

## BIJLAGE 1:

### Belangrijkste wijzigingen in de nieuwe overeenkomst

#### 1. Governance

Uit de discussie in de gemeenteraad kwam naar voren dat er goede afspraken gemaakt moeten worden over de toekomst, evaluaties en jaarrapportages in de jaarverslagen van SRO. Gelet hierop wordt in dit artikel de wijze toegelicht waarop de governance is ingericht. Governance betreft de afspraken die zijn gemaakt over sturing, beheersing en verantwoording van de bedrijfsvoering en resultaat- en prestatieafspraken.

Conform de nota verbonden partijen houden raad en college hun verantwoordelijkheden gescheiden: de raad heeft een kaderstellende en controlerende taak ten aanzien van de doelen en effecten die de gemeente wil bereiken (het wat), het college is verantwoordelijk voor de uitvoering daarvan (het hoe).

Binnen het college zijn de rollen van opdrachtgever en aandeelhouder gescheiden in de rolverdeling tussen portefeuillehouders. Hiermee wordt recht gedaan aan zowel de inhoudelijk-beleidsmatige belangen als de bedrijfsmatige belangen. Hierdoor wordt niet alleen via de lijn van opdrachtgever gestuurd op de prestaties, maar ook via de lijn van de aandeelhouder die de continuïteit, de financiële positie en de kwaliteit van de organisatie waarborgt. De wethouder Sport voert het bestuurlijk inhoudelijk overleg en de wethouder Financiën heeft namens het college de rol van aandeelhouder en is te allen tijde aanspreekbaar op deze rol door de Raad.

Ten behoeve van de rol van **aandeelhouder** is opgenomen:

1. Het bestuur en de raad van commissarissen zijn verantwoordelijk voor de corporate governance van de naamloze vennootschap en voor naleving van de Code en leggen verantwoording af aan de algemene vergadering van aandeelhouders.
2. In het jaarverslag wordt verslag gedaan over de gang van zaken betreffende de bedrijfsvoering en financiën en over de realisatie van de doelstellingen. Hoe dit nader wordt geconcretiseerd -dus over welke onderwerpen er wordt gerapporteerd- wordt in overleg met SRO NV bepaald en vastgelegd in de notitie governance SRO . Deze notitie wordt door de aandeelhouders vastgesteld.

Ten behoeve van de rol van **opdrachtgever** is opgenomen:

3. SRO meldt op basis van de uitkomsten van de jaarrekening en rekening houdend met de (meerjaren)cijfers uit de begroting belangrijke actuele budgettaire ontwikkelingen (in operationeel beheer en investeringen) én actuele ontwikkelingen die van belang zijn voor de beleidsvoornemens en -realisatie van de gemeente, dusdanig tijdig dat de opdrachtgever deze informatie kan benutten ten behoeve van de gemeentelijke Kadernota.
4. Binnen 6 weken (in verband met het zomerreces kunnen soms afwijkende data gelden) na afloop van elk kwartaal zal SRO informatie verstrekken over de afgesproken Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's), de bedrijfsvoering, risico's en majeure afwijkingen ten opzichte van de begroting (in doelstellingen, operationeel beheer en investeringen). De laatste kwartaalrapportage verschijnt gelijk met de jaarrekening uiterlijk op 31 mei.

NB: De kwartaalrapportage kan in concept binnen acht weken na jaareinde gereed zijn maar is pas definitief na bespreking in de raad van commissarissen en besluitvorming door de aandeelhouders.

5. Indien zich tussentijdse ontwikkelingen voordoen die in financieel en of beleidsmatig opzicht een significante afwijking opleveren met de gemaakte afspraken stelt SRO de Gemeente hiervan onverwijld in kennis.

## 2. Managementrapportage en aansluiting op de P&C cyclus van de gemeente

In de nieuwe overeenkomst met SRO zijn afspraken gemaakt over welke informatie wanneer moet worden geleverd. Voor de sturing op SRO wordt op opdrachtgeversniveau gewerkt met kwartaalrapportages.

