

Kadernota Verbonden Partijen

## **Inhoud**

Inleiding .....	4
Aanleiding .....	4
Scope.....	4
Leeswijzer .....	4
Afkorting.....	4
Hoofdstuk 1 Deelnemen in een verbonden partij.....	5
§1.1 Verbonden partijen .....	5
Verlengd lokaal bestuur.....	5
Vormen .....	5
Verschillen GR .....	6
§1.2 Doelstellingen .....	6
Maatschappelijke initiatieven.....	6
§1.3 Besliskader en afwegingen.....	7
§1.4 Beslisboom .....	8
Stap 1: Is er sprake van een publiek belang ? .....	9
Stap 2: Gemeentelijke betrokkenheid .....	9
Stap 3: De gemeente als opdracht-, subsidie- of regelgever .....	9
Stap 4: Publiekrechtelijke deelneming (Wgr) .....	10
Stap 5: Publiek Private Samenwerking (PPS) .....	10
Stap 6: Privaatrechtelijke deelneming .....	10
§1.5 Gemeentelijke vertegenwoordiging .....	11
§1.6 Besluitvorming .....	12
Hoofdstuk 2 Grip op samenwerken .....	13
§2.1 Governance .....	13
§2.2 Sturing en control op verbonden partij .....	14
§2.3 Regionale Samenwerking.....	15
§2.4 Informatie vanuit de verbonden partij .....	15
§2.5 BBV & BW .....	15
§2.6 Heroverweging en beëindiging deelname .....	16

Hoofdstuk 3 Werkwijze en instrumentarium .....	17
§3.1 Sturingsarrangementen .....	17
De risicoanalyse .....	17
§3.2 De arrangementen.....	18
BASIS- arrangement .....	18
STANDAARD-arrangement.....	18
EXTRA-arrangement.....	18
Maatwerk .....	19
§3.3 Jaaragenda.....	19
Bijlage 1: overzicht verbonden partijen .....	20
Bijlage 2: De bestuurlijke analyse:.....	21
Bijlage 3: De financiële analyse:.....	22

## **Inleiding**

Deze kadernota verbonden partijen heeft tot doel een duidelijk kader te hebben voor het beleid waaraan zowel huidige als nieuwe verbonden partijen getoetst en beheerst kunnen worden. Dit wordt gedaan door middel van geformuleerde uitgangspunten en beleidsregels.

## **Aanleiding**

In de financiële verordening 2016 heeft het college van BenW (verder: College) opgenomen een Nota verbonden partijen uit te brengen. De reden hiervoor is gelegen in het feit dat het aantal intergemeentelijke samenwerkingsverbanden in de vorm van een "verbonden partij" in de laatste jaren is toegenomen en het aandeel van het begrotingsvolume dat daarmee is gemoeid ook is gestegen. Deze ontwikkeling geeft aanleiding om vast te leggen onder welke voorwaarden onze gemeente kiest voor samenwerking en op welke wijze onze gemeente met bestaande en nieuwe samenwerkingsverbanden wil omgaan. Dat vraagt om een duidelijke en transparante "Governance" (sturing, controle, verantwoording en toezicht) voor samenwerkingsverbanden in Olst-Wijhe.

## **Scope**

Deze kadernota wordt voor een periode van 4 (vier) jaren vastgesteld met ingangsdatum na vaststelling door de gemeenteraad. Deze kadernota verbonden partijen beperkt zich tot de wettelijke omschrijving van verbonden partijen waarin gemeente Olst-Wijhe deelneemt. Overige samenwerkingsverbanden waarin de gemeente deelneemt maar waar wettelijk geen sprake is van een verbonden partij vallen buiten de scope van deze kadernota.

## **Leeswijzer**

In het eerste hoofdstuk wordt uiteengezet wat "verbonden partijen" zijn, het belang van de verbonden partijen en de relevantie voor de raad. Er wordt ingegaan op de afweging bij het eventueel oprichten van een verbonden partij. In het tweede hoofdstuk wordt ingegaan op de sturing en control (governance) en het proces van beëindigen van de verbonden partijen. Het laatste hoofdstuk richt zich op de werkwijze en sturingsarrangementen die aan een verbonden partij worden gekoppeld. In bijlage 1 is een opsomming gegeven van de huidige verbonden partijen.

## **Afkortingen**

BBV: Besluit, Begroting en Verantwoording  
vBBV: Vernieuwing Besluit, Begroting en Verantwoording.  
CBBV: Commissie BBV<sup>1</sup>  
Wgr: Wet gemeenschappelijke regelingen  
NV: Naamloze Vennootschap  
BV: Besloten Vennootschap  
VN: Vereniging(en)  
ST: Stichting(en)  
BVO: Bedrijfsvoeringsorganisatie  
PPS: Publiek Private Samenwerking  
RvC: Raad van Commissarissen  
AB: Algemeen bestuur  
DB: Dagelijks bestuur  
DVO: Dienstverleningsovereenkomst  
P&C: Planning en control (cyclus)

---

<sup>1</sup> In het BBV is opgenomen dat er een commissie is voor het Besluit begroting en verantwoording (commissie BBV) met als taak zorg te dragen voor een eenduidige uitvoering en toepassing van het BBV. Dit doet zij ondermeer door het uitbrengen van richtinggevende notities, het onderhouden van de Kadernota rechtmatigheid en het beantwoorden van praktijkvragen

## **Hoofdstuk 1 Deelnemen in een verbonden partij**

Het inhoudelijk takenpakket van de gemeente is groot en divers. Sommige taken zijn bij wet opgedragen (medebewind, decentralisatie), andere taken trekt de gemeenten zelf aan (autonomie). De gemeente kan besluiten een bepaalde taak of taken niet meer zelf, maar in samenwerking uit te voeren.

Samenwerking tussen gemeenten en overige (niet- )overheid instanties kan de verwachting rechtvaardigen dat er een verhoging van de kwaliteit (voor de burger) en betere efficiency (lagere kosten voor de samenleving) zal plaats vinden.

### **§1.1 Verbonden partijen**

Onze gemeente heeft verschillende (publieke-)taken zoals afval en de sociale werkvoorziening uitbesteed aan externe partijen. Deze externe partijen worden verbonden partijen van gemeenten genoemd.

Een verbonden partij is een privaatrechtelijke of publiekrechtelijke organisatievorm waarin de gemeente een **bestuurlijk én een financieel belang** heeft.

Van een bestuurlijk belang is sprake als de gemeente zeggenschap heeft in de verbonden partij zoals stemrecht in vergaderingen als aandeelhouder of als vertegenwoordiger in een algemeen- of dagelijks bestuur. Dit betekent concreet dat er sprake is van een bestuurlijk belang als de wethouder of de ambtenaar (middels mandaat) van de gemeente namens de gemeente in het bestuur van de verbonden partij plaatsneemt, of namens de gemeente stemt. Bij alleen een benoemingsrecht of een voordrachtsrecht - de gemeente mag een bestuurder of commissaris in de organisatie benoemen of voordragen - is er strikt genomen geen sprake van een verbonden partij.

Van een financieel belang is sprake als:

- Een aan de verbonden partij ter beschikking gesteld bedrag niet verhaalbaar is indien de verbonden partij failliet gaat;
- De gemeente voor bedragen aansprakelijk kan worden gesteld indien de verbonden partij haar verplichtingen niet nakomt.

Bij leningen en garantstellingen is dus geen sprake van een verbonden partij; de gemeente houdt juridisch verhaal als de partij failliet gaat. Ook bij subsidies is er geen sprake van een verbonden partij.

