

Bijlagen

Inhoud

Bijlagen	1
1. Verdere achtergronden bij nota Verbonden partijen	4
A) Actuele ontwikkelingen in wetgeving	4
B) Aangaan van een relatie met een verbonden partij: mogelijkheden en afwegingen	5
C) Verbreding van het begrip verbonden partijen in Haarlem	7
D) De keuze voor een samenwerkingsrelatie: beslisboom	8
E) Onderhouden van een relatie	11
F) Toezicht op verbonden partijen	16
G) Wijziging en beëindigen van een relatie	19
2. Bijdragen aan verbonden partijen en gesubsidieerde instellingen	22
3. Kenmerken en actualiteiten per verbonden partij	24
1. GR Veiligheidsregio Kennemerland	25
2. GR Noord-Hollands Archief	29
3. GR Recreatieschap Spaarnwoude	31
4. GR Omgevingsdienst IJmond	33
5. GR Werkvoorzieningsschap Zuid-Kennemerland	35
6. Werkpas Holding BV	36
7. GR Cocensus	37
8. GR Bereikbaarheid Zuid-Kennemerland	39
9. GR Schoolverzuim en Voortijdig Schoolverlaten Regio West-Kennemerland	40
10. NV SRO	42
11. Spaarnelanden NV	43
12. Bank Nederlandse Gemeenten NV	45
13. Alliander NV	46
14. Stichting Parkmanagement Waarderpolder	47
4. Soorten verbonden partijen en hun kenmerken in Haarlem	48

1. Verdere achtergronden bij nota Verbonden partijen

A) Actuele ontwikkelingen in wetgeving

Een wijziging van de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) is in de maak: de Wet versterking legitimiteit gemeenschappelijke regelingen (35513). Beoogde inwerkingtreding is 1 januari 2022. Er geldt een overgangsrecht van 2 jaar voor implementatie van de wijzigingen. Effectief krijgen de wetswijzigingen dus per 2024 hun beslag. Niettemin is het nu alvast zinvol om de contouren van de belangrijkste wijzigingen te schetsen.

Het wetsvoorstel beoogt de democratische legitimatie van gemeenschappelijke regelingen te versterken.

Om dit doel te bereiken introduceert het wetsvoorstel een aantal aanpassingen en aanvullingen op bestaande instrumenten van de raad. De bedoeling is om de positie van gemeenteraden bij besluitvorming in gemeenschappelijke regelingen te vergroten. Dit vindt onder meer plaats door verruiming van de zienswijzeprocedure bij bepaalde besluiten van het bestuur van de regeling.

Verder worden meer controle-instrumenten voor gemeenteraden opgenomen. Zo wordt een gemeenschappelijk enquêterecht mogelijk gemaakt en mag een lokale rekenkamer ook het gevoerde bestuur van een gemeenschappelijke regeling onderzoeken.

Daarnaast bevat het voorstel een verbetering van de positie van gemeenteraden met betrekking tot het functioneren van de regeling, zoals een actieve informatieplicht van het bestuur van een regeling aan de raad (buiten het college om). Ook is het mogelijk om een gemeenschappelijke raadscommissie op te richten die tot taak heeft om gemeenteraden en de besturen van gemeenschappelijke regelingen van advies te bedienen en de besluitvorming voor raden voor te bereiden.

Daarnaast richt het wetsvoorstel zich op het vergroten van participatiemogelijkheden van burgers en belanghebbenden bij de besluitvorming van gemeenschappelijke regelingen.

Ten aanzien van de begroting van een gemeenschappelijke regeling biedt de nieuwe Wgr een (nog) ruimere termijn waarbinnen gemeenteraden hun zienswijzen kunnen inbrengen. Bovendien wordt de verplichting opgenomen dat moet worden gemotiveerd als het bestuur van een gemeenschappelijke regeling zienswijzen niet overneemt.

In de actualisering van deze nota in 2024 zullen de daadwerkelijke instrumenten die de raad ter beschikking staan nader worden beschreven, alsook de wijze waarop deze in de bestaande gemeenschappelijke regelingen waaraan Haarlem op dat moment deelneemt kunnen worden ingezet (of zo veel eerder als nodig wordt de nota geactualiseerd).