*De hoofdactiviteiten waarover SRO de gemeente informeert, zijn:*

1. Zwembaden
2. Sporthallen
3. Gymzalen
4. Sportcomplexen
5. Overig maatschappelijk vastgoed
6. Scoutinggebouwen
7. Speeltuinen
8. Commerciële activiteiten

De rapportage van SRO over het eerste en derde kwartaal van het jaar (Q1 en Q3 rapportage) beschrijven de voortgang van de bedrijfsvoering op hoofdlijnen. De halfjaar- en jaarrapportages (respectievelijk Q2 en Q4 rapportages) hebben een uitgebreid inhoudelijk verslag en zijn voorzien van exploitatiecijfers per hoofdactiviteit; begroting, realisatie ultimo en een prognose van het jaarresultaat.

*Aansluiting P&C cyclus is een aandachtspunt*

Er is in huidige situatie geen volledige aansluiting van de P&C cyclus van SRO met die van de gemeente. SRO heeft aangegeven de jaarrapportage (gebaseerd op Q1 t/m Q4) in verband met vele werkzaamheden voor de afsluiting van het boekjaar niet binnen 6 weken na afloop van het boekjaar te kunnen leveren. De jaarrekening kan pas in mei na akkoord in de aandeelhoudersvergadering worden aangeleverd. Dit is voor een bedrijf zeker niet ongebruikelijk – de meeste organisaties rapporteren in deze termijn aan de gemeente- maar het is te laat om eventuele mutaties te verwerken (bijv. werkpakket) of een eventuele bijstelling van de contractvergoeding te melden voor de Kadernota t+1. In het nieuwe contract wordt afgesproken dat SRO de gemeente tijdig (lees: zodat de gemeente het nog kan verwerken in de Kadernota t+1) informeert over afwijkingen met eventueel financiële gevolgen en op aangeven van de gemeente separaat een onderbouwing levert. Hiermee wordt enerzijds rekening gehouden met het specifieke karakter van een bedrijf als SRO en anderzijds wordt er wel voor gezorgd dat de gemeente voldoende en tijdig geïnformeerd is op de hoofdlijnen van beleid en bedrijfsvoering en de relevante informatie kan verwerken in de eigen P&C producten.

## 3. Sturingsmogelijkheden Opdrachtgever

De gemeente ontwikkelt in 2017 een prestatiemeter als instrument om de voortgang van de gemaakte afspraken te kunnen toetsen aan de hand van de kwartaalrapportages en P&C documenten voor de duur van de nieuwe contractperiode met SRO. De bevindingen uit de Prestatiemeter worden jaarlijks besproken met de directie van SRO Kennemerland BV.

De prestatie­meter wordt tevens gebruikt voor de evaluatie aan de raad over de dienstver­lening door SRO aan de eindgebruikers en de gemeente, het vastgoedmanagement, de bedrijfsvoering, de realisatie van de prestatieafspraken (KPI's). De prestatie­meter wordt een belangrijk instrument waarop de gemeente kan sturen en besluiten kan nemen. Wanneer in enig jaar SRO op onderdelen niet voldoet, gaat de gemeente met SRO in gesprek om te komen tot verbeteringen. Zie verder punt 4.

Om het niveau van de dienstver­lening te kunnen toetsen houdt SRO jaarlijks in het eerste kwartaal t+1 een klanttevredenheidsonderzoek (KTO) over het jaar t-1 onder zowel huurders/intermediairs als voor de eindgebruikers (verenigingen) van de buitensport- en binnensportvoorzieningen (inclusief zwembaden). De score van de algemene klanttevredenheid van beide KTO's moeten minimaal een cijfer 7 of hoger zijn. Indien de score niet wordt gehaald, vindt tussen Gemeente en SRO overleg plaats om te komen tot verbeteringen (zie hiervoor) en moet SRO een verbeterplan opstellen.

#### 4. Inrichting van de evaluatie met de raad

Met de raad is afgesproken dat jaarlijks, in februari jaar t+1, een evaluatie plaatsvindt over de voortgang van de bedrijfsvoering van SRO. Indien de raadscommissie in februari jaar t+1 de evaluatie wilt ontvangen, kan de gemeente conclusies trekken over de periode tot en met het 3<sup>e</sup> kwartaal van jaar t. SRO voorziet de Gemeente dan medio november van managementinformatie met betrekking tot de Q2 (halfjaar)rapportage en de voortgang t/m Q3 in de afspraken omtrent dienstver­lening, KPI's, vastgoedbeheer en investeringen.