### Verlengd lokaal bestuur

Bij een verbonden partij is er sprake van 'verlegd of verlengd bestuur'. Ook al heeft de gemeente de uitvoering van een taak uitbesteed, zij blijft verantwoordelijk voor en aanspreekbaar op de uitvoering van deze taken

### Vormen

Zoals aangegeven zijn er verschillende vormen van verbonden partijen; publiekrechtelijke en privaatrechtelijke. Privaatrechtelijke verbonden partijen zijn organisaties op basis van het Burgerlijk Wetboek (BW2), voorbeelden zijn: naamloze vennootschappen (NV's), besloten vennootschappen (BV's), verenigingen (VN) en stichtingen (ST). Daarnaast bestaat er een EGTS (Europese Groepering voor Territoriale Samenwerking, een samenwerkingsvorm met rechtspersoonlijkheid voor lokale, regionale en nationale overheden, ingesteld bij verordening door de EU).

Publiekrechtelijke verbonden partijen zijn organisaties op basis van de Wet Gemeenschappelijke regelingen (Wgr) verder gemeenschappelijke regelingen (GR) genoemd. Op grond van de Wgr zijn er verschillende samenwerkingsvormen mogelijk, deze zijn:

<b>Openbaar Lichaam</b>	zelfstandige rechtspersoon, kan eigen personeel in dienst nemen of werken met detacheringen;
<b>Bedrijfsvoeringsorganisatie (BVO)</b>	zelfstandige rechtspersoon, kan eigen personeel in dienst nemen of werken met detacheringen;
<b>Gemeenschappelijk orgaan</b>	beperkte rechtspersoonlijkheid, personeel is in dienst van of gedetacheerd bij een van de deelnemers
<b>Centrumgemeente</b>	oefent bevoegdheden uit voor de andere gemeente, personeel is in dienst van of gedetacheerd bij centrumgemeente;
<b>Regeling Zonder meer</b>	personeel is in dienst van de eigen gemeente.

#### Verschillen GR

De 5 vormen verschillen van elkaar in de organen die worden ingesteld. En het wel of niet hebben van rechtspersoonlijkheid. Het openbaar lichaam en de bedrijfsvoeringsorganisatie hebben rechtspersoonlijkheid. Het verschil tussen deze 2 vormen is dat de bedrijfsvoeringsorganisatie een enkelvoudig, ongeleed (1 orgaan) bestuur heeft. Het openbaar lichaam heeft een geleed bestuur (algemeen en dagelijks bestuur en een voorzitter). Een bedrijfsvoeringsorganisatie is door het ongeleed bestuur "wendbaarder" dan een openbaar lichaam.

Een belangrijke kanttekening: door het ongelede bestuur geldt een beperking voor de overdracht van taken aan een bedrijfsvoeringsorganisatie. Deze kan alleen gebruikt worden voor taken op het terrein van bedrijfsvoering of eenvoudige uitvoering.

#### **§1.2 Doelstellingen**

Op basis van een aantal doelstellingen die zijn geformuleerd is er een afwegingskader opgesteld ten aanzien van het al dan niet aangaan van nieuwe verbonden partijen. Het afwegingskader kan als beleidslijn dienen, wanneer de vraag speelt of de gemeente een nieuwe financiële en bestuurlijke relatie aan zou moeten gaan of niet. Dit kader vormt een handreiking waarin het gemeentelijk beleid ten aanzien van verbonden partijen een plaats kan krijgen. Het is geen instrument dat onafwendbaar tot een bepaalde keuze leidt. Een keuze voor het aangaan van een nieuwe financiële en bestuurlijke relatie is in alle gevallen een politiek-bestuurlijke keuze.

Deelname aan een verbonden partij is een manier om een gemeentelijk doel effectiever te bereiken in een "dynamisch" speelveld van steeds meer samenwerkende (lagere) overheden. De gemeente gaat een samenwerkingsverband aan wanneer er de verwachting gerechtvaardigd is dat de verbonden partij dezelfde activiteiten kan uitvoeren met meer efficiency, kwaliteit en/of continuïteit.

Daarnaast is het van belang dat risico's worden verspreid en gedeeld met andere deelnemers. Daarnaast is het van belang dat er kwaliteitsvoordelen ontstaan doordat de verbonden partij kennis in huis heeft, die de gemeente zelf niet (meer) heeft. Ook ontstaat er vaak grotere effectiviteit en bestuurlijke slagkracht, waardoor nieuwe activiteiten sneller kunnen worden gerealiseerd. De gemeente kiest er bij verbonden partijen bewust voor om zelf (bestuurlijk) invloed te houden omdat activiteiten te kwetsbaar zijn om volledig uit te besteden.

#### Maatschappelijke initiatieven

Een belangrijke landelijke trend is de mondigheid en participatie van de samenleving. De verhouding tussen de overheid en de samenleving verandert. Bewoners en samenwerkingspartners nemen steeds vaker zelf initiatief in het veranderen van de samenleving en vragen ruimte voor uitvoering van plannen of bij de uitvoering van beleid. Deze nieuwe manier van samenwerken betekent dat wij bewoners ruimte moeten geven en dat er kaders moeten zijn die veel vrijheid laten. Maatschappelijke initiatieven vallen daarmee niet onder de noemer verbonden partij.

### **§1.3 Besliskader en afwegingen**

Na de keuze om de uitvoering van bepaalde taken door een externe partij te laten doen wordt er gebruik gemaakt van een beslisboom. Bij het deelnemen aan een verbonden partij staat de vraag centraal of dit de meest geëigende vorm is om de doelstellingen van de gemeente te realiseren: is er sprake van een publiek belang? Dit moet men niet verwarren met de begrippen 'bestuurlijk belang' en 'financieel belang', waarvan sprake is als een gemeente deelneemt aan een verbonden partij. Of en in hoeverre van de constructie gebruik gemaakt dient te worden is een keuze die afhangt van onze bestuurlijke afwegingen.

