



Verbonden Partijen

Bianca Rook, Janett Klaare en André de Graaf

Welkom!

- Even voorstellen...

- Bianca Rook
- Janett Klaare
- André de Graaf

Programma workshop

- Inleiding:
Toelichting kadernota en implementatieplan
- Toezicht in de praktijk
- Discussie op basis van stellingen

Inleiding

- Waarom is Governance belangrijk
 - Rol bedrijfsvoering
 - Belang Eigenaarsrol
- Advies en coördinatie
- Financiële belangen groot:
 - In jaarlijkse lasten meer dan 10% exploitatie
 - Gestort kapitaal meer dan 20% balanstotaal

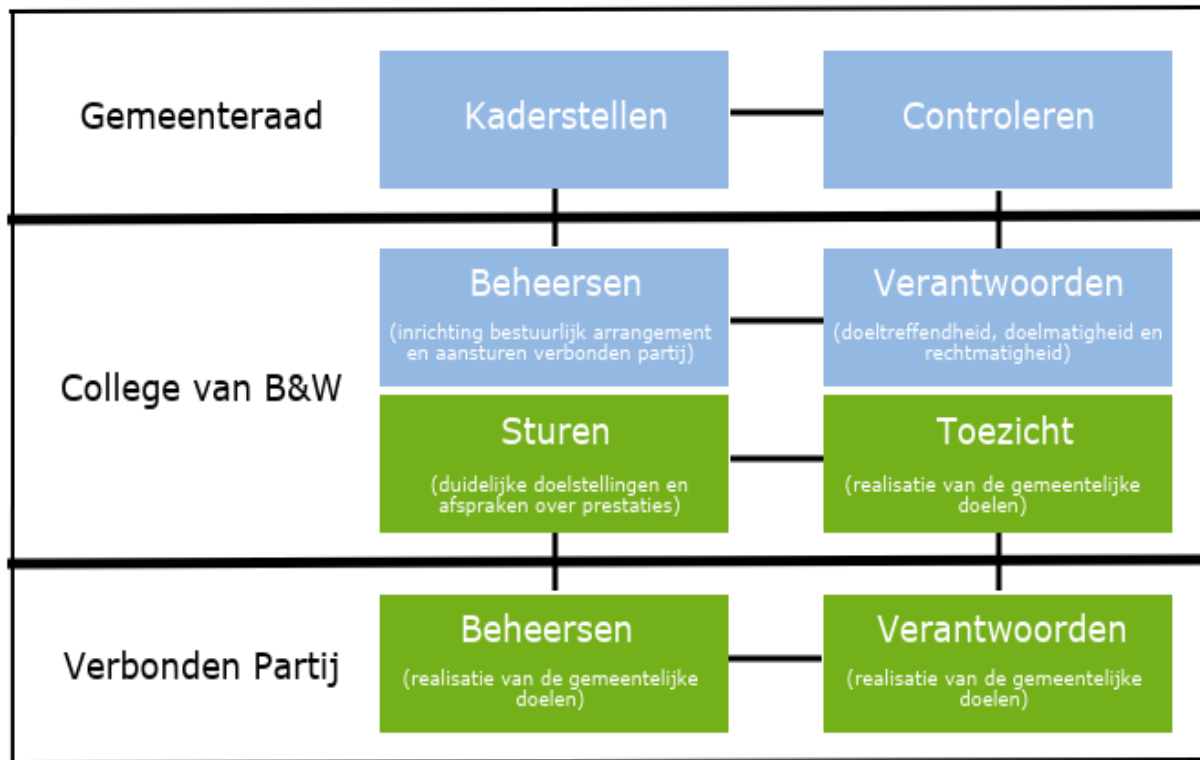
Wat hieraan vooraf ging

- Tabaksblat (Corporate, 2003)
- Handreiking en leidraad via BZK, EZ en BBV (2009)
- Gemeentelijk proces (2013 – 2017)
- Leidraad “twee voeten in één sok” (Deloitte, 2006)
- Vaststelling kadernota door Raad (mei 2017)
- Organisatierapport borgt kadernota:
 - Eigenaarsrol belegd bij cluster BV
 - Opdrachtgever bij clusters Beleid en Ruimte
- Implementatie (vanaf juli 2017)
 - Aan de hand van implementatieplan
 - BV coördineert en werkt hierbij Integraal

Kadernota

- Wat is governance?
 - Doel governance
 - Het scheppen van waarborgen voor realisatie doelstellingen
 - Realiseren doelen en wijze waarop we dit organiseren:
 - Checks en balances in sturingsrelatie: sturen, beheersen, verantwoorden, toezicht
 - Public en corporate governance
 - Houding en gedrag
- Een verbonden partij?
 - Gaat in op wat, hoe en waarom
 - Geen doel op zich
 - Raad is kaderstellend en controlerend (paragraaf VP)

Kadernota Verbonden Partijen



Uitgangspunten Westland

- Geloof in positief effect samenwerking
- Keuze transparante en navolgbare constructies
- Voorkeur publiekrechtelijke samenwerking
Ofwel: ja, mits
- Terughoudend met privaatrechtelijke samenwerking en PPS
constructen
Ofwel: nee, tenzij
- Vooraf helderheid in governance, doelstellingen én exit scenario
- Bestuurlijk en ambtelijk zuivere rollenscheiding
 - Geen ambtenaren als bestuurder of toezichthouder binnen VP
 - Lid college niet in bestuurlijke positie bij een privaatrechtelijk construct
 - Toezichtrol (commissariaat) niet aan te bevelen