Voorgesteld wordt de bedrijfsvoering te evalueren op basis van de volledige jaarrapportage (conform de wens van de raad). De jaarrapportage SRO bestaat dan uit de jaarrekening, inhoudelijk jaarverslag en de voortgang in de afspraken omtrent dienstver­lening, KPI's, vastgoedbeheer en investeringen in de Q4 managementrapportage. In februari 2018 is de jaarrekening en het jaarverslag nog niet beschikbaar.

Voorgaande betekent dat de evaluatie in de raadscommissie niet in februari te laten plaatsvinden maar aan het eind van het tweede kwartaal. Er kan dan een evaluatieverslag worden gemaakt op basis van de meest actuele informatie wat de informatiewaarde voor de raadscommissie vergroot.

Een aantal onderwerpen betreffende de bedrijfsvoering zal wat de gemeente betreft standaard terugkomen. Denk aan:

1. Toelichting op de rentabiliteit;
2. Inschatting solvabiliteit in relatie tot de risico's (op basis van risicomanagementsysteem);
3. Ontwikkeling orderportefeuille;
4. Verloop kosten en opbrengsten;
5. Verloop voorziening groot onderhoud;
6. Toelichting op het investeringsprogramma;
7. Toelichting op Investerings in duurzaamheid;
8. Compliance (o.a. WNT);
9. "Zachte" onderwerpen als bijvoorbeeld transparantie en integriteit, lerend vermogen

De relevante indicatoren voor de bedrijfsvoering en de overige indicatoren worden samen met SRO uitgewerkt in kritische prestatie-indicatoren. Deze worden in de bijlage bij het contract opgenomen. De scores worden niet in het contract of de bijlagen verwerkt. Bij de jaarlijkse evaluatie worden de scores in de gemeenteraad geëvalueerd.

## 5. Verbetering dienstverlening kleine partijen en bevordering van de zelfwerkzaamheid voor gebruikers

De raad wil dat de dienstverlening aan de kleine partijen als de speeltuinverenigingen verbetert en verenigingen meer mogelijkheden hebben tot zelfwerkzaamheid (zwemverenigingen). Tijdens de behandeling van het Raadsstuk 'Vragen zienswijze raad op voornemen tot hercontractering SRO' (2016/506066) in de raadscommissie bestuur d.d. 2 februari 2017 is toegezegd te rapporteren over de gesprekken met de speeltuinverenigingen en de zwemverenigingen over:

1. Hoe tot betere regeling met SRO te komen over zelfwerkzaamheid van speeltuinverenigingen en een verbeterplan waar specifieke afspraken worden gemaakt, zonder weer een aparte overlegstructuur op te tuigen (BAZ 2017/72968);
2. De kwestie van concurrentie tussen SRO en de zwemverenigingen bij het geven van zwemlessen (BAZ 2017/72996).

### *Gesprek speeltuinverenigingen*

In een bestuurlijk overleg begin mei is SRO gevraagd, gegeven de kritiek van de speeltuinverenigingen op een aantal werkzaamheden van SRO, om in 2017 de uitvoering van het beheer en onderhoud van de speeltuinen tot een goed resultaat te brengen. Medio september volgt een tussentijdse (ambtelijke) evaluatie met speeltuinverenigingen en SRO. Insteek is of SRO haar toezeggingen aan de speeltuinverenigingen gestand doet en er een verbetering van de dienstverlening (beheer en onderhoud) is waar te nemen.

### *Gesprek zwemverenigingen en SRO*

De raadscommissie Samenleving is op 13 juli per brief (2017/72996) geïnformeerd over de resultaten van de afstemming tussen de zwemverenigingen (vertegenwoordigd door Belangenvereniging Haarlemse zwemverenigingen) en de SRO Kennemerland BV.

## 6. Juridische wijzigingen t.o.v. huidige overeenkomst

### *Hoe was het?*

De gemeente Haarlem is met de regionaal georganiseerde dochteronderneming van de NV SRO in 2008 een exploitatieovereenkomst aangegaan op grond waarvan de gemeente gedurende de periode dat huidige overeenkomst (tot 2018) geldt een bijdrage aan het exploitatietekort van SRO Kennemerland BV betaalt in de vorm van subsidie. In 2008 zijn alleen de binnen- en buitensportaccommodaties aan SRO overgedragen waarna in de periode 2009 en 2010 het werkpakket is uitgebreid.