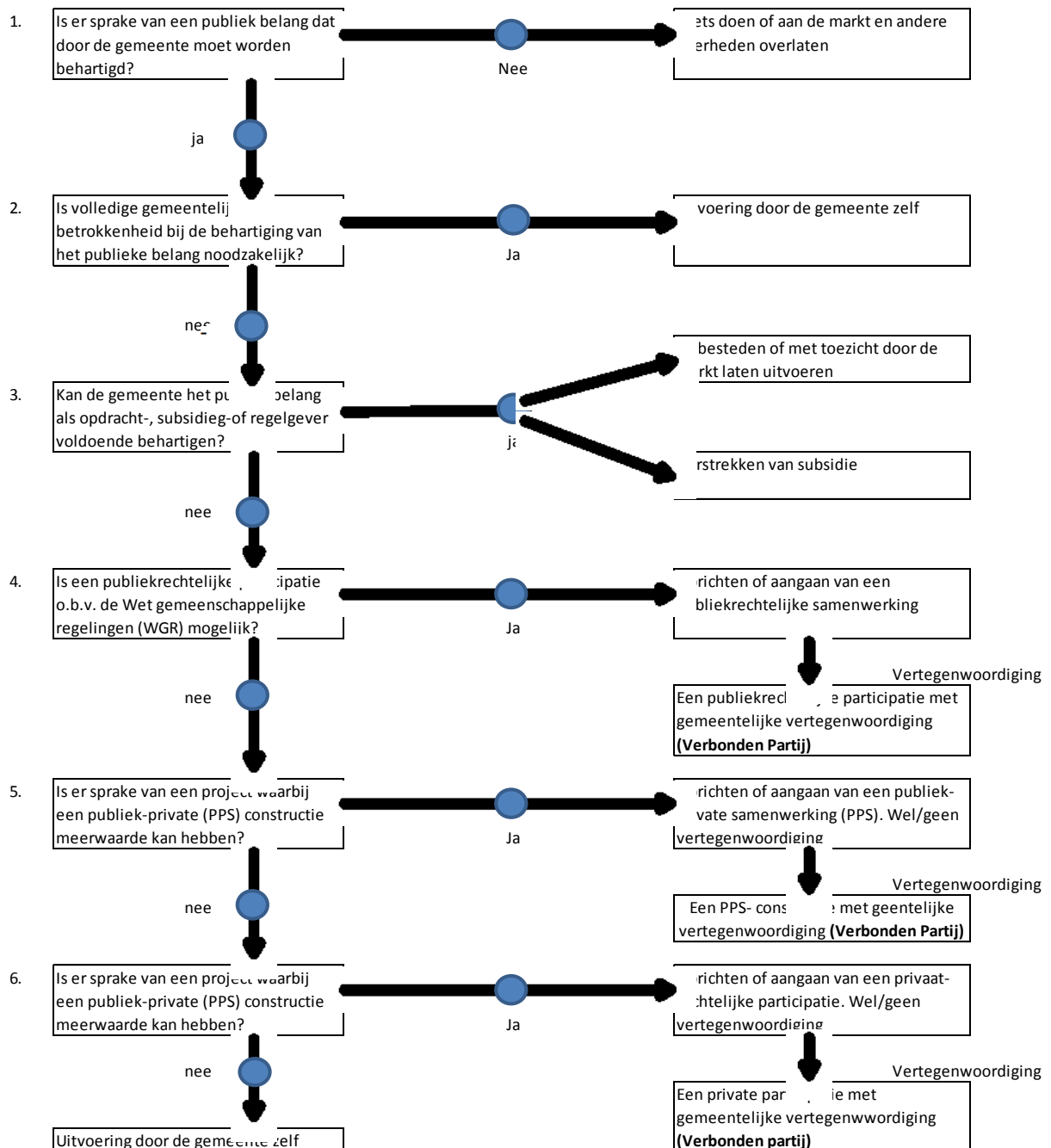
Om deze afweging vorm te geven, is in dit hoofdstuk een besliskader beschreven. Bij iedere volgende stap in het model staat de gemeente voor de keuze voor een samenwerkingsvorm die verder van de gemeente af komt te staan. Hoe verder de stap in het model, hoe meer er geregeld moet worden met betrekking tot de volgende aspecten:

- de mate van waarborging van de democratische legitimatie, van de controle en van de beïnvloeding;
- de wijze van sturing;
- de realisatie van gemeentelijke doelstellingen;
- de verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden;
- de inzichtelijkheid en beheersbaarheid van de (financiële) risico's.

Deelname aan een verbonden partij vereist per geval een specifieke afweging. Doel van het besliskader is te komen tot een verantwoord besluit over deelname aan een verbonden partij of het juist afzien daarvan. Bij het aangaan van een samenwerking moet volstrekte duidelijkheid bestaan over zaken als werkwijze, zeggenschapsverhoudingen, winst- en risicoverdeling die binnen een dergelijke samenwerking worden afgesproken. Hieronder is dit verder uitgewerkt.

### §1.4 Beslisboom

Onderstaand schema geeft de gepresenteerde stappen weer, vervolgens worden deze per stap toegelicht.





#### Stap 1: Is er sprake van een publiek belang?

De gemeente neemt alleen deel in een verbonden partij indien er sprake is van het dienen van een publiek belang. Er bestaat geen eenduidige definitie van het begrip 'publiek belang'. De gemeente kan zelf invulling geven aan het begrip. Het begrip is overigens voortdurend aan verandering onderhevig mede door de continu veranderende inzichten over de rol van de overheid in de samenleving.

Uit het vorenstaande kan worden geconcludeerd dat niet wordt geparticipeerd in een verbonden partij als er geen sprake is van een publiek belang of het publiek belang niet kan worden behartigd. Behartiging van het belang wordt dan overgelaten aan de markt of andere overheden.

Als de gemeente wel een rol heeft, volgt stap 2.

#### Stap 2: Gemeentelijke betrokkenheid

Voor volledige gemeentelijke betrokkenheid kunnen verschillende redenen zijn. Een aantal voorbeelden:

- een wettelijke verplichting om een taak intern door de gemeente uit te voeren;
- het uitvoeren van een bepaalde taak is van strategisch belang voor de gemeente;
- door de hoge risico's en onzekerheden met betrekking tot de uit te voeren taak is het uitbesteden van de taak niet mogelijk of alleen tegen hoge kosten.

Is er geen reden voor 100% betrokkenheid, dan volgt stap 3.

#### Stap 3: De gemeente als opdracht-, subsidie- of regelgever

Uitgangspunt is dat de publieke taak bij voorkeur door de gemeente in haar hoedanigheid van publiekrechtelijke rechtspersoon behartigd wordt. Dat hoeft niet te betekenen dat alles intern wordt uitgevoerd. Daarbij bestaan vier opties:

- uitvoering in te kopen bij externe uitvoerders op basis van privaatrechtelijke overeenkomsten. Bijvoorbeeld: goederen, bouwprojecten of diensten. In deze gevallen fungeert de gemeente als opdrachtgever;
- uitvoering door derden met subsidies op basis van gemeentelijke subsidievoorwaarden. Bijvoorbeeld: bijdragen aan sport, kunst en cultuur;
- Uitvoering door derden op basis van budget verlening, in het kader van maatschappelijke initiatieven;
- de inzet van de publiekrechtelijke bevoegdheid van de gemeente als regelgever door middel van voorschriften betreffende de uitvoering van een publieke taak en de handhaving van deze voorschriften door middel van toezicht.

Als de gemeente het publieke belang als opdracht-, subsidie-, of regelgever niet voldoende kan behartigen volgt stap 4.

#### Stap 4, 5 en 6: Algemene overwegingen voorafgaand aan vormen van samenwerking

Bij de afwegingen die bij de vorige stappen zijn gemaakt, is nog geen keuze gemaakt voor een vorm van deelname in een verbonden partij. Daarbij is belangrijk te beseffen dat de keuze voor een publiekrechtelijke dan wel een privaatrechtelijke samenwerkingsvariant niet vrij is.

Belangrijk uitgangspunt bij deze keuze is de mogelijkheid om overheidsinvloed uit te oefenen en invulling te geven aan democratische controle om publieke belangen te borgen. Bovendien geeft wet- en regelgeving aan, dat de overheid bij zijn taakvervulling alleen gebruik mag maken van de privaatrechtelijke weg als dat geen onaanvaardbare doorkruising is van de publiekrechtelijke weg. Soms zal die doorkruising gemakkelijk zijn vast te stellen, zeker als de wet met zoveel woorden aangeeft welke publiekrechtelijke instrumenten de overheid dient in te zetten. Soms is het veel moeilijker vast te stellen of de wet een keuze aan de overheid heeft gelaten.

Publiekrechtelijke samenwerking kan ook nadelen met zich meebrengen. Ten opzichte van privaatrechtelijke samenwerking zal vaak sprake zijn van langere besluitvormingstrajecten. Tevens kan de

invloed bij de samenwerking met bijvoorbeeld meerdere andere gemeenten beperkt zijn. Daarom is het van belang een integrale afweging te maken op de punten zoals gepresenteerd in het volgende kader.

Voor bepaalde verbonden partijen is de keuze voor een publiekrechtelijke vorm niet mogelijk. Een goed voorbeeld hiervan is de Bank Nederlandse Gemeente (BNG).