B) Aangaan van een relatie met een verbonden partij: mogelijkheden en afwegingen

Het kan om diverse redenen nuttig zijn om een relatie met een andere partij aan te gaan. Dat kan te maken hebben met het niet zelf willen of kunnen uitvoeren van een taak, het willen behalen van schaalvoordelen of het spreiden van risico's. In een enkel geval is het van rechtswege verplicht, zoals bij de veiligheidsregio. In dit hoofdstuk wordt voor een goed begrip eerst het begrip verbonden partij gedefinieerd aan de hand van de wetgeving. Tevens worden de verschillende vormen beschreven. Vervolgens wordt dit verbreed om een goede en logische toepassing in Haarlem te bewerkstelligen. Daarna volgt in de vorm van een beslisboom een methode om te bepalen welke vorm in een specifiek geval het meest voor de hand ligt.

Definitie verbonden partij

Het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten definieert een verbonden partij in de leden b en c van artikel 1:

b. verbonden partij: een privaatrechtelijke of publiekrechtelijke organisatie waarin de provincie onderscheidenlijk gemeente een bestuurlijk en een financieel belang heeft;

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

Van belang is dat het moet gaan om én een bestuurlijk én een financieel belang. Van een bestuurlijk belang is sprake indien de gemeente rechtstreeks invloed heeft op de besluitvorming binnen de verbonden partij¹. Een zetel in het bestuur of recht van voordracht voor bestuursleden biedt deze invloed in elk geval, evenals stemrecht tijdens een aandeelhoudersvergadering van een vennootschap². Van een financieel belang is sprake als de gemeente financieel kan worden aangesproken wegens het functioneren van de verbonden partij of wanneer de gemeente geld kan kwijtraken bij een faillissement van een verbonden partij. Een voorbeeld is het aandelenkapitaal dat de gemeente in een vennootschap heeft.

Publiek versus privaat

Verbonden partijen zijn naar hun vorm te verdelen in twee groepen: publiekrechtelijke organisaties in de vorm van gemeenschappelijke regelingen en privaatrechtelijke organisaties in de vorm van vennootschappen en stichtingen³. De eerste groep is van nature onderworpen aan een vorm van besturing, toezicht en verantwoording door de gemeente, omdat zij worden bestuurd door burgemeesters en wethouders (en in een enkel geval raadsleden). Ze worden ook wel aangeduid als verlengd lokaal bestuur en mede daarom zijn ook de algemene beginselen van behoorlijk bestuur op hun handelen van toepassing. Bij de tweede groep treedt de gemeente op als aandeelhouder (van een vennootschap) of bestuurder (stichting). Daardoor ontstaat ook daar een vorm van besturing, toezicht en verantwoording door de gemeente en zijn tevens de algemene beginselen van behoorlijk bestuur op hun handelen van toepassing. Dit ondanks dat het privaatrechtelijke organisaties zijn.

¹ Daarmee is een bestuurlijk belang dus iets heel anders dan het begrip publiek belang uit het volgende hoofdstuk.

² Haarlem heeft onder andere aandelen in de BNG en Alliander. Beide belangen zijn echter klein, minder dan 1%. De bestuurlijke invloed is daarmee verwaarloosbaar en er is slechts formeel sprake van een verbonden partij.

³ Ook verenigingen en coöperaties zijn privaatrechtelijke organisaties, maar omdat deze in Haarlem nu niet voorkomen, worden deze verder in de nota niet genoemd.

Private rechtspersonen

Op private rechtspersonen is het rechtspersonenrecht uit het Burgerlijk Wetboek (boek 2) van toepassing. In het kader van deze nota voert het te ver die bepalingen te behandelen. We beperken ons tot de regels die raken aan de relatie tussen gemeente en rechtspersoon.

Het college van burgemeester en wethouders is krachtens artikel 160 van de Gemeentewet bevoegd tot het oprichten van en besluiten tot deelneming in private rechtspersonen (zoals NV, BV, CV, Stichting):

Lid 2: Het college besluit slechts tot de oprichting van en de deelneming in stichtingen, maatschappen, vennootschappen, verenigingen, coöperaties en onderlinge waarborgmaatschappijen, indien dat in het bijzonder aangewezen moet worden geacht voor de behartiging van het daarmee te dienen openbaar belang. Het besluit wordt niet genomen dan nadat de raad een ontwerpbesluit is toegezonden en in de gelegenheid is gesteld zijn wensen en bedenkingen ter kennis van het college te brengen.