Subsidiëren conform Algemene Subsidieverordening Haarlem (ASV) doen wij sinds enkele jaren niet meer, omdat het subsidieproces niet aansluit bij de exploitatieafspraken met SRO uit 2008. De subsidiebijdrage wordt thans op basis van de (Algemene Wet Bestuur) AWB beschikt met een hiertoe aangepaste beschikking. In feite bestaat de subsidiebijdrage uit een exploitatietekort en een budget voor de uitvoering van het onderhoud.

### *Hoe wordt het ?*

Met de nieuwe overeenkomst wordt op grond van het privaatrecht een **contractvergoeding** verstrekt ter compensatie van de Maatschappelijke (niet kostprijsdekkende) verhuur door SRO en voor het beheer en onderhoud van gemeentelijke panden conform de vastgestelde objectenlijst van bij SRO in beheer gegeven gemeentepanden.

## 7. Fiscale wijzigingen t.o.v. huidige overeenkomst

Van belang is dat de Gemeente per kalenderjaar de btw afdracht en btw compensatie volledig, tijdig en juist kan doen.

### *Hoe was het?*

Op basis van de exploitatieovereenkomst uit 2008 en het sportbesluit heeft de belastingdienst afspraken met de gemeente gemaakt over de btw compensatie voor investeringen en onderhoud op btw belaste exploitatie van sportaccommodaties. Destijds exploiteerde SRO sportaccommodaties. Op grond van deze afspraak stuurt SRO de (voorschot) factuur 'bijdrage exploitatietekort' met 21% btw zonder een nadere specificatie van besteding van de onderhoudsgelden uit de voorziening Groot onderhoud en zonder uitsplitsing naar door SRO btw belaste en btw onbelaste gehuurde panden.

Echter met de uitbreiding van het werkpakket van SRO naar niet sport gerelateerde panden dient deze huidige fiscale afspraak bij nieuwe contractperiode te worden heroverwogen.

### *Hoe wordt het?*

De contractvergoeding wordt in het vervolg op de (voorschot) factuur gesplitst in:

- 1) De bijdrage die betrekking heeft op Beheer van gemeentelijke voorzieningen als vergoeding van de Maatschappelijke (niet kostprijsdekkende) verhuur.
- 2) a. De vergoeding voor Onderhoud die betrekking heeft op de btw belast gehuurde panden.  
b. De vergoeding voor Onderhoud die betrekking heeft op de btw onbelast gehuurde panden.

Deze werkwijze is afgestemd met de gemeentelijke btw specialist en de nieuwe overeenkomst is door een extern fiscalist op fiscale aspecten getoetst. Daarbij is opgemerkt dat de gemeente vooralsnog geen risico loopt op moment dat het rijk het sportbesluit wijzigt; de NV SRO vormt namelijk geen fiscale eenheid met de gemeente.

## 8. Financiële aanpassingen t.o.v. huidige overeenkomst

### *Limiet aan hoogte contractvergoeding afgewogen naar de invulling taakstelling bezuinigingen*

Gedurende de looptijd van de huidige overeenkomst periode 2012-2018 heeft SRO een taakstelling ad € 720 k structureel in de begroting moeten verwerken. Samen met eerdere bezuiniging van € 300k in 2009 bij de overdracht van het beheer, onderhoud en exploitatie van de zwembaden betekent dit voor SRO een bezuiniging van ruim een miljoen euro. Met het oog op de contractverlenging per 2018 heeft SRO de taakstelling een jaar eerder ingelost dan gepland.

Thans dringt door dat de bezuinigingen ten koste gaan van de dienstverlening, exploitatie als ook op bekostiging van de (meerjarige)onderhoudsverplichting aan de gemeentelijke panden. De huidige vaste dotatie aan de onderhoudsvoorziening van ruim € 1 miljoen per jaar als onderdeel van de lumpsumsubsidie is niet toereikend om aan toekomstige onderhoudsverplichtingen te voldoen.