#### Stap 4: Publiekrechtelijke deelneming (Wgr)

Voorafgaand aan de keuze voor publiekrechtelijke deelneming is bij stap 1 tot en met 3 bepaald, dat er sprake is van een publiek belang (stap 1) waarbij volledige gemeentelijke betrokkenheid voor behartiging van het publieke belang niet noodzakelijk is (stap 2) en dit publieke belang niet voldoende door opdracht-, subsidie- of regelgeving kan worden behartigd (stap 3). Zoals gezegd heeft het bij de keuze voor een vorm van samenwerking de voorkeur het publieke belang via het publiekrecht te behartigen. De Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) maakt dit mogelijk voor samenwerking tussen gemeenten, maar ook voor samenwerking tussen provincies, waterschappen en combinaties van deze drie categorieën. Daarnaast biedt de Wgr een aantal waarborgen rondom verantwoording en politieke controle, die de privaatrechtelijke varianten (deze komen bij stap 5 en 6 aan de orde) niet vanzelfsprekend in zich dragen.

Als een publiekrechtelijke participatie niet mogelijk is dan volgt stap 5.

#### Stap 5: Publiek Private Samenwerking (PPS)

Deelname aan een publiek-private samenwerking (PPS) is deelname aan een vorm van privaatrechtelijke samenwerking. Een PPS constructie kan in velerlei juridische entiteiten vorm krijgen. Afhankelijk hiervan is een PPS constructie strikt genomen al dan niet een verbonden partij. De constructie is een verbonden partij zodra er sprake is van een afzonderlijke, zelfstandige rechtspersoon waarbij de gemeente een bestuurlijke verantwoordelijkheid draagt en de gemeente een financieel belang heeft.

Ten aanzien van PPS geldt - vanwege het gedeeltelijk private karakter - in algemene zin de regel 'nee tenzij': uitgaande van een publiek belang moet de gemeentelijke betrokkenheid gewenst zijn. Bijzondere redenen om deel te nemen aan PPS kunnen liggen op het vlak van delen of verleggen van risico's, meerwaarde, slagvaardigheid, efficiëntiewinst (betere benutting van inzet en kwaliteit van marktpartijen) en effectiviteit (specifieke expertise, bijvoorbeeld wanneer de activiteiten marktgeoriënteerd zijn en in een meer marktgeoriënteerde setting moeten worden uitgevoerd).

Een PPS-constructie heeft binnen de gemeentelijke context altijd een tijdelijk en projectmatig karakter. Als er sprake is van een publieke taak en er is geen sprake van een project dan volgt stap 6.

#### Stap 6: Privaatrechtelijke deelneming

Zoals al eerder aangegeven heeft het de voorkeur dat het publiek belang wordt behartigd langs de publiekrechtelijke weg. Als er echter zwaarwegende redenen zijn om de bestuurlijke en/of financiële verantwoordelijkheid voor een publieke taak geheel of gedeeltelijk over te dragen aan een privaatrechtelijke organisatie, dan volgt de oprichting van of deelname in een dergelijke privaatrechtelijke rechtspersoon. Zwaarwegende argumenten zijn meerwaarde, slagvaardigheid, efficiëntiewinst en effectiviteit<sup>2</sup>. Ook kan een argument zijn, dat de gemeente de wens heeft een specifieke private partij te betrekken bij het realiseren van doelen. Vervolgens wordt beoordeeld welke privaatrechtelijke rechtsvorm of combinatie van rechtsvormen de voorkeur geniet. De keuze voor een specifieke rechtsvorm kan onder andere samenhangen met het te bereiken doel.

Indien een privaatrechtelijke participatie mogelijk en opportuun is dan dient er een afweging plaats te vinden ten aanzien van de mate van bestuurlijke verantwoordelijkheid. Er is immers sprake van een bestuurlijk en financieel belang. Als een privaatrechtelijke participatie niet mogelijk en opportuun is dan

---

<sup>2</sup> Dit zijn dezelfde afwegingen die ook bij deelname aan een PPS constructie worden gemaakt (stap 5). Als deze afwegingen bij stap 5 ertoe leiden, dat een PPS constructie niet opportuun is, zijn dezelfde afwegingen relevant bij de keuze voor een privaatrechtelijke participatie.

dient de gemeente te besluiten om de activiteit binnen de gemeente onder te brengen of te houden en intern uit te voeren.

### **§1.5 Gemeentelijke vertegenwoordiging**

Onze gemeente kent verschillende rollen in de relatie met een verbonden partij. De volgende rollen zijn te onderscheiden:

- 1) *Opdrachtgever en afnemer van diensten en producten*: De gemeente als opdrachtgever wil door middel van een verbonden partij beleidsdoelen realiseren. De gemeente kan sturen op de realisatie van de afgesproken prestaties, binnen de gestelde financiële kaders. De gemeente heeft geen mogelijkheid om te sturen op de bedrijfsvoering van de verbonden partij.
- 2) *Eigenaar*: De gemeente als eigenaar is in bezit van bijvoorbeeld aandelen in een verbonden partij. In deze rol is het doel van de gemeente gericht op behoud van continuïteit van de verbonden partij. De gemeente heeft zeggenschap op beleid, uitvoering en bedrijfsvoering van de verbonden partij. In deze rol draagt de gemeente zorg voor: besluitvorming als aandeelhouder en het bewaken van rendement en continuïteit.
- 3) *Toezichthouder*: De gemeente houdt toezicht op een verbonden partij, vanuit een Raad van Toezicht of door een commissaris (B.V. of N.V.) te benoemen. Een toezichthouder behartigt het belang van het bedrijf en geen andere rol.

Voor de vertegenwoordiging van de gemeente in een verbonden partij is het van belang de verschillende rollen gescheiden van elkaar te houden. Bij (gemeentelijke) vertegenwoordiging zijn er verschillende vormen mogelijk en kunnen er verschillende problemen ontstaan.

De wettelijke bevoegdheid tot het nemen van een besluit, door de gemeente, over deelname in een private rechtspersoon is geregeld in de Gemeentewet en voor gemeenschappelijke regelingen in de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr). Het door verbonden partijen uit te voeren beleid maakt onderdeel uit van het door de raad vastgestelde beleid. Op dit punt heeft de raad vanzelfsprekend de kaderstellende en controlerende bevoegdheid. Vanuit die optiek is het beleid dat raadsleden de gemeente niet vertegenwoordigen in het Algemeen of Dagelijks Bestuur van een gemeenschappelijke regeling of daarmee vergelijkbare organen bij private partijen. Het college is er om te besturen, de gemeenteraad stelt de kaders en controleert het college.

Bij de bestuurlijke vertegenwoordiging in Gemeenschappelijke Regelingen zal primair de wethouder die de betreffende Gemeenschappelijke Regeling in portefeuille heeft als vertegenwoordiger in het Algemeen en Dagelijks Bestuur optreden. Indien meerdere zetels in het Algemeen Bestuur te vergeven zijn, heeft het de voorkeur de wethouder financiën één van die zetels te laten bekleden.

Bij een privaatrechtelijke deelname treedt de gemeente op als aandeelhouder. Er is een aantal risico's verbonden aan de vertegenwoordiging van de gemeente in een privaatrechtelijke organisatie. Deze risico's zijn:

- 1) *Belangenverstrengeling*. Belangenverstrengeling of de schijn van belangenverstrengeling kan voorkomen als rollen door elkaar lopen. De gemeente kan in verschillende rollen bij een privaatrechtelijke partij betrokken zijn, zoals wet- en regelgever, aandeelhouder, subsidiënt en afnemer.
- 2) *Positie van de gemeentelijk vertegenwoordiger niet helder*. Een collegelid heeft als gemeentelijk vertegenwoordiger een eigen verantwoordelijkheid als het gaat om het dienen van de belangen van een privaatrechtelijke partij. Een collegelid is immers verantwoording schuldig aan de gemeenteraad voor het gevoerde bestuur.