Het is dus een bevoegdheid van het college en niet van de raad. Wel moet het college de raad de gelegenheid geven zijn wensen en bedenkingen kenbaar te maken. Langs de lijn van de democratische controle kan de raad vervolgens toetsen wat het college met de wensen en bedenkingen doet.

Publieke rechtspersonen

De gemeente kan ook samen met een of meer andere gemeenten⁴ een publieke rechtspersoon oprichten op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen. In artikel 1 van de wet is dit als volgt beschreven:

Lid 1: De raden, de colleges van burgemeester en wethouders en de burgemeesters van twee of meer gemeenten kunnen afzonderlijk of te samen, ieder voor zover zij voor de eigen gemeente bevoegd zijn, een gemeenschappelijke regeling treffen ter behartiging van een of meer bepaalde belangen van die gemeenten.

Lid 2: De colleges van burgemeester en wethouders en de burgemeesters gaan niet over tot het treffen van een regeling dan na verkregen toestemming van de gemeenteraden. De toestemming kan slechts worden onthouden wegens strijd met het recht of het algemeen belang.

Lid 3: Onder het treffen van een regeling wordt in dit artikel mede verstaan het wijzigen van, het toetreden tot en het uittreden uit een regeling.

In deze wet staan verschillende vormen van gemeenschappelijke regelingen. Deze variëren van licht (weinig wettelijke bepalingen waaraan moet worden voldaan) tot zwaar (uitgebreide wettelijke voorschriften) en kunnen voor samenwerking op diverse terreinen worden gebruikt. Er zijn drie organen die een gemeenschappelijke regeling (al dan niet in een mengvorm) kunnen aangaan: gemeenteraden, colleges van burgemeester en wethouders en burgemeesters, ieder voor zover het de eigen bevoegdheden betreft.

Als bijlage is een overzicht opgenomen van de verschillende soorten gemeenschappelijke regelingen.

⁴ Of andere overheden, zie het Noord-Hollands Archief, waarin ook het rijk deelneemt.

C) Verbreding van het begrip verbonden partijen in Haarlem

Gelijkschakeling verbonden partijen en grote gesubsidieerde instellingen

Niet alle private rechtspersonen die de gemeente opricht of waarmee een overeenkomst wordt gesloten, voldoen aan het criterium van een verbonden partij. Met name het vereiste van een bestuurlijk belang is regelmatig niet aan de orde. Dan is dus alleen sprake van een financieel belang, vaak in de vorm van een subsidie. Formeel gezien is er dan geen sprake van een verbonden partij, ondanks dat het financieel belang misschien veel groter is van een gesubsidieerde instelling dan van een 100% verbonden partij. Dit is een wat wonderlijk onderscheid in de praktische toepassing van sturing en verantwoording. Daarom kiest Haarlem er voor om de relatie met gesubsidieerde instellingen, mits in belangrijke mate voor hun inkomsten afhankelijk van een gemeentelijke subsidie, op dezelfde wijze vorm te geven als met een verbonden partij.

Voor de praktische toepassing is dit vertaald in de regel dat organisaties die gedurende drie opeenvolgende jaren een subsidie van meer dan € 500.000 per jaar ontvangen van de gemeente⁵, op dezelfde manier worden behandeld als de organisaties die formele verbonden partijen van de gemeente zijn. Deze gelijkschakeling heeft vooral betrekking op de manier waarop Haarlem de risicoclassificatie toepast (zie hierna). Deze regel komt vrijwel overeen met het criterium dat de Wet normering topinkomens (WNT) hanteert. De WNT hanteert als aanvullende eis dat de subsidie meer dan 50% van de totale inkomsten van een organisatie moet zijn. In de lokale Haarlemse situatie zou dit kunnen betekenen dat organisaties die veel eigen inkomsten hebben, maar desondanks niet kunnen voortbestaan zonder de gemeentelijke subsidie, buiten de gelijkschakeling vallen. Dat is gelet op het belang van dergelijke organisaties voor de stad een ongewenste situatie. Daarom wordt dit criterium niet toegepast. Volgens de programmabegroting 2021 ontvangen 21 organisaties een subsidie van tenminste € 0,5 miljoen van de gemeente. Gezamenlijk ontvangen zij circa € 53 miljoen en dat is 72% van het totale bedrag aan subsidies dat de gemeente heeft geraamd.