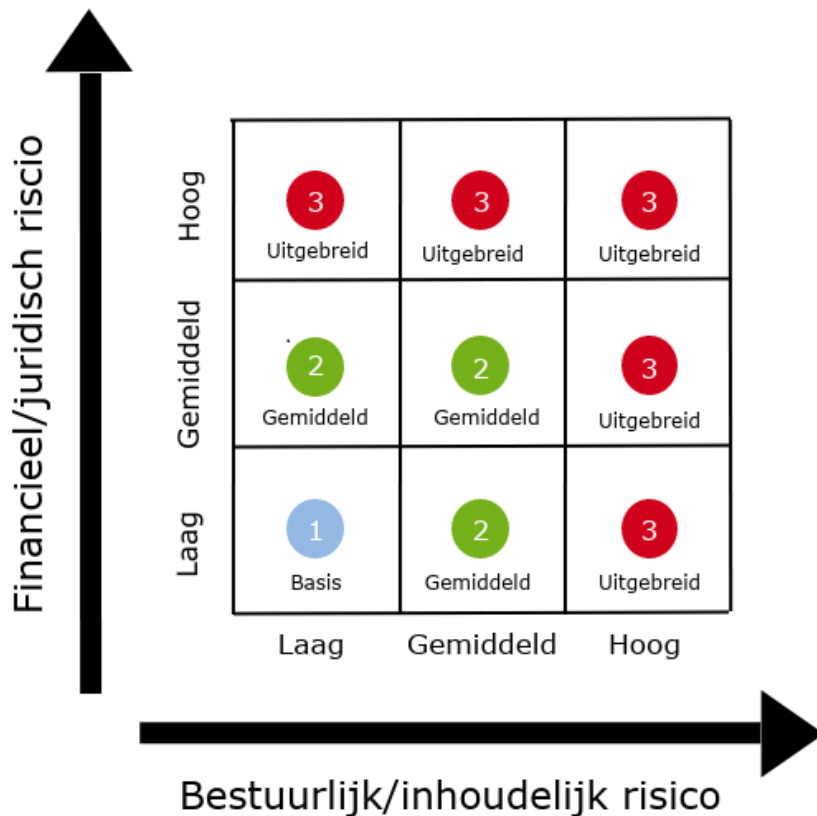
Gemeente eigenaar en opdrachtgever

- Eigenaar bewaakt financiële continuïteit van de VP:
 - Doelmatigheid
 - Rentabiliteit, solvabiliteit, liquiditeit
 - Dividend rendement
 - Doelen zijn vertaald in concrete resultaten en eventueel opdracht/regeling/statuten
- Opdrachtgever stuurt Verbonden Partij aan op realisatie opdracht en maakt daarover afspraken (contracten, concessies, subsidievoorwaarden etc.)
- Beide rollen: (Vak)wethouders vervullen namens college rol van eigenaar en opdrachtgever
- Vorbereiding: Integrale benadering vanuit beide rollen

Implementatie sturing en toezicht

- Professionaliseringsslag (groeimodel)
- Integraal werken (ambtelijk richting college met inachtneming van rollen)
- Instrumentarium
 - Nulmetingen
 - Toezichtarrangementen
 - Accounthouderschap
 - Bestuurlijke processen
 - Educatie
 - Risicoanalyse en evaluatie
 - Digitalisering (AVG, Corsa etc..)

Uitgelicht: Toezichtarrangementen



Toezicht in de praktijk

- Veel organisatorische aspecten bij VP moeten (opnieuw) ingericht worden:
 - Ambtelijke organisatie (rollen, accounthouderschap)
 - Bestuurlijke vertegenwoordiging (register nevenfuncties).
- Collegeleden zijn zoekende naar hun rol
- Vooral in GR's is de invloed beperkt
- Ambtelijk is de expertise over governance slechts bij enkele personen aanwezig
- Er is regelmatig specialistische juridische kennis noodzakelijk
- Bestuurders van Verbonden Partijen spreken vaak een andere taal
- De gemeenteraad heeft nog geen duidelijke rol

Toezicht in de praktijk (2)

- Voorgaande levert de nodige casuïstiek op
- Dat helpt ons om te leren
- Inbedden van de governance en het toezicht is een continue proces
- Houding en gedrag uiteindelijk zeer bepalend voor succes sturingsrelatie

Vervolg van de implementatie

- Implementatie doorzetten en praktijkervaringen daarin meenemen
- Voorbeeld: ontwikkeling Leidraad Governance
- Maar ook: veel meer documenteren zoals statuten en notulen
- Ambtelijk bestuurlijke processen aan de voorkant verbeteren
- Positie Raad verhelderen

Stellingen

- Aantal stellingen waar we jullie mening over willen peilen en daarna discussie
- Ga via internetbrowser op smartphone / tablet of laptop naar

kahoot.it

- Voer de code in die zo op het scherm verschijnt en je naam.

Stelling

- De eigenaarsrol en opdrachtgeversrol zijn per definitie contrair

Stelling

- De Raad heeft geen grip op Verbonden Partijen

Stelling

- Gemeenten trekken bij Verbonden Partijen altijd aan het kortste eind

Stelling

- Een 100% overheid B.V. in het sociaal domein mag de "winst" in eigen algemene reserve stoppen.

Stelling

- Een VP wordt te vaak als doel op zich gebruikt

Stelling

- Wethouders missen vaak de kwaliteit om hun rol bij een VP waar te maken