Deze risico's zijn met name aanwezig als de gemeentelijke vertegenwoordiger zitting heeft in de Raad van Commissarissen (RvC). De RvC heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap. De RvC staat het bestuur met raad ter zijde. Bij de vervulling van hun taak moeten de commissarissen zich richten op het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. De commissaris zal dus handelen in het belang van de vennootschap

en niet vanuit het belang van de gemeente. Indien onze gemeente de mogelijkheid heeft om een commissaris te benoemen, heeft het de voorkeur een extern persoon te benoemen. Deze persoon kan uitsluitend en onafhankelijk de belangen van de onderneming behartigen – zoals van een commissaris mag worden verwacht.

### **§1.6 Besluitvorming**

Het besliskader, zoals dat eerder in dit hoofdstuk is toegelicht, wordt als leidraad gehanteerd bij de overwegingen om deel te nemen in een verbonden partij. In volgorde van de stappen in het besliskader worden de afwegingen toegelicht. Bij het aangaan van een verbonden partij in de vorm van private rechtspersonen vormt dit de onderlegger van de intentieovereenkomst die het college aan de raad voorlegt. Nadat de raad een ontwerpbesluit is toegezonden en in de gelegenheid is gesteld zijn wensen en bedenkingen ter kennis van het college te brengen, werkt het college de plannen verder uit. Het besluit van het college behoeft de goedkeuring van Gedeputeerde Staten (Gemeentewet, art. 160 lid 2 en 3). Bij het aangaan van een gemeenschappelijke regeling dient ook een besluit door de raad te worden genomen (Wet gemeenschappelijke regelingen).

## Hoofdstuk 2 Grip op samenwerken

Uitvoering van taken brengt voor gemeente financiële en bestuurlijke risico's met zich mee. Deze risico's zijn er ook bij uitvoering door een verbonden partij. Aangezien een verbonden partij op afstand van de eigen bedrijfsvoering staat (verlengd lokaal bestuur), is het daarom van groot belang dat raad en college zicht houden op de te realiseren doelen binnen de gestelde kaders en een beeld kunnen vormen of de verbonden partij geen onverantwoorde risico's neemt. Door het goed invullen van de processen rondom "governance" worden kaders en voorwaarden gesteld voor het uitvoeren van sturing en control op verbonden partijen. Vanuit de verantwoordelijkheid voor het algemeen publiek belang houdt de gemeente toezicht op het beleid van de verbonden partij. In de uitvoering van sturing en control op verbonden partijen heeft het college de rol om te besturen en stelt de raad de kaders en controleert het college.

### §2.1 Governance

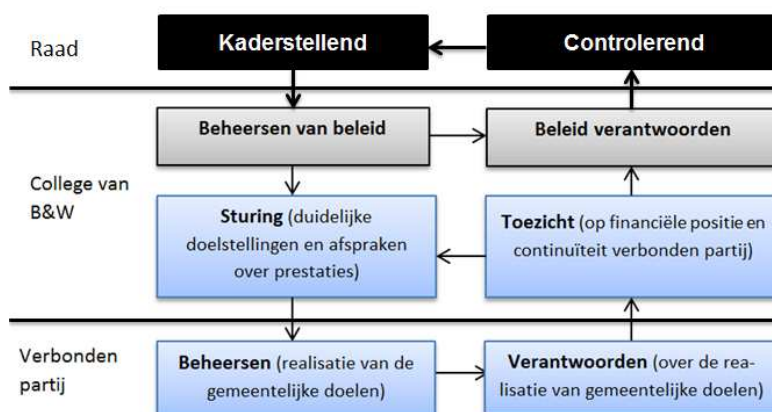
Om voldoende grip te houden op de eigen huishouding levert het governance-model uitkomst. Dit sturingsmodel is gericht op het bereiken van een balans in het sturen, beheersen, verantwoorden en controleren van een verbonden partij.

#### *Beleidsmatig 'in control'*

In control behelst het minimaliseren van het onverwachte. Om als gemeente het eigen uitvoerings- en financiële beleid 'in control' te blijven wordt er gebruik gemaakt van het public governance-instrumentarium. Dit betekent het invoeren van 'controleactiviteiten' door de gemeente bij verbonden partijen. In hoofdstuk 3 wordt er ingegaan op de sturingsarrangementen die de gemeente in staat stelt, op maatwerk-niveau, controleactiviteiten bij verbonden partijen uit te voeren.

Belangrijk daarbij is dat heldere contractuele afspraken tussen verbonden partijen en gemeenten vooraf worden gemaakt in bijvoorbeeld een dienstverleningsovereenkomst (DVO). Het public governance instrumentarium kent hiervoor vier governance deelprocessen: sturen, beheersen, verantwoorden en toezicht houden, zie figuur 1.

**Figuur 1** Samenhang deelprocessen governance



Om een effectieve toepassing van het governance-model mogelijk te maken, behoort de informatievoorziening en de volgtijdelijkheid daarvan optimaal te zijn. De governance van een verbonden partij wordt geborgd in de ambtelijke organisatie van de deelnemende gemeenten. Bijlage 1 geeft een overzicht van betrokken ambtenaren per verbonden partij.

## §2.2 Sturing en control op verbonden partij

Het college voorziet de raad van verantwoordingsinformatie op basis waarvan de raad controleert of de toepassing van het instrument verbonden partij goed verloopt en geschiedt conform de gestelde kaders. Deze informatie kan reden zijn voor voortzetting, bijstelling of beëindiging van bestaande deelnemingen. Het gemeentebestuur moet daarbij voortdurend beseffen waarom zij deelneemt aan een verbonden partij en wat zij daarmee wil bereiken.

### *Planning en control producten*

De raad volgt de ontwikkelingen bij een verbonden partij op basis van de informatie die zij in het kader van de reguliere P&C-cyclus vanuit het college ontvangt. Daarbuiten informeert het college de raad over een verbonden partij als daartoe aanleiding is. Hierna wordt achtereenvolgens nader ingegaan op de informatievoorziening van het college aan de raad en de informatievoorziening door de verbonden partij aan de gemeente.

### *Programmabegroting en –rekening*

Het is van belang dat informatie over verbonden partijen in de begroting en verantwoording aansluit bij de gemeentelijke positie, activiteiten en risico's. Raadsleden dienen zich bij de besluitvorming over de gemeentebegroting een goed oordeel te kunnen vormen over de bijdrage van de verbonden partijen aan de te realiseren beleidsdoelstellingen en de financiële risico's van de verbonden partijen.

Vanaf de begroting 2017 volgt de splitsing van de algemene financiële bijdrage aan de verbonden partijen over de taakvelden van de gemeente. Belangrijke beleidsmatige informatie die verbonden partijen leveren en geleverd hebben aan de beoogde maatschappelijke effecten worden opgenomen in de betreffende bestuursprogramma's en taakvelden.

Het BBV schrijft vanaf 2017 voor: de financiële bijdragen aan verbonden partijen worden als directe lasten op de taakvelden geboekt. Hiermee wil het BBV de vergelijkbaarheid tussen de gemeenten bevorderen. Wanneer de financiële bijdrage over meerdere taakvelden verdeeld zijn, wordt de verdeling op basis van een specificatie van de verbonden partij toegepast. Als de verbonden partij overheadtaken van de gemeente uitvoert, dan wordt de bijdrage voor deze gemeentelijke overheadtaken aan de lastenkant bij gemeenten wel op het taakveld Overhead begroot en verantwoord. Voor een nadere duiding wordt er verwezen naar de notitie verbonden partijen – oktober 2016, commissie BBV.