Voor alle duidelijkheid: als op basis van inkoop en/of aanbesteding een contract wordt afgesloten met een bedrijf, dan wordt die organisatie géén verbonden partij van de gemeente. Er is dan alleen sprake van een opdrachtgever (de gemeente) – opdrachtnemer (het bedrijf) relatie. De gemeente is op geen enkele manier verantwoordelijk voor dat bedrijf, ook niet als dat bedrijf voor zijn voortbestaan afhankelijk is van de opdrachtverlening door de gemeente.

Risicoclassificatie

De mate van toezicht op een verbonden partij en een gesubsidieerde instelling hoeft niet voor elke partij of instelling hetzelfde te zijn. De mate van toezicht is afhankelijk van het risico dat de gemeente loopt in de relatie met een organisatie, met name waar het gaat om de continuïteit van de dienstverlening door de gesubsidieerde organisatie. Daartoe is een methode van risicoclassificatie ontworpen, waarbij een hoge classificatie (groot risico) leidt tot veel toezicht en een lage classificatie (klein risico) tot minder toezicht.

Voor subsidierelaties onder de grens van € 0,5 miljoen geldt het regime van de Algemene wet bestuursrecht (Awb) en de gemeentelijke Algemene Subsidieverordening (ASV); deze kennen ook de mogelijkheid tot het stellen van voorwaarden aan de toekenning van een subsidie. Voor instellingen die subsidie ontvangen boven de grens van € 0,5 miljoen, geldt in aanvulling op het formele regime van de Awb en de ASV de gelijkschakeling met het regime voor verbonden partijen.

⁵ Het gaat om het totale subsidiebedrag aan een organisatie, dat kan bestaan uit meerdere subsidies.

D) De keuze voor een samenwerkingsrelatie: beslisboom

Beslisboom

Om te bepalen of het noodzakelijk en zinvol is om een relatie met een verbonden partij aan te gaan of een verbonden partij op te richten, is een schema opgesteld (zie pagina 9). Dit schema is alleen toepasbaar op situaties waar de gemeente keuzevrijheid heeft om een relatie aan te gaan én de vorm van deze relatie zelf kan bepalen. Voor de veiligheidsregio's is dit bijvoorbeeld niet het geval: dit zijn wettelijk verplichte samenwerkingsverbanden, met als verplichte vorm een gemeenschappelijke regeling. Uit de antwoorden op de vragen volgt of het noodzakelijk is om een relatie aan te gaan en zo ja, welke vorm daarvoor gekozen kan worden. Dit schema is zowel hanteerbaar voor nieuwe taken als voor bestaande taken van de gemeente. Daarnaast is het schema ook toepasbaar bij het beoordelen van een bestaande relatie met een verbonden partij; in dat geval geeft het schema antwoord op de vragen a) of voortzetting van de relatie nodig is en b) of de juridische vorm daarvan nog de meest voor de hand liggende is.

De beslisboom is een hulpmiddel om te komen tot een afweging wat de mogelijke, wenselijke en meest zinvolle manier is voor de uitvoering van een taak.

Toepassing van de beslisboom leidt in de praktijk niet in alle gevallen tot een eenduidige keuze. Het is mede van de aard van de taken en de besturingsfilosofie van de gemeente afhankelijk welke keuzes worden gemaakt. (Beoogde) voordelen van regionale publieke samenwerking kunnen op verschillende manieren worden uitgelegd en kennen ook een keerzijde in de vorm van nadelen.