Op zich is het niet vreemd dat het meerjarig onderhoudsprogramma na bijna tien jaar geactualiseerd moet worden en dat dit leidt tot bijstelling van de dotatie aan de onderhoudsvoorziening. Bij de Kadernota 2017 is dan ook besloten om extra budget voor SRO beschikbaar te stellen. Voor 2018 gaat het om € 175 k en vanaf 2019 structureel € 250 k per jaar.

## 9. Gedeeld opdrachtgever- en budgethouderschap contractvergoeding SRO

### Hoe was het?

Sinds de oprichting van SRO in 2008 is het opdrachtgeverschap SRO belegd bij afdeling JOS vanuit de gedachte (destijds) dat bij JOS zowel het sportbeleid als ook het beheer en onderhoud van de sportvoorzieningen waren belegd. De toen gemaakte keuze paste bij de primaire opdracht aan SRO: het beheer en onderhoud van de sportvoorzieningen en de uitvoering van het sportbeleid (zoals het tarievenbeleid). Het beheer en onderhoud van alle gemeentelijke objecten is ondertussen bij VG gecentraliseerd.

### Hoe wordt het?

In de stuurgroep is besloten het ambtelijk opdrachtgever- en budgethouderschap te beleggen bij de afdelingshoofd VG als eigenaar/verhuurder voor het onderhoudsdeel en bij de afdelingshoofd JOS het opdrachtgever- en budgethouderschap voor beleid en het budget voor de contractvergoeding (inclusief dotatie voorziening onderhoud).

VG voert de regie op het onderhoud, ze stuurt op de kwaliteit en controleert. Verder treedt VG als verhuurder op van de accommodaties die bij SRO in beheer zijn. Afdeling JOS voert regie op de uitvoering van gemeentelijk beleid en de kwaliteit van de dienstverlening door SRO aan gebruikers. Er wordt gewerkt volgens onderstaand opdrachtgeversmodel.



Mede ingegeven door de fiscaal- juridische wijzigingen is er sprake van deze gedeeld opdrachtgever- en budgethouderschap. Grootboek technisch betekent dit een wijziging tussen afdeling JOS en VG. Het budget voor de vergoeding voor het onderhoud op zowel btw belast gehuurde zaken als de btw onbelaste gehuurde zaken gaat naar de afdeling Vastgoed. Het budget voor de bijdrage die betrekking heeft op Beheer van gemeentelijke voorzieningen (dienstverlening) als ook de vergoeding van de Maatschappelijke (niet kostprijs dekkende) verhuur blijft bij de afdeling JOS.

## 10. Kostprijs dekkende huur voor panden in beheer bij SRO (beleid)

### Hoe was het?

In 2008 zijn de bij (voormalige) afdeling Sport en Recreatie ondergebrachte gemeentelijke sportaccommodaties en sportterreinen met begroot (exploitatie)budget aan SRO overgedragen in beheer en exploitatie. Belangrijke voorwaarde van deze overdracht was dat de verenigingen geen huurverhoging kregen. De Gemeente verhuurt de objecten tegen een standaard huurprijs aan SRO. Deze huurprijzen zijn

niet kostprijsdekkend en per type voor elk object gelijk. De onderverhuur door SRO aan huurders c.q. gebruikers heeft plaatsgevonden op basis van de bestaande huurovereenkomsten tussen Gemeente en huurders.

*Hoe wordt het?*

Per 2018 gaat SRO voor alle in beheer zijnde objecten een kostprijsdekkende huur betalen, zoals vastgesteld d.d. 18-11-2013 in de nota Verhuurbeleid (2013/293144). Op deze manier worden de kosten per object inzichtelijk gemaakt en kunnen er bij mutaties in het werkpakket strategische afwegingen worden gemaakt. Voor commerciële onderhuurders geldt een marktconforme huurprijs.

Voor de maatschappelijk verhuurde objecten worden de stijgende huurlasten gedekt uit een hogere contractvergoeding vanuit de beleidsafdeling, waardoor er geen sprake meer is van een indirecte subsidie. Het betreft een interne neutrale begrotingswijziging tussen de afdelingen Vastgoed en JOS. De hogere huurbaten bij Vastgoed worden ter dekking ingezet voor de ophoging van de contractvergoeding vanuit JOS voor de maatschappelijk verhuurde panden/terreinen.