Risico's voor de gemeente vanuit verbonden partijen, waarvoor geen maatregelen zijn getroffen, maar die van betekenis kunnen zijn voor de financiële positie, worden opgenomen in de specifieke paragraaf 'Weerstandsvermogen en risicobeheersing' van de programmabegroting en –rekening.

Daarnaast is er voor de algemene kaderstelling voor verbonden partijen de paragraaf 'Verbonden partijen'. Conform het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) bevat deze paragraaf<sup>3</sup>:

1. De algemene visie op en de beleidsvoornemens omtrent verbonden partijen;
2. Als onderdeel van de begroting een lijst met verbonden partijen onderverdeeld naar:
  - a. vennootschappen en coöperaties
  - b. stichtingen en verenigingen
  - c. gemeenschappelijke regelingen en overige verbonden partijen.
3. In de lijst met verbonden partijen wordt ten minste opgenomen:
  - a. de wijze waarop de gemeente deelneemt in de verbonden partij en het openbaar belang dat op deze wijze behartigd wordt;
  - b. het belang dat de gemeente in de verbonden partij heeft aan het begin en de verwachte omvang aan het einde van het begrotingsjaar;
  - c. de verwachte omvang van het eigen vermogen en het vreemd vermogen van de verbonden partij aan het begin en aan het einde van het begrotingsjaar;

<sup>3</sup> Hierbij is uitgegaan van de wijzigingen in het BBV, zoals die door de minister van Binnenlandse Zaken in september 2015 ter consultatie aan de gemeenten zijn aangeboden.

- d. de verwachte omvang van het financiële resultaat van de verbonden partij in het begrotingsjaar;
- e. de eventuele risico's van de deelneming voor de financiële positie van de gemeente.

In bijlage 1 van deze nota is de huidige kaderstellende informatieve lijst met verbonden partijen bijgevoegd, zoals deze in de jaarstukken 2016 wordt opgenomen.

### **§2.3 Regionale Samenwerking**

In de regio IJsselland wordt er door gemeenten ambtelijk gezamenlijk opgetrokken omtrent het thema verbonden partijen. Door samenwerking kan er gebruik worden gemaakt van elkaars expertise in de beoordeling van informatie, voorbereiding van bestuurlijke overleggen en het inschatten van risico's.

### **§2.4 Informatie vanuit de verbonden partij**

Om de samenwerking tussen de gemeente en de verbonden partij optimaal te laten verlopen en het beoogde beleidsresultaat te bereiken, is het van belang dat de sturing vanuit de gemeente en de verantwoording door de verbonden partijen adequaat en op tijd is. Verbonden partijen staan op afstand van de gemeente. Goede informatievoorziening en effectieve beïnvloedingsmogelijkheden zijn daardoor minder vanzelfsprekend dan bij beleidsuitvoering in eigen beheer. Daarnaast kunnen verbonden partijen een eigen visie hebben op de wijze waarop zij hun doelstellingen realiseren en andere prioriteiten stellen dan de gemeente wenst.

Bij de aansturing van een verbonden partij is het van belang dat:

- afspraken worden vastgelegd (bijvoorbeeld in overeenkomsten, statuten of indien van toepassing in een gemeenschappelijke regeling);
- afspraken worden gemaakt over de frequentie en inhoud van de verantwoordingsinformatie (met aandacht voor de meetbaarheid ervan);
- de gemeente zich realiseert dat andere partijen die betrokken zijn bij de verbonden partij andere belangen kunnen hebben naast het gezamenlijk belang.

### **§2.5 BBV & BW**

Voor gemeenschappelijke regelingen is het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) van toepassing (uiteeraard voor zover relevant in verband met de specifieke taken die zij uitvoeren). Dat betekent dat gemeenschappelijke regelingen informatie moeten opnemen in hun begrotings- en verantwoordingsstukken, die overeenkomt met de wijze waarop de gemeente dat moet doen als zij desbetreffende taak zelf zou uitvoeren.

Het college is bevoegd om, in overeenstemming met haar eigen begroting en beleid, zienswijzen in te dienen over de ontwerpbegroting en ontwerpkeuring van gemeenschappelijke regelingen. Als de ontwerpbegroting en ontwerpkeuring van gemeenschappelijke regelingen ingrijpende gevolgen kan hebben voor de gemeente, dient het college deze zienswijze pas in als ook de raad in de gelegenheid is gesteld zijn wensen en bedenkingen ter kennis van het college te brengen.

Gemeenschappelijke regelingen leggen via het jaarverslag en eventuele periodieke evaluaties aan het gemeentebestuur verantwoording af over het doelmatig en doeltreffend functioneren.

Het BBV is niet van toepassing op privaatrechtelijke rechtspersonen. Niettemin is voor de uitvoering van taken van deze partijen het noodzakelijk dat ook privaatrechtelijke rechtspersonen voldoende inzicht geven in de beleidsresultaten en de financiële risico's. Voor zover private verbonden partijen de informatie niet behoeven te verstrekken op grond van hen geldende regels (Burgerlijk Wetboek 2), zullen daarmee afzonderlijke afspraken over de informatievoorziening moeten worden gemaakt in de samenwerkingsovereenkomsten.

## **§2.6 Heroverweging en beëindiging deelname**

Er kunnen zich feiten en omstandigheden voordoen die nopen tot heroverweging van de relatie met de verbonden partij. Dat kan leiden tot beëindiging van de deelname in, opheffing of vervreemding van de verbonden partij. De belangrijkste omstandigheden die hiertoe aanleiding kunnen geven, zijn:

- wijziging van de doelstelling van de verbonden partij;
- fusie of integratie;
- negatieve ontwikkelingen en daardoor verhoogd risico ten aanzien van het weerstandsvermogen;
- een verbonden partij is niet meer de beste optie voor het uitvoeren van de taken;
- financiële / bedrijfsmatige overwegingen;
- een grote afwijking van de voorgenomen of gerealiseerde activiteiten en prestaties.

Bij heroverweging van de deelneming wordt het volgende in acht genomen:

- het college stelt een afwegingskader op, op basis waarvan wordt besloten wel of niet over te gaan tot beëindiging van deelname, opheffing of verkoop. In dat kader wordt tevens aandacht besteed aan het (verkoop)proces. Daarbij dienen minstens afspraken te worden gemaakt over de informatievoorziening naar alle partijen, zoals de aandeelhouder, RvC, AB en DB, raad, college en eventueel ook de Ondernemingsraad.
- het college is bevoegd te besluiten tot een eventuele beëindiging van deelname, opheffing of vervreemding. Dit besluit wordt niet genomen voordat het college de raad in de gelegenheid heeft gesteld zijn wensen en bedenkingen kenbaar te maken (artikel 160, lid 2 gemeentewet). Bij gemeenschappelijke regelingen dient bij een eventuele beëindiging van deelname, opheffing of vervreemding ook een besluit door de raad te worden genomen.

Hierbij is een kanttekening, de kaders kunnen wellicht beperkt worden toegepast, wanneer andere partijen ook deelnemen in de verbonden partij.