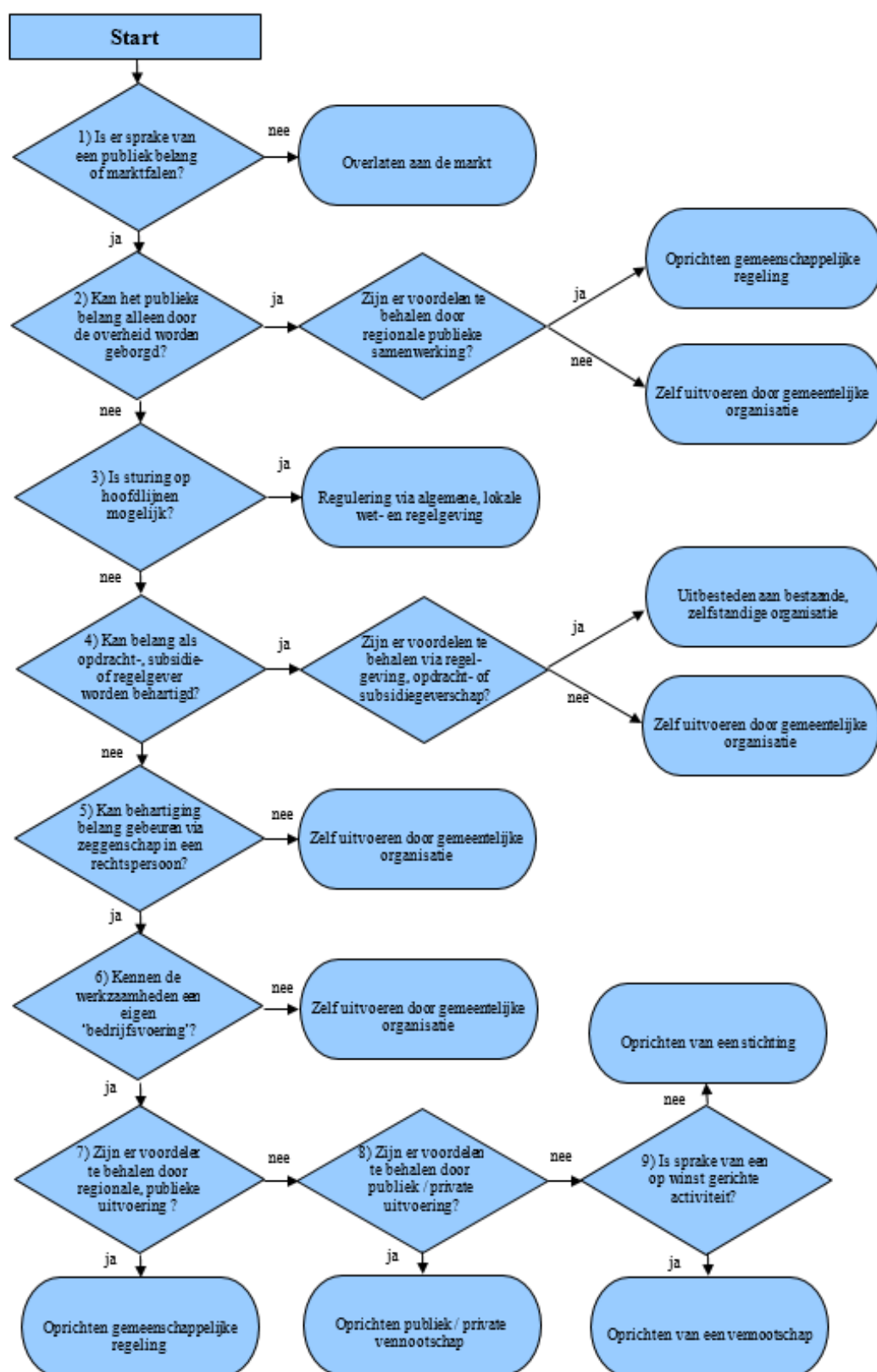
De beslisboom biedt dan ook geen absolute uitkomsten, maar moet worden gezien als een handvat bij de vraag of samenwerking meerwaarde biedt, welke motieven om samen te werken kunnen worden geformuleerd en vervolgens in welke rechtsvorm samenwerking zijn uitwerking vindt.

Andere factoren

De beslisboom gaat uit van de politiek-bestuurlijk mogelijkheden en wenselijkheden voor de gemeente, maar er zijn ook andere factoren die van invloed zijn. Met name de (Europese) regels omtrent staatssteun en aanbesteding zijn relevant. Dat geldt ook voor de fiscale regels op het gebied van vennootschapsbelasting en BTW. Nadat op basis van de beslisboom een voorlopige keuze is gemaakt, zal moeten worden getoetst of die keuze ook past binnen deze regels. In het uiterste geval kan dit betekenen dat de keuze op basis van de beslisboom niet mogelijk blijkt te zijn. Er zal dan moeten worden gekozen voor een andere variant.

Het feit dat de uitvoering van sommige taken van de gemeente valt onder de wet op vennootschapsbelasting, betekent dat dit element bij de toetsing van groter belang wordt.

