorm van dividend wordt behaald is mooie vergoeding voor het ingebrachte kapitaal, maar is niet leidend.

Governance en sturing

Het belang van de gemeente Deventer in deze NV is ca. 17,5% van het totale aandelenkapitaal. De andere grote aandeelhouders zijn naast vele (kleine) particuliere aandeelhouders ook diverse grootaandeelhouders: Nationale Nederlanden, ABN AMRO; ASR Levensverzekering NV; REI Fund Netherlands B.V.; Syntrus Achmea Real Estate; Stichting Werkgroep Bergkwartier; Stichting IJssellandschap.

In december 2017 is een nieuwe directeur benoemd.

In 2017 zijn tevens de statuten gewijzigd, om de volgende redenen:

1. actualisatie wegens wet en regelgeving;
2. voorkomen dat toekomstige herwaarderingen 'voor altijd' (dus ook bij verkoop van het betreffende vastgoed) beklemd zijn en dus nooit voor uitkering aan aandeelhouders in aanmerking komen;
3. modernisering van de statuten.

In de statutenwijziging is de vaststelling van beloningsbeleid door de aandeelhoudersvergadering opgenomen en is verwoord dat een door de Raad van Commissarissen vast te stellen reglement van de Raad van Commissarissen ter kennisname aan de aandeelhoudersvergadering wordt gebracht. Afsproken is voorts, zonder daartoe een statutaire regel op te nemen, dat de aandeelhouders jaarlijks voorafgaand aan het komende dienstjaar de begroting van het aankomende dienstjaar. Te beginnen met de begroting voor 2018.

Besloten is het beloningsbeleid voor de bestuurder en de Raad van Commissarissen aan de Regeling van de Minister voor Toegelaten Instellingen en aan de Regeling topfunctionarissen volkshuisvesting te relateren en in samenhang met enkele criteria te kiezen voor de inschaling in de volgens die Regeling genoemde klasse C. Daarbij heeft de aandeelhoudersvergadering de Raad van Commissarissen het recht gegeven een marge van 10%, ten opzichte van de Regeling, voor de bezoldiging van de bestuurder toe te passen.

De directeur van de NV heeft aangekondigd dat voor de verhandelbaarheid van de aandelen, inclusief de aandelen aan toonder, een nieuwe visie is gewenst. Er is veel belangstelling voor aandelen Bergkwartier. Directeur en RvC bezinnen zich op een eventuele andere vorm, bijvoorbeeld certificaten of obligaties.

De wethouder financiën vertegenwoordigt de gemeente in de vergadering van aandeelhouders.

Financiën.

Het financieel risico van de gemeente beperkt zich tot het ingebrachte en geactiveerde aandelenkapitaal van € 1.561.004.

De jaarrekening 2014 van de NV sloot met een fors negatief resultaat, deels wegens herwaarderingen deels wegens afkoop van een renteswap. Als gevolg hiervan kon aan aandeelhouders geen dividend meer worden uitgekeerd.

In het Strategische Plan van de NV (vastgesteld in 2017) is een versterking van de financiële positie in gang gezet. Dat heeft ertoe geleid dat de NV weer dividend kan uitkeren. Voor de gemeente structureel € 77.000. Ook is achterstallig dividend deels uitgekeerd. Het meerjarige perspectief beschrijft dat de liquiditeit vanaf 2023, naar verwachting, weer ruimte geeft om extra uitkeringen te doen van het achterstallig dividend.

Conclusies en aanbevelingen

Bergkwartier	
Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?	Ja
Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?	Geen aanpassingen gewenst.
Is wijziging van de deelname van Deventer gewenst?	Nee
Aanbevelingen?	Nee.

4.1.11 Deventer Schouwburg

Om meerdere redenen is de evaluatie van de schouwburg vrij summier gehouden. Ten eerste omdat het publiek belang nadrukkelijk aan de orde komt in het kader van de Cultuurvisie en in samenhang daarmee, de interim-directeur van de schouwburg die momenteel een vierjarenplan 2021-2024 opstelt.

Ten tweede omdat onderzoek wordt gedaan naar de meest gewenste juridische entiteitsvorm voor de schouwburg voor de toekomst. De samenwerkingsvorm met de gemeente als subsidiegever en als aandeelhouder in de NV komt nadrukkelijk aan de orde.

Ten derde omdat over de financiën van de schouwburg en de continuïteit in het afgelopen jaar veel informatie met het college en de raad is gedeeld. Met kennisname van het rapport Ebben zal de interim-directeur van de schouwburg de meerjarige begroting voor de exploitatie en investeringen actualiseren en herziene subsidieaanvragen indienen.

Publiek belang

De NV Deventer Schouwburg (de schouwburg) is samen met de andere podiumkunst-organisaties verantwoordelijk voor (de programmering van) hedendaagse podiumkunsten in Deventer. De schouwburg biedt een breed en gevarieerd programma van (professionele) podiumkunst voor stad en regio aan.

De Deventer Schouwburg is de afgelopen jaren in financieel zwaar weer gekomen. De huidige interim-directeur is bezig met het opstellen van een vierjarenplan voor de periode 2021 -2024.

In de Cultuurvisie Boeien en Bloeien (juni 2019) zijn de uitgangspunten geformuleerd voor de komende cultuurperiode 2021-2024. Samenwerking met andere (podiumkunst-) instellingen is daarbij een belangrijk thema.

Governance.

De NV heeft deze rechtsvorm uit de 150-jarige geschiedenis van de Deventer Schouwborg. De gemeente is de grootste aandeelhouder (+/- 70 %). Daarnaast zijn enkele Deventer ondernemers aandeelhouder. De schouwborg beschikt over een Raad van Commissarissen

De gemeente heeft, anders dan bij andere culturele instellingen, een dubbelrol naar de Deventer Schouwborg: als aandeelhouder en als subsidiegever. Daarnaast is de gemeente enig aandeelhouder van de NV Maatschappelijk Vastgoed Deventer waarvan de schouwborg haar pand in erfpacht afneemt.

Het is de vraag of een stichtingsvorm niet een beter passende rechtsvorm is voor de Deventer Schouwborg. Ook de andere culturele instellingen kennen deze rechtsvorm. Aanbeveling is binnenkort in samenspraak met de (interim-) directeur en de raad van commissarissen van de schouwborg onderzoek te doen naar de meest geschikte juridische entiteit voor de schouwborg.

Financiën.

De Deventer Schouwborg is de afgelopen jaren in financieel zwaar weer gekomen. De huidige interim-directeur is bezig met het opstellen van een vierjarenplan voor de periode 2021 -2024.

Op basis van deze plannen zal opnieuw besloten gaan worden over het perspectief van de Deventer Schouwborg en over de hoogte van de budgetsubsidie in de jaren t/m 2024.

In het totale aandelenkapitaal van deze vennootschap van afgerond €420.000 neemt de gemeente Deventer voor €325.260 deel. De andere aandelen zijn in handen van negen Deventer bedrijven. Het aandelenkapitaal van de gemeente in de NV is niet geactiveerd. Over dat bedrag loopt de gemeente aldus geen financieel risico meer.

Het borgen van de continuïteit van de schouwborg is nog steeds een actueel vraagstuk voor de gemeente. De schouwborg doet beroep op de gemeente voor zowel de financiering van haar vervangingsinvesteringen, aanvullende subsidie op de jaren 2019 en 2020 en het aanvullen van het weerstandsvermogen.

De accountant van de schouwborg heeft over de jaarrekening 2017 en 2018 nog geen (goedkeurende) verklaring afgegeven. De accountantsverklaring volgt pas als de accountant een beeld heeft over de continuïteit van de schouwborg in meerjarig perspectief.

Conclusies en aanbevelingen

Schouwborg	
Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?	Ja
Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?	Wel aanpassingen gewenst. Toelichting: Zie hieronder
Is wijziging van de deelname van Deventer gewenst? Aanbevelingen?	Ja Toelichting: Op korte termijn wordt in samenspraak met de schouwborg onderzoek gedaan naar de meest gewenste juridische entiteit voor de schouwborg voor de toekomst.

4.1.12 Maatschappelijk Vastgoed Deventer

Publiek belang

De NV Maatschappelijk Vastgoed is eigenaar van gemeentelijk Cultureel Vastgoed. De NV beheert panden aan de Keizerstraat, het Havenkwartier, de Polakkers, de Openbare Bibliotheek en MIMIK.

Twee onderzoeken worden momenteel in opdracht van het college uitgevoerd.

Ten eerste het toekomstperspectief van de NV, waarin toekomstscenario's worden uitgewerkt (waaronder het omzetten van de NV in een stichting en het "overbrengen" van het maatschappelijk vastgoed naar de gemeente) en ten tweede de toekomst van het Cultureel Centrum.

Vanwege beide onderzoekstrajecten wordt in dit evaluatierapport geen evaluatie uitgewerkt omdat juist beide afzonderlijke onderzoekstrajecten antwoord gaan geven op de wijze waarop de gemeente haar deelname in de NV zou willen wijzigen en daarmee ook sturing en beheersing van het publiek belang van eigendom en beheer van het maatschappelijk vastgoed in de toekomst wil borgen.

Eind 2017 en begin 2018 is een raadsonderzoek gehouden naar het project De Viking. In maart 2018 is daartoe een rapport gepresenteerd met aanbevelingen. Conclusies en aanbevelingen volgens het Vikingrapport worden niet in dit evaluatierapport herhaald.

Voor de aanstaande gedeeltelijke leegstand in het Cultureel Centrum (o.a. wegens het vertrek van het Filmhuis) zal de NV in 2020 in samenspraak met de gemeente toekomstopties voor het Cultureel Centrum presenteren. Vanuit de gemeente is daartoe allereerst een visie op cultuureducatie tot besluitvorming gekomen. Daarin is een uitgangspunt opgenomen ten aanzien van (een bredere) inzet van het cultureel maatschappelijk vastgoed en beleid over de huurprijzen. Uitwerking daarvan moet in een Uitvoeringsnota nog plaatsvinden.

Governance.

De gemeente is enig aandeelhouder van de NV Maatschappelijk Vastgoed. Er is geen Raad van Commissarissen. De NV heeft geen mensen in loondienst. Alle medewerkers zijn ingehuurd en deskundig advies inzake vastgoedbeheer- en ontwikkeling wordt ingehuurd. Daarmee is de NV een netwerkorganisatie.

Het college heeft haar rollen ten aanzien van de NV gescheiden. Een portefeuillehouder als vertegenwoordiger van de aandeelhouderrol met aandacht voor de governance van de NV en haar financiële continuïteit. Een portefeuillehouder voor de ontwikkeling van project De Viking. En een portefeuillehouder vanuit de subsidierol inzake het gebruik en de gebruikers van het cultureel maatschappelijk vastgoed waaronder begrepen de opdracht tot ontwikkeling van toekomstopties voor het Cultureel Centrum.

Financiën.

De gemeente loopt risico op verlies van aandelenkapitaal en het niet-tijdig of niet terugontvangen van de verstrekte leningen. De vennootschap heeft tegenover de exploitatielasten van die leningen huurbaten van de gebruikers staan en de gemeente houdt bij de vaststelling van de jaarbijdragen / jaarsubsidies voor die gebruikers rekening met die verplichtingen. Tegenover het aandelenkapitaal en de leningschuld staat de waarde van het cultureel maatschappelijk vastgoed voor huisvesting van belangrijke cultuurvoorzieningen.

Jaarlijks wordt bij de totstandkoming van de jaarrekening van de gemeente een beoordeling gedaan van de waardering van de balansposities van de gemeente. In geval van NV MVD betreft het de boekwaarde van de leningen en het aandelenkapitaal. De accountant van de gemeente toetst bij haar jaarrekeningcontrole de beoordeling van de waardering.

Jaarlijks wordt door de NV een (meerjarige) begroting vastgesteld. Periodiek worden Meerjarige Onderhoudsprogramma's voor de panden opgesteld / geactualiseerd en is daarmee bron voor de (meerjarige) begroting.

Conclusies en aanbevelingen

NV Maatschappelijk Vastgoed Deventer	
Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?	Ja / nee Toelichting: Onderzoek naar het toekomstperspectief wordt momenteel uitgevoerd en in het voorjaar van 2020 wordt daarover besluitvorming voorgelegd.
Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?	Wel aanpassingen gewenst. Toelichting: zie hierboven.
Is wijziging van deelname van Deventer gewenst?	Ja.
Aanbevelingen?	Zie hierboven.

4.1.13 Wadinko

Publiek belang

Wadinko is een regionale participatiemaatschappij, die de bedrijvigheid – en daarmee de werkgelegenheid – wil bevorderen in Overijssel, de Noordoostpolder en Zuidwest Drenthe.

Participatiemaatschappij Wadinko werd op 10 januari 1992 opgericht en ging daadwerkelijk van start in 1994. Begin 1991 hadden de aandeelhouders van de toenmalige Waterleiding Maatschappij Overijssel NV (WMO) besloten rente en dividend uit Wavin in te zetten voor het stimuleren van bedrijvigheid in het verzorgingsgebied (Overijssel, Zuidwest Drenthe, Noordoostpolder). Wavin is van origine Europees marktleider op het gebied van kunststof leidingsystemen. De naam Wavin komt van WAter en VINylchloride. Wavin werd in 1955 opgericht vanuit de Waterleiding Maatschappij Overijssel (WMO). Op 13 september 2005 verkochten de provincie Overijssel en 24 gemeenten hun aandelenpakketten in Wavin.

Wadinko neemt langdurig deel in nieuwe of bestaande, kansrijke ondernemingen. De deelname bestaat uit inbreng van risicodragend kapitaal, kennis en managementondersteuning. Bedrijven die willen groeien of innoveren, zich willen verzelfstandigen of opvolgingsvraagstukken hebben, zijn bij Wadinko aan het juiste adres.

De bedrijven waar Wadinko bij voorkeur in participeert, behoren tot de maakindustrie en de zakelijke dienstverlening. Omdat deze bedrijven veel aandacht besteden aan diverse vormen van innovatie hebben zij ontwikkelingsmogelijkheden en groeipotentie. Daarmee dragen ze in belangrijke mate bij aan de bevordering van de regionale economische structuur.

Wadinko onderscheidt zich van andere verschaffers van risicodragend vermogen door haar specifieke opdracht en haar regionale betrokkenheid. Als participant geeft Wadinko zowel de medeaandeelhouders als de ondernemer een grote mate van zekerheid over het handhaven van het bedrijf in de regio. Eventuele strategische allianties worden niet gezocht met het oog op rendementsdoelstellingen van de aandeelhouders van Wadinko, maar juist in het belang van groei en bloei van de bedrijvigheid in het werkgebied.

Een participatie door Wadinko krijgt vorm door het ter beschikking stellen van risicodragend (aandelen)kapitaal en voor jongere of kleinere bedrijven – waar participatie in het kapitaal (nog) niet

passend is – met goede toekomstperspectieven en/of een sociaal karakter - heeft Wadinko de ondernemerslening ontwikkeld. Wadinko heeft € 3.000.000 gealloceerd voor dit product. De Wadinko Academie is een initiatief van participatiemaatschappij Wadinko NV, bedoeld voor directeurs/Directeur-grotaandeelhouders van zowel Wadinko-participaties als niet Wadinko-participaties. Wadinko biedt passende opleidingen. En, voor getalenteerde en goed opgeleide studenten biedt Wadinko mogelijkheden aan om toe te treden tot de arbeidsmarkt. Om de high potentials aan de regio te binden en om daarmee de kwaliteit van ondernemen te verhogen.

Wadinko participeert momenteel in twee Deventer bedrijven (op een totaal van 25 participaties).

Governance.

De aandeelhouders van Wadinko zijn de provincie Overijssel en 24 gemeenten uit het werkgebied van de voormalige Waterleiding Maatschappij Overijssel.

Wadinko kent een kleine flexibele en efficiënte organisatie. Het toezicht wordt verzorgd door de raad van commissarissen. De raad is samengesteld uit leden afkomstig van de aandeelhouders van Wadinko, oud-ondernemers en leden met een vakinhoudelijke achtergrond.

In het beleidsplan 2016-2020 heeft Wadinko de volgende twee doelen benoemd: 5.000 arbeidsplaatsen in 2021 te realiseren bij Wadinko participaties (2017= 2.471) en gemiddeld 4% rendement te realiseren op het eigen vermogen (in de periode 2013-2017 bedroeg het rendement 5,8%). Het bestuur van Wadinko neemt haar investeringsbesluiten op basis van een goedgekeurd investeringsreglement.

In 2016 is het bezoldigingsbeleid vastgesteld. Vanaf 2016 staat de bezoldiging transparant in de jaarrekening opgenomen. De bezoldiging past binnen de normen van de WNT inclusief de daarvoor geldende overgangsmaatregelen.

De wethouder van Financiën neemt als vertegenwoordiger van de aandeelhoudersrol van het college deel aan de aandeelhoudersvergaderingen.

Financiën.

Ultimo 2018 heeft de NV haar financieel vaste activa (FVA) vrijwel volledig met eigen vermogen gefinancierd. De actuele waarde van de portefeuille overtreft de boekwaarde FVA met € 14.6 mln.

De gemeente Deventer bezit 2,55% van de aandelen. De overige aandeelhouders zijn 24 gemeenten in Overijssel, de Noordoostpolder en Zuidwest Drenthe en de provincie Overijssel. Het risico van de gemeente is beperkt tot het niet-geactiveerde aandelenkapitaaldeel ad € 6.100.

Structureel dividend is € 30.000

Conclusies en aanbevelingen

Wadinko	
Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?	Ja
Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?	Geen aanpassingen gewenst.
Wijziging van de deelname van Deventer?	Geen aanpassingen gewenst

Aanbevelingen?	Nee.
----------------	------

4.1.14 Vastgoedmaatschappij Milieucentrum Deventer

Publiek belang

Publiek belang dat de NV Vastgoedmaatschappij Milieucentrum Deventer (NV Milieucentrum) behartigt, is het realiseren, in stand houden en beheren van de accommodatie voor een milieucentrum annex kinderboerderij

De stichting Ulebelt (enig huurder van het vastgoed) blijft naast haar prestaties op de kernprestaties educatie, kinderboerderij en terrein inzetten op maatschappelijke activiteiten. Het betreft onder meer het aanbieden van werkplekken in het kader van re-integratie, zorg en reclassering, stageplaatsen voor scholing, faciliteren van activiteiten voor mensen met een beperking, maar ook facilitering van doelgroepen buitenschoolse- en kinderopvang, natuur- en milieuorganisaties en andere wijkgerichte organisaties.

In deze evaluatie is niet de subsidierelatie met de stichting De Ulebelt punt van aandacht. De evaluatie bevat het vastgoedbeheer door de NV Milieucentrum.

Constatering is dat het vastgoedbeheer naar behoren wordt uitgevoerd.

Governance.

In 2019 is een verkenning naar toekomstopties voor de NV gestart. Er zijn twee aanleidingen voor deze verkenning. Ten eerste de vennootschapsbelastingplicht vanaf 1-1-2016. Deze belastingplicht is er alleen al door de NV-vorm. In een andere juridische vorm (bijvoorbeeld stichting of onderbrenging van het eigendom bij de gemeente) zou die belastingplicht er niet zijn. Ten tweede beraadt de gemeente Deventer zich in 2019 en 2020 als aandeelhouder over de positionering van maatschappelijk vastgoed dat in vennootschappen is belegd, waaronder die van de NV Maatschappelijk Vastgoed Deventer, het sportbedrijf en de NV Milieucentrum. Eén van de uit te werken toekomstopties en waarschijnlijk meest voor de hand liggende optie is dat het eigendom en beheer van het vastgoed naar de gemeente overgaat.

Wat betreft het milieucentrum is constatering dat de governance op dit moment in NV vorm, met een bestuurder, een AvA en een RvC, relatief zwaar is georganiseerd ten opzichte van de beheertaak van de NV.

Besluitvorming over de toekomst van het milieucentrum wordt in 2020 aan het college voorgelegd.

Ongeveer 49,5% van de aandelen in deze vennootschap is in handen van de gemeente Deventer. De overige aandeelhouders zijn Woningstichting Rentree (ongeveer 49,5%), Sallcon (0,8%) en IVN (Instituut voor Natuureducatie) (0,1%). Vanuit die aandeelhouders zijn tevens commissarissen in een Raad van Commissarissen voorgedragen en benoemd.

Tweemaal per jaar is er een aandeelhoudersvergadering, waarin onder andere de begroting en de jaarrekening worden vastgesteld / goedgekeurd. De wethouder Financiën vertegenwoordigt de gemeente als aandeelhouder.

Financiën.

De financiën van de NV zijn op orde. Periodiek wordt een meerjarig onderhoudsprogramma opgesteld en geactualiseerd waarover ook afstemming met de huurder (stichting Ulebelt) plaatsvindt.

Conclusies en aanbevelingen

Milieucentrum	
Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?	Ja / nee Toelichting: zie hieronder.

Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?	Wel aanpassingen gewenst. Toelichting: zie hieronder en de paragraaf governance.
Wijziging van de deelname van Deventer? Aanbevelingen?	Wel aanpassingen gewenst Toelichting: Toekomstopties voor de NV Milieucentrum worden uitgewerkt en in het voorjaar van 2020 ter besluitvorming aan het college voorgelegd. Daaronder begrepen is de optie om het eigendom en beheer van het vastgoed bij de gemeente onder te brengen.

4.1.15 Enexis Holding

Publiek belang

Met de komst van de Wet Onafhankelijk Beheer in Nederland veranderde er veel voor energiebedrijven. De in de volksmond genoemde 'splitsingswet' zorgde ervoor dat energiebedrijven hun activiteiten moesten opdelen in een commercieel leverings- en productiebedrijf en een gereguleerd netwerkbedrijf. Daarom werd in 2009 het netwerkbedrijf van Essent afgesplitst, waarna het zelfstandig verder ging onder de naam Enexis. De naam is een samentrekking van de woorden: ENERgiedistributie, X van "axis" of schakel, en InfraStructuur.

Doelstelling van Enexis is om altijd en overal in het voorzieningsgebied van Enexis kunnen beschikken over stroom en gas, tegen aanvaardbare aansluit- en transporttarieven. Met de deelneming heeft Deventer invloed op de dienstverlening en de tarieven, grip op de uitvoering van een publiek belang waaronder het faciliteren van de transitie naar duurzame energie. Enexis beheert het energienetwerk in Noord-, Oost- en Zuid-Nederland voor de aansluiting van ongeveer 2,7 miljoen huishoudens, bedrijven en overheden. De netbeheerderstaak is een publiek belang, wettelijk geregeld met o.a. toezicht vanuit de Autoriteit Consument en Markt.

In de aandeelhoudersvergadering van Enexis Holding NV van 20 april 2017 is het Strategisch Plan 2017 van Enexis vastgesteld. De nieuwe strategische koers richt zich op excellent netbeheer en het versnellen van de energietransitie. Hiermee komt het bedrijf tegemoet aan de veranderende vraag in de samenleving én maakt het explicieter wat zij bijdraagt aan de energietransitie op het gebied van flexibiliteit, energiebesparing, duurzame gebiedsontwikkeling en elektrisch vervoer. De energietransitie heeft grote impact op de netbeheerders en dus ook op Enexis Netbeheer. Dit komt bijvoorbeeld door de aanleg van wind- en zonneparken maar ook door het veranderende gedrag van klanten die bijvoorbeeld decentraal energie gaan opwekken. Hierdoor heeft Enexis Netbeheer een stijgend investeringsniveau voor voorzieningen die het net geschikt maken voor deze veranderende energiestromen. Daarnaast blijft Enexis Netbeheer investeren in het reguliere onderhoud en de reguliere uitbreidingen die nodig zijn voor een veilig en betrouwbaar netwerk. Dit alles samen betekent een structureel hoger activiteiten- en investeringsniveau. De huidige regulering faciliteert bovengenoemde groei in investeringen onvoldoende. Om de groei als gevolg van de energietransitie ook in de toekomst te kunnen financieren, kijkt Enexis Netbeheer kritisch naar haar eigen efficiency en is in gesprek met de reguleringsinstanties. Voorts verkennen Enexis Holding en haar aandeelhouders de mogelijkheden voor versterking van het eigen vermogen. In de aandeelhoudersvergadering van juni 2020 worden daartoe voorstellen geagendeerd.

De contouren van Het Energieplan Deventer zijn in mei 2019 en januari 2020 met de raad besproken. In het Energieplan wordt vastgelegd hoe de gemeente tot 2030 invulling gaat geven aan de brede klimaat- en energieopgave. Samenwerking is een randvoorwaarde voor de energietransitie-opgave. Afgelopen jaren zijn stevige samenwerkingsverbanden gebouwd tussen de gemeente en partijen als de woningbouwcorporaties, de netbeheerders, andere overheden, bewoners (initiatieven) en bedrijven. Deze samenwerkingen vormen de basis onder het Energieplan Deventer. De energietransitie is een grote opgave met zeer veel verschillende aspecten. Enexis is voor de gemeente een belangrijke partner voor de realisatie van Het Energieplan Deventer.

Governance.

Enexis Groep is als volgt samengesteld:

Enexis Holding NV stimuleert, coördineert, faciliteert en financiert initiatieven, samenwerkingsverbanden, innovatieve kracht en kennis om de energietransitie vaart te geven. Deze activiteiten zijn ondergebracht in drie bedrijven: Enexis BV (Enexis Netwerkbeheer), Enpuls BV en Fudura BV.

Enexis BV (Enexis Netwerkbeheer) heeft haar electriciteit -en gasnetwerk in de provincies Groningen, Drenthe, Overijssel, Noord-Brabant en Limburg.

Enpuls BV (opgericht 28-11-2016) richt zich op energievergroening en - besparing. De focus is op vier thema's: duurzame gebiedsontwikkeling, flexibiliteit, energiebesparing en duurzame mobiliteit. Enpuls verbindt diverse overheid -en marktpartijen om samen schaalbare oplossingen te ontwikkelen voor de energietransitie.

Fudura BV biedt diensten aan waarmee bedrijven hun energievoorziening kunnen optimaliseren. Zij geeft advies, meet energiestromen, ontwerpt en realiseert infrastructures. Ook verhuurt Fudura bijvoorbeeld laadpalen, transformatoren en schakelinstallaties.

Enexis Personeel BV. Personeelsbestand: 4.500 medewerkers.

De gemeente Deventer is aandeelhouder van Enexis Holding NV. De gemeente is voor 0,2592% aandeelhouder in deze vennootschap

Enexis Holding NV heeft een Raad van Bestuur, een Raad van Commissarissen en een Aandeelhouderscommissie.

In de Aandeelhouderscommissie (formeel adviesorgaan van RvB en AvA Enexis Holding NV) zijn de volgende leden vertegenwoordigd:

- 4 provincies (Brabant, Overijssel, Limburg en Groningen) en
- 3 Verenigingen van Gemeenten Aandeelhouders in Limburg (VEGAL), - in Noord Nederland (VEGANN) en de Noord Brabantse gemeenten.

Deventer neemt deel in VEGANN.

VEGANN vertegenwoordigt 47 gemeenten uit Groningen, Drenthe, Flevoland en Overijssel.

Gezamenlijk 7,3% van de aandelen Enexis.

De taken van de Aandeelhouderscommissie zijn beschreven in de statuten van Enexis Holding N.V. en de werkwijze is vastgelegd in een door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders goedgekeurd convenant tussen de Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen en de Aandeelhouderscommissie.

In 2016 zijn de statuten voor het laatst gewijzigd. De belangrijkste wijziging was dat de kring van aandeelhouders wordt beperkt tot gemeenten en provincies die binnen het verzorgingsgebied van Enexis liggen.

Het beloningsbeleid is in 2016 aangepast op basis van de Wet Normering Topinkomens.

Het overgangsrecht is van toepassing op de toefunctionarissen van Enexis B.V. Volgens dit overgangsrecht zal voor de leden van de Raad van Bestuur tot en met 2018 de huidige bezoldiging worden gerespecteerd en dan in drie jaar worden afgebouwd, zodat met ingang van 2022 de norm van 100% van de bezoldiging van een minister zal zijn bereikt. Enexis B.V. voldoet daarmee aan de bepalingen van de WNT.

De wethouder Financiën neemt als vertegenwoordiger van de aandeelhoudersrol van het college deel aan de AvA van Enexis Holding NV.

Financiën.

De solvabiliteit van Enexis Holding NV is 52,2%. Door naleving van de financiële kengetallen en de handhaving van de credit rating-doelstelling wordt ruimschoots voldaan aan wettelijke verplichtingen (Besluit financieel beheer netbeheerders) inzake vermogensverhoudingen en kredietwaardigheid, alsmede aan de financiële convenanten uit bestaande financieringsovereenkomsten.

Bij wet en richtlijn van de minister (waarin o.a. de zogenaamde WACC leidraad is) wordt een maximum aan de verdien capaciteit van Enexis gesteld en daarmee in directe zin ook aan het rendement voor aandeelhouders. Ondanks een dalende WACC verwachtte Enexis in haar Strategisch Plan 2017 het huidige rendement voor aandeelhouders te kunnen handhaven. Voor Deventer betekent dit een raming van € 280.000 structureel. Door de daling van de kapitaalmarktrente de afgelopen jaren, daling van de WACC en de investerings- en financieringsbehoefte van Enexis voor realisering van de energietransitie staat er druk op de nettowinst en daarmee ook op de hoogte van het dividend.

De geactiveerde boekwaarde van het aandelenkapitaal van Deventer is € 932.512. De actuele waarde per 1-1-2019 is € 12.314.442.

Conclusies en aanbevelingen

Enexis Holding N.V.	
Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?	Ja
Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?	Geen aanpassingen gewenst.
Wijziging van de deelname van Deventer?	Geen aanpassingen gewenst
Aanbevelingen?	Geen

4.1.16 Special Purpose Vehicles (SPV's)

Publiek belang

Als gevolg van de invoering van de Wet Onafhankelijk Netbeheer (WON) in Nederland is Essent per 30 juni 2009 gesplitst in een netwerkbedrijf (Enexis) en een productie- en leveringsbedrijf (Essent). In 2009 is het productie- en leveringsbedrijf verkocht aan RWE. Daarnaast heeft Deventer in 2014 de aandelen in het afvalverwerkingsbedrijf Attero (voormalig Essent Milieu) verkocht aan Waterland. Voor het afwikkelen van de verkoop van beide bedrijven zijn vijf tijdelijke juridische entiteiten, de zogenaamde Special Purpose Vehicles (SPV's), opgericht waarvan de voormalige aandeelhouders in Essent aandeelhouder zijn geworden.

Uitgebreide informatie over deze vijf entiteiten is te vinden in de paragraaf verbonden partijen (bij de begroting 2020).

Deze SPV's worden zo mogelijk, wegens beëindiging van de activiteiten, in 2020 geliquideerd.

Governance.

Vanuit de grootste aandeelhouder, de provincie Brabant, wordt de coördinatie van de aandeelhouderschappen gevoerd.

Financiën.

Het risico en de aansprakelijkheid voor de aandeelhouders is zeer gering en beperkt tot de hoogte van het nominale aandelenkapitaal van de vennootschappen (totaalbedrag €20.000 per vennootschap voor alle aandeelhouders tezamen), art 2.:81 BW. Het risico voor Deventer is daarvan (afgerond) 0,26%.

Conclusies en aanbevelingen

SPV 's.	
Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?	Ja.
Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?	Geen aanpassingen gewenst.
Wijziging van de deelname van Deventer? Aanbevelingen?	Ja. De vijf entiteiten worden mogelijk, wegens beëindigen van de activiteiten, in 2020 geliquideerd.

4.1.17 Dataland

Publiek belang

Taken van Dataland zijn het ondersteunen en faciliteren van gemeenten op het gebied van geo-, WOZ- en vastgoedinformatie, oftewel objectinformatie. De missie van Dataland BV is het realiseren van een landelijke voorziening, die leidt tot het breed toegankelijk en beschikbaar maken van vastgoed- en hieraan gerelateerde gegevens uit het informatiedomein van gemeenten voor de overheid, de burgers en het bedrijfsleven.

Met de komst van de Landelijke Voorziening WOZ in 2017 is informatie over de WOZ-waarde van woningen vrijelijk beschikbaar gekomen. Afnemers die enkel de WOZ-waarde voor woningen zoeken, kunnen nu gratis aan hun informatie komen waardoor het gebruik van de Vastgoedscanner (VGS) van Dataland terugloopt. DataLand legt de focus nu op het gegevensknooppunt KNOOP. Dit knooppunt is ontwikkeld om objectgegevens uit de object gerelateerde basisregistraties (BAG, BRK, HR en de WOZ) te ontsluiten op de door gemeenten gewenste manier. Inmiddels neemt de gemeente geen / nauwelijks meer diensten van Dataland af.

Door het bestuur van de vennootschap is in 2019 het besluit genomen tot een overname en afbouw van haar activiteiten. Dit besluit is tevens door de certificaathouders van de vennootschap goedgekeurd. Het bestuur heeft uitgesproken de activiteiten uiterlijk eind december 2021 of zoveel mogelijk eerder te hebben overdragen of hebben afgebouwd. Hierna zal de vennootschap worden geliquideerd. De verwachting is dat de onderneming met de toekomstige kasstromen deze beëindiging uit eigen middelen kan financieren.

Governance.

De gemeente heeft de certificaten van aandelen via de Stichting Administratiekantoor Dataland. De Stichting is houdster van de aandelen van Dataland BV. De gemeente Deventer neemt dus niet rechtstreeks risicodragend deel in de bedrijfsactiviteiten van de vennootschap Dataland BV. De stichting Administratiekantoor Dataland is aandeelhouder en heeft daarmee stemrecht en zeggenschap in Dataland BV. De certificaathouders niet. Deventer heeft 48.184 certificaten. In 2018 0,71% van het totaal.

Financiën.

De gemeente heeft haar certificaten geactiveerd voor € 4.818. Bij liquidatie van Dataland moet dat bedrag als verlies worden genomen.

Conclusies en aanbevelingen

Dataland	
Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?	Nee. Toelichting: De gemeente neemt geen / nauwelijks meer diensten van Dataland af. Het bestuur van Dataland heeft besloten uiterlijk in 2021 tot liquidatie over te gaan.
Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?	Wel aanpassingen gewenst. Toelichting: Zie hierboven.
Wijziging van de deelname van Deventer?	Wel aanpassingen gewenst. Dataland wordt in 2021 geliquideerd.
Aanbevelingen?	Geen.

4.1.18 Dimpact

Publiek belang

Publiek belang

Dimpact is een coöperatieve vereniging, 100% van, voor en door gemeenten. De doelstelling van Dimpact is het organiseren van samenwerking voor de regie, inkoop, onderhoud en eigendom van open source software, ter verbetering van gemeentelijke dienstverlening.

Samenwerking

Deelnemers zijn ca. 30 gemeenten, waaronder Groningen, Enschede, Zwolle, Roermond, Rotterdam en Olst-Wijhe, Raalte en Deventer.

Betrokken beleid(sterreinen) gemeente Deventer

- Het onderwerp Publieke Dienstverlening valt onder programma 1 Burger & Bestuur
- De software die via Dimpact wordt ingekocht wordt beheerd door DOWR-i
- Het onderwerp Informatiebeheer valt onder programma 11 Bedrijfsvoering
- Bij het Dimpact-project i4Sociaal is het programma Inkomensvoorziening en Arbeidsmarkt betrokken en het team Inkomensondersteuning.
- De producten die via Dimpact ingekocht worden, waaronder het zaakstelsel e-Suite, worden door een groot deel van de ambtenaren van de gemeente gebruikt.

Beleid en ontwikkelingen Dimpact

Dimpact stelt jaarlijks een Bedrijfsplan op.

- Bereikte resultaten
Via Dimpact is er software ingekocht die in Deventer gebruikt wordt en werken we samen met andere gemeenten aan innovatieve werkwijzen om de dienstverlening aan inwoners en ondernemers te verbeteren.

- **Ontwikkelingen**
De lid gemeenten hebben in 2019 besloten om Dimpact toegankelijker te maken voor andere gemeenten en zich meer te richten op innovatie. Ze willen dat samenwerkingsgroepen per thema ontstaan die allen meebouwen aan een samenhangend geheel van herbruikbare oplossingen. Elk thema en elke samenwerking dient bij te dragen aan de dienstverlening; betere klantreizen, efficiëntere processen en het gedachtegoed van de Common Ground architectuur. Gemeenten kiezen waaraan ze meedoen en betalen naar gebruik. Gebruik van het zaaksysteem e-Suite is niet meer verplicht.

Strategie en beleid van de coöperatie worden in het coördinatorenoverleg en in de commissie Strategie en Beleid voorbereid en in de ALV vastgesteld. Middels deze organen heeft de gemeente sturingsmogelijkheden.

Governance en sturing

Zeggenschap Deventer

Alle leden zijn eigenaar van de coöperatie. Gezamenlijk sturen zij de ontwikkelingen aan. Samenwerking, kennisdeling en hergebruik van oplossingen zijn daarbij de basis.

De governance structuur borgt dat alle lid gemeenten van de vereniging evenveel invloed hebben op ontwikkelingen. Zo heeft in de tweejaarlijkse algemene ledenvergadering (ALV) ieder lid een gelijke stem, ongeacht het aantal inwoners. De leden zijn dan ook de motor van de samenwerking. Dimpact voert regie en zorgt er daardoor voor dat die gemeenten op een energieke manier kunnen samenwerken. Zo zijn er binnen de vereniging verschillende werkgroepen, strategiegroepen en projectengroepen, waarbij het bestuur en de raad van commissarissen eindverantwoordelijk zijn.

Overleg met Dimpact vanuit de gemeente vindt als volgt plaats:

- De teammanager DOWR-i is lid van de commissie Strategie en Beleid
- De programmanager Bedrijfsvoering is coördinator namens de gemeente
- Diverse ambtenaren nemen deel aan werk- en projectgroepen
- Bij de voorbereiding van bestuursvergaderingen vindt er ambtelijke afstemming plaats met de gemeenten Olst-Wijhe en Raalte.
- De portefeuillehouder Bedrijfsvoering vertegenwoordigt de gemeente tijdens de ALV's. In de praktijk mandateert hij dit aan de gemeentesecretaris of aan de gemeentesecretaris van Olst-Wijhe of Raalte.

Informatievoorziening

Het bedrijfsplan (met daarin begroting en tarieven), de jaarrekening en de beleidsdocumenten worden door de ALV vastgesteld.

De gemeenteraad wordt hoofdzakelijk over Dimpact geïnformeerd middels de reguliere P&C documenten.

Ontwikkelingen en mogelijke knelpunten

Met de vernieuwde koers uit 2019 verwacht Dimpact dat meer gemeenten aanhaken. Zo wil de vereniging de dienstverlening naar een hoger niveau brengen. Gezamenlijk pakken we innovatieve uitdagingen op. En zorgen we ervoor dat oplossingen makkelijk hergebruikt kunnen worden door gemeenten. De coöperatieve vereniging is op zoek naar meer gemeenten die bij kunnen dragen aan deze beweging.

Aanbevelingen

Als er meer gemeenten aanhaken bij Dimpact a.g.v. de nieuwe koers, betekent het dat de stem van Deventer relatief kleiner wordt. Het is daarom belangrijk dat we als gemeente goed vertegenwoordigd zijn in werk- en projectgroepen en dat onze buurgemeenten Olst-Wijhe en Raalte dat ook zijn.

Financiën

Financieel beleid

Jaarlijks wordt er een bedrijfsplan opgesteld. Het bedrijfsplan onderbouwt de begroting. Uit de begroting volgen de tarieven.

De governance omtrent het bedrijfsplan, begroting en de tarieven staat omschreven in de statuten van de coöperatie: Het Bestuur stelt jaarlijks de begroting op. De begroting wordt door de raad van commissarissen (RvC) goedgekeurd. Het wijzigen of vaststellen van de tarieven geschiedt door de

leden, net als het vaststellen of wijzigingen van het dienstenassortiment. Aan de hand van het kader maakt het regiebureau een uitwerking van het bedrijfsplan en de bijbehorende begroting en tarieven. De gemeentelijke bijdrage wordt jaarlijks geïndexeerd.

Verenigingsproces bedrijfsplan

Bij de totstandkoming van dit bedrijfsplan zijn eerst de Raad van Commissarissen, de Commissie Strategie & Beleid en het regiebureau door het bestuur geconsulteerd. Op basis daarvan heeft het bestuur het kader bedrijfsplan 2021 opgesteld. Dat kader is in Q3 2019 één op één besproken met de gemeentelijke Dimpact-coördinatoren.

Wanneer het bedrijfsplan is vastgesteld, heeft het bestuur de taak om de resultaten binnen de begrotingsruimte te realiseren. Deze opdracht zet het bestuur uit naar het managementteam van de regie-organisatie. Bij de uitvoering is de vereniging betrokken; vooral door de verenigingsprocessen van inhoud te voorzien via de diverse werk- en projectgroepen.

Constateringen

Op verzoek van de leden is het proces van het bedrijfsplan een kwartaal vervroegd. Hiermee wordt beoogd om beter aan te sluiten op de gemeentelijke begrotingscyclus. Daarmee kunnen nieuwe tarieven tijdig verwerkt worden in de begroting.

Conclusies en aanbevelingen

Dimpact	
Voorziet de betreffende verbonden partij op een effectieve en efficiënte wijze in de behartiging van het publiek belang?	Ja
Hoe vindt sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaats en zijn daarin aanpassingen gewenst?	Geen aanpassingen gewenst.
Wijziging van de deelname van Deventer?	Geen aanpassingen gewenst
Aanbevelingen?	Geen.

5 Aanbevelingen.

In hoofdstuk 4 is per verbonden partij aangegeven of er aanbevelingen zijn voor:

- Gewenste aanpassing over de wijze waarop sturen, beheersen, het houden van toezicht en de verantwoording plaatsvindt; kortweg "Aanpassingen in de governance" en
- Wijziging van de deelname vanuit Deventer gewenst is.

Onderstaand is dit in één overzicht gepresenteerd voor zover er aanbevelingen van toepassing zijn. Indien bij verbonden partijen geen aanbevelingen aan de orde zijn, worden die hieronder niet vermeld.

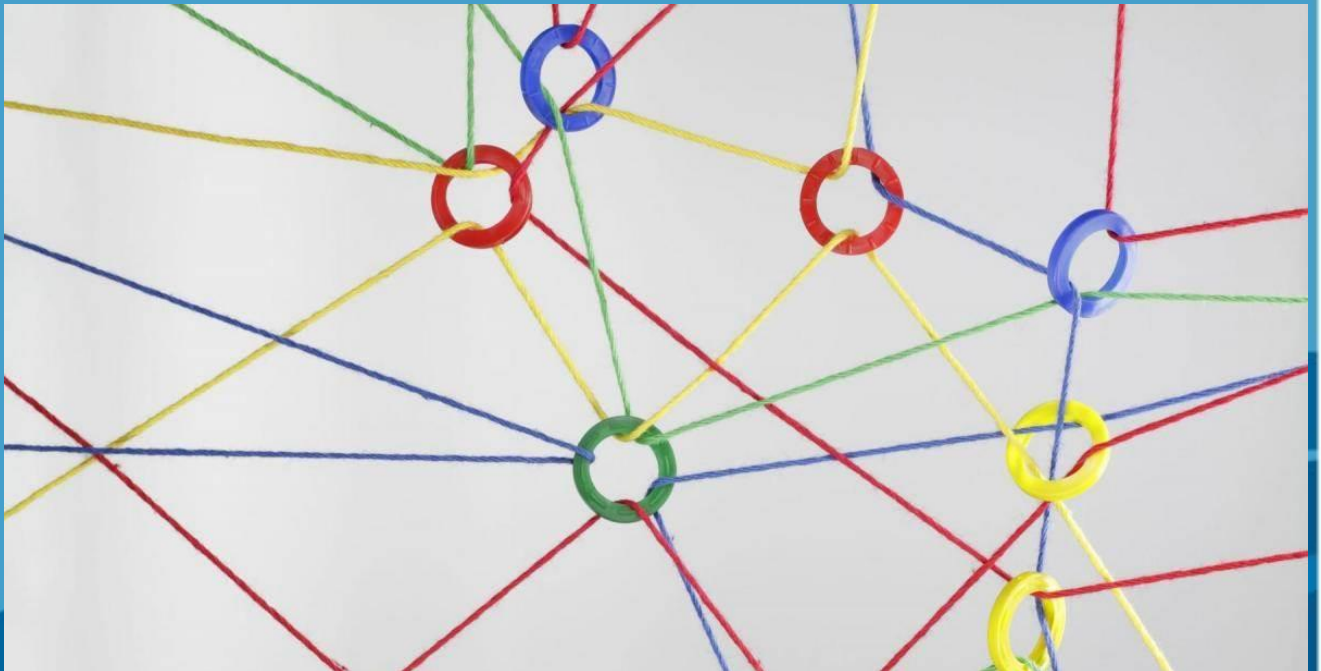
	Aanpassingen in de governance? Aanbevelingen.	Wijziging deelname Deventer? Aanbevelingen.
Sallcon GR / KonnecteD BV	Het uitwerken van jaarlijkse contracten voor de uitvoering van de Pwet en de transformatie KonnecteD met vormgeving van (nieuwe) Werk-Leer-routes	Vooralsnog geen aanpassingen in de deelname vanuit de gemeente Deventer gewenst. Aanbevelingen: <ol style="list-style-type: none"> 1. Onderzoek in te stellen naar :De deelname van KonnecteD in HGB (50% belang als aandeelhouder) te heroverwegen. 2. De huidige constructie waarin Sallcon GR de uitvoering van de PWet voor 100% bij KonnecteD BV heeft belegd nader te gaan evalueren op effectiviteit en efficiency.
HCO	Het rijk heeft aangegeven uit te willen treden. Het toekomstperspectief van HCO moet daarom nader worden bepaald. Heroverweeg de structuur, de rechtsvorm en het takenpakket	Eventuele wijziging van deelname vanuit Deventer is denkbaar als het toekomstperspectief voor HCO is herijkt.
Het Groenbedrijf.	Vanuit haar twee rollen als opdrachtgever en aandeelhouder vindt er zowel bestuurlijk als ambtelijk voldoende sturing plaats. Aanbeveling is die gescheiden rollen voort te zetten. Door het ontbreken van een toezichhoudend orgaan (HGB heeft geen RvC) treden de aandeelhouders ook op als toezichhouder Recente afspraak van directeur HGB met beide aandeelhouders is afspraken	Nu de realisatie van de nieuwbouw een feit is, wordt aanbevolen een onderzoek naar de positionering van de huidige aandeelhouders (gemeente en KonnecteD) in een toekomstperspectief voor HGB te starten.

	over de invulling van de toezichtrol vast te stellen en vast te leggen.	
Circulus-Berkel	Over de kostenontwikkeling van de dienstverlening van de afvalinzameling is door de gemeenten en CB afgesproken dat de onderlinge informatievoorziening moet worden verbeterd.	
Deventer Schouwborg		Op korte termijn wordt in samenspraak met de schouwborg onderzoek gedaan naar de meest gewenste juridische entiteit voor de schouwborg voor de toekomst.
Maatschappelijk Vastgoed Deventer		Onderzoek naar het toekomstperspectief wordt momenteel uitgevoerd en in het voorjaar van 2020 wordt daarover besluitvorming voorgelegd.
Vastgoedmaatschappij Milieucentrum Deventer		Toekomstopties voor de NV Milieucentrum worden uitgewerkt en in het voorjaar van 2020 ter besluitvorming aan het college voorgelegd. Daaronder begrepen is de optie om het eigendom en beheer van het vastgoed bij de gemeente onder te brengen.
SPV' s		De vijf entiteiten worden mogelijk, wegens beëindigen van de activiteiten, in 2020 geliquideerd
Dataland		Dataland wordt in 2021 geliquideerd.

Bijlage 1.

Verbonden partijen - verantwoordelijkheden verdeling (april 2020)						
Partij	Entiteit	Programma	Opdrachtgeversrol Bestuurlijk	Eigenaarsrol Bestuurlijk	Opdrachtgeversrol Ambtelijk	Eigenaarrol Ambtelijk
Regio Stedendriehoek	GR	1	R. König en T. Walder	R. König	P. Brinkman	R. Omvlee
Veiligheidsregio IJsselland	GR	2	R. König	R. König	C. Osinga	D. van Gelder
Het Groenbedrijf	BV	3	F. Rorink	L. Grijsen	R. van Hout en R. van Dijk	J. Daneel en E. Kok
Centrumgarage Deventer	NV	3	N.v.t.	L. Grijsen	N.v.t.	J. Daneel
Omgevingsdienst IJsselland	GR	4	C. Verhaar en R. König	C. Verhaar en R. König	M. Vellema	D. van Gelder
Circulus Berkel	BV	4	C. Verhaar	L. Grijsen	F. Hoogland en R. van Hout	E. Kok
Vastgoedmaatschappij Milieucentrum Deventer	NV	4	N.v.t.	L. Grijsen	N.v.t.	D. van Gelder
BVO Sallcon (en deelneming in ConnecteD BV)	GR	7	T. Walder	L. Grijsen	H. Engels	E. Kok
Sportbedrijf Deventer	NV	8	R. de Geest	L. Grijsen	R. Greven	E. Kok
GGD IJsselland	GR	8	R. de Geest	R. de Geest	P. Folkeringa	M. Nijhof
BVO Vervoerscentrale Stedendriehoek	GR	8	F. Rorink	F. Rorink	P. Folkeringa	M. Nijhof
BVO Jeugdzorg IJsselland	GR	9	F. Rorink	F. Rorink	P. Folkeringa	M. Nijhof
Luchthaven Teuge	NV	10	N.v.t.	L. Grijsen	N.v.t.	E. Kok
Bergkwartier	NV	10	N.v.t.	L. Grijsen	N.v.t.	E. Kok
Deventer Schouwburg	NV	10	C. Verhaar	L. Grijsen	M. van Dalen	E. Kok
Maatschappelijk Vastgoed Deventer	NV	10	C. Verhaar en F. Rorink	L. Grijsen	M. van Dalen	E. Kok
Historisch Centrum Overijssel	GR	10	C. Verhaar	C. Verhaar	M. van Dalen	D. van Gelder
Wadinko	NV	11	N.v.t.	L. Grijsen	N.v.t.	E. Kok
Dimpact u.a.	Coop	11	N.v.t.	L. Grijsen	N.v.t.	R. Omvlee
Enexis Holding	NV	11	N.v.t.	L. Grijsen	N.v.t.	E. Kok
Dataland	ST	11	N.v.t.	L. Grijsen	N.v.t.	E. Kok
Tijdelijke juridische entiteiten wegens verkoop aandelen Essent:			N.v.t.	L. Grijsen	N.v.t.	E. Kok
Vordering op Enexis	BV	11				
Publiek Belang Elektriciteitsproductie	BV	11				
Verkoop Vennootschap	BV	11				
CBL Vennootschap	BV	11				
Claim Staat Vennootschap	BV	11				
Bank Nederlandse Gemeenten	NV	11				

Op gepaste afstand



Uitvoeringsnota verbonden partijen

April 2020

Handreiking voor het college van B en W en ambtelijke organisatie

Inhoud

Inhoud	1
1. Inleiding	3
2. Uitgangspunten toezicht, sturing en beheersing	5
3. Eigenaarschap en zeggenschap	9
3.1 Inleiding.....	9
3.2 Het eigenaarschap van private partijen	10
3.2.1 Bevoegdheden.....	10
3.2.2 Mogelijkheden en beperkingen van de zeggenschap	12
3.3 Het bestuur van publiekrechtelijke rechtspersonen.....	15
3.3.1 Gemeenschappelijke regeling	15
3.3.2 Mogelijkheden en beperkingen zeggenschap	17
3.3.3 Toezicht op de gemeenschappelijke regeling	18
3.4 Verantwoordelijkheid sturing vanuit eigenaarschap.....	19
3.5 Betrokkenheid en risicogericht toezicht	20
3.5.1 Inleiding.....	20
3.5.2 Risicoclassificatie	21
3.5.3 Betrokkenheid in drie toezichtarrangementen	21
4. Opdrachtgeverschap en sturing.....	23
4.1 Inleiding.....	23
4.2 De relatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer.....	23
4.3 Effectief relatiemanagement.....	24
4.4 Aanbevelingen	25
4.4.1 Opdrachtverstrekking	25
4.4.2 Vastlegging van de opdracht.....	27
4.4.3 Monitoring en bijstelling	28
4.4.4 Opdrachtgeverschap en rolverankering.....	30
5. Organisatie en samenwerking	31
5.1 Inleiding.....	31
5.2 Collegiaal bestuur en rolverdeling	31
5.3 Borgen van kwaliteit van bestuur en toezicht	33
5.4 Ambtelijke ondersteuning en advies.....	34
5.5 Het faciliteren van de controlerende taak van de raad	37
6. Implementatie	39
6.1 Inleiding.....	39
6.2 Informatievoorziening aan de gemeenteraad.....	39
6.3 Methodiek risicoclassificatie en presentatie.....	39
6.4 Toepassing en interne kennisoverdracht	39
6.5 Externe samenwerking.....	40

Bijlage 1 Governance publiekrechtelijke en privaatrechtelijke partijen	42
Bijlage 2 Methodiek en gebruik risicoclassificatie en presentatie	44
1. Inleiding.....	44
2. Methodiek risicoscore en presentatie	44
3. Afspraken gebruik en beheer classificatiemodel	46
Bijlage 3 Samenvatting besturingsmodel verbonden partijen.....	50
Bijlage 4 Format factsheet verbonden partijen (stabele informatie)	54
Bijlage 5 Format voor paragraaf verbonden partijen (dynamische informatie)	56
Bijlage 6. Interne verantwoordelijkenverdeling verbonden partijen	57

1. Inleiding

Aanleiding

De gemeenteraad heeft in oktober 2017 de Kadernota verbonden partijen vastgesteld. Het college heeft – als logische vervolgstap – aangegeven een uitvoeringsnota op te stellen tot verdere implementatie van de kaders voor de sturing en beheersing van verbonden partijen en de borging ervan in de planning- en control cyclus. Deze nota bevat de uitwerking van implementatiemaatregelen volgens de kaders en beleidsuitgangspunten van de kadernota en de gemeentelijke besturingsfilosofie toegespitst op de rol van het college van B en W en de ambtelijke organisatie in de relatie met verbonden partijen.

De nota richt zich niet op andere samenwerkingsverbanden zoals gesubsidieerde instellingen of andere organisaties waarbij de gemeente wel een belang heeft maar niet bestuurlijk in participeert (bijvoorbeeld onderwijsinstellingen of woningbouwcorporaties). Verder richt deze nota zich op de fase van “sturen en beheersen” en niet op de fase van de oprichting of deelname aan verbonden partijen en het heroverwegen c.q. evalueren van verbonden partijen.

Governance verbonden partijen

Verbonden partijen zijn privaatrechtelijke of publiekrechtelijke organisaties waarin de gemeente een bestuurlijk en financieel belang heeft. Paragraaf 2.1 van de kadernota bevat de definitie en omschrijving van deze begrippen. In de paragraaf verbonden partijen van de begroting en het jaarverslag staan de actuele verbonden partijen van de gemeente vermeld.

Het tweede begrip dat in deze nota centraal staat is “governance”. Dit betreft verantwoord besturen, goede spelregels, actieve en transparante informatievoorziening, democratische controle en checks and balances waarmee uiteenlopende verantwoordelijkheden en belangen op elkaar kunnen worden afgestemd. Governance kent een viertal aspecten:

- sturen: kaderstellen en het geven van richting aan het realiseren van de beleidsdoelen;
- beheersen: het stelsel van procedures en maatregelen ten behoeve van de gewenste en voorspelbare uitvoering;
- toezicht houden: betrokken zijn, zicht houden, toetsen en het waarborgen van de continuïteit;
- verantwoorden: transparante informatievoorziening door en over de verbonden partijen en het uitgevoerde toezicht.

Doel

Deze nota vormt een handreiking voor het college van B en W en de ambtelijke organisatie voor het effectief relatiemanagement en het borgen van de control op verbonden partijen. De nota gaat in op de wijze waarop de gemeente toezicht, sturing en beheersing van verbonden partijen inricht en uitvoert, alsmede de verantwoording daarover. Dat is van belang omdat de gemeente voor het realiseren van haar maatschappelijke ambities mede afhankelijk is van deze organisaties en ook aansprakelijk is als het met deze organisaties zelf of met de taakuitoefening en creëren van maatschappelijke waarde door deze organisaties mis gaat. Zij biedt handvatten en afspraken voor het relatiemanagement van verbonden partijen en verheldert de rollen die in het onderhouden van de relatie te onderscheiden zijn.

Leeswijzer

In de hoofdstukken 1 en 2 worden de uitgangspunten voor het relatiebeheer van verbonden partijen in algemene zin beschreven.

Hoofdstuk 3 gaat in op onze mogelijkheden, taken en verantwoordelijkheden als eigenaar van publiekrechtelijke en privaatrechtelijke rechtspersonen.

Hoofdstuk 4 zoomt in op de opdrachtgeversrelatie die we met veel (maar niet alle) verbonden partijen onderhouden. Wat bijdraagt aan effectief opdrachtgeverschap is hier de centrale vraag.

Vervolgens bevat hoofdstuk 5 handvatten en afspraken over de interne taakverdeling en samenwerking. Ook bevat dit hoofdstuk voorstellen voor wijzigingen in de informatievoorziening aan de gemeenteraad.

Tot slot gaat hoofdstuk 6 in op de implementatie van de afspraken en voorstellen uit deze uitvoeringsnota.

2. Uitgangspunten toezicht, sturing en beheersing

Dit hoofdstuk gaat over de inrichting van de relatie met verbonden partijen uit oogpunt van sturing, toezicht en beheersing. Verbonden partijen zijn organisaties waar we een bestuurlijk en financieel belang in hebben met het oog op een te borgen publiek belang.

Kadernota verbonden partijen

Vertrekpunt voor deze uitvoeringsnota is de *Kadernota verbonden partijen uit 2017*. Deze omschrijft in paragraaf 3.3 de uitgangspunten voor de governance van verbonden partijen. Het betreft de uitgangspunten vanuit het perspectief van de gemeente Deventer voor het uitoefenen van zowel de inhoudelijke sturing op- als de zeggenschap in verbonden partijen. Toepassing van deze uitgangspunten door het college en ambtelijke organisatie is van belang voor een consistente en zorgvuldige omgang met al onze verbonden partijen.

Besturingsfilosofie

Naast de kadernota is de in 2018 geactualiseerde gemeentelijke besturingsfilosofie richtinggevend voor de uitgangspunten in dit hoofdstuk. Deze stelt:

We zoeken steeds de samenwerking in logische ketens, waarbij die keten niet ophoudt bij de organisatiegrens. We werken van buiten naar binnen, en van binnen naar buiten en met ons hoofd en hart voor Deventer. We ontwikkelen ons tot een organisatie die flexibel, communicatief en netwerkend is. Zo kunnen we inspelen op wat de samenleving ons vraagt. Onze rolinvulling bepalen we mede afhankelijk van het maatschappelijke vraagstuk.

Juist de participatie in verbonden partijen betekent dat we het publiek belang via deze partners in ketensamenwerking en netwerksturing vormgeven. Dat vraagt vervolgens om een duidelijke rolneming in het managen van de relatie.

Daarnaast stelt de besturingsfilosofie:

Besturen betekent vooraf kaderen, vervolgens het goede handelen en achteraf (kunnen) verantwoorden. Daarom geen besturingsfilosofie zonder verantwoordingsfilosofie. De gemeente Deventer wil graag laten zien dat zij in control is. Daarom vertalen wij onze strategie naar kaders voor onze manier van werken.

We borduren – met een enkele verwijzing naar de kadernota - voort op bovenstaande richtinggevende uitspraken en bieden het handelingsperspectief voor medewerkers en leden van het college van B en W die betrokken zijn in de relatie met verbonden partijen. Dat doen we in eerste instantie met een aantal uitgangspunten. De volgende hoofdstukken van deze uitvoeringsnota bevatten de uitwerking hiervan.

Uitgangspunten toezicht, sturing en beheersing

Kaders

1. De relatie met verbonden partijen is gebaseerd op de gemeentelijke besturingsfilosofie en de beleidsmatige uitgangspunten uit de *Kadernota verbonden partijen*.

2. De laatste door de raad vastgestelde programmabegroting vormt het beleidsmatige en budgettaire kader voor afspraken met verbonden partijen.
3. We claimen geen invloed op vlakken die niet direct herleidbaar zijn tot de beleidsdoelstellingen, het publiek belang, de financiële verantwoordelijkheid en/of de verantwoordelijkheid als aandeelhouder.
4. De informatievoorziening over verbonden partijen is geïntegreerd in de gemeentelijke P&C-cyclus in combinatie met een “early warning systeem” waarmee de verbonden partij ervoor zorgt dat informatie tijdig de gemeente bereikt en waarmee het college zo nodig tussentijds met raadsmededelingen de raad informeert.
5. We zien er op toe dat de verbonden partij de van toepassing zijnde governance code hanteert en zich verantwoordt over de onderdelen waarin zij afwijkt van de code.
6. Voor de verbonden partijen die een opdracht uitvoeren op basis van gemeentelijke subsidie geldt de *Algemene Subsidieverordening (ASV 2011)*. Deze biedt mogelijkheden aan het college om zowel nadere regels en randvoorwaarden te stellen aan subsidieverstrekking- en verantwoording als de mogelijkheid om afspraken te maken over maatschappelijk rendement, verdien capaciteit, functiegerichte samenwerking, governance, beloningsstructuur en bedrijfsvoering .
7. De roluitoefening in de relatie met verbonden partijen is in overeenstemming met de Regeling tot verlening van bevoegdheden gemeente Deventer en de daarbij behorende Lijst van bevoegdheden.

Rollenscheiding

8. Binnen de gemeente onderkennen wij bestuurlijk en ambtelijk de rol van eigenaar en opdrachtgever. Vanwege het verschil in verantwoordelijkheid en handelingsperspectief (zie **bijlage 3**) worden waar mogelijk deze rollen ambtelijk niet bij dezelfde persoon belegd. Ook in de afstemming en overlegstructuren met de verbonden partij wordt vermenging van de eigenaarsrol en opdrachtgeverrol vermeden.
9. De rol van eigenaar en bestuurlijk opdrachtgever berust bij het college. Het college van B en W is als collegiaal bestuursorgaan verantwoordelijk en aanspreekbaar voor de standpunten die leden van het college in de aandeelhoudersvergaderingen of besturen van verbonden partijen innemen.

Beleidsmatige sturing

10. Wij zijn duidelijk over de beleidsmatige doelstellingen, kaders en het na te streven publiek belang. De mate van sturing stemmen we af op te bereiken beleidsmatige doelstellingen; wij plegen of claimen niet meer inbreng of interventiemogelijkheden dan noodzakelijk om de overeengekomen doelstellingen te realiseren (minimum-interventiebeginsel).
11. Voor elke partij is duidelijk wat de gemeenschappelijke belangen en doelstellingen zijn en waar tegengestelde belangen of doelstellingen bestaan.

12. De kernelementen voor sturing vanuit *opdrachtgeverschap* zijn:
- a. te bereiken doelen en prestaties;
 - b. de hiervoor ter beschikking gestelde middelen;
 - c. de verdeling en toewijzing van verantwoordelijkheden;
 - d. kwaliteit;
 - e. proces van informatie-uitwisseling, monitoring en de wijze waarop verantwoording wordt afgelegd;
 - f. overige randvoorwaarden waarvoor de verbonden partij als opdrachtnemer fungeert.

Toezicht

13. De mate van toezicht vanuit de eigenaarsrol van de gemeente is in lijn met de gemeentelijke verantwoordelijkheid en omvang van de deelneming (proportionaliteitsbeginsel).
14. We bemoeien ons bij deelnemingen in privaatrechtelijke organisaties niet met het bestuur – en het intern toezicht op - de onderneming, maar zorgen er met bedrijfsmatige kaders voor dat de onderneming de randvoorwaarden en standpunten van ons kent. Deze gemeentelijke kaders vormen het richtsnoer voor degenen die in onze gemeente bestuurlijk en ambtelijk de eigenaarsrol vervullen.
15. De kernelementen voor het toezicht vanuit *eigenaarschap* zijn:
- a. de lange termijn strategie en het beleid van de verbonden partij;
 - b. de financiële gezondheid en risico's van de verbonden partij;
 - c. de kwaliteit van het bestuur en toezicht;
 - d. het functioneren van de governance;
 - e. het benoemings- en bezoldigingsbeleid.

Uitgelicht: Duidelijke rollenscheiding

Een belangrijke factor bij de inrichting van de regiefunctie is het onderscheiden van de gemeentelijke rollen: enerzijds als eigenaar en anderzijds als opdrachtgever van de verbonden partij.

De gemeente heeft er als eigenaar belang bij dat de continuïteit van de organisatie stabiel is en dat deze dus geen structureel verlies lijdt en voldoende weerstandsvermogen heeft. Hiervoor zijn goede bedrijfsvoering, voldoende omzet, kostenbeheersing, marketing en innovatie nodig. Dit zijn primair beheersmatige aspecten die de positie van de partij op de markt, de continuïteit en de efficiency raken. Daarnaast zal vanuit het eigenaarschap altijd de weging van publiek belang en risico/rendement een rol spelen. Wordt het publiek belang van Deventer in voldoende mate door de verbonden partij geborgd, hoe belangrijk is de partij voor het publiek belang van Deventer, wat is haar maatschappelijke waarde en hoe verhoudt zich dat tot de risico's en het rendement van de deelneming?

Vanuit de opdrachtgeverrol wil de gemeente de kwaliteit, aard en omvang van de dienstverlening c.q. prestaties (vanuit de subsidiegeversrol) borgen en/of de partij inschakelen voor het bereiken van concrete, specifieke maatschappelijke opgaven. Ze raken de effectiviteit van de uitvoering van de op

afstand van de gemeente uitgevoerde taak. Sturing is gerelateerd aan de opdracht: wordt deze rechtmatig, doelmatig en doeltreffend uitgevoerd?

Deze rollenscheiding heeft als risico dat de gemeente naar de verbonden partij of naar andere extern betrokkenen “met twee monden gaat spreken”. Om dat te voorkomen, spreken we af dat op ambtelijk en bestuurlijk niveau er interne afstemming is op de standpuntbepaling, daar waar de verantwoordelijkheden elkaar raken of mogelijke belangenverschillen kunnen ontstaan. Verder zijn we alert op rolvastheid in het onderhouden van de relatie en spreken we elkaar hier zo nodig op aan.

3. Eigenaarschap en zeggenschap

3.1 Inleiding

Met het eigenaarschap van een verbonden partij borgen wij het publiek belang door risicodragend deel te nemen aan een privaatrechtelijke rechtspersoon, zoals een BV of NV, of publiekrechtelijke rechtspersoon, zoals een gemeenschappelijke regeling. Voorbeelden van privaatrechtelijke partijen zijn de NV Sportbedrijf Deventer (enig eigenaar dus 100% zeggenschap), Het Groenbedrijf BV (50% zeggenschap direct en indirect zeggenschap via de andere 50% aandeelhouder, KonnecteD BV) en NV Deventer Schouwburg (77,5% zeggenschap). Privaatrechtelijk kan ook samengewerkt worden door deelname aan een coöperatie, zoals wij deelnemen in Dimpact u.a. Dit is een vereniging met leden die voor de deelnemers een publieke taak verricht. Het bestuur van de coöperatie wordt in beginsel, net als een dagelijks bestuur bij een gemeenschappelijke regeling (zie volgende paragraaf), door en uit de algemene ledenvergadering benoemd. Er zijn ook overeenkomsten met de naamloze en besloten vennootschappen. Ieder lid kan stemrecht uitoefenen via de algemene ledenvergadering, vergelijkbaar met deelname aan de aandeelhoudersvergadering. Voorbeelden van gemeenschappelijke regelingen zijn de Veiligheidsregio IJsselland (9% zeggenschap) , Het Regionaal Serviceteam Jeugd IJsselland (9% zeggenschap) en de Omgevingsdienst IJsselland (8% zeggenschap).

Het kenmerk van een verbonden partij is dat wij zowel een bestuurlijk belang als een financieel belang in deze partij hebben. Bestuurlijk door vertegenwoordiging in het bestuur of de aandeelhoudersvergadering en financieel doordat wij middelen aan deze organisaties ter beschikking hebben gesteld die we kwijt zijn bij faillissement of als verplichte exploitatiebijdrage kunnen worden beschouwd. De combinatie van bestuurlijk en financieel belang maakt ons tot mede-eigenaar. Het eigenaarschap van een privaatrechtelijke en publiekrechtelijke rechtspersoon verschilt fundamenteel.

In dit hoofdstuk beschrijven we in de volgende twee paragrafen beide vormen en gaan we in op de mogelijkheden en beperkingen van het uitoefenen van zeggenschap. Dit hoofdstuk sluit af met een beschrijving van de wijze waarop we onze betrokkenheid vanuit eigenaarschap baseren op de omvang van het financieel belang en het risicoprofiel van de verbonden partij.

Uitgelicht: Waarom worden of zijn wij eigenaar?

Een cruciale factor voor het als eigenaar risicodragend deelnemen aan een organisatie is het **publiek belang**. Als er geen of een beperkt publiek belang is, mag de gemeente op grond van de Wet financiering decentrale overheden (artikel 2) geen (mede)eigenaar zijn in een private partij: *Openbare lichamen kunnen uitsluitend ten behoeve van de uitoefening van de publieke taak leningen aangaan, middelen uitzetten of garanties verlenen.*

In de *Kadernota verbonden partijen* is het publiek belang gedefinieerd als een belang dat niet door de markt kan worden behartigd op een dusdanige wijze dat dit maatschappelijk/politiek wenselijk is. Er is dus sprake van een publiek belang op het moment dat de taak / activiteit:

- past binnen het beleid en/of takenpakket, zoals onder meer vastgesteld in een programmabegroting, het op dat moment geldende collegeakkoord, uitvoeringsprogramma of raadsprogramma;
- zonder bijdrage van de gemeente niet of onvoldoende van de grond komt;
- van strategisch en/of innovatief belang is, waarbij de gemeente de beschikbaarheid, de betaalbaarheid, klanttevredenheid en/of duurzaamheid voor haar inwoners wil garanderen;
- een maatschappelijk belang heeft en ook een publiek belang wordt, namelijk als de markt faalt (bijv. door monopolie positie van de aanbieder) en de marktpartijen dit niet zelf corrigeren, of daar waar de marktwerking resulteert in uitkomsten die maatschappelijk onwenselijk zijn.

Veelal speelt deze expliciete afweging van publiek belang met name bij samenwerking en deelname in private partijen omdat de samenwerking in publieke organisaties en daarmee in gemeenschappelijke regelingen veelal een wettelijke publieke taak uitvoeren en er bovendien sprake is van verplichte samenwerking, zoals in de Veiligheidsregio en de Omgevingsdienst.

3.2 Het eigenaarschap van private partijen

3.2.1 Bevoegdheden

Omdat de gemeente (mede)-eigenaar is van een aantal private rechtspersonen wordt in deze paragraaf ingegaan op de bevoegdheden van de aandeelhouder en de mogelijkheden van de aandeelhouder om invloed uit te oefenen op de onderneming.

De governance van private partijen kent op hoofdlijnen de volgende bevoegdhedenverdeling tussen de organen die betrokken zijn bij het toezicht op - en de besturing van – de rechtspersoon.



Bronnen voor de bevoegdhedenverdeling zijn het Burgerlijk Wetboek en de statuten van de onderneming.

Op grond van haar wettelijke bevoegdheden kan de algemene vergadering van aandeelhouders (AvA) - in laatste instantie - de dienst uitmaken binnen een vennootschap en daarmee kan zij als hoogste macht worden beschouwd. Deze macht is echter begrensd: de AvA mag zich niet rechtstreeks begeven op het door de wet aan het bestuur / de directie voorbehouden terrein, namelijk het voorbereiden, vaststellen en uitvoeren van het ondernemingsbeleid. Tevens heeft de RvC goedkeuringsrecht over een aantal besluiten van het bestuur, zoals investeringen vanaf een bepaalde omvang die de aandeelhouder niet heeft.

De aandeelhouder staat dus op afstand van het besturen van een organisatie en daarmee op afstand van de beleidsontwikkeling en uitvoering daarvan. Hoe dan toch invloed uit te oefenen in de situatie van één of twee aandeelhoudersvergaderingen per jaar?

Daartoe heeft zij wettelijk de volgende bevoegdheden:

- Vaststellen van de jaarrekening
- Vaststellen van de winstbestemming
- Vaststellen van het (strategisch) meerjarenbeleidsplan
- Wijziging van de statuten
- Besluiten tot fusie en splitsing
- Ontbinding en omzetting van de vennootschap
- Kapitaalsverhoging en -vermindering
- Benoemen van de accountant op voordracht van de RvC
- In beginsel: het benoemen van commissarissen op voordracht van de RvC
- Het bezoldigingsbeleid van het bestuur
- Het opvragen van informatie bij het bestuur of de RvC. Deze informatie dient te worden verstrekt mits een zwaarwegend bedrijfsbelang zich hiertegen verzet.
- Agenderingsrecht van onderwerpen op de agenda van de AvA.

Aanvullend op de wettelijke bevoegdheden kunnen in de statuten van de onderneming bevoegdheden aan de AvA worden toegekend. De meest voorkomende zijn:

- Benoeming, schorsing en ontslag bestuurder(s) (*niet voor een zgn. structuurvennootschap¹, in dat geval is deze bevoegdheid aan de RvC voorbehouden*). Hierover moet in de statuten een procedure staan.
- Benoeming, schorsing en ontslag leden van de RvC (indien afgeweken wordt van het beginsel over benoeming in het Burgerlijk Wetboek)
- Vaststelling van tarieven
- Voorafgaande goedkeuring van investeringen boven een te bepalen minimumgrens
- Voorafgaande goedkeuring van de begroting
- Voorafgaande goedkeuring / toestemmingsvereiste op overige –in de statuten te benoemen- belangrijke besluiten voor de vennootschap.

Of deze bevoegdheden van toepassing zijn, is derhalve afhankelijk van wat de aandeelhouders daarover in de statuten hebben afgesproken. Veelal zijn bij de vennootschappen waarvan de gemeente Deventer een grote mate van zeggenschap heeft deze bevoegdheden in de statuten opgenomen, bijvoorbeeld bij de NV Sportbedrijf Deventer en de NV Maatschappelijk Vastgoed Deventer.

Verder biedt de [Nederlandse corporate governance](#) code een aantal principes die van invloed zijn op de bevoegdheden van de aandeelhouders, bijvoorbeeld:

Principe 2.2.3 Tussentijds aftreden / Burgerlijk Wetboek Boek 2, Artikel 271a

Bij niet-structuurvennootschappen kan de AvA commissarissen te allen tijde schorsen of ontslaan. Op grond van de structuurregeling kan de AvA van structuurvennootschappen het vertrouwen in de gehele RvC opzeggen. Het opzeggen van vertrouwen heeft het onmiddellijk ontslag van de leden van de raad tot gevolg.

Principe 4.2 Informatieverschaffing en voorlichting

Het bestuur en de RvC dragen zorg voor een adequate informatieverschaffing en voorlichting aan de AvA. Indien het bestuur en RvC met een beroep op een zwaarwichtig belang der vennootschap de AvA niet alle verlangde informatie verstrekken, wordt dit beroep gemotiveerd toegelicht.

3.2.2 Mogelijkheden en beperkingen van de zeggenschap

De invloed van de gemeente als individuele aandeelhouder is direct afgeleid van het ingebracht kapitaal c.q. de omvang van de participatie in de onderneming. Indien de gemeente een minderheidsbelang heeft, kan geen directe beslissende invloed op de besluitvorming worden uitgeoefend en is het van belang om (ruim) voor de aandeelhoudersvergadering de gemeentelijke strategie te bepalen:

- Welke kansen en mogelijkheden zijn er tot bijsturing in de gewenste richting? Hoe deze te verzilveren?
- Wat zijn de belangen en standpunten van andere aandeelhouders en stakeholders? Hoe ziet het krachtenveld er uit? Welke aandeelhouders voorafgaand aan besluitvorming van de AvA voor coalitievorming benaderen?

¹ Wanneer een onderneming boven bepaalde grenzen uitkomt (minstens € 16 miljoen balanstotaal, er is een ondernemingsraad en er zijn minstens 100 werknemers in Nederland), moet deze worden omgevormd naar een structuurvennootschap. Dat houdt in dat een raad van commissarissen moet worden aangesteld die een aantal bevoegdheden van de aandeelhoudersvergadering overneemt, waaronder het recht om het bestuur te benoemen.

- Hoe te handelen in de AvA bij de verschillende – onzekere - scenario's? Wat zijn denkbare vervolgstappen?

Daar waar de gemeente een substantieel minderheidsbelang heeft, indicatief vanaf zo'n 10% van de totale zeggenschap en / of een groot financieel belang / risico, kiezen wij voor een actieve rolneming als aandeelhouder. Dat betekent het nadrukkelijk afwegen van (investerings-)voorstellen die aan de aandeelhoudersvergadering worden gedaan en alerte monitoring van governance, koers van de organisatie en de omgeving waarin zij opereert. Daarbij zijn de volgende aandachtspunten van belang.

Aandachtspunten en afwegingen voor de aandeelhouder

Publiek belang en maatschappelijke impact. Communiceert de onderneming over haar inspanningen om publieke doelstellingen te realiseren? Hoe is de balans tussen financieel en maatschappelijk rendement?

Hoe is de kwaliteit van de Informatievoorziening door de onderneming? We maken wensen of zorgen op dit vlak kenbaar en zijn vasthoudend.

Wat is de verhouding tussen risico en rendement? Is het verdienmodel maatschappelijk en economisch houdbaar? Passen de risico's binnen het gewenste risicoprofiel en financiële soliditeit van de onderneming en zijn deze goed te beheersen? Wordt aan minimum rendementseisen voldaan?

Toepassing van de Nederlandse corporate governance code of de branche-specifieke code en procedures rondom de governance. werving en selectie lid RvC (wensen en bedenkingen van aandeelhouder op voordracht leden RvC; vaststellen profielschets)

Vroegtijdige betrokkenheid bij actualisering van de lange-termijn strategie van de onderneming

Voor het beoordelen van majeure investeringen door de verbonden partij hebben we de volgende vragen:

- ✓ Past deze binnen kernactiviteiten van de onderneming?
- ✓ Draagt de investering bij aan strategische doelstellingen van de gemeente?
- ✓ Beschikt de onderneming hiervoor over de vereiste competenties?
- ✓ Zijn er andere (markt)partijen die de investering beter kunnen doen?

Bij een klein minderheidsbelang (indicatief onder de 10% en ook een beperkt financieel belang / risico) kiezen wij voor een minder actieve rolneming waarbij wij uiteraard wel alert blijven bij de besluitvorming over belangrijke besluiten die van invloed zijn op de continuïteit en goede governance van de onderneming.

Indien wij meer dan 50% van de zeggenschap kunnen uitoefenen, zoals bij het Sportbedrijf, Deventer Schouwburg en Maatschappelijk Vastgoed Deventer, brengt dat veel invloed met zich mee op de verbonden partij en ook de verantwoordelijkheid om de principes van goed bestuur toe te passen uit de betreffende governance code. Wij blijven in principe weg van de operationele aansturing van de organisatie, houden focus op financiële continuïteit, risicobeheersing en kwaliteit van governance en stemmen onze mate van betrokkenheid af op het financieel belang en risicoprofiel van de organisatie. In paragraaf 3.5 gaan wij verder in op de variatie in mate van betrokkenheid.

Conclusies over de positie en invloed van de gemeente als aandeelhouder

1. De aandeelhouder staat op afstand van het besturen van de onderneming.
2. De aandeelhouder heeft belangrijke (controlerende) bevoegdheden.
3. Het burgerlijk wetboek biedt ruime mogelijkheden om via de statuten bevoegdheden van het bestuur, RvC en AvA (nader) te bepalen.
4. De mogelijkheid van de gemeente om als aandeelhouder invloed te vergroten ligt voornamelijk in het opnemen van goedkeuringsrecht op belangrijke besluiten in de statuten.
5. De Nederlandse Corporate Governance Code biedt handvatten voor het aanspreken van bestuur en RvC op toepassing van de principes van goed bestuur.

Samenvattend leidt dit tot het volgende overzicht van de verhoudingen tussen de verschillende organen in een private organisatie.

	Aandeelhouder	Raad van Commissarissen	Bestuur / directie
Verantwoordelijkheid sturing	<ul style="list-style-type: none"> • Economisch rendement • Maatschappelijke meerwaarde c.q. borging publiek belang • Strategie 	<ul style="list-style-type: none"> • Functioneren van bestuur / directie • Strategie • Stakeholder-management 	<ul style="list-style-type: none"> • Organisatie • Ontwikkeling en uitvoering beleid en strategie • Verantwoording aan RvC en AvA
Verantwoordelijkheid toezicht	<ul style="list-style-type: none"> • Continuïteit en financiële soliditeit van de onderneming • Kwaliteit RvC en werking governance • Externe verslaglegging 	<ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteit bestuur / directie • Governance • Algemene gang van zaken in de organisatie 	N.v.t.
Belangrijkste afwegingen	<ul style="list-style-type: none"> • Publiek belang • Risico versus rendement 	<ul style="list-style-type: none"> • Belang van de vennootschap • Marktpositionering 	<ul style="list-style-type: none"> • Organisatieresultaat • Inzet mensen en middelen
Rollen	<ul style="list-style-type: none"> • Extern toezichthouder • Financier 	<ul style="list-style-type: none"> • Intern toezichthouder • Werkgever van het bestuur /directie • Adviseur directeur op complexe vraagstukken beleid en bedrijfsvoering 	<ul style="list-style-type: none"> • Eindverantwoordelijk organisatie • Vertegenwoordiging en aanspreekpunt organisatie intern en extern • Dagelijkse leiding

Meer voorschriften over bestuur en toezicht bevat de in 2020 in werking getreden Wet bestuur en toezicht rechtspersonen (WBTR). Deze wet stelt de positie van een raad van toezicht bij stichtingen, coöperaties en verenigingen gelijk aan de RvC van vennootschappen. De regels die voor een RvC gelden, gelden dus nu evenzo voor een raad van toezicht. Verder gaat deze wet in op de mogelijkheid om in het bestuur uitvoerende en niet-uitvoerende bestuurders te onderscheiden.

3.3 Het bestuur van publiekrechtelijke rechtspersonen

3.3.1 Gemeenschappelijke regeling

De samenwerking tussen overheden is publiekrechtelijk mogelijk gemaakt in gemeenschappelijke regelingen op basis van de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr). Deze wet maakt het mogelijk een gemeenschappelijk openbaar lichaam met rechtspersoonlijkheid in te stellen. Daarbij kunnen bevoegdheden van de gemeente overgedragen worden en/of gemandateerd worden aan (het bestuur van) het samenwerkingsverband.

De keuze voor de samenwerking in een gemeenschappelijke regeling wordt ingegeven omdat steeds meer opgaven waar een gemeente mee te maken heeft, niet ophouden bij de gemeentegrenzen en spelen op regionaal niveau. Een andere beweegreden is de overtuiging dat door samenwerking taken effectiever en efficiënter uitgevoerd kunnen worden en de kwaliteit van dienstverlening hierdoor kan toenemen.

De Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) kent vijf mogelijkheden voor publiekrechtelijke samenwerking:

- a. Een publiekrechtelijke overeenkomst:
Dit is de lichtste variant van samenwerken zonder dat sprake is van delegatie of mandaat.
- b. De centrumgemeente:
Hiervan is sprake als één van de deelnemende gemeenten op basis van mandaat bevoegdheden van de andere gemeenten uitoefent.
- c. Het gemeenschappelijk orgaan:
Dit is een orgaan zonder rechtspersoonlijkheid. Het kan daarom geen eigen personeel in dienst hebben. Het heeft alleen een enkelvoudig bestuur.
- d. Het openbaar lichaam:
Dit is de zwaarste variant. Het heeft rechtspersoonlijkheid en kan dus zelfstandig deelnemen aan het maatschappelijke verkeer. Op grond van de Wgr heeft het niet alleen een Dagelijks Bestuur maar ook een Algemeen Bestuur en een voorzitter en kan het in beginsel alle taken en bevoegdheden vanuit de gemeente overgedragen krijgen.
- e. De bedrijfsvoeringorganisatie:
Dit is een vorm met rechtspersoonlijkheid zonder dat sprake is van een 'geleed bestuur'. Deze vorm is alleen geschikt voor de uitoefening van taken van het college met een beleidsarm karakter.

De lichtste vorm van een GR, de publiekrechtelijke overeenkomst, en ook het gemeenschappelijk orgaan komen momenteel niet in Deventer voor. In deze nota wordt daar verder geen aandacht aan besteed.

De gemeente Deventer is Centrumgemeente voor maatschappelijke opvang & beschermd wonen (Deventer, Lochem, Olst-Wijhe, Raalte en Zutphen). Deventer is 1 van de 43 door de wet WMO aangewezen Centrumgemeenten. De Centrumgemeenten hebben voor beschermd wonen een regierol en ontvangen ook financiële middelen van het Rijk. Over deze regierol wordt verder in deze nota geen aandacht besteed.

Wij focussen ons op de GR-en met rechtspersoonlijkheid, de openbare lichamen en de bedrijfsvoeringorganisaties. Daarnaast beperken we ons in deze nota tot zogenaamde collegeregelingen omdat raadsregelingen niet voorkomen in Deventer. Daarnaast is er formeel nog één zogenaamde gemengde regeling (regio stedendriehoek) waarin raadsleden en collegeleden

zouden kunnen deelnemen, maar vanaf de komst van de Wet Dualisering gemeentebestuur nemen alle collegeleden nog deel. Zie voor nadere informatie over het onderscheid tussen raadsregelingen, gemengde regelingen en collegeregelingen de bijlage bij de vastgestelde Kadernota verbonden partijen 2017.

Bij collegeregelingen nemen leden van het college deel aan het bestuur van het openbaar lichaam / bedrijfsvoeringorganisatie omdat het gaat om overdracht of mandaat van bevoegdheden van het college van B en W. We nemen deel aan acht gemeenschappelijke regelingen, waarvan drie bedrijfsvoeringorganisaties (Sallcon, Vervoerscentrale Stedendriehoek, Regionaal Serviceteam Jeugd IJsselland). Van de Openbare lichamen zijn de Veiligheidsregio IJsselland, de GGD en de Omgevingsdienst IJsselland wettelijk verplicht. De overige zijn: Regio Stedendriehoek en Historisch Centrum Overijssel.

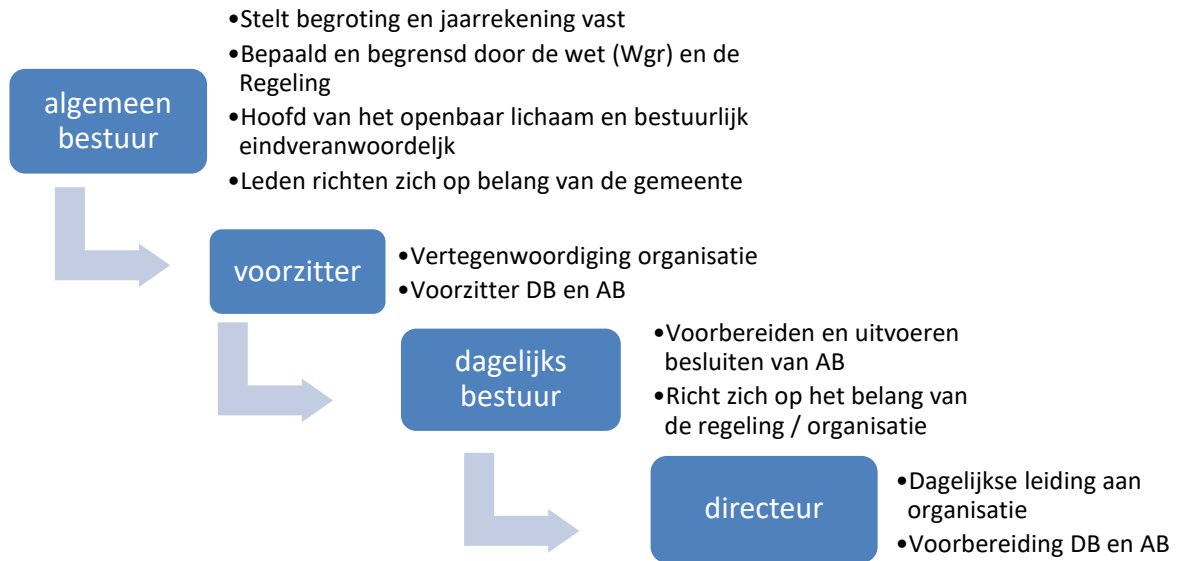
Karakteristiek en bevoegdheden

Het gemeenschappelijk openbaar lichaam bestaat uit een Algemeen Bestuur (AB), een Dagelijks Bestuur (DB) en een voorzitter. Bij het opstellen van de regeling worden onder meer het bestuur, de taken en de financiën vastgelegd en worden bevoegdheden aan het bestuur overgedragen om de belangen te behartigen waarvoor de regeling is aangegaan. De uitgaven van een gemeenschappelijke regeling (volgens de goedgekeurde begroting en de in de regeling vastgelegde financiële verdeelsleutel) zijn door het deelnemen aan zo'n regeling voor de gemeente verplichte uitgaven. Negatieve exploitatieresultaten zijn ook verplichte uitgaven voor de deelnemende gemeenten, tenzij deze ten laste van de reserves van de GR kunnen worden gebracht. Hiermee onderscheidt het zich dus fundamenteel van gesubsidieerde instellingen, waarbij deze financiële aansprakelijkheid niet bestaat.

Omdat het gaat om taken en overgedragen bevoegdheden van de betreffende overheden zelf, dienen de bestuursfuncties in de regeling ook door die deelnemende overheden zelf vervuld te worden. De bestuursfuncties kunnen niet op afstand worden gezet zoals dat bij privaatrechtelijke rechtspersonen mogelijk is. De invloed c.q. het uitoefenen van zeggenschap in gemeenschappelijke regelingen verloopt voornamelijk met behulp van de wettelijke bepalingen in de Wgr en de verdeling van stemmen en participatie in het algemeen- en dagelijks bestuur.

De verdeling van de zeggenschap in het AB is gebaseerd op de financiële inbreng, inwoneraantal of ieder lid van het AB een gelijke stem. Met uitzondering van Regio Stedendriehoek (zeggenschap op basis van inwoneraantal) geldt voor onze gemeenschappelijke regelingen dat elke gemeente / deelnemer een gelijke stem in het (algemeen) bestuur heeft. De verdeling van de zeggenschap wordt vastgelegd in de Regeling.

De governance van gemeenschappelijke regelingen kent de volgende de organen die betrokken zijn bij de besturing van de rechtspersoon.



De bedrijfsvoeringorganisatie wijkt hiervan af omdat het bestuur bestaat uit één bestuursorgaan. Kenmerkend voor deze samenwerkingsvorm is dat het slechts kan gaan om bedrijfsvoeringstaken (ondersteunende processen) of uitvoeringstaken die beleidsarm van karakter zijn. Uitgangspunt is dat ieder gemeentebestuur ten minste één lid voor het bestuur van de BVO mag aanwijzen.

In **bijlage 1** zijn de belangrijkste verschillen in governance tussen private partijen en gemeenschappelijke regelingen naast elkaar gezet.

3.3.2 Mogelijkheden en beperkingen zeggenschap

Het college van B en W treft - met goedkeuring door de gemeenteraad - de gemeenschappelijke regeling met andere overheden en het college wijst uit haar midden een lid aan voor deelname in het algemeen bestuur. Dit maakt dat het college te beschouwen is als eigenaar van - en opdrachtgever voor - de regeling. Niet voor niets wordt gesproken over verlengd lokaal bestuur. In de Wet gemeenschappelijke regelingen is bepaald dat alle bevoegdheden bij het algemeen bestuur liggen tenzij de wet of de regeling anders bepalen.

Vanuit de eigenaarsrol ziet het college toe op de financiële gezondheid van de regeling en de toepassing van andere wetgeving, zoals de wettelijke regeling normering bezoldiging van topinkomens (WNT).

Invloed wordt uitgeoefend door middel van de stem in het AB van de regeling. Daarnaast gelden de volgende specifieke bevoegdheden van het AB:

- benoemen van en ontslag verlenen aan leden van het DB en het aanwijzen / ontslaan van een voorzitter.
- vragen van inlichting van het DB: het DB is verantwoording schuldig aan het AB en is verplicht om de leden van AB de informatie te verstrekken waar zij om vragen;
- instellen van commissies van advies ressorterend onder het AB;
- vaststellen begroting en jaarrekening;
- benoemen van de accountant.

De belangrijkste beperking in de invloed op gemeenschappelijke regelingen, gezien vanuit het college, is het delen van de zeggenschap met andere overheden. In het AB worden de meeste besluiten met meerderheid van stemmen genomen. In de regeling kan overigens worden bepaald dat bepaalde besluiten bij 2/3 meerderheid of unanimité vereisen. Daarbij komt dat het AB vanwege zijn vergaderfrequentie (2 tot 5 keer per jaar) op relatief grote afstand staat van het DB en de directie van de regeling. Indien er aanleiding is, kan het AB zijn eigen vergaderfrequentie opvoeren.

3.3.3 Toezicht op de gemeenschappelijke regeling

In deze paragraaf gaan we in op het toezicht op gemeenschappelijke regelingen vanuit de gedachte dat een belangrijk kenmerk van goed bestuur het organiseren van “checks and balances” is. Een belangrijk principe is dat het bestuur zorgdraagt voor een onafhankelijk werkende tegenkracht. De [Code Goed Bestuur Publieke Dienstverleners](#) gaat hierop uitgebreid in.

Toezicht niet automatisch geborgd

Het toezicht vanuit eigenaarschap op een gemeenschappelijke regeling (GR) verschilt fundamenteel van het toezicht op een private partij. De belangrijkste verschillen zijn:

- Een private partij kent veelal een intern toezichthouder (RvT of RvC), deze ontbreekt bij een GR.
- Het AB van een GR opereert meer als bestuurder / opdrachtgever dan als toezichthouder of eigenaar. Het AB heeft meer bevoegdheden en verantwoordelijkheden dan de aandeelhoudersvergadering van private partijen en de frequentie van AB-vergaderingen is over het algemeen hoger dan die van de aandeelhoudersvergadering. Veel besluiten van het DB (bijv. de begroting) vereisen goedkeuring van het AB. Niet voor niets wordt gesproken over *verlengd lokaal bestuur*.
- De insteek van leden van het AB is om de belangen van de eigen gemeente te behartigen. In het AB worden vervolgens alle belangen afgewogen, met in het achterhoofd het samenwerkingsbelang. Dit wijkt fundamenteel af van de verantwoordelijkheid / invalshoek van de intern toezichthouders in private ondernemingen die het belang van de onderneming dienen.
- Het AB is het vertegenwoordigend orgaan dat aan het hoofd van het samenwerkingsverband staat, en zodoende eindverantwoordelijk is voor alles wat binnen de GR gebeurt (art. 12 lid 2 Wgr).
- De leden van het AB zijn aan het college van B en W en de gemeenteraad verantwoording schuldig over alles wat zij zelf binnen het AB gedaan hebben (art. 16 lid 1 en art. 19 lid 1 Wgr). Deze leden zijn dus géén verantwoording schuldig over wat het AB heeft gedaan.

Wie is toezichthouder?

Conclusie is dat het toezicht op GR-en op een andere plek belegd moet worden dan bij het DB of AB van de GR. De belangrijkste toezichtsorganen die vervolgens in beeld komen, zijn de gemeenteraad, de provincie en de specifieke (rijks)toezichthouders. In deze laatste categorie vallen bijvoorbeeld de Inspectie Veiligheid en Justitie bij de Veiligheidsregio en de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd voor GGD en zorgverlening. Ook de accountant heeft een verantwoordelijkheid in het extern financieel toezicht.

De provincie oefent geen toezicht uit op private verbonden partijen maar wel gestructureerd toezicht op gemeenschappelijke regelingen. Het toezicht is voornamelijk beperkt tot de financiële kant van de begroting en jaarstukken. Op een beperkt aantal taakvelden reikt het provinciaal toezicht verder dan financieel toezicht. Dan is sprake van interbestuurlijk toezicht. Hieronder valt

bijvoorbeeld het toezicht op de GR Omgevingsdienst. Gedeputeerde Staten hanteert een toezichtkader voor jaarlijks toezicht op de taakuitvoering Wabo.

Vanwege het feit dat de wethouder of burgemeester als lid van het AB van een GR in zeer beperkte mate de toezichthoudende rol vervult, berust een belangrijke taak van het extern toezicht bij de gemeenteraad vanuit zijn controlerende taak. Het is aan het betreffende lid van het AB en het college van B en W en daarvan afgeleid de ambtelijke organisatie om de raad in de positie te brengen dit toezicht en deze controle uit te kunnen oefenen. In de volgende twee paragrafen gaan we in op de vraag hoe we ambtelijk het toezicht op verbonden partijen organiseren en de informatievoorziening daarop inrichten, zodat het toezicht goed uit de verf kan komen.

Daarnaast is in 2020 een wetwijziging van de Wgr voorzien met verschillende maatregelen om de betrokkenheid van raadsleden en inspraak van inwoners en maatschappelijke organisaties te verbeteren, zoals het versterken van de positie van gemeenteraden bij de besluitvorming in en door gemeenschappelijke regelingen en de introductie van aanvullende controle-instrumenten.

3.4 Verantwoordelijkheid sturing vanuit eigenaarschap

Vanuit het eigenaarschap zijn er vier kernelementen / aandachtsgebieden:

1. publiek belang en strategie;
2. financiële gezondheid / continuïteit;
3. governance;
4. betrokkenheid en toezicht van de gemeente afgestemd op financieel belang, zeggenschap en risico's.

Op de eerste twee aandachtsgebieden gaan we in deze paragraaf in. In paragraaf 3.2. en paragraaf 4 komen aspecten van governance aan de orde. In paragraaf 3.5 werken we onze mate van betrokkenheid uit in relatie tot het risicoprofiel van de verbonden partij en het financieel belang.

Actief zeggenschap uitoefenen op publiek belang en strategie

De strategie van een verbonden partij geeft de visie van het bestuur weer op de lange termijn. De strategie moet corresponderen met het gemeentelijk publiek belang. Wij willen daarom vroegtijdig worden betrokken bij de totstandkoming of wijziging van de strategie van een verbonden partij omdat deze direct effect kan hebben op het belang van de gemeente. We zijn duidelijk over het publiek belang, spreken de verbonden partij aan op borging van het publiek belang en we borgen instemmingsrecht van het college op koersbepalende besluiten. In **hoofdstuk vijf** staan de afspraken over de betrokkenheid van de ambtelijk eigenaar en opdrachtgever in dit proces.

Wij vinden dat verbonden partijen de verplichting hebben om maatschappelijke waarde te realiseren en een maatschappelijk verantwoord beleid te voeren. We rekenen deze “social return” tot de publieke taak van de verbonden partij. Wij vragen hiervoor aandacht in de strategie en in de overleggen in het bestuur c.q. aandeelhoudersvergadering en maken afspraken over de verslaglegging over maatschappelijke waarde en maatschappelijk verantwoord ondernemen in het jaarverslag van de verbonden partij. Daarbij ligt de focus op maatschappelijke impact, duurzaamheid en aandacht voor de participatie van kwetsbare groepen in het arbeidsproces van de verbonden partij.

Financiële gezondheid en risicobeheersing

We sturen op financiële soliditeit en hanteren voor de toetsing daarvan algemeen aanvaarde normen en kengetallen. Waar mogelijk stellen we via de statuten, de regeling of via aanvullende afspraken financiële kaders aan de verbonden partij. Er zijn overeenkomsten en verschillen in de aandachtspunten voor financiële monitoring en risicobeheersing voor privaatrechtelijke en publiekrechtelijke verbonden partijen:

Aandachtspunten generiek:

- ✓ Jaarlijkse actualisering van het risicoprofiel van de verbonden partij (zie paragraaf 3.5).
- ✓ Transparante verantwoording over actuele strategische en externe risico's die de financiële positie en doelbereiking kunnen beïnvloeden en de welke wijze de risico's beheerst (kunnen) worden
- ✓ Vertaalslag van de bedrijfsrisico's naar het noodzakelijk eigen vermogen om deze af te kunnen dekken
- ✓ Een meerjarige investerings- en onderhoudsplanning incl. onderbouwing
- ✓ Sluitende meerjarenbegroting
- ✓ Bepalingen omtrent bestemming van de jaarlijkse exploitatieresultaten of winst.

Aandachtspunten privaat:

- ✓ Toepassing financiële voorschriften in Burgerlijk wetboek Boek 2
- ✓ Omvang van het eigen vermogen van de vennootschap dat nodig is om risico's op te vangen en om financiering van investeringen door banken mogelijk te maken
- ✓ Solvabiliteitseisen om de continuïteit van het bedrijf te borgen, waarbij aangesloten wordt op de voor de branche gebruikelijke normen
- ✓ Oordeelsvorming risicobereidheid directie en RvC
- ✓ Monitoring van de liquiditeitspositie m.b.v. de current ratio.

Aandachtspunten publiek:

- ✓ Toepassing financiële voorschriften Besluit Begroting en Verantwoording (BBV)
- ✓ De verbonden partij stelt uitgangspunten en kaders voor haar financieel beleid en beheer. Deze vereisen de goedkeuring van het Algemeen Bestuur
- ✓ De gemeente ziet toe op uniforme uitgangspunten voor de begroting, incl. percentages voor loon- en prijscompensatie
- ✓ De nota reserves en voorzieningen met:
 - onderbouwing van de aanwezige reserves en voorzieningen met daarbij minimaal het doel en voorwaarden voor besteding en onttrekking opgenomen;
 - nut en noodzaak voor de instandhouding van reserves en voorzieningen dient jaarlijks bij de jaarrekening te worden getoetst en onderbouwd; onvoldoende onderbouwing leidt tot vrijval.

3.5 Betrokkenheid en risicogericht toezicht

3.5.1 Inleiding

In de Kadernota verbonden partijen uit 2017 is opgenomen:

- ✓ Het college doet een voorstel voor een risicoprofiel per verbonden partij in de begroting.

- ✓ De mate van sturing is in lijn met onze verantwoordelijkheid, de risico's en omvang van de verbonden partij.
- ✓ Afhankelijk van het risicoprofiel heeft het college de beschikking over een aantal instrumenten voor de uitoefening van de eigenaarsrol.

In deze paragraaf werken we de methodiek uit om tot een risicoclassificatie van verbonden partijen te komen. Vervolgens gaan we in op de wijze waarop we daar onze mate van betrokkenheid en mate van toezicht op afstemmen. In de implementatiefase van deze nota (zie hoofdstuk zes) zal het nieuwe ontwerp worden getest en worden voorbereidingen getroffen om deze methodiek in gebruik te nemen.

3.5.2 Risicoclassificatie

Wij passen maatwerk toe in onze betrokkenheid en het toezicht op verbonden partijen. Wij stemmen onze betrokkenheid af op het risicoprofiel, het publiek en financieel belang van de gemeente, onze zeggenschap en de mate van vertrouwen in de verbonden partij. Dit draagt bij aan een optimalere inzet van onze toezichtcapaciteit en effectiviteit van toezicht.

Met behulp van een vragenlijst bepalen de ambtelijk opdrachtgevers en de ambtelijk adviseurs vanuit eigenaarschap jaarlijks de risicoscore van onze verbonden partijen. Dat doen we op de aspecten beleid, governance en financiële gezondheid. Bij het aspect beleid wordt het publiek belang belicht waaronder ook het gemeentelijk beleid op dit publiek belang en de risico's die de gemeente op de uitvoering daarvan door de verbonden partij loopt. Om de risico's op het publiek belang te kunnen classificeren zal weging van de risico's plaatsvinden. Zie daartoe ook verder hoofdstuk 3.5.3.

De risicoscore leidt tezamen met de omvang van het financieel belang tot een classificatie van verbonden partijen. Bij een hoge risicoscore is er overleg met de verbonden partij om de uitkomsten te bespreken en te valideren.

In de paragraaf verbonden partijen van de jaarlijkse begroting geven wij de risicoscore in een stoplichtentabel weer en geven we aan welke vorm van betrokkenheid / toezicht van toepassing is. Indien er bij het opmaken van het jaarverslag significante wijzigingen in omstandigheden en risico's zijn, wijzigen we het risicoprofiel. Het kan overigens ook zo zijn dat er gedurende het begrotingsjaar op grond van actuele ontwikkelingen bij de verbonden partij aanleiding is de mate van betrokkenheid en toezicht te wijzigen en de raad daarover tussentijds actief te informeren.

Hierna staan op hoofdlijnen de te onderscheiden toezichtvormen beschreven. In **bijlage 2** van deze nota is de systematiek van risicoclassificatie uitgewerkt. Separaat hieraan zijn de sturings- en toezichtinstrumenten passend bij de toezichtvormen in kaart gebracht. Deze instrumenten vormen een inventarisatie van interventiemogelijkheden in de betreffende relatie met de verbonden partij. Ook hiervoor geldt maatwerk.

3.5.3 Betrokkenheid in drie toezichtarrangementen

We hanteren drie toezichtarrangementen voor verbonden partijen, te weten laag, midden en hoog. Het is niet zo dat de toezichtvormen 1:1 passen op de drie verschillende risicoscores in de paragraaf verbonden partijen. Zo kan voor een verbonden partij met een laag risicoprofiel voor "midden" worden gekozen en voor een partij met een midden-risicoprofiel voor verhoogd toezicht. Het is altijd een bewuste, expliciete keuze om per verbonden partij de mate van betrokkenheid en toezichtvorm te bepalen en te bepalen welke instrumenten in de relatie worden ingezet.

Laag

De partijen met een lage risicoscore, met een beperkt lokaal publiek en financieel belang en geringe zeggenschap krijgen minimaal toezicht met een lichte vorm van monitoring van bedrijfs- en marktontwikkelingen. Kenmerken van deze toezichtvorm zijn:

- veel vertrouwen;
- partij op afstand;
- ruimte geven aan professionaliteit van de organisatie.

Midden

Voor de midden-categorie en toenemende risicoscore vanuit laag, geldt het midden toezicht, te typeren als “vertrouwen geven en betrokken”. Er is actieve borging van het publiek belang en minimaal enkele keren per jaar, vaak bij presentatie van de begroting en de jaarrekening, rechtstreeks overleg met de verbonden partij.

Kenmerken van deze toezichtvorm zijn:

- beleidsmatige en financiële kaderstelling;
- reguliere planning en control;
- lichte monitoring van ontwikkelingen, output en effecten.

Hoog

Deze vorm geldt voor partijen met een hoge risicoscore en partijen met een toenemende risicoscore vanuit het midden. Toezicht is niet alleen gebaseerd op vertrouwen en dat leidt tot alerte monitoring en intensivering van informatie-uitwisseling, het concretiseren van verwachtingen en doelstellingen en aandacht voor - en aanscherping van - besturing van de organisatie. Ook kan het benoemen van sanctionering op het niet-nakomen van afspraken, het uitvoeren van een eigen audit of het toezicht regelen via een onafhankelijke auditcommissie tot de mogelijkheden behoren.

Kenmerken van deze toezichtvorm zijn:

- aanscherping van informatie-uitwisseling en overleg;
- mogelijkheid tot interventie in taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van bestuur of intern toezicht, binnen de juridische kaders;
- aandacht voor scenario's voor schadebeperking en escalatieprocedures voor communicatie naar gemeenteraad en extern.

4. Opdrachtgeverschap en sturing

4.1 Inleiding

In de kern verschilt de opdrachtverstrekking aan verbonden partijen niet veel van de opdrachtverstrekking aan commerciële partijen (via een inkoopcontract) of gesubsidieerde instellingen (via het subsidie-instrument). We maken vooraf duidelijk welke dienstverlening we willen afnemen, welke kaders daarvoor gelden en welke (financiële) tegenprestatie daar van de gemeente tegenover staat met het oog op een efficiënte en effectieve uitvoering van -in het geval van verbonden partijen- een publieke taak. Met andere woorden, een zakelijke verhouding. Juridisch gezien is er een relevant onderscheid dat ook het verschil tussen een overeenkomst en een subsidie aangeeft:

- Een overeenkomst is een meezijdige rechtshandeling waarbij een of meer partijen jegens één of meer anderen een verbintenis aangaan (artikel 6:213 lid 1 BW).
- Een subsidie (artikel 4:21 lid 1 Awb) betreft de aanspraak op financiële middelen, door een bestuursorgaan verstrekt met het oog op bepaalde activiteiten van de aanvrager, anders dan als betaling voor aan het bestuursorgaan geleverde goederen of diensten.

Een overeenkomst gaat uit van wederkerigheid, een subsidie is een eenzijdige handeling door middel van een subsidiebeschikking. Beide instrumenten, ook in combinatie met elkaar worden toegepast in het opdrachtgeverschap voor verbonden partijen.

De opdrachtverstrekking aan verbonden partijen kan in meer of mindere mate gespecificeerd zijn, dat is maatwerk. De gemeente is verantwoordelijk voor de opdrachtverlening, de controle daarop en de financiële consequenties voor de organisatie. Veelal gaat het om beleidsmatige aansturing van verbonden partijen en met name bij bedrijfsvoeringorganisaties om aansturing van beleidsarme taken waarvan de uitvoering op afstand van de gemeente is gezet, zoals bij de GGD IJsselland, Vervoerscentrale Stedendriehoek, Jeugdzorg IJsselland en het Historisch Centrum Overijssel.

Voor alle gemeenschappelijke regelingen zijn wij opdrachtgever. Dat geldt niet voor alle private partijen. Voor BNG Bank, Centrumgarage Deventer, Luchthaven Teuge, Enexis geldt alleen de eigenaarsrelatie. De voornaamste private partijen waarvoor wij als opdrachtgever fungeren, zijn Het Groenbedrijf, Deventer Schouwburg, Sportbedrijf Deventer en Circulus-Berkel.

In hoofdstuk twee van deze nota zijn de uitgangspunten voor de inrichting van de sturingsrelatie vanuit opdrachtgeverschap benoemd. In dit hoofdstuk werken we deze uit in mogelijkheden, aanbevelingen en afspraken om effectief invloed uit te oefenen vanuit professioneel opdrachtgeverschap.

4.2 De relatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer

De verbonden partij voert de opgedragen taken uit en is daarmee opdrachtnemer. Effectief opdrachtgeverschap vraagt om erkenning van de wederzijdse afhankelijkheid tussen de gemeente als opdrachtgever en de verbonden partij als opdrachtnemer. Wij zijn in meer of mindere mate afhankelijk van de partij omdat niet direct alternatieve uitvoerders op de markt zijn en doordat wij als mede-eigenaar een belang hebben bij de continuïteit van de partij.

Anderzijds is de externe organisatie van ons afhankelijk. De mate waarin wordt vooral bepaald door het aandeel dat wij hebben in de omzet / de begroting van de verbonden partij en de wendbaarheid van de organisatie om in te spelen op krimp of groei ten gevolge van wijziging van de gevraagde omvang van dienstverlening.

Vanuit sturing is het van belang oog te hebben voor deze onderlinge afhankelijkheid: hoe kunnen we deze voor beide organisaties productief maken, maximaal gebruik maken van elkaars kracht, waar ligt het gemeenschappelijk belang, hoe kunnen we voorkomen dat institutionele belangen de boventoon gaan voeren of dat vanwege een sfeer van voortdurend onderhandelen de transactiekosten de pan uitstijgen? De boven schikking die spreekt uit de termen opdrachtgever en opdrachtnemer verdient dus nuancering: er is eerder sprake van gelijkwaardigheid tussen zelfstandige organisaties met eigen verantwoordelijkheden, bevoegdheden én regelruimte: in plaats van hiërarchische sturing moeten andere vormen van (netwerk) sturing worden toegepast. In de [Cultuurvisie Boeien en bloeien 2019 – 2024](#) is de visie op autonomie en samenwerking kernachtig samengevat:

Voorbeeld: governance in de Cultuurvisie
We willen een heldere afbakening van verantwoordelijkheden tussen gemeente en instellingen. Instellingen zijn relatief autonoom binnen hun discipline en zijn zelf verantwoordelijk voor de bedrijfsvoering. De gemeente bepaalt op welke manier zij middelen uit de cultuurbegroting inzet om culturele en maatschappelijke doelen te realiseren.
Gemeente en instelling trekken vanuit een gezamenlijk gevoelde verantwoordelijkheid samen op. Een goede samenwerking vraagt om kwaliteit en inzet aan beide kanten. We weten wat er speelt, hoe het functioneert, wat er nodig is en wat het aanbod is. We monitoren gemaakte afspraken en we gaan in gesprek over resultaten en over mogelijkheden tot samenwerking met andere instellingen

De hiervoor geschetste manier van kijken en inzichten voor effectief relatiemanagement leiden tot aanbevelingen voor het vormgeven van de sturingsrelatie.

4.3 Effectief relatiemanagement

De effectiviteit van de opdrachtgever wordt bepaald door het inzetten van de juiste instrumenten en maatregelen voor sturing en beheersing en de zogenaamde ‘soft controls’. Dit zijn de vaardigheden en competenties die nodig zijn voor het leggen van verbinding en het “professionele gesprek”. Voordat we in de volgende paragraaf verder ingaan op de instrumentele kant van “plan-do-check-act” benoemen we eerst de meer gedragsmatige succesfactoren voor het opdrachtgeverschap

Succesfactoren voor effectief relatiemanagement

Het professionele gesprek	Voor de lange termijn zijn betrouwbaarheid, vertrouwen en integriteit belangrijke kritische succesvoorwaarden voor een succesvolle samenwerking tussen partijen. Vertrouwen ontstaat niet door veel vast te leggen op papier, maar door direct contact. Door het met elkaar te hebben over kansen en risico's, hoe het gaat, wat niet/wel goed gaat, door samen bij te sturen.
----------------------------------	--

Omgevingssensitiviteit	Niet alleen de belangen van de partijen zelf, maar de (dynamiek van de) context waarin ze opereren, – concurrentie, bekostigingssystematiek,
-------------------------------	--

tekorten aan personeel of aan geld, maatschappelijke bindingen, etc. – bepaalt hun wijze van opereren. Het is van belang te begrijpen wat de logica is van die dynamiek en alert te zijn op wijzigingen in de context. Mogelijkheden tot beïnvloeding voor de gemeente zijn dan: partijen tot afstemming brengen, alliantievorming bevorderen, formele barrières uit de weg ruimen, enzovoort.

Inlevingsvermogen Succesvolle samenwerking is gebaat bij inzicht in en begrip voor elkaars positie, drijfveren, belangen, behoeften, mogelijkheden en beperkingen. Oog hebben voor wat relevant is in de relatie met de uitvoeringspartner en open communicatie hierover draagt bij aan het onderling vertrouwen.

Maatwerk De communicatie met vertegenwoordigers van verbonden partijen verschilt van binnengemeentelijke afstemming. Dit betekent dat, rekening houdend met de situatie, getaxeerd moet worden welke interventie- of communicatiestijl passend en effectief is. Dit betekent dat de opdrachtgever dient te beschikken over verschillende stijlen en hiertussen eenvoudig kan schakelen.

Rolvastheid De verbonden partij ondernemersruimte gunnen, rolvast zijn en niet meer invloed claimen dan noodzakelijk voor het bereiken van onze beleidsmatige doelstellingen.

Een doelgerichte, zakelijke houding en resultaatgerichtheid De opdrachtgever stelt in dialoog heldere, concrete en realistische doelen binnen een kader dat samenhang toont, waarin er oog is voor de lange termijn en hij voldoende deskundigheid en positie heeft om “tegenspraak” te kunnen bieden. De focus ligt op verbinden: het managen van de relatie vanuit partnerschap. In de relatie met de uitvoerder betekent dit elkaar aanspreken op gedrag en prestaties zonder op de stoel te gaan zitten van de uitvoering. Bij deze zakelijkheid hoort het voeren van “het lastige gesprek” en het kunnen en durven sanctioneren van wanprestatie.

4.4 Aanbevelingen

Onderstaande aanbevelingen worden veelal al in de praktijk toegepast en zijn te beschouwen als “best practices” voor het opdrachtgeverschap. De aanbevelingen hebben betrekking op de drie-eenheid van professioneel opdrachtgeverschap: inhoud-proces-procedures. Alle drie verdienen aandacht.

4.4.1 Opdrachtverstrekking

1. Duidelijke beleidsmatige en bedrijfsmatige kaders

We verschaffen duidelijkheid aan de verbonden partij over onze beleidsmatige, bedrijfsmatige en financiële kaders, waarbij ruimte voor ondernemerschap blijft. We respecteren de eigen managementverantwoordelijkheid van directie en - indien aanwezig - de interne toezichthouder en passen onze sturing daarop aan door te focussen op de opdracht (het wat), mits de verbonden partij

van haar kant zorgt voor een transparante verantwoording en tijdig rapporteert over mogelijke afwijkingen van de kaders en eventuele risico's.

2. Interactief proces

We maken maximaal gebruik van de expertise van de verbonden partij. Deze kennis zetten we in bij het formuleren van de opdracht. Ter illustratie: bij de subsidieverstrekking aan culturele instellingen is dit als volgt geconcretiseerd: *We geven instellingen de mogelijkheid om in 2020 hun concept vierjarenplan voor te leggen. Voorafgaand hieraan gaan we met de instellingen in gesprek om de vertaalslag te maken van onze uitgangspunten naar de praktijk.*

De culturele instellingen wordt als aanvulling op de Algemene Subsidieverordening (ASV) gevraagd om de *Leidraad Meerjarige aanvragen Cultuur* toe te passen bij het opstellen van meerjarige aanvragen cultuur. Deze leidraad schrijft aan de instellingen voor welke informatie de subsidieaanvraag dient te bevatten zodat deze antwoord geeft op de vraag hoe de instellingen bijdragen aan het bereiken van de doelstellingen uit de Cultuurvisie.

Bij andere verbonden partijen, zoals bij het Historisch Centrum Overijssel (HCO) wordt dit in de praktijk gebracht door het uitvragen van jaarplan, dat beschouwd wordt als een offerte. Deze wijze van werken wordt ook bij de Deventer Schouwburg toegepast: het jaarplan is input voor het gesprek over voorstellingen, doelgroep en verankering in het Deventer netwerk.

3. Specificeren waar het kan

Voor goed te definiëren producten en diensten met een “going concern”-karakter maken we specifieke en meetbare afspraken, waarbij vooral aandacht uitgaat naar het meten van prestaties en effecten, kwaliteit en efficiency. Dit zorgt ervoor dat verwachtingen over en weer duidelijk zijn en een voor beide partijen voorspelbare uitvoering. Verrassingen achteraf kunnen hiermee worden vermeden en de opdrachtgever kan vaststellen dat hij “value for money” krijgt. Soms is het echter niet wenselijk om een gekwantificeerde opdracht te verstrekken, vooral daar waar er veel vertrouwen is in de professionaliteit bij de verbonden partij en er veel dynamiek is die vraagt om ruimte om in te spelen over veranderende kansen en ontwikkelingen. Dit beperkt dan wel de mogelijkheid om de efficiency en effectiviteit van de uitvoering achteraf vast te kunnen stellen.

4. Meerjarige afspraken

We streven naar het maken van meerjarige afspraken met verbonden partijen over de doelen van de subsidie of onze exploitatiebijdrage, te bereiken resultaten en randvoorwaarden. Dat leidt naar een meerjarige doorlooptijd van de overeenkomst of subsidiebeschikking met een jaarlijks evaluatiemoment voor het actualiseren van afspraken op grond van veranderde omstandigheden en gewenste wijzigingen. De overeenkomst kan daartoe in een stabiel deel en een dynamisch deel worden gesplitst zoals voor Het Groenbedrijf is gedaan.

Deze meerjarige afspraken geven zekerheid aan instellingen. In de Cultuurvisie Boeien en bloeien is deze intentie tezamen met het voornemen van verschuiving van financiering van instellingen naar financiering van functies en programma's opgenomen. Ook in de relatie naar het Sportbedrijf bestaat het voornemen om tot meerjarige afspraken te komen en deze in een uitvoerings-overeenkomst vast te leggen.

5. Geen weg terug?

Stel dat in de uitvoeringsfase fundamentele geschilpunten op tafel komen en nog niet eerder voorziene ontwikkelingen aanleiding zijn de opdracht te heroverwegen of zelfs te beëindigen? Niet iets waar je op koerst, maar wat ook niet is uit te sluiten en wat dus bij de opdrachtverstrekking “aan de voorkant” aandacht verdient. Vertrouwen is geen uitgangspunt maar een resultaat dat ontstaat als het goed gaat. En je denkt dus vooraf na over de structuur en procedures voor de situatie dat het vertrouwen richting vriespunt gaat. Benoem dus escalatielijnen, geschillenprocedures en sanctiemogelijkheden bij het niet nakomen van afspraken en verwachtingen.

4.4.2 Vastlegging van de opdracht

Als de opdracht helder is, dient bepaald te worden in welke vorm we deze “wegzetten”. Zoals in de eerste paragraaf van dit hoofdstuk al aangestipt, zijn er verschillende mogelijkheden. In onze gemeente maken we het meest gebruik van de dienstverleningsovereenkomst (DVO), het goedkeuren van begroting en jaarplan van een gemeenschappelijke regeling en de subsidiebeschikking, soms in combinatie met elkaar.

Dienstverleningsovereenkomst (DVO)

Het instrument van de DVO wordt veel toegepast in structurele opdrachtgever - opdrachtnemer relaties bij onze verbonden partijen. Dit is bijvoorbeeld het geval bij het Regionaal Serviceteam Jeugd (RSJ) IJsselland en de coöperatieve vereniging Dimpact. Met laatstgenoemde partij hebben we een overeenkomst gesloten voor het afnemen van een basispakket bestaande uit softwaresystemen en de hosting daarvan. Naast de contributie aan de vereniging bestaat ons financieel belang uit de contractwaarde die voortvloeit uit de af te nemen diensten en producten uit de overeenkomst. Ook in de relatie met Circulus-Berkel wordt met DVO's gewerkt, separaat voor de buitenruimte en afval. Deze DVO bestaat uit 3 delen: governance, taken en prijzen. Een dienstverlenings-overeenkomst voor het SW-deel van Sallcon is in ontwikkeling.

Typerend voor de overeenkomst is de wederkerigheid. Het geeft de horizontale ruilrelatie tussen gemeente en de verbonden partij inhoud en zorgt ervoor dat eventueel uiteenlopende belangen aan elkaar gekoppeld worden door wederzijdse instemming en het dragen van een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de overeenkomst.

De volgende aanbevelingen zijn van toepassing op het werken met een dienstverlenings-overeenkomst.

- Neem afspraken over te realiseren kwantiteit en kwaliteit van dienstverlening op hoofdlijnen in de overeenkomst op en de gedetailleerde specificaties in een bijlage.
- Voorkom “dubbelingen” tussen overeenkomst en van toepassing zijnde kaders. Neem verwijzingen op, voor zover van toepassing.
- Beperk de voorafgaande kaderstelling tot de strategische (beleids-)uitgangspunten en randvoorwaarden voor de organisatie en dienstverlening door de verbonden partij.
- Neem de gemeenschappelijke doelstellingen van de gemeente en de verbonden partij op.
- Benoem aard en inhoud van de wederzijdse informatie-uitwisseling (niet eenzijdig dat wat de gemeente verlangt) en onderlinge afstemming.
- Zorg voor een presentatie / structuur die het karakter heeft van een overeenkomst / contract tussen twee partijen, bijvoorbeeld door het werken met artikelen en uitwerking naar de bijlagen.

Jaarplan en begroting

Soms staat de opdracht aan de verbonden partij benoemd in het jaarplan en de begroting van de instelling. Voorbeeld hiervan is de Veiligheidsregio IJsselland. Vooral voor partijen die een gelijk wettelijk takenpakket voor de deelnemers uitvoeren, de deelnemers hetzelfde ambitieniveau nastreven en sprake is van wettelijk verplichte afname is dit een geschikt instrument. Temeer als in een strategisch beleidsplan of beleidsagenda, zoals de “Agenda Stedendriehoek” en van de Veiligheidsregio de Strategische Beleidsagenda 2019-2023 “Samen werken aan veiligheid”, de hoofdlijnen voor taakuitvoering en kwaliteitsniveau gezamenlijk zijn bepaald.

Subsidie

Ook in de opdrachtgeversrelatie naar verbonden partijen is de subsidiebeschikking een veel voorkomend stuurinstrument. In het programma Kunst en cultuur worden deze samengebracht in het gemeentelijke Uitvoeringsprogramma Cultuur 2021 – 2024. Daarnaast wordt het subsidie-instrument ingezet bij de verbonden partijen Het Sportbedrijf, Jeugdzorg IJsselland en voor de uitvoering van de WSW via Sallcon. Voor alle subsidies is Algemene Subsidieverordening (ASV) van toepassing. Deze verordening stelt richtlijnen voor het aanvraagproces van subsidies, bevat (informatie)verplichtingen voor de subsidieontvanger en bepaalt hoe de subsidievaststelling geschiedt.

Bij de subsidieverstrekking, in het formuleren van de specifieke subsidievoorwaarden en de beschikking, maken we afspraken over het doel van de subsidie, de te bereiken resultaten, de voorwaarden daartoe en is structurele subsidieverlening afhankelijk van aantoonbare financiële continuïteit in het meerjarige perspectief. Het verschil met de overeenkomst is dat de beschikking een eenzijdig karakter heeft. Materieel is er echter veelal sprake van een proces om tot afspraken te komen met wederzijdse instemming en draagvlak, dat uiteindelijk uitmondt in de beschikking. We gaan periodiek met de gesubsidieerde partijen in gesprek. We bespreken ieder jaar de subsidieaanvraag en de subsidieverantwoording (de jaarrekening met een inhoudelijk verslag). Op basis van (concept) documenten van de instellingen formuleren wij vragen, toetsen aan beleid en gaan daar met de instelling over in gesprek. Zo nodig worden de documenten (en in het verlengde daarvan de bedrijfsvoering/opzet van activiteiten) door de instellingen aangepast en aangescherpt. Naast deze gesprekken voeren wij regelmatig bestuurlijk overleg met directeurs van de verbonden partijen en hebben we ambtelijk informeel regelmatig afstemming over de actualiteiten.

4.4.3 Monitoring en bijstelling

6. Aansluiten op de gemeentelijke p&c-cyclus

Vanwege de (meerjarige) afspraken met verbonden partijen draaien zij mee in de gemeentelijke planning & control cyclus. Dat betekent dat bij de opdrachtverstrekking / subsidieverlening naast de inhoud (prestatieafspraken) afspraken worden gemaakt over:

- ✓ de wederzijdse informatie-uitwisseling
- ✓ inhoud, vorm en frequentie van verantwoording
- ✓ de wijze waarop nieuwe wensen en omstandigheden geagendeerd worden
- ✓ de wijze waarop afspraken worden gemonitord, geëvalueerd en bijgesteld
- ✓ behandeling van klachten, handelwijze bij niet-nakomen van afspraken en evt. sanctionering.

Primaire taak en verantwoordelijkheid voor de opdrachtgever is te toetsen of de afspraken uit de overeenkomst of de subsidiebeschikking worden nagekomen. Maakt de opdrachtnemer waar wat is gevraagd en afgesproken? Ook als vooraf geen gespecificeerde opdracht is gegeven, monitoren we de uitvoering en prestatie van de verbonden partij op de geleverde maatschappelijke waarde. Dat gebeurt bijvoorbeeld vanuit onze subsidierol bij de Deventer Schouwburg: vooraf geen gekwantificeerde opdracht, maar monitoring op programma, omzetcijfers, bezoekers en samenstelling, activiteiten, samenwerking en bereik van doelgroepen.

7. Niet mee sturen

De frequentie van het voortgangsoverleg met de verbonden partij stemmen we af op de specifieke situatie (vertrouwen, voorspelbaarheid, politieke gevoeligheid, publiek en financieel belang, risico's, dynamiek, context enz.). We zien hierin een grote variatie: van twee gesprekken per jaar tot een maandelijks overleg (Groenbedrijf). Hierover zijn geen algemeen geldende uitspraken te doen. Wij blijven in ieder geval weg van operationele aansturing en zijn hierin rolvast.

8. Grenzen stellen en bewaken

We spreken de verbonden partij voor de uitvoering van ons publieke belang tijdig aan op de inhoud en rolverantwoordelijkheid en stellen kritische vragen, ook over gedrag. We verwachten van een organisatie dat zij open staat voor feedback en verwachten dat daar wat mee gedaan wordt. Grenzen bewaken gaat verder dan de vinger aan de pols houden: het is met elkaar reflecteren op de eigen rol en verantwoordelijkheid geven en nemen.

9. Voorkomen van verrassingen

Daarnaast is van belang is dat we tussentijds zicht houden op de uitvoering en dat "early-warning" wordt toegepast: het tijdig signaleren en rapporteren over risico's, incidenten en (dreigende) afwijkingen van gemaakte beleidsmatige en/of financiële afspraken door de verbonden partij. Dat is geen vanzelfsprekendheid en het verdient aanbeveling met de verbonden partij in gesprek te gaan over de betekenis hiervan en de wijze waarop dit principe wordt toegepast. Horen we het als het niet goed gaat? Hoe borgt de organisatie transparantie als principe van goed bestuur? Hoe is tegenspraak georganiseerd en voorkomen we "groepsdenken"?

De toepassing van "early-warning" geldt ook voor het delen van essentiële actuele informatie tussen de opdrachtgeversrol en eigenaarsrol van de gemeente zelf. We houden elkaar op de hoogte over wat er bij een verbonden partij speelt, zowel ambtelijk als bestuurlijk.

10. Monitoring

Sturing en bijsturing op gemeenschappelijke regelingen gebeurt in hoge mate via toetsing van agendastukken voor het algemeen bestuur en deze te voorzien van annotatie / advies voor het college van B en W. Veelal wordt gewerkt met enkele bestuurlijke tussenrapportages gedurende het jaar.

Veel verbonden partijen kennen voorafgaand aan de vergaderingen van het algemeen bestuur of de aandeelhoudersvergadering een ambtelijk vooroverleg of er is een structureel accounthouders-overleg of kerngroep operationeel. Deventer hanteert de stelregel dat hieraan wordt deelgenomen om zoveel mogelijk aan de voorkant inbreng te kunnen hebben.

4.4.4 Opdrachtgeverschap en rolverankering

Sturing vanuit het programma

Hiervoor is al aangegeven dat het uitoefenen van de opdrachtgeversrol begint bij het formuleren van de vraag: wat willen we (precies) dat de verbonden partij voor ons doet en welke kwaliteitseisen stellen we daaraan? Voor het kunnen formuleren van de maatschappelijke vraag is enige vakinhoudelijke kennis en aantoonbare affiniteit met het werkgebied van de verbonden partij noodzakelijk.

De verantwoordelijkheid voor sturing vanuit opdrachtgeverschap ligt daarom bij de programmamanager of een beleidsadviseur van het programma waar de verbonden partij een bijdrage aan levert, uiteraard binnen het ambtelijk mandaat, waaronder het gemeentelijk mandaatregister waarin de ambtelijke – en collegebevoegdheden zijn geregeld. De ambtelijk opdrachtgever fungeert als adviseur voor de portefeuillehouder die beleidsmatig de bestuurlijke verantwoordelijkheid draagt en vraagt advies aan de adviseur van de eenheid Finance en Control (eigenaarsrol) op bedrijfseconomische, strategische- en governance vraagstukken. In hoofdstuk vijf gaan we verder in op de samenwerking met de adviseur voor het eigenaarschap.

Toetsing en verantwoording

In het kader van de monitoring en verantwoording heeft de opdrachtgever enkele specifieke taken en verantwoordelijkheden:

- het toetsen van de verantwoordingsinformatie en de producten uit de p&c-cyclus van de partij voor zover deze verband houden met de opdrachtgeversrelatie;
- in het jaarlijkse programmaplan en de verantwoording opnemen van respectievelijk de geraamde en gerealiseerde bijdrage van de verbonden partij aan de gemeentelijke doelstellingen en kwaliteit en kwantiteit van taakuitvoering conform de financiële voorschriften in het BBV en gemeentelijke afspraken over de p&c-cyclus.
- de verbonden partij proactief voorzien van relevante informatie vanuit de gemeente.

Leren en verbeteren

Dit hoofdstuk geeft de actuele inzichten rondom professioneel opdrachtgeverschap weer. Wat werkt goed in het effectief onderhouden van de relatie, hoe verkrijgen we commitment van de stakeholders, hoe voorkomen we verrassingen, hoe functioneren de planning- en control instrumenten en hoe bedienen we ons van de “soft-controls” zijn hierbij belangrijke vragen. Deze vragen lenen zich goed om, ondanks het verschil in opdrachten en organisaties, jaarlijks in een collegiale intervisiebijeenkomst van opdrachtgevers te bespreken om van elkaar te leren en het effectief opdrachtgeverschap verder uit te bouwen en in te spelen op nieuwe inzichten en ontwikkelingen in maatschappij en organisatie.

5. Organisatie en samenwerking

5.1 Inleiding

Over de vertegenwoordiging in private en publieke partijen en de interne rolverdeling hanteren we bestuurlijk en ambtelijk een set aan organisatorische afspraken. In de volgende paragrafen staan deze afspraken gerubriceerd naar:

- verantwoordelijkheid en rolverdeling college van B en W;
- borging van kwaliteit van bestuur en toezicht;
- ambtelijke ondersteuning en advies;
- het faciliteren van de controlerende taak van de raad.

5.2 Collegiaal bestuur en rolverdeling

1. *Vertegenwoordiging namens college*

Indien een wethouder participeert in het algemeen bestuur van een openbaar lichaam, het bestuur van een bedrijfsvoeringorganisatie of deelneemt als (mede-)aandeelhouder dan vertegenwoordigt hij/zij in deze positie het gehele college van B en W. Dit betekent dat de wethouder die over de ingenomen standpunten verantwoording aflegt aan de raad, dit namens het college van B en W doet. Voor de standpuntbepaling vraagt de wethouder vooraf een besluit van het college en zo nodig de raad.

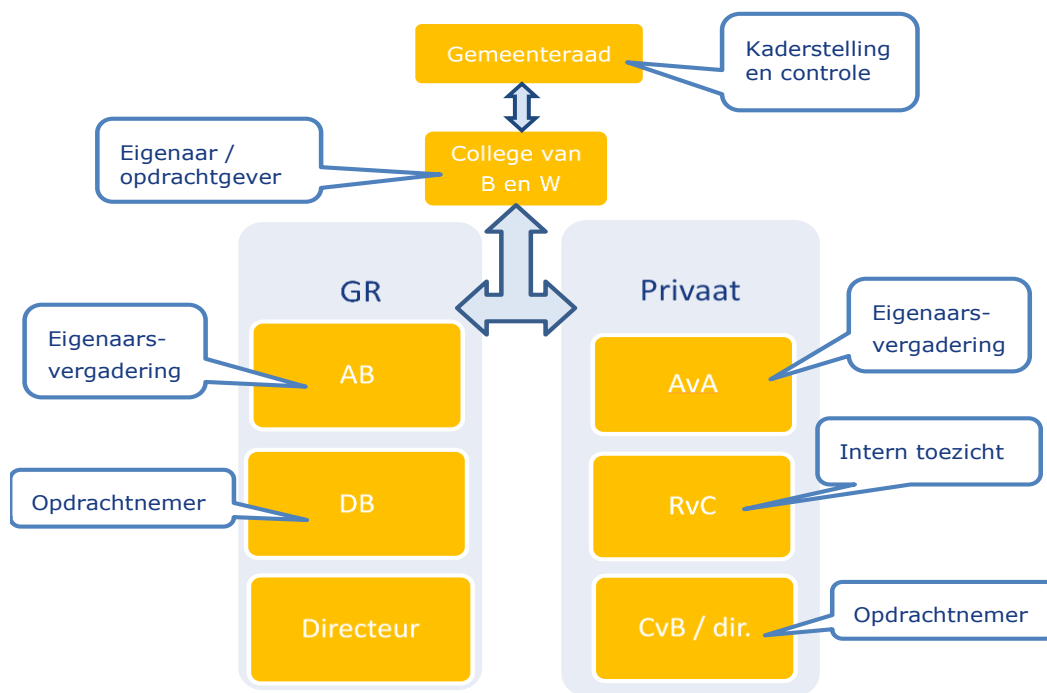
2. *Actief informeren van college en raad*

Ook informeert de vertegenwoordiger vanuit het college in haar / zijn rol als (mede)eigenaar van een verbonden partij namens het college, het college – en zo nodig de raad met een raadsmededeling - actief over ontwikkelingen bij de verbonden partij. Denk hierbij aan bestuurs- of managementwijzigingen, aanpassing van statuten, risico's en bestuurlijke conflicten, dreigende financiële tegenvallers of meevallers, strategische koerswijzigingen, problemen in de bedrijfsvoering en politieke risico's.

Zo informeert ook de vertegenwoordiger vanuit het college in haar / zijn rol als opdrachtgever van een verbonden partij idem dito ontwikkelingen die afwijken van dienstverleningsovereenkomsten en prestatie- afspraken bij subsidieverlening.

3. *Bestuurlijke rollenscheiding*

Wij maken onderscheid tussen opdrachtgeverschap en eigenaarschap in de portefeuillevdeling binnen het college als dit wenselijk is. De afspraak hierover in de Kadernota verbonden partijen (paragraaf 3.4) concretiseren we als volgt op basis van onderstaand schema van rollenverdeling tussen de verschillende organen.



Omdat in het algemeen bestuur (AB) van een openbaar lichaam van een gemeenschappelijke regeling één portefeuillehouder namens het college deelneemt en het opdrachtgeverschap / de beleidsmatige inhoud dominant is op de agenda van het AB is de vakinhoudelijk portefeuillehouder lid van het AB. Dit ondanks het feit dat het AB als “eigenaarsvergadering” wordt beschouwd. Door ambtelijk de rollen van eigenaar en opdrachtgever wel te onderscheiden, zorgen we voor interne “checks and balances” en zorgen we ervoor dat beide perspectieven in de advisering aan het college een plek krijgen. Een zelfde vertegenwoordiging is er vanuit het college voor de deelneming in het bestuur van de GR-bedrijfsvoeringorganisatie.

De portefeuillehouder Financiën is in principe de vertegenwoordiger namens het college in de algemene vergadering van aandeelhouders (vennootschappen), tenzij de portefeuillehouder Financiën tevens beleidsinhoudelijk verantwoordelijk is. Voor de beleidsinhoudelijke onderwerpen onder de verantwoordelijkheid van de wethouder Financiën vervult een andere portefeuillehouder de eigenaarsrol (ook in de AvA) om vermenging van rollen te voorkomen. Voordeel hiervan is dat voor betrokkenen meer helderheid komt over de “pet die wordt opgezet”. Tegelijkertijd is het ook zuiverder: het zijn van aandeelhouder is een eigenstandige verantwoordelijkheid die afwijkt van de verantwoordelijkheid van opdrachtgever / subsidieverstrekker.

In **bijlage 6** is de rolverdeling van zowel collegeleden (als opdrachtgever en als eigenaar) als binnen het ambtelijk apparaat per 1-4-2020 gepresenteerd.

4. Vertegenwoordiging

Indien vervanging binnen het college niet mogelijk is, kan in bijzondere gevallen een ambtenaar door het college worden gemandateerd als deelnemer aan het bestuur of aandeelhouder. Ook vertegenwoordiging door een extern materiedeskundige is met een mandaatbesluit mogelijk. Het college blijft te allen tijde verantwoordelijk.

5.3 Borgen van kwaliteit van bestuur en toezicht

Voor het borgen van kwaliteit van bestuur en toezicht maken we de volgende afspraken.

5. *Principes van goed bestuur en toezicht*

Het college van B en W stuurt actief op zowel de externe als interne checks en balances bij de verbonden partij. Hiermee wordt het organiseren van bestuurlijke controle bedoeld: hoe worden bestuurders bijgestuurd, gecontroleerd en gecorrigeerd (checks). En daarnaast: hoe wordt tegenspraak en weerwoord gecreëerd (balances).

Leidraad voor het toezicht is de [Code voor goed openbaar bestuur](#) en voor private partijen de [Nederlandse corporate governance code](#). Indien aanwezig wordt de branche-specifieke code voor goed bestuur (good governance) toegepast. We zien er op toe dat in het jaarverslag van de onderneming verantwoording wordt afgelegd over de wijze waarop de principes uit de betreffende governance code worden toegepast en spreken zo nodig het bestuur hierop aan. Uitgangspunt is de openbare publicatie van een begroting en jaarrekening. Afwijking van dat uitgangspunt wordt gemotiveerd met behulp van de weigeringsgronden die artikel 10 lid 1 en 2 van de [Wet openbaarheid van bestuur](#) biedt. Verbonden partijen die in een commerciële marktomgeving opereren, kunnen schade lijden ten gevolge van openbaarmaking .

6. *Rolzuiverheid: op afstand blijven*

We vermijden gemeentelijke vertegenwoordiging door leden van het college en ambtenaren in het bestuur, de RvC of de RvT van een verbonden partij. Dit kan immers leiden tot conflictsituaties of de schijn van belangenverstremming. Het publieke (lees: het door de raad bepaalde) belang kan strijdig zijn met het belang van de verbonden partij. We sturen op onafhankelijk en professioneel toezicht waarbij we vooraf invloed kunnen hebben op de profielschets van de toezichthouders.

Bestuurlijk en ambtelijk is het van belang om rolvast te blijven en verantwoordelijkheid te nemen in het onderhouden van de relatie met de verbonden partij en stakeholders. Aandachtspunten hierbij zijn:

- Past dit onderwerp op de agenda van AvA of AB of dient dit, vanuit oogpunt van rolzuiverheid elders te worden behandeld? In de praktijk komt het nog wel eens voor dat agenda's vervuild raken met onderwerpen die of tot de verantwoordelijkheid van de directie of het DB of de intern toezichthouder behoren. De remedie is dit bespreekbaar maken en terug te verwijzen naar het juiste orgaan.
- De Nederlandse [corporate governance code](#) stelt: aandeelhouders kunnen bij hun handelen hun eigen belangen nastreven, zolang zij zich ten opzichte van de vennootschap, haar organen en hun medeaandeelhouders gedragen naar maatstaven van redelijkheid en billijkheid. Hieronder valt de bereidheid om met de vennootschap, medeaandeelhouders en andere stakeholders in dialoog te gaan. Hoe groter het belang is dat een aandeelhouder in de vennootschap houdt, des te groter deze verantwoordelijkheid is.

7. *Benoemings- en bezoldigingsbeleid:*

De uitgangspunten benoemd in paragraaf 3.3 van de kadernota verbonden partijen zijn van toepassing.

5.4 Ambtelijke ondersteuning en advies

8. Bestuurlijk en ambtelijk samenspel

De collegeleden die een eigenaars- en opdrachtgeversrelatie met verbonden partijen onderhouden, worden ambtelijk ondersteund. Dit vraagt om een effectief samenspel tussen het collegelid en de ambtelijk adviseur dat bestaat uit:

- voorbereiding door de ambtelijk adviseur van collegevoorstellen m.b.t. het eigenaar- of opdrachtgeverschap;
- directe communicatie en afstemming tussen portefeuillehouder en ambtelijk adviseur in de voorbereiding van vergaderingen van het AB of AVA en terugkoppeling van uitkomsten van (voor)overleg;
- voorafgaande duidelijkheid over het gemeentelijk belang, rolneming en mandaat;
- zoveel mogelijk ambtelijk oplossen en afstemmen voordat lid van het college in positie wordt gebracht, rekening houdend met het mandaat.

9. Advies eigenaarschap: Finance en Control

De bestuurlijk vertegenwoordiger wordt ondersteund met ambtelijke advisering. Vanwege de financieel-strategische en bedrijfsvoeringsaspecten beleggen wij de ambtelijke advisering over de eigenaarsrelatie bij het team Finance en Control.

10. Intern werkdossier & actielijst verbonden partijen

Om de overdraagbaarheid tussen de financieel adviseurs bij het team Finance en Control te borgen, werkt dit team vanuit een gemeenschappelijk werkdossier verbonden partijen. Dit digitaal werkdossier met dynamische actielijst dient nog te worden ontworpen en maakt deel uit van de implementatiefase van de afspraken uit deze nota (zie hoofdstuk zes).

11. Advies opdrachtgeverschap: Programma

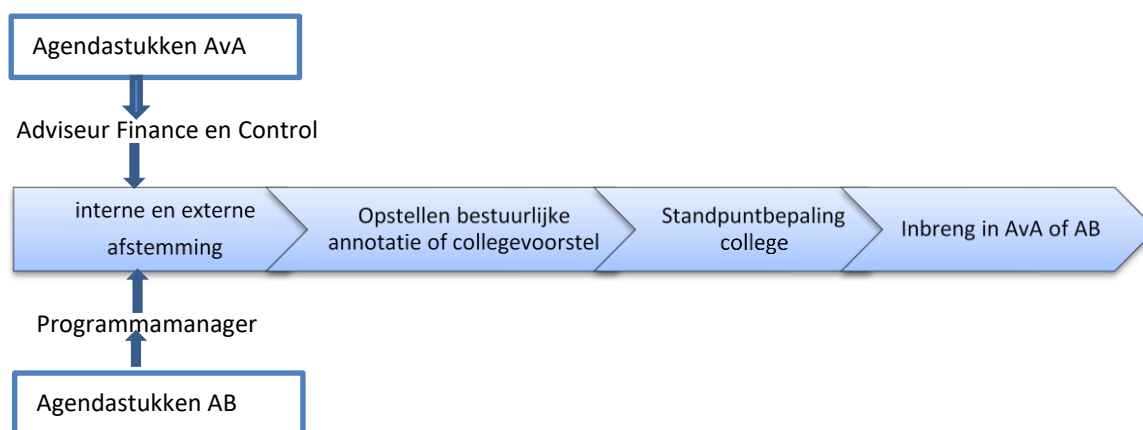
Voor het kunnen formuleren van de maatschappelijke vraag is enige vakinhoudelijke kennis en affiniteit met het werkgebied van de verbonden partij noodzakelijk. De verantwoordelijkheid voor sturing vanuit opdrachtgeverschap ligt daarom bij de programmamanager of een beleidsadviseur van het programma waar de verbonden partij een bijdrage aan levert.

12. Vroegtijdige afstemming en samenwerking

Het primaat voor de bestuurlijke advisering over de agendastukken van publiekrechtelijke lichamen, zoals gemeenschappelijke regelingen, berust bij de programmamanager omdat de agenda van het AB gedomineerd wordt door opdrachtgeversaangelegenheden. Hij vraagt actief een bijdrage van de financieel adviseur van Finance en Control op de aspecten financiën, bedrijfsvoering, risico's en governance.

Het primaat voor de bestuurlijke advisering op de agendastukken voor private partijen (met name vennootschappen) berust bij een financieel adviseur van Finance en Control omdat de agenda van de AvA gedomineerd wordt door eigenaarsaangelegenheden (governance, bedrijfsontwikkelingen, financiële gezondheid). De ambtelijk adviseur vanuit het eigenaarschap werkt op onderwerpen die samenhangen met het opdrachtgeverschap samen met de betreffende programmamanager of beleidsadviseur van het programma.

Procesmatig ziet de behandeling van agendastukken er als volgt uit:



In **bijlage 3** staan de rollen van ambtelijk eigenaar en opdrachtgever maar ook die van de concerncontroller beschreven en de rolverdeling geschetst. Het onderscheiden van deze rollen beoogt ruimte te creëren voor de verschillende perspectieven van eigenaar, opdrachtgever en concerncontroller (zie punt 13) en de taken zodanig te beleggen dat deze passen bij de taakverdeling in de gemeentelijke organisatie, de verantwoordelijkheid vanuit de betreffende rol en kennis en competenties van betrokken medewerkers.

13. Concern controller

Voor de advisering van het college over de (wijziging van de) interne gemeentelijke governance op rollen, werkwijze en interne samenwerking en over voorstellen voor het vaststellen van een risicomanagement systeem en de naleving ervan wordt nadrukkelijk voorafgaand het advies van de concerncontroller gevraagd.

14. Integrale advisering

Met het oog op de behandeling en besluitvorming over agendastukken voor AvA, AB van een openbaar lichaam of bestuur van een BVO in het college van B en W en de “integrale afweging” is de voorafgaande interne samenwerking, gezamenlijke voorbereiding van bestuursvoorstellen en afstemming van belang. Daar waar de belangen van ambtelijk opdrachtgever en ambtelijke eigenaar en / of concerncontroller verschillen, maken we dit expliciet in het bestuursvoorstel.

15. Accounthouder

Indien er binnen de gemeente vanuit meerdere programma’s opdrachten worden verstrekt aan de verbonden partij, zoals aan Circulus-Berkel door de programma’s Leefomgeving & Milieu en Duurzaamheid in het kader van de afvalinzameling en reinigingstaken, kan het zinvol zijn om namens de gemeente één accounthouder aan te wijzen. De accounthouder is dan een binnengemeentelijke coördinerende rol. In het voorbeeld van Circulus-Berkel is deze belegd bij de programmamanager Afvalinzameling. Deze rol betekent niet dat hij voor alle afstemming de schakel is naar de verbonden partij. De kern van deze rol is:

- regievoering op het proces met het accent op inhoudelijke verbondenheid (vakinhoudelijke sturing)
- eerste aanspreekpunt, zowel binnengemeentelijk als voor de verbonden partij inzake de relatie en het takenpakket van de verbonden partij;

- namens de gemeente deelnemen aan het reguliere accounthouderoverleg met de verbonden partij;
- toezien op het nakomen van de afgesproken dienstverlening door de verbonden partij;
- alert zijn op en bespreekbaar maken van externe en interne signalen over (gewenste) veranderingen, knelpunten en (beleidsmatige) ontwikkelingen.

16. Samenwerking met andere eigenaren (vaak regiogemeenten)

De ambtelijk adviseur voor het eigenaarschap en/of opdrachtgeverschap zoekt actief de afstemming met andere deelnemende gemeenten, bijvoorbeeld via deelname aan een ambtelijk vooroverleg of kerngroep. Door vroegtijdig de samenwerking te zoeken met andere deelnemers of aandeelhouders kan effectiever invloed worden uitgeoefend en kan de portefeuillehouder beter worden geïnformeerd en in positie worden gebracht. Door op deze wijze vroegtijdig betrokken te zijn bij concept agendastukken kan er bovendien meer ruimte zijn voor aanpassingen dan op het moment van besluitvorming aan de bestuurstafel.

17. Samen succesvol regie voeren vraagt alertheid

Succesvol regie voeren vraagt om alertheid vanuit bestuur en ambtelijke organisatie op meerdere aandachtsgebieden:



Toelichting:

1. Rolzuiverheid:

Het college van B en W treedt op als aandeelhouder (eigenaar) en opdrachtgever voor private partijen en deelnemer (opdrachtgever en eigenaar) aan gemeenschappelijke regelingen. Belangrijk is dat iedere betrokkene de rollen kan onderscheiden en dat de agenda's van de overlegstructuren kloppen met de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de deelnemers. Het college houdt afstand tot directie en intern toezicht en is alert op toepassing van de governance code.

2. Informatievoorziening:

Borg de eigen informatiepositie, zowel via de p&c-cyclus als actieve informatieplicht waaronder raadsmededelingen. Spreek m.b.v. de governance code zo nodig aan op openheid, verantwoording en transparantie. In de praktijk gaat het hier vaak mis.

3. Besluitvorming:

- Bij oprichting / toetreding: zorg voor een kwalitatief goed onderbouwde besluitvorming, voorkom wensdenken, afscheid nemen is lastig, regel hiervoor bij toetreding een procedure.
- Juiste stukken op het juiste moment bij het juiste gremium op de agenda.

4. Omgeving:

- Lobby en netwerken: invloed ontstaat door samenwerking te zoeken en goede relaties met andere deelnemers te onderhouden. Investeren in deze verbinding loont.
- Wat komt er op de samenwerking en verbonden partij af? Kan deze partij zich op langere termijn handhaven, wat is de lange-termijnkoers? Wat zijn effecten van nieuwe regelgeving, marktontwikkelingen (concurrenten en klanten), welke mogelijkheden biedt benchmarking?

5. Belangen:

Deelnemers en andere stakeholders kunnen uiteenlopende belangen hebben, die kennen (wat is het krachtenveld) kan de eigen effectiviteit doen toenemen. Waak voor institutionele belangen: het gaat om het realiseren van maatschappelijke opgaven en maatschappelijke meerwaarde, niet om instandhouding van partijen.

6. Risico's:

Toezicht en betrokkenheid worden afgestemd op de risico's. Het is dus van belang structureel zicht te houden op de externe en strategische risico's bij verbonden partijen (besturing, markt/omgeving, financieel, dienstverlening). Eventueel vragen om diepteonderzoek.

5.5 Het faciliteren van de controlerende taak van de raad

De gemeenteraad dient te beschikken over duidelijke en transparante informatie die hem in staat stelt het college te controleren in de eigenaars- en opdrachtgeversrol in de relatie met verbonden partijen. De raad controleert het college en het college controleert de verbonden partij. Daarnaast kan de gemeenteraad niet rechtstreeks de verbonden partij aanspreken en kennen de gemeenschappelijke regelingen (openbare lichamen en bedrijfsvoeringorganisatie), als verlengd lokaal bestuur, geen onafhankelijke toezichtfunctie. De gemeenteraad heeft hiermee een belangrijke taak in kaderstelling, toezicht en controle.

De omvang van de huidige paragraaf verbonden partijen belemmert een snel inzicht in de actuele ontwikkelingen bij verbonden partijen omdat de paragraaf veel statische achtergrondinformatie bevat. We willen de informatievoorziening aan de raad verbeteren door de statische en dynamische informatie te splitsen. Zie daartoe onderstaande alinea's 17 en 18.

18. Digitaal dossier verbonden partijen

De stabiele informatie van verbonden partijen nemen we op in een zgn. factsheet (**bijlage 4**). Dit factsheet bevat hyperlinks naar:

- governance documenten per verbonden partij zoals statuten en reglementen;
- vastgesteld beleid en openbare strategiedocumenten;
- documenten uit de p&c-cyclus (jaarrekening, begroting en rapportages);
- – indien openbaar – de besluitenlijsten van AB en AvA.

Elke verbonden partij heeft een factsheet. Dit overzicht wordt actueel gehouden door het team Finance en Control en het is de intentie dit structureel voor de gemeenteraad te ontsluiten.

Wat hiervoor de beste manier is, dient in de implementatiefase te worden bepaald. Mogelijk is het raadinformatiesysteem NotuBiz geschikt: <https://deventer.raadsinformatie.nl/> met onder de tab Dossiers of tab Documenten een plek voor de factsheets. Omdat de factsheets openbare informatie bevatten, kan ook het financieel portaal van de gemeente "[Het geld van Deventer](#)" een optie zijn.

De toegang tot de factsheets kan bijvoorbeeld worden gerealiseerd met behulp van een dashboard met voor iedere verbonden partij een klikbare tegel.

Uitgangspunten voor de realisatiefase zijn:

- gebruik van bestaande systemen;

- voorkom dubbele registratie: zo veel mogelijk doorlinken naar een stabiele plek waar de informatie staat, bij voorkeur naar de bron (verbonden partij zelf);
- maak onderscheid tussen GR-en en private partijen: er is een ontwikkeling gaande om op de websites van de gemeenschappelijke regelingen een uniforme toegang, vindplaats en structuur te creëren met bestuur-documenten, beleidsplannen, p&c-documenten, interne regelgeving.

De nieuwe opzet is een groeimodel. In overleg met de Auditcommissie van de raad zal de informatiewaarde van de gewijzigde paragraaf en het factsheet worden beoordeeld en indien wenselijk aangepast.

19. Een nieuwe opzet van de paragraaf

De gemeenteraad wordt twee keer per jaar op gestructureerde wijze via de paragraaf verbonden partijen in begroting en jaarverslag geïnformeerd over de actuele ontwikkelingen en risico's bij verbonden partijen. Tot op heden bestaat de paragraaf uit de min of meer stabiele gegevens van verbonden partijen, zoals een beschrijving van publiek belang, rechtsvorm, deelnemers en de dynamische informatie over actuele beleids- en beheersmatige ontwikkelingen, risico's en financiën. Vanaf de begroting 2021 beperken we de informatie per verbonden partij in de paragraaf tot de dynamische, actuele informatie om de informatiewaarde en kwaliteit (toegankelijkheid, relevantie) van de verantwoording te vergroten. Hiervoor is een nieuw format ontwikkeld (**bijlage 5**).

6. Implementatie

6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de implementatie van de aanbevelingen, afspraken en de wijzigingen in de informatievoorziening die voortvloeien uit deze uitvoeringsnota benoemd en belegd. Na vaststelling van de uitvoeringsnota worden nadere afspraken gemaakt over planning en aanpak van deze onderwerpen. De coördinator verbonden partijen van de eenheid Finance en Control coördineert de implementatie van de hiervoor benoemde activiteiten.

6.2 Informatievoorziening aan de gemeenteraad

Digitaal dossier “factsheets” verbonden partijen

- Voor gemeenteraadsleden worden de stabiele gegevens over verbonden partijen ontsloten via een dossier dat structureel toegankelijk is (zie paragraaf 5.5 en **bijlage 4**). Op welke wijze, via welk portaal, wordt in de implementatiefase onderzocht.
- Verder is onderdeel van de implementatie om het factsheet per verbonden partij op inhoud van informatie te voorzien en samen te stellen.

Gewijzigd ontwerp paragraaf verbonden partijen

Vanaf de begroting 2021 passen we het nieuwe ontwerp voor de actuele informatie per verbonden partijen toe (**bijlage 5**). In overleg met de Auditcommissie van de raad zal de informatiewaarde van de gewijzigde paragraaf en het factsheet worden beoordeeld en indien wenselijk aangepast.

6.3 Methodiek risicoclassificatie en presentatie

In hoofdstuk drie, paragraaf 3.5, is de nieuwe methodiek voor risicoclassificatie en presentatie hiervan in de paragraaf verbonden partijen van begroting en jaarverslag beschreven. Voordat deze methodiek in gebruik kan worden genomen, dienen de volgende acties te worden uitgevoerd:

- Bepaling van het financieel belang per verbonden partij met behulp van de nieuwe definitie en het excel-rekenmodel door de financieel adviseurs eigenaarschap.
- Testen van de methodiek, aanpassen en vaststellen.
- Geschikt maken van het consolidatiemodel (excel) voor registratie van risicoscores en classificatie per verbonden partij.
- Voorafgaand aan ingebruikname afstemming met de Auditcommissie van de gemeenteraad.

6.4 Toepassing en interne kennisoverdracht

1. Deze nota bevat aanbevelingen en afspraken over het invullen van het ambtelijk eigenaar- en opdrachtgeverschap. We vragen de betreffende financieel adviseurs en programmamanagers om na te gaan welke aanbevelingen en afspraken relevant zijn voor het relatiemanagement (inzake zowel de interne samenwerking als de samenwerking met de verbonden partij) vanuit de eigen rol. Welke aanbevelingen zijn al in de praktijk gebracht en welke bieden mogelijkheden om het relatiemanagement te verbeteren? Op grond van deze toetsing wordt vervolgens bezien waarop actie wenselijk is.

2. **Bijlage 6** bevat het overzicht van bestuurlijk en ambtelijk eigenaren en opdrachtgevers in de relatie met verbonden partijen. Team Finance en Control is eigenaar van dit overzicht en zorgt voor het bijwerken ervan bij personele wisselingen.
3. Borging van de kennis over verbonden partijen te beleggen zowel voor de ambtelijke opdrachtgeversrollen als eigenaarsrollen door zowel goede dossiervorming als het organiseren van een back-up binnen het betreffende team bij belangrijke ontwikkelingen en vraagstukken.
4. Rolverdeling college van B en W
Met regelmaat in gesprek de dilemma's rondom de bestuurlijke rolinvulling van eigenaar en opdrachtgever te bespreken en daarmee helderheid te verschaffen in de rolneming en onze positiebepaling ten opzichte van andere stakeholders en waar nodig deze aan te scherpen.
5. Informatieve sessie over deze uitvoeringsnota met ambtelijk opdrachtgevers en eigenaren.
6. Jaarlijkse reflectiebijeenkomst ambtelijk opdrachtgevers: best practices over het uitoefenen van het opdrachtgeverschap.
7. Jaarlijkse reflectiebijeenkomst ambtelijk eigenaren – ambtelijk opdrachtgevers:
 - evalueren taak- en rolverdeling/samenwerking;
 - uitwisseling actuele issues bij verbonden partijen en casusbespreking(en).
8. De ambtelijk eigenaren (financieel adviseurs van het team Finance en Control) zorgen voor de inrichting en samenstelling van een gezamenlijk werkdossier met dynamische actielijst voor verbonden partijen.

6.5 Externe samenwerking

Deze nota heeft ook externe werking. Als wij aanpassingen doorvoeren in onze rolneming, mate van betrokkenheid en toezicht dan verdient het aanbeveling om hierover in gesprek te gaan met de verbonden partij en de andere deelnemers in deze partijen. Doordat wij duidelijk maken “hoe wij het spel willen spelen” beogen wij bij te dragen aan onze eigen voorspelbaarheid en acceptatie van – en begrip voor - onze rolinvulling. In dit kader doen we de volgende voorstellen:

1. Dialoog door ambtelijk eigenaar en opdrachtgever met verbonden partijen over de rolneming vanuit Deventer, de verwachtingen over de samenwerking, toepassing van de governance code en onderlinge informatievoorziening.
2. Dialoog met andere regiogemeenten (overige deelnemers, medeaandeelhouders) over de rolneming vanuit Deventer.
3. Beoordelen van de statuten van private verbonden partijen en de regelingen van gemeenschappelijke regelingen. Is de bevoegdhedenverdeling in de statuten / regelingen toereikend en passend? Zijn er vanuit het oogpunt van good governance verbetermogelijkheden? Is er draagvlak voor gewenste aanpassingen van statuten / regelingen en governance?

Bijlagen:

1. Onderscheid bevoegdheden publiek - en privaat eigenaarschap
2. Methodiek risicoclassificatie en presentatie
3. Samenvatting besturingsmodel verbonden partijen
4. Format factsheet met stabiele gegevens verbonden partijen
5. Format paragraaf verbonden partijen
6. Interne verantwoordelijkhedenverdeling verbonden partijen

Bijlage 1 Governance publiekrechtelijke en privaatrechtelijke partijen

Governance-aspect	Publiek: GR (collegeregeling)	Privaat: NV en BV
Omvang zeggenschap	Verdeling zeggenschap op basis van financiële inbreng, inwoneraantal gemeente of ieder lid van het algemeen bestuur een gelijke stem	Percentage aandelen
Bron bevoegdheden	De Wgr en De Regeling, te vinden op https://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr/	Burgerlijk wetboek - boek 2 - rechtspersonen
Verantwoordelijkheid college	Bestuursverantwoordelijkheid in AB van een Openbaar Lichaam en soms DB. Bestuursverantwoordelijkheid in het bestuur van een BVO.	Geen bestuursverantwoordelijkheid
Scheiding rollen	<ul style="list-style-type: none"> • Nee: college is opdrachtgever en eigenaar • Monisme: leden DB gekozen uit AB en AB is eindverantwoordelijk bestuur en eigenaarsvergadering • DB is opdrachtnemer 	<ul style="list-style-type: none"> • Aandeelhouder is mede-eigenaar • College is <i>in voorkomende gevallen</i> opdrachtgever • AvA, RvC en bestuur hebben (wettelijk) gescheiden bevoegdheden en rollen
Goedkeuring begroting?	Ja, met zienswijze raad	De statuten bepalen of wel / niet goedkeuring van de AvA is vereist. Geen zienswijze raad
Interne sturing en beheersing	Mogelijkheid tot stellen financiële kaders en richtlijnen en directe sturing	Geen invloed
Beleidsmatige sturing	Ruime mogelijkheden: vaststellen jaarplan, verordeningen, beleidsnota's, beleidsmatige kaderstelling, mandatering	Beperkt tot strategisch beleidsplan en statuten
Benoeming bestuur	Openbaar Lichaam: DB wordt uit AB gekozen BVO: vertegenwoordiger vanuit colleges van deelnemende gemeenten nemen deel in het bestuur.	Bevoegdheid van RvC of AvA: afhankelijk van bepaling in de statuten.
Intern toezicht	Openbaar lichaam: AB houdt toezicht op DB en DB op manager/directeur van de organisatie. BVO: bestuur van de BVO houdt toezicht op manager/directeur van de organisatie.	Vrijwel altijd een raad van commissarissen
Vergaderfrequentie	2 -5 keer per jaar	1 – 2 keer per jaar
Controle en verantwoording	Ruime mogelijkheden o.b.v. gemeentewet, Wgr en BBV; democratische legitimatie en transparantie geborgd	Beperkte mogelijkheden: openbaarheid van bestuur niet (automatisch) van toepassing
Financieel toezicht provincie	Ja	Nee
Deelname en uittreding / verkoop	Wettelijk verplichte instemming gemeenteraad	Wensen en bedenkingen gemeenteraad

Deelname	Uitsluitend overheden nemen deel	Aandelen kunnen deels in handen zijn van commerciële partijen
Financiële verslagleggingsvoorschriften	Besluit Begroting en Verantwoording (BBV)	Financiële voorschriften in Burgerlijk wetboek Boek 2
Financiële aansprakelijkheid en risico	Deelnemers volledig financieel aansprakelijk	Beperkte aansprakelijkheid: ingebracht kapitaal, evt. leningen en garantstellingen
Van toepassing zijnde governance code	Nederlands code voor goed openbaar bestuur	Nederlandse corporate governance code en eventueel de specifieke branche-code of bedrijfscode

Bijlage 2 Methodiek en gebruik risicoclassificatie en presentatie

1. Inleiding

In de paragraaf verbonden partijen van begroting en jaarverslag nemen we in een tabel een risicoprofiel per verbonden partij (vp) op en presenteren we dit in een grafiek waarbij de risicoscore en het financieel belang de assen vormen. Hierdoor krijgen het college en de gemeenteraad in één overzicht inzicht in de risicoclassificatie van verbonden partijen. Daarnaast biedt de risicoscore van de vp een handvat om onze mate van betrokkenheid en mate van toezicht op af te stemmen.

2. Methodiek risicoscore en presentatie

1. Vragenlijst risicoscore

De (excel-)vragenlijst (**bijlage A**, niet bijgevoegd) vormt de basis voor het bepalen van de risicoscore per verbonden partij. De vragenlijst bestaat uit drie indicatoren:

A. Beleid /publiek belang

In deze indicator zijn vragen opgenomen over de mate waarin de partij in staat is en erin slaagt bij te dragen aan doelstellingen van de gemeente en dus het publiek belang dient, de congruentie tussen de doelstellingen van de verbonden partij en de gemeentelijke doelstellingen en de alternatieven die de gemeente heeft.

B. Governance

De beoordeling van de wijze van sturing, beheersing, toezicht en verantwoording van de verbonden partij. Hoe minder solide de governance van een verbonden partij des te hoger de risicoscore.

C. Financiële gezondheid

Financiële risico's van de gemeente nemen toe naarmate de financiële gezondheid van een verbonden partij slechter is. Een slechtere financiële gezondheid betekent toekenning van een hogere risicoscore.

Indicatorscore

Per indicator wordt een score berekend. Deze indicatorscore is het gemiddelde van de score van onderliggende vragen op indicatorniveau.

Totaal risicoscore

De drie indicatorscores tellen we op om de totaal risicoscore van de verbonden partij te bepalen. De uitkomst van de risicobepaling kan worden gezien als een reflectie hoe vanuit de ambtelijke organisatie op enig moment wordt gekeken naar het risicoprofiel van de verbonden partij. Omdat we de totaal risicoscore **niet** in het stoplichtenmodel presenteren, maar uitsluitend in de grafiek (zie hierna) dienen we nog te bepalen vanaf welke totaalscore aanvullende actie wenselijk is.

We spreken af dat als alle "seinen" gemiddeld op oranje staan er, tenzij het financieel belang laag is, aanleiding is om vanuit eigenaarschap intensiever toezicht uit te oefenen en/of over te schakelen op actievere betrokkenheid.

2. Presentatie in stoplichtentabel

De risicoscores per indicator vertalen we in een kleur, waarbij we de volgende classificatie hanteren.

Risicoscore	Kleur
< 21	Groen
21 – 30	Oranje
> 30	Rood

Toelichting:

- **Groen** -> de verbonden partij voldoet op dat onderdeel aan gemeentelijke doelstellingen en bevat geen bijzondere risico's.
- **Oranje** -> de verbonden partij vraagt op dat onderdeel mogelijke bijzondere risico's en vraagt daarom om extra aandacht.
- **Rood** -> de verbonden partij voldoet op het onderdeel niet aan gemeentelijke doelstellingen en/of bevat bijzondere risico's die gepaard gaan met een relatief grote zeggenschap vanuit de gemeente. Dit vraagt om een hoge betrokkenheid en extra toezicht van de gemeente. De elementen van extra toezicht kunnen daarbij verschillen per vorm en situatie en zijn altijd maatwerk.

Vervolgens wordt naast de risicoscore het financieel belang opgenomen. We hanteren een brede definitie van het financieel belang (zie **bijlage B**). Het financieel belang geven we in de tabel aan in Groot, Gemiddeld, Klein waarbij we – indicatief - de volgende bandbreedtes hanteren:

> 5 mln.	Groot
1 - 5 mln.	Gemiddeld
< 1 mln.	Klein

Op grond van eerste gebruikservaringen kunnen wijzigingen in de bandbreedtes worden doorgevoerd.

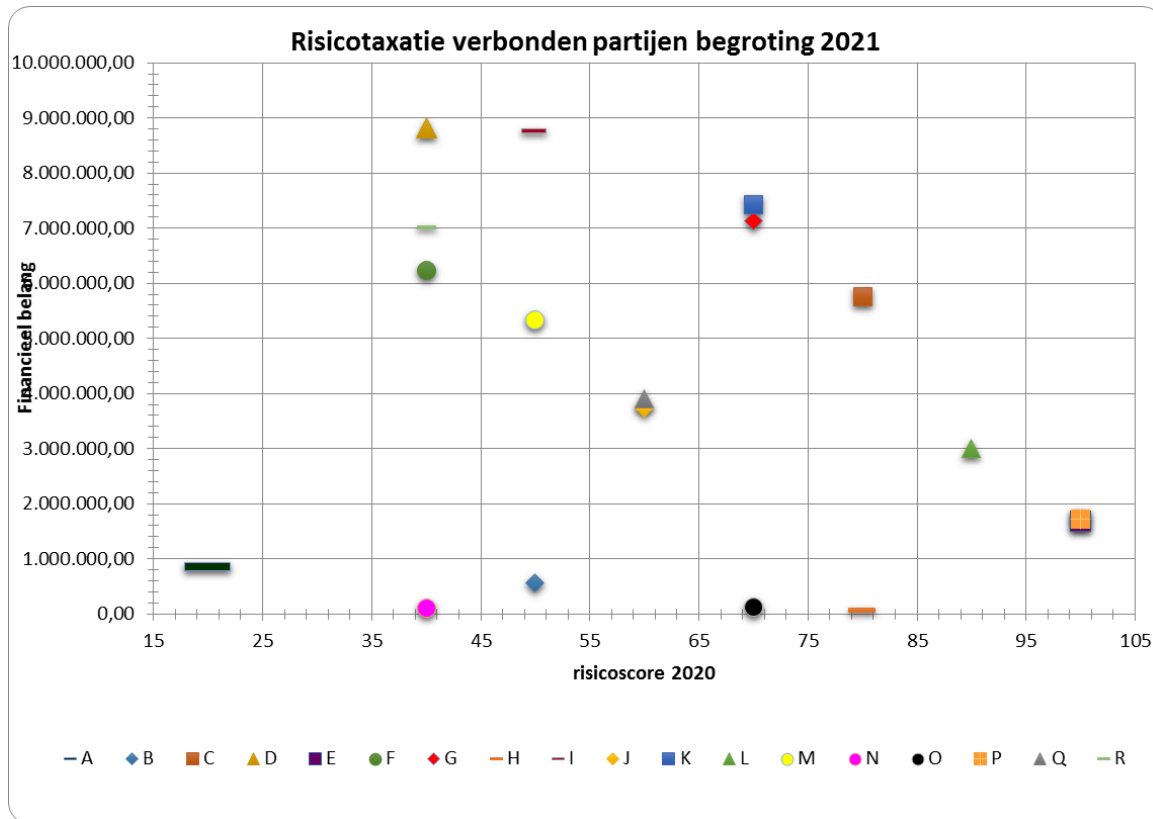
De tabel komt er dan als volg uit te zien:

Deelneming	Risicoscore			Financieel belang	Mate van betrokkenheid
	Beleid	Governance	Financiële gezondheid		
A				Groot	Laag
B	↑			Klein	Midden
C				Gemiddeld	Midden
D			↓	Klein	Midden
E				Groot	Hoog

Wijzigingen ten opzichte van de vorige rapportage geven we aan met een pijl. 

3. Presentatie in grafiek

Onder de tabel zetten we in een grafiek de totaal risicoscore af tegen het financieel belang, conform onderstaande opzet, waarin elke letter voor een verbonden partij staat:



3. Afspraken gebruik en beheer classificatiemodel

1. Jaarlijkse beoordelingsmoment bij begrotingsvoorbereiding

We kiezen voor jaarlijkse beoordeling in de voorbereiding op de begroting waarbij gebruik wordt gemaakt van de dan recent beschikbare jaarcijfers van de verbonden partijen over het voorgaande jaar. Mochten er significante ontwikkelingen zijn bij een partij. Ook kan het voorkomen dat majeure ontwikkelingen in het risicoprofiel van de verbonden partij direct aanleiding zijn het college en de raad te informeren op grond van de actieve informatieplicht.

2. Bepalen risicoscore

De risicoscore wordt in een overleg tussen de betreffende programmamanager en financieel adviseur / eigenaarsrol vp bepaald en opgenomen in het excelblad.

3. Risicoscore stoplichtenmodel: oranje of rood

Als de risicoscore gemiddeld tot een "oranje" of een "rood" sein leiden, leidt dat tot de volgende acties:

1. Validatiegesprek met de controller en/of directeur van de verbonden partij door de programmamanager en/of financieel adviseur eigenaarsrol voordat concept paragraaf naar het college gaat.
2. Toelichting in de paragraaf opnemen met de onderliggende argumentatie en – waar mogelijk – het benoemen van acties en/of in te zetten toezichtinstrumenten in verband met de actieve(re) betrokkenheid.

4. Consolidatie en openbaarheid

De coördinator verbonden partijen consolideert de uitkomsten van de risicobepaling, stelt het stoplichtenmodel samen en de grafiek voor opname in LIAS, paragraaf verbonden partijen. De gemeentelijke beoordeling van de risico's volgens het stoplichtenmodel worden daarmee openbare informatie. Reden om voorafgaand aan die openbaarmaking daarover met de verbonden partij (manager/directeur van een GR en directeur van een vennootschap) het gesprek te hebben gevoerd.

5. Behoud van eenvoud

Ten behoeve van de bruikbaarheid, een efficiënte werkwijze en navolgbaarheid:

- (her)beoordelen we jaarlijks;
- werken we met één uniforme vragenlijst voor alle verbonden partijen;
- is de vragenlijst beperkt tot de kern: max. 15 vragen voor het beeld;
- is er geen weging toegekend aan de te onderscheiden indicatoren beleid, governance en financiële gezondheid of specifieke vragen (tellen dus in gelijke mate mee).

In **bijlage C** is het hiervoor beschreven proces opgenomen.

Bijlagen:

- A. Vragenlijst risicoprofiel per verbonden partij (niet bijgevoegd)
- B. Definitie financieel belang
- C. Processchema risicoclassificatie en presentatie

Bijlage B Definitie financieel belang

Om in de paragraaf verbonden partijen de verbonden partijen te classificeren op risicoprofiel en financieel belang is het nodig om een eenduidige definitie voor het financieel belang te hanteren. In dit memo wordt hiervoor een voorstel gedaan.

1. De basis

In artikel 1 lid c BBV wordt financieel belang gedefinieerd als:

een aan de verbonden partij ter beschikking gesteld bedrag dat niet verhaalbaar is als de verbonden partij failliet gaat onderscheidenlijk het bedrag waarvoor aansprakelijkheid bestaat indien de verbonden partij haar verplichtingen niet nakomt.

Wij vinden dit een te smalle definitie voor het bepalen van het financieel risico van de gemeente. Ook bij verhaalbare kosten is financiële schade aannemelijk als de verbonden partij in de problemen komt. Onderstaand hebben we de componenten voor een ruime definitie van het financieel belang benoemd met in de toelichting de conclusie over het opnemen van de component in het financieel belang.

2. Componenten van het financieel belang-in ruime-zin

1. **Jaarlijkse exploitatiebijdragen**

Dit betreft de jaarlijkse exploitatiebijdragen aan de verbonden partij (zoals een bedrag per inwoner, een vergoeding voor een prestatie volgens kostprijsmodel c.q. cafetariamodel e.d.) opgenomen in het programma c.q. product waar beleidsmatig het publiek belang van de verbonden partij aan verbonden is. Deze bijdrage hangt samen met de opdrachtverstrekking aan de verbonden partij. In het document voor het vastleggen van het financieel belang is onderscheid gemaakt tussen exploitatie, subsidie en inkoopbedrag.

2. **Structureel dividend**

Indien in de meerjarenbegroting van de gemeente een structureel bedrag (bate) voor dividend is opgenomen, rekenen we dat tot het financieel belang.

3. **Ingebracht kapitaal**

Het ingebracht kapitaal is het kapitaal dat is gestort voor de verwerving van aandelen, dan wel de storting op de balans van een openbaar lichaam om deze rechtspersoon over eigen vermogen te doen beschikken.

4. **Verwachte exploitatietekorten (uitsluitend GR)**

Deelnemende gemeenten zijn verplicht bij te dragen in de exploitatietekorten van gemeenschappelijke regelingen. Indien de meerjarenbegroting van de GR sluit met een door het AB van de GR goedgekeurd exploitatietekort dan zal dit geprognosticeerde tekort worden gerekend onder het financieel belang.

5. **Stille reserve**

Stille reserves zijn de meerwaarde van verbonden partijen bij verkoop die niet uit de balans blijken (intrinsieke waarde). Er kan een groot verschil zijn tussen de intrinsieke waarde en de te verwachten

waarde bij verkoop of opheffing. Het spreekt voor zich dat toepassing en gebruik van een bedrag voor de component stille reserve vraagt om een waarderinganalyse. Pas dan kan dit onder het financieel belang worden geschaard. We nemen stille reserves, indien deze niet goed (= actueel met een geaccepteerde rekenformule voor waardebepaling) onderbouwd zijn en de marktwaarde / verhandelbaarheid niet evident is, **niet** mee in de omvang van het financieel belang.

6. Huurrechten / -opbrengsten

Een verbonden partij kan huurder zijn van gemeentelijk vastgoed. Indien deze huuropbrengst structureel als bate in de gemeentebegroting is opgenomen, rekenen wij deze tot het financieel belang.

7. Verstrekte leningen

Indien de gemeente een lening uit heeft staan bij een verbonden partij rekenen wij deze tot het financieel belang. Mocht de verbonden partij in financiële problemen komen dan is er immers het risico op tijdelijk haperende aflossing en/of niet terugbetalen van de lening. We gaan uit van een **bruto** financieel belang en vermelden daarbij of er ook nog eventueel sprake is van zekerheden/onderpand.

8. Verstrekte garanties

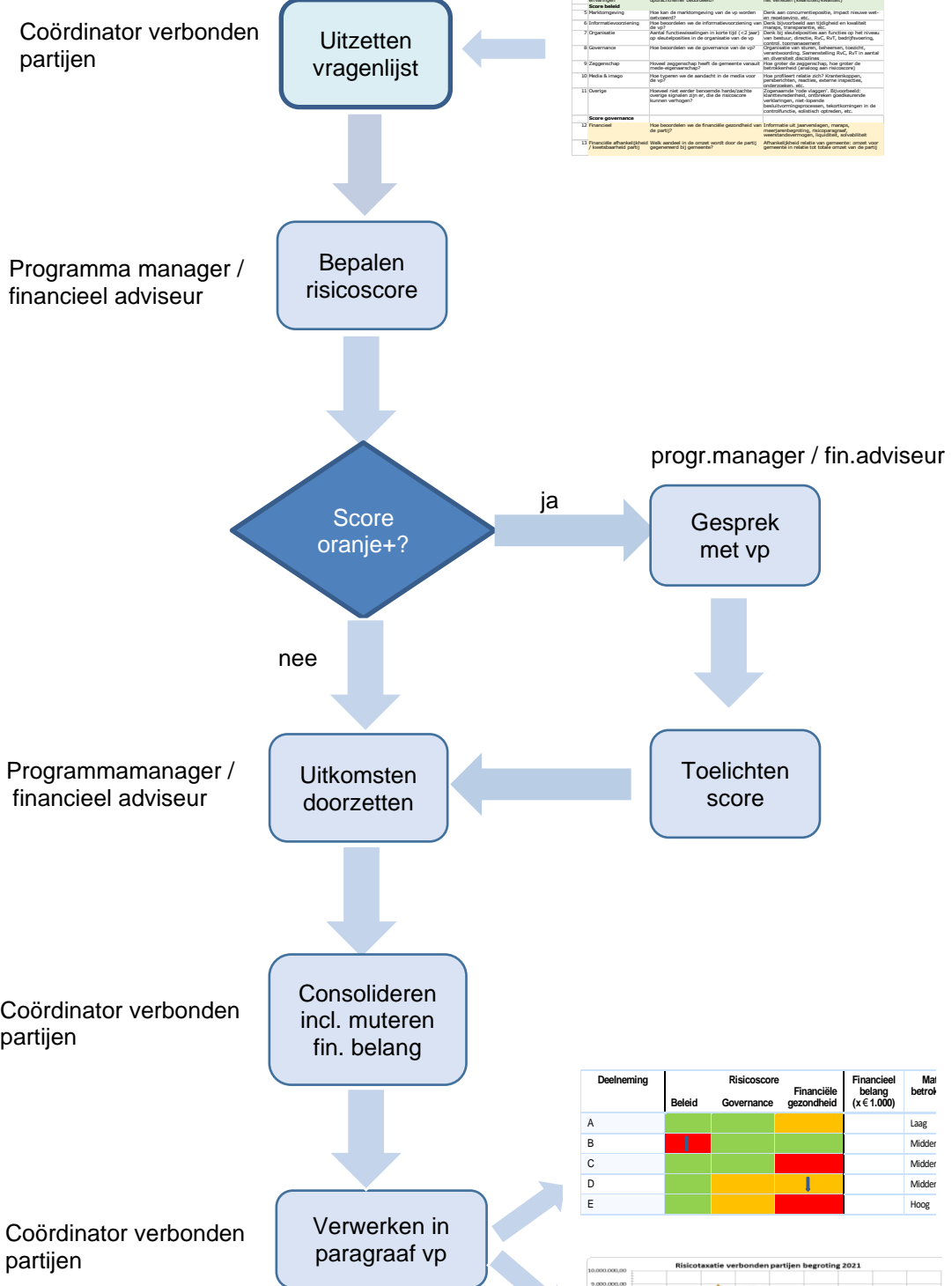
Het verstrekken van een gemeentelijke garantie op een aan een verbonden partij verstrekte bancaire lening rekenen we eveneens tot het financieel belang van de gemeente. Materieel gezien is er immers qua financieel risico voor de gemeente geen verschil met het risico op verstrekte gemeentelijke leningen. We gaan uit van een **bruto** financieel belang en vermelden daarbij of er ook nog eventueel sprake is van zekerheden/onderpand.

9. Overige financiële verplichtingen

Hierbij kan het gaan om specifieke contractueel vastgelegde afspraken over bekostiging door eigenaren / deelnemers of verhaalbaarheid op eigenaren / deelnemers.

Bijlage C Procesvoorstel risicoclassificatie

Deelname	Beleids	Governance	Financiële gezondheid	Financieel belang (x € 1.000)	Mat betrok
A	Laag	Middel	Middel	Laag	Laag
B	Middel	Middel	Middel	Middel	Middel
C	Middel	Middel	Middel	Middel	Middel
D	Middel	Middel	Middel	Middel	Middel
E	Laag	Middel	Middel	Laag	Hoog



Deelneming	Risicoscore		Financiële gezondheid	Financieel belang (x € 1.000)	Mat betrok
	Beleids	Governance			
A	Laag	Middel	Middel	Laag	Laag
B	Middel	Middel	Middel	Middel	Middel
C	Middel	Middel	Middel	Middel	Middel
D	Middel	Middel	Middel	Middel	Middel
E	Laag	Middel	Middel	Laag	Hoog



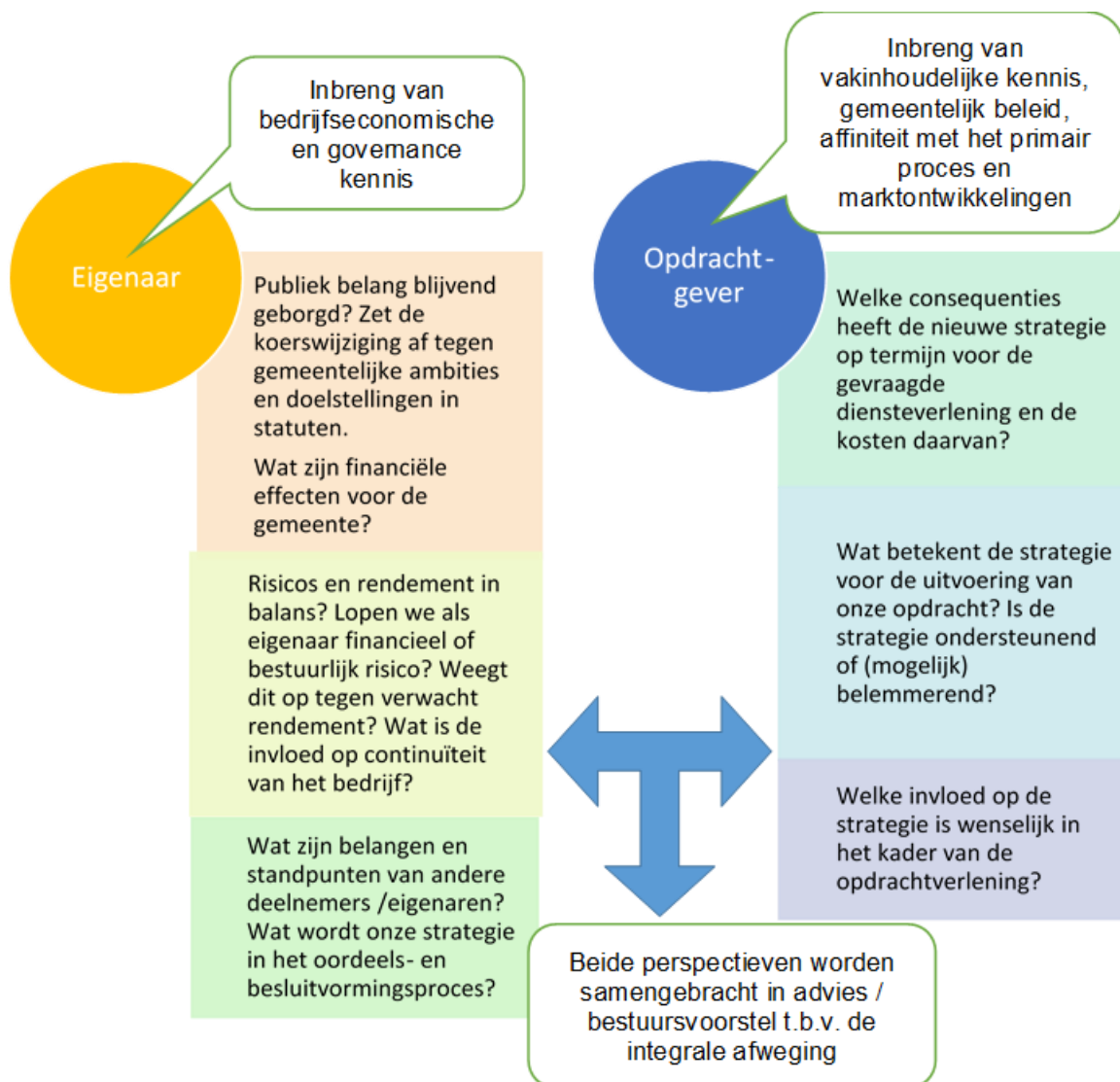
Bijlage 3 Samenvatting besturingsmodel verbonden partijen

Rol gemeente:	Ambtelijk opdrachtgever	Ambtelijk eigenaar / aandeelhouder
Verantwoordelijkheid sturing / toezicht	Stuurt op omvang en kwaliteit resultaten en doelbereiking / realisatie maatschappelijke opgaven voor een goede prijs	Stuurt op publiek belang, continuïteit van de organisatie, langetermijnvisie en strategie, financiële gezondheid, risico-beheersing en kwaliteit bestuur en toezicht
Focus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Opdracht ▪ Sturing en verantwoording ▪ Beleid ▪ Inhoud 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bedrijf ▪ Toezicht ▪ Bedrijfsmatig ▪ Beheersmatig
Kerninstrumenten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kaderstelling (strategisch) ▪ Meerjarige dienstverlenings-overeenkomst of contract (te bereiken resultaten kwantitatief en kwalitatief, bezetting, klanttevredenheid) ▪ Jaarlijkse subsidie-beschikking / exploitatiebijdrage ▪ Tussentijdse afstemming op ambtelijk en bestuurlijk niveau ▪ Corrigerende maatregelen en sancties via de inkoop- of subsidierelatie 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gebruik bevoegdheden op basis van statuten (o.a. instemming-recht op strategische documenten en jaarrekening, wijziging van de statuten, evt. goedkeuren begroting) ▪ Benoeming en ontslag RvC ▪ Benoeming en ontslag directeur (tenzij RvC) ▪ Richtlijnen voor p&c - documenten ▪ Onderhouden van de relatie met de RvC ▪ Corrigerende maatregelen en sancties met gebruikmaking van aandeelhoudersbevoegdheden
Vergt afspraken over	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Te leveren diensten en prijzen ▪ Kwaliteit en kwantiteit ▪ Verantwoordingsinformatie: realisatie en relevante afwijkingen ▪ Proces van (cyclische) informatie-uitwisseling en overleg 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beoogd maatschappelijk en financieel rendement ▪ Governance ▪ Langetermijnvisie en -koers ▪ Wat als financieel gezond moet worden beschouwd ▪ Verantwoordingsinformatie over het bedrijf en markt, incl. trends en ontwikkelingen
Gesprekspartner	Directeur, controller, adviseur verbonden partij, wethouder namens college van B en W in AB en AVA	Eindverantwoordelijk bestuur van de GR: bij een openbaar lichaam het AB, bij een BVO het bestuur Bij vennootschappen: de AVA en RvC

Verantwoordelijk ambtelijk	Programma / programmamanager	Team Finance en Control / financieel adviseur programma
----------------------------	------------------------------	---

Wie is aan zet?

De betrokkenheid bij strategiewijzigingen vanuit eigenaars- en opdrachtgeversperspectief:



Procesafspraken

- ✓ In eerste instantie is de opdrachtgever aan zet bij strategiewijzigingen van een verbonden partij. Vakinhoudelijke kennis is nodig voor oordeelsvorming en het leveren van inhoudelijke inbreng. Vanuit de inhoud dient tevens de blijvende congruentie tussen organisatiedoelstellingen en gemeentelijke ambities vanuit het programma voor de ontwikkeling van het publiek belang in het meerjarige perspectief te worden geborgd. Dat vormt immers de basis voor de in de toekomst te sluiten dienstverleningsovereenkomsten of af te geven subsidiebeschikkingen.
- ✓ Ambtelijk opdrachtgever en eigenaar werken samen, ieder vanuit het eigen perspectief.
- ✓ De opdrachtgever coördineert en lijnt het interne proces van beeld- en oordeelsvorming uit, wat leidt tot (eventuele tussentijdse en) een definitief collegebesluit. Het college besluit zowel vanuit haar rol als opdrachtgever en haar rol als eigenaar. De standpunten van het college worden ingebracht in de bestuurlijke gesprekken die met de verbonden partij worden gevoerd over de totstandkoming van de nieuwe strategie. Uiteindelijk leidt dit in het AB van een GR en een AvA van een vennootschap tot vaststelling / goedkeuring van de nieuwe strategie voor de verbonden partij.
- ✓ Vroegtijdige betrokkenheid vanuit beide rollen en van de gemeenteraad in de voorbereiding op de nieuwe strategie.
- ✓ In de communicatie met de verbonden partij is de opdrachtgever in the lead. Het gaat immers om de toekomst van het publiek belang. Hij haalt input bij de eigenaarsrol inzake met name de effecten voor de continuïteit en mogelijk de governance van de onderneming op en zorgt ervoor dat deze in de voorbereiding bij de verbonden partij in wordt gebracht.
- ✓ Zowel ambtelijk en bestuurlijk kan het effectief zijn om gedurende het proces af te stemmen met vertegenwoordigers van de opdrachtgeversrol van medeaandeelhouders en andere belangrijke stakeholders.
- ✓ De aandeelhouder namens het college van B en W neemt op basis van een collegebesluit een standpunt in het AB van een openbaar lichaam of in de AvA van een vennootschap.. Zo nodig (in ieder geval indien afgeweken wordt van bestaande beleidsmatige of financiële kaders) worden wensen en bedenkingen bij de gemeenteraad opgehaald.

Bijlage 4 Format factsheet verbonden partijen (stabiele informatie)

Naam verbonden partij	
Vestigingsplaats	
Website	
Entiteit / rechtsvorm	Gemeenschappelijke regeling (Openbaar lichaam\ Bedrijfsvoeringorganisatie) – Vennootschap (BV of NV) – stichting – vereniging – coöperatie - PPS
Partij is verbonden sinds	dd – mm - jjjj
Publiek belang	
Doel(en)	Wat is het doel van de verbonden partij? Bron: statuten, regeling samenwerkingsovereenkomst, oprichtingsakte Evt. enkele hoofdtaken / activiteiten benoemen als dit verduidelijkend is in relatie tot de doelstelling
Het publieke belang dat wordt behartigd	Wat is het publieke belang voor de gemeente dat door de verbonden partij wordt behartigd?
Relatie met doelstellingen uit gemeentelijke programmabegroting	Aan welke programmadoelen en activiteiten levert de verbonden partij een bijdrage?
Taakveld begroting (nummer en naam)	
Bestuurlijk belang	
Deelnemende partijen en zeggenschap	Wie zijn de gemeenten, publieke of private partijen in de verbonden partij? Hoe groot is de zeggenschap / deelnemingspercentage van Deventer en de andere deelnemende partijen?
Vertegenwoordiging door gemeente in organen van de rechtspersoon	Deelname in algemeen bestuur – dagelijks bestuur – raad van toezicht – raad van commissarissen – algemene vergadering van aandeelhouders
Verantwoordelijk portefeuillehouder	Beleidsinhoudelijk: <naam portefeuillehouder> Eigenaarschap: <naam portefeuillehouder>
Financieel belang	
Belang	Uitsluitend de van toepassing zijnde componenten benoemen, zoals ingebracht aandelenkapitaal, jaarlijks dividend, exploitatiebijdragen, De (dynamische) bedragen worden in de paragraaf verbonden partijen opgenomen. Evt. te corrigeren voor ontvangen zekerheden
Beïnvloedingsmogelijkheden	
Door uitoefening opdrachtgeverschap	Bijv. dienstverleningsovereenkomst, contract, beschikking
Door uitoefening eigenaarschap	Stem in AB of AVA
Beoogd jaar van evaluatie	
Achtergrondinformatie (optioneel, toegang tot digitaal dossier)	
Strategie en beleid	hyperlink

Documenten P&C-cyclus	hyperlink
Besluiten AB of AvA	hyperlink
Afspraken met de verbonden partij	hyperlink

Bijlage 5 Format voor paragraaf verbonden partijen (dynamische informatie)

DEEL A:

- Beleid
- Stoplichtenmodel (zie bijlage 2)
- Grafiek financieel belang versus risicoscore (zie bijlage 2)
- Bondige algemene toelichting

DEEL B: Ingevuld format per verbonden partij

Toelichting	Informatie-element	Inhoudelijke toelichting		
Afkorting rechtsvorm + naam + website achter logo	Verbonden partij A			
Wat zijn recente en actuele ontwikkelingen bij de verbonden partij en in relatie tot de verbonden partij	Actuele ontwikkelingen			
Beleidsvoornemens / speerpunten + status ervan	Beleidsvoornemens	De beleidsprioriteiten voor 2020 betreffen: - -		
Risico's vanuit de optiek van de gemeente / voor de financiële positie van de gemeente Benoemen van de majeure risico's Benoemen in welke mate de risico's door eigen weerstandscapaciteit van de organisatie worden afgedekt	Risico's	Risicoscore: Tekstuele onderbouwing van de risicoscore in het stoplichtenmodel en presentatie in grafiek.		
Financieel belang: - Exploitatiebijdrage - Subsidie - Inkoop - Dividend - Ingebracht kapitaal - Verwacht exploitatietekort (GR) - Huuropbrengsten - Leningen / Garanties - Overige financiële verplichtingen (projecten, uitv.ovk.)	Financieel belang	Component		Financieel belang
				€
				€
				€
		Totaal		€
		We totaliseren dit tot één bedrag dat we voor alle vp- en op eenzelfde wijze berekenen		
	Financiële gegevens	2018	2019	2020
Verplicht o.g.v. art 15 BBV	Eigen vermogen	€	€	€
Verplicht o.g.v. art 15 BBV	Vreemd vermogen	€	€	€
Verplicht o.g.v. art 15 BBV	Resultaat	€	€	€
Verplicht o.g.v. art 15 BBV	Bron	Jaarrekening	Begroting	Begroting

Bijlage 6 Verantwoordelijkhedenverdeling verbonden partijen.

Verbonden partijen - verantwoordelijkheden verdeling (april 2020)						
Partij	Entiteit	Programma	Opdrachtgeversrol Bestuurlijk	Eigenaarsrol Bestuurlijk	Opdrachtgeversrol Ambtelijk	Eigenaarrol Ambtelijk
Regio Stedendriehoek	GR	1	R. König en T. Walder	R. König	P. Brinkman en H. v.d. Weg	R. Omvlee
Veiligheidsregio IJsselland	GR	2	R. König	R. König	C. Osinga	D. van Gelder
Het Groenbedrijf	BV	3	F. Rorink	L. Grijsen	R. van Hout en R. van Dijk	J. Daneel en E. Kok
Centrumgarage Deventer	NV	3	N.v.t.	L. Grijsen	N.v.t.	J. Daneel
Omgevingsdienst IJsselland	GR	4	C. Verhaar en R. König	C. Verhaar en R. König	???	D. van Gelder
Circulus Berkel	BV	4	C. Verhaar	L. Grijsen	F. Hoogland en R. van Hout	E. Kok
Vastgoedmaatschappij Milieucentrum Deventer	NV	4	N.v.t.	L. Grijsen	N.v.t.	D. van Gelder
BVO Sallcon (en deelneming in KonnecteD BV)	GR	7	T. Walder	L. Grijsen	H. Engels	E. Kok
Sportbedrijf Deventer	NV	8	R. de Geest	L. Grijsen	R. Greven	E. Kok
GGD IJsselland	GR	8	R. de Geest	R. de Geest	P. Folkeringa	M. Nijhof
BVO Vervoerscentrale Stedendriehoek	GR	8	F. Rorink	F. Rorink	P. Folkeringa	M. Nijhof
BVO Jeugdzorg IJsselland	GR	9	F. Rorink	F. Rorink	P. Folkeringa	M. Nijhof
Luchthaven Teuge	NV	10	N.v.t.	L. Grijsen	N.v.t.	E. Kok
Bergkwartier	NV	10	N.v.t.	L. Grijsen	N.v.t.	E. Kok
Deventer Schouwburg	NV	10	C. Verhaar	L. Grijsen	M. van Dalen	E. Kok
Maatschappelijk Vastgoed Deventer	NV	10	C. Verhaar en F. Rorink	L. Grijsen	M. van Dalen	E. Kok en D. van Gelder
Historisch Centrum Overijssel	GR	10	C. Verhaar	C. Verhaar	M. van Dalen	D. van Gelder
Wadinko	NV	11	N.v.t.	L. Grijsen	N.v.t.	E. Kok
Dimpact u.a.	Coop	11	N.v.t.	L. Grijsen	N.v.t.	R. Omvlee
Enexis Holding	NV	11	N.v.t.	L. Grijsen	N.v.t.	E. Kok
Dataland	ST	11	N.v.t.	L. Grijsen	N.v.t.	E. Kok
Tijdelijke juridische entiteiten wegens verkoop aandelen Essent:			N.v.t.	L. Grijsen	N.v.t.	E. Kok
Vordering op Enexis	BV	11				
Publiek Belang Elektriciteitsproductie	BV	11				
Verkoop Vennootschap	BV	11				
CBL Vennootschap	BV	11				
Claim Staat Vennootschap	BV	11				
Bank Nederlandse Gemeenten	NV	11				

Toelichting:

Bij sommige verbonden partijen is weliswaar sprake van een publiek belang dat gelieerd is aan een gemeentelijk programma maar is geen sprake van een opdrachtgeversrol (subsidie / afgesloten overeenkomsten voor diensten). Bij die partijen is aldus alleen de eigenaarsrol ingevuld in het schema.

Bij drie verbonden partijen staan twee bestuurlijke opdrachtgevers vermeld. Bij de Regio Stedendriehoek en de Omgevingsdienst wegens vertegenwoordiging van beide portefeuillehouders in besturen van deze GR-en en bij de NV Maatschappelijk Vastgoed omdat binnen het college onderscheid is gemaakt in drie rollen, namelijk de eigenaarsrol (L. Grijsen), de subsidierol vanuit het programma (C. Verhaar) en voor de ontwikkeling van het project Viking (F. Rorink).

Bij Dataland is de opdrachtgeversrol voorzien van "N.v.t." wegens het feit dat de gemeente geen diensten meer afneemt. Dataland wordt op korte termijn opgeheven. Zie voor nadere informatie de paragraaf verbonden partijen bij begroting 2020 / rekening 2019.

Bij zes verbonden partijen heeft het college nadrukkelijk gekozen voor bestuurlijke rollenscheiding tussen de opdrachtgeversrol en eigenaarsrol, namelijk bij Het Groenbedrijf, Circulus-Berkel, KonnecteD, Sportbedrijf Deventer, Deventer Schouwburg en Maatschappelijk Vastgoed Deventer.