### Hoofdstuk 3 Werkwijze en instrumentarium

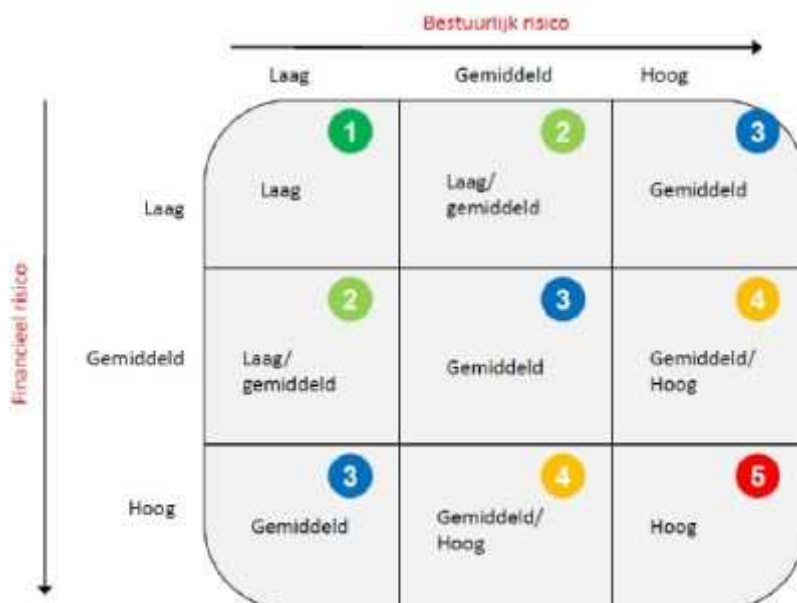
De verbonden partijen van Olst-Wijhe variëren sterk in hun financiële -, bestuurlijke belangen en risico's. Er is een breed scala aan samenwerkingsvormen, met ieder een eigen dynamiek. Dit impliceert ook een variatie in de wijze en intensiviteit van de Governance. In de praktijk blijkt het daardoor voor raadsleden lastig verbonden partijen eenduidig te beoordelen naar politieke importantie.

#### **§3.1 Sturingsarrangementen**

Een werkwijze om verbonden partijen te beoordelen is de "sturingsarrangementen" systematiek. Deze systematiek voorziet in een drietal beschreven sturingsarrangementen en een specifiek arrangement voor maatwerk. Om te bepalen welk arrangement op een verbonden partij van toepassing is, wordt er om de twee jaar, in de periode na het zomerreces van de Raad, een algemene (bestuurlijke en financiële) risicoanalyse uitgevoerd. Deze analyse leidt tot een risicoclassificatie van elke verbonden partij waaraan een sturingsarrangement gekoppeld wordt. Hierbij geldt als uitgangspunt dat het vaststellen van de sturingsarrangementen "niet in beton is gegoten". Maatwerk dient in alle gevallen, mits goed onderbouwd, mogelijk te blijven. De analyse en classificatie wordt tweejaarlijks door het College en aan de Raad ter vaststelling voorgelegd. Bij bepaalde risicovolle omstandigheden, bijvoorbeeld dreigend faillissement van een verbonden partij kan er ten allen tijde een nieuwe analyse aan de raad worden aangeboden.

#### De risicoanalyse

Om te bepalen welk arrangement op een verbonden partij van toepassing is, wordt er een algemene (bestuurlijke en financiële) risicoanalyse uitgevoerd. Deze analyse leidt tot een risicoclassificatie van elke verbonden partij. Aan de hand van de classificatie wordt per verbonden partij een risicoprofiel bepaald. Dit risicoprofiel is vervolgens de indicator voor welk van de drie "sturingsarrangementen" op de verbonden partij van toepassing is of dat er een specifiek maatwerkarrangement moet worden opgesteld.



In bijlage 2 en 3 is weergegeven op welke manier de bestuurlijke en financiële analyse wordt uitgevoerd. De scores op de vragen worden geanalyseerd. Wanneer overwegend "laag" wordt gescoord wordt de conclusie van de bestuurlijke analyse ook "laag" gescoord enzovoorts. De vragen zijn ook hier nadrukkelijk bedoeld als hulpmiddel voor het uitvoeren van analyse.

### §3.2 De arrangementen

Nadat de financiële en bestuurlijke risicoanalyse heeft plaatsgevonden wordt er een advies gegeven voor het sturingsarrangement. We onderscheiden 3 soorten arrangementen: het 'BASIS', 'STANDAARD' en 'EXTRA' arrangement. Bij elk arrangement is er plaats voor maatwerk. Wanneer het College en/of Raad dit wenst en wanneer de financiële en bestuurlijke analyse daartoe aanleiding geven, kan een maatwerk arrangement worden samengesteld.

Voor de volledigheid zijn de sturingsarrangementen hieronder in tabelvorm opgenomen, met daarin het onderscheid tussen de kaderstellende en controlerende rol van de Raad. Daarnaast is de rolverdeling van de Raad en het College hieruit goed af te leiden.

Arrangement	Kaderstellende rol	Controlerende rol	Maatwerk
<b>BASIS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2 jaarlijks, raad- en college behandeling sturingsarrangementen verbonden partijen.</li> <li>Jaarlijkse ter kennis neming van begroting van de verbonden partij. Mogelijkheid eventuele zienswijze.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Overleg met Portefeuillehouder</li> <li>Actieve informatieplicht college nav relevante gebeurtenissen.</li> <li>Jaarlijkse ter kennis neming van jaarrekening van de verbonden partij. Mogelijkheid eventuele zienswijze.</li> </ol>	N.t.b.
<b>STANDAARD</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Jaarlijks, in de gemeentebegroting: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Paragraaf verbonden partijen;</li> <li>- Bestuursprogramma's;</li> <li>- Taakvelden.</li> </ul> </li> <li>Jaarlijkse advies op begroting van de verbonden partij.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Jaarlijks, in de gemeentelijke jaarstukken: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Paragraaf verbonden partijen;</li> <li>- Bestuursprogramma's;</li> <li>- Taakvelden.</li> </ul> </li> <li>Jaarlijkse advies op jaarrekening van de verbonden partij.</li> </ol>	N.t.b.
<b>EXTRA</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Jaarlijks, aparte begroting verbonden partijen met ambtelijk advies in college</li> <li>Hogere frequentie ambtelijk en bestuurlijk overleg</li> <li>Jaarlijks, in de gemeentebegroting de verbonden partij nader toelichting in de paragraaf verbonden partijen</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Jaarlijks, in de gemeentelijke jaarstukken de verbonden partij nader toelichting in de paragraaf verbonden partijen</li> <li>Jaarlijks, de bestuursrapportages van de verbonden partij worden behandeld in het college van B&amp;W.</li> </ol>	N.t.b.

#### BASIS-arrangement

Het BASIS-arrangement bestaat uit de taken 1 t/m 5. In dit arrangement wordt 'in de regel' de verbonden partij enkel in de raad en college behandeld tijdens de beoordeling van de sturingsarrangementen, de wettelijk verplichte vermeldingen in de jaarrekening en begroting van de gemeente en de worden de begroting, kaderbrief en jaarverslag van de verbonden partij ter kennisgeving behandeld. De portefeuillehouder heeft overleg met de verantwoordelijk ambtenaar. Het college heeft een actieve informatieplicht richting de gemeenteraad ten tijde van relevante gebeurtenissen rondom de verbonden partij.

#### STANDAARD-arrangement

Het STANDAARD-arrangement bestaat uit de taken 1 t/m 9. In dit arrangement worden de jaarstukken en begroting van de verbonden partij in de raad en college behandeld. Het college en de raad krijgen jaarlijks advies op de begroting, kaderbrief en jaarstukken van de verbonden partij. In de gemeentelijke jaarstukken en begroting worden de verbonden partijen extra toegelicht bij de betreffende bestuursprogramma's en taakvelden.