Beslisboom samenwerkingsrelatie (voor situaties met keuzevrijheid voor de gemeente, zie toelichting)



Toelichting op de beslisboom samenwerkingsrelatie

Dit schema is alleen toepasbaar op situaties waar de gemeente keuzevrijheid heeft om een relatie aan te gaan én de vorm van deze relatie zelf kan bepalen. Voor de veiligheidsregio's is dit bijvoorbeeld niet het geval: dit zijn wettelijk verplichte samenwerkingsverbanden, met als verplichte vorm een gemeenschappelijke regeling.

1. De eerste vraag bij het bepalen of een relatie met een verbonden partij (nog steeds) zinvol is, is of de uit te voeren taak een publiek belang in zich draagt. Indien de (uitvoering van de) taak namelijk geen publiek belang dient, is het wenselijk om de taak door de markt te laten uitvoeren. Of een taak een publiek belang dient, vergt een politiek oordeel. In zijn algemeenheid is sprake van een publiek belang als een taak gunstig is voor het welzijn of de welvaart van een groep inwoners (zonder dat dit tot nadelen voor de rest van de inwoners leidt), maar deze groep niet in staat is de taak zelf uit te (laten) voeren. Een oer-Hollands voorbeeld is de bescherming tegen het water: van direct belang voor een groot deel van de Nederlanders, maar door geen van hen individueel te realiseren. Daarom is bescherming tegen het water een publiek belang, waarvan de verantwoordelijkheid en de (zorg voor) de uitvoering bij de overheid ligt.
2. Vervolgens rijst de vraag indien de taak een publiek belang heeft, of dit belang alleen door de gemeentelijke overheid kan worden gewaarborgd. Dit geldt bijvoorbeeld voor het uitgeven van paspoorten en het verstrekken van bouwvergunningen. Als dit zo is dan is er nog de mogelijkheid dat dit publieke belang ook in samenwerking met andere overheden kan worden gewaarborgd. Samen kun je hogere ambities realiseren dan je alleen kunt. Je kunt meer realiseren, iets beter realiseren en/of tegen lagere kosten.

Bundelen van krachten, efficiënter werken, organisatorische voordelen, verruimen van de horizon, voorkomen van hinder van elkaar, een partner die zaken beter of goedkoper uitvoert: het zijn alle motieven die aan de wens tot samenwerking ten grondslag kunnen liggen.

Bij de keuze voor samenwerking moet worden beoordeeld of de kans dat aan de motieven wordt voldaan reëel is. Daarbij speelt de belangrijkheid van de maatschappelijke opgave wel een grote rol: hoeveel prioriteit heeft een onderwerp, hoe zwaarwegend is het en wat is de impact op de samenleving als samenwerking slaagt of juist niet slaagt?

Samenwerking brengt ook (grote) risico's met zich mee en er zijn veel (financiële) middelen mee gemoeid. Nadelen kunnen schuilen in financiële, maatschappelijke, juridische, technische, organisatorische zaken. Maar ook in verlies van bestuurlijke invloed en politieke greep.

Als er voordelen worden herkend, dan kan voor een gemeenschappelijke regeling worden gekozen. Belangrijkste succesfactoren zijn het hebben van een gemeenschappelijk belang en een gemeenschappelijke visie van de deelnemende gemeenten.

Zijn er geen voordelen, dan rest de mogelijkheid van zelf (blijven) doen.

3. Daarna ontstaat de vraag of de gemeente kan en wil volstaan met sturing op hoofdlijnen. Is dat het geval, dan is het voldoende om te zorgen voor algemeen geldende, lokale wet- en regelgeving. Bij de gemeente gebeurt dit doorgaans door middel van verordeningen.
4. De volgende vraag gaat in op de mate van complexiteit van de taak en daarmee van de relatie met de gemeente. Indien het publieke belang als opdracht-, subsidie- of regelgever voldoende kan worden behartigd, is zelf doen niet noodzakelijk en kan er worden uitbesteed. Voorwaarde is wel dat daaraan voordelen zijn verbonden. Het gaat in het algemeen om taken die goed af te bakenen zijn en in die zin

minder complex zijn qua uitvoering en bewaking door de gemeente. Zijn er geen voordelen te behalen door uitbesteding, dan rest de mogelijkheid van zelf (blijven) doen.

5. Als er niet kan worden volstaan met algemene regels, dan is er dus meer invloed van de gemeente gewenst en rijst de vraag of dit kan via zeggenschap in een verbonden partij. Als de werkzaamheden een eigen bedrijfsvoering kennen, ligt het deelnemen in een rechtspersoon voor de hand. Een rechtspersoon kan eigenstandig functioneren in het rechtsverkeer, b.v. personeel in dienst nemen, bezittingen en/of fondsen beheren, overeenkomsten sluiten, leningen en daarmee schulden aangaan. Als zeggenschap in een andere entiteit niet kan, rest de mogelijkheid van zelf (blijven) doen.
6. Nadat de vragen over de mogelijkheid van niet zelf uitvoeren zijn beantwoord, gaat de volgende vraag over de wenselijkheid. Alleen indien de werkzaamheden zijn af te bakenen van de andere werkzaamheden van de gemeente, is het ook wenselijk om dit te doen. Is dit niet het geval, dan rest alleen de mogelijkheid van zelf (blijven) doen.
7. Nadat geconstateerd is dat het mogelijk en wenselijk is, komen de vragen over hoe dit dan te doen. Indien sprake is van voordelen bij een regionale, publieke uitvoering, dan ligt het aangaan van een gemeenschappelijke regeling met andere overheden voor de hand (daarbinnen zijn er verschillende mogelijkheden, zie bijlage). Publieke partners kunnen geografisch nabij zijn (b.v. andere gemeenten in de regio en/of de provincie) of partners op afstand zijn (gemeenten/provincies buiten de regio en/of het Rijk).
8. Als er geen voordelen uit een regionale, publieke uitvoering zijn, dan is de volgende vraag of er voordelen zijn te behalen uit een publiek-private samenwerking. Is het antwoord bevestigend, dan kan een vennootschap met gedeeld publiek-privaat eigendom worden opgericht (dat kan ook in regionaal verband). Partners kunnen dan zijn bedrijven en inwoners of een combinatie daarvan.
9. Als er geen voordelen uit samenwerking zijn te behalen, dan rest de vraag of er sprake is van bedrijfsmatige activiteiten (met kans op winst en verlies). Is dat het geval, dan is oprichting van een vennootschap de uitkomst van de beslisboom; als er geen winstoogmerk is, is oprichting van een stichting de uitkomst.

E) Onderhouden van een relatie

Goed bestuur

Beginselen van deugdelijk overheidsbestuur

In 2009 heeft het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties de Nederlandse code voor goed openbaar bestuur gepubliceerd. 'In deze code voor goed openbaar bestuur is te vinden wat de basale beginselen van goed openbaar bestuur zijn in onze democratische rechtsstaat. Het is een informeel instrument dat een beroep doet op de eigen verantwoordelijkheid van besturen om een gewetensvolle invulling te geven aan hun taken en verantwoordelijkheden in het openbaar bestuur. Het nodigt uit tot zelfreflectie en vertaling naar de dagelijkse praktijk.', aldus de minister van BZK in haar voorwoord. De code telt de volgende zeven beginselen:

1. Openheid en integriteit

Het bestuur is open en integer en maakt duidelijk wat het daaronder verstaat. Het bestuur geeft in zijn gedrag het goede voorbeeld, zowel binnen de organisatie als daarbuiten.

2. Participatie

Het bestuur weet wat er leeft in de maatschappij en laat zien wat het daarmee doet.

3. Behoorlijke contacten met burgers

Het bestuur zorgt ervoor dat hijzelf en de organisatie zich behoorlijk gedragen in contacten met burgers.

4. Doelgerichtheid en doelmatigheid

Het bestuur maakt de doelen van de organisatie bekend en neemt de beslissingen en maatregelen die nodig zijn om de gestelde doelen te behalen.

5. Legitimiteit

Het bestuur neemt de beslissingen en maatregelen die het mag nemen en die in overeenstemming zijn met geldende wet- en regelgeving. De beslissingen zijn te rechtvaardigen.

6. Lerend en zelfreinigend vermogen

Het bestuur verbetert zijn prestaties en die van de organisatie, en richt de organisatie hier op in.

7. Verantwoording

Het bestuur is bereid zich regelmatig en ruimhartig jegens de omgeving te verantwoorden.

De code richt zich voornamelijk