#### EXTRA-arrangement

Het EXTRA-arrangement bestaat uit de taken 1 t/m 14. In dit arrangement wordt er jaarlijks een aparte begroting verbonden partijen gemaakt. Deze begroting geeft specifiek inzicht in de financiële risico's en het

daarmee opgenomen weerstandsvermogen. Daarnaast worden er extra overleggen gepland op bestuurlijk en ambtelijk niveau met de verbonden partij. In de jaarstukken worden de verbonden partijen nader toegelicht in de paragraaf verbonden partijen. Tot slot worden de tussentijdse rapportages van de verbonden partij behandeld in het college.

#### Maatwerk

Bij maatwerk kan er gedacht worden aan bijvoorbeeld werkbezoeken, workshops voor raad en college. Maar ook inhoudelijk, bijvoorbeeld het informeren/adviseren van het college voor een bestuurlijk overleg, vooraf of achteraf (al naar gelang het onderwerp (zie actieve informatieplicht)).

#### **§3.3 Jaaragenda**

Met behulp van de sturingsarrangementen wordt er door de griffie een raads-jaaragenda opgesteld. Deze jaaragenda geeft voor de raad aan wanneer welke verbonden partij(en) word(en) behandeld. De behandel frequentie per verbonden partijen in de raad verschilt aan de hand van de classificatie.

## Bijlage 1: overzicht verbonden partijen

Publiekrechtelijke (Gemeenschappelijke regelingen)

Verbonden partij	Relatie met Programma	Bestuurlijke vertegenwoordiging	Ambtelijk Adviseur	Relatie met Taakveld
<b>GGD IJsselland</b>	1,5,7&9	Dhr. Strien	Mevr. van Dijk	0.1 6.1 6.72 7.1
<b>Veiligheidsregio IJsselland</b>	2	Dhr. Strien	Mevr. Hooghiemstra	1.1
<b>Sallcon</b>	7	Dhr. Engberink en dhr. Bosch	Dhr. Bruggeman	6.4
<b>Recreatiegemeenschap Salland</b>	3	Dhr. Bosch en dhr. Blind	Mevr. van Veen	5.7
<b>Toeziethoudend orgaan Op. Onderwijs</b>	5	Dhr. Leber en dhr. Gerkes	Mevr. Harmens-Proper	
<b>Uitvoeringsorganisatie Jeugdzorg IJsselland</b>	5	Dhr. Blind	Mevr. van Deurzen	6.72

Privaatrechtelijke

Verbonden partij	Soort	Relatie met Programma	Bestuurlijke vertegenwoordiging	Ambtelijk Adviseur	Relatie met Taakveld
<b>Dimpact</b>	Vereniging	10	Dhr. Strien	Dhr. Luijmes	0.4
<b>ROVA</b>	N.V.	4 & 10	Dhr. Blind	Mevr. Kosse	7.3
<b>Enexis Holding</b>	N.V.	3	Dhr. Blind	Mevr. Ruygh	0.5
<b>Publiek belang Elektriciteitsproductie</b>	B.V.	3	Dhr. Blind	Mevr. Ruygh	0.5
<b>Wadinko</b>	N.V.	3	Dhr. Bosch	Mevr. Ruygh	0.5
<b>Vitens</b>	N.V.	3	Dhr. Blind	Mevr. Ruygh	0.5
<b>Bank Nederlandse gemeente</b>	N.V.	10	Dhr. Bosch	Dhr. Waanders	0.5

Overzicht per verbonden partij

## Bijlage 2: De bestuurlijke analyse:

Risicoprofiel:		Laag	Gemiddeld	Hoog
<b>1. Doelstellingen</b>				
a.)	Leverd de verbonden partij een bijdrage aan een publiek belang?	Ja	Gedeeltelijk	Nee
b.)	Komt de lange termijn visie op het publiek belang van de verbonden partij overeen met die van de Olst-Wijhe?	Ja	Gedeeltelijk	Nee
c.)	Worden de doelstellingen van de verbonden partij jaarlijks geactualiseerd?	Ja		Nee
d.)	Komen de doelstellingen van de verbonden partij overeen met die van Olst-Wijhe	Volledig	Gedeeltelijk	Niet
<b>2. Governance</b>				
a.)	Zijn taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de verbonden partij en Olst-Wijhe nadrukkelijk belegd?	Ja	Gedeeltelijk	Nee
b.)	Heeft Olst-Wijhe zeggenschap op/in het bestuur van de verbonden partij door zitting te nemen in één of meerdere van onderstaande: - Algemene vergadering van Aandeelhouders - Algemeen bestuur - Dagelijks bestuur	Ja		Nee
c.)	Is er inspraak op het toezichhoudend orgaan (RvC) van de verbonden partij?	Ja		Nee
d.)	Leverd de verbonden partij haar planning & control rapportages op tijd aan Olst-Wijhe?	Ja, begroting en jaarrekening	Ja, enkel de begroting of jaarrekening	Nee
e.)	Voldoet de verbonden partij aan de Wet Normering Topinkomens (WNT)?	Ja	Geen verplichting	Nee
f.)	Bestaat er kans op 'dubbele petten' problematiek?	Geen	Laag	Hoog
<b>3. Bestuurlijke Risico's</b>				
a.)	In hoeverre zijn de te leveren prestaties van invloed op de realisatie van de gemeentelijke doelstellingen?	Minimaal	Gemiddeld	Maximaal
b.)	Worden de prestaties van de dienstverlening van de verbonden partij jaarlijks bestuurlijk geëvalueerd?	Ja		Nee
c.)	Wat is het verloop van de beoogde maatschappelijke effecten van de afgelopen 4 jaar?	Positieve trend	Neutrale trend	Negatieve trend
<b>Toelichting score</b>				
	Score:			

Score:	Arrangement
Overwegend Laag	BASIS arrangement
Overwegend Gemiddeld	STANDAARD arrangement
Overwegend Hoog	EXTRA arrangement
Maatwerk	Nader te bepalen

### Bijlage 3: De financiële analyse:

Risicoprofiel:		Laag	Gemiddeld	Hoog
<b>1. Financiële aansprakelijkheid</b>				
a.)	Wat is de omvang van de jaarlijkse bijdrage?	< € 150.000	€ 150.000 - € 500.000	> €500.000
b.)	In hoeverre is de gemeente financieel aansprakelijk bij exploitatie tekorten of faillissement	Niet	Gedeeltelijk met andere deelnemers	Volledig
c.)	Benodigd gemeentelijk weerstandsvermogen op basis van risico's verbonden partij.	< € 10.000	€ 10.000 - € 30.000	> € 30.000
<b>2. Financiële bijsturing</b>				
a.)	Is de verbonden partij snel in staat om financieel bij te sturen	Volledig	Deels	Niet
b.)	Worden de bevindingen van de accountant gedeeld?	Ja		Nee
c.)	Blijft de verbonden partij binnen de gestelde financiële kaders	Altijd	Meestal	Nooit
d.)	Hoe scoort de verbonden partij in een benchmark?	Goed	Matig / niet	Onvoldoende
<b>3. Financiële ratio's</b>				
a.)	Solvabiliteit	>25%	15% – 25%	< 15%
b.)	Liquiditeit	> 2	1 - 2	< 1
c.)	Is het Weerstandsvermogen / capaciteit van de verbonden partij toereikend	Voldoende	Matig	Onvoldoende
d.)	Risicoprofiel (beoordeling door gemeente)	geen	1&2	3
<b>Toelichting score</b>				
	Score:			

Score:	Arrangement
<b>Overwegend Laag</b>	BASIS arrangement
<b>Overwegend Gemiddeld</b>	STANDAARD arrangement
<b>Overwegend Hoog</b>	EXTRA arrangement
<b>Maatwerk</b>	Nader te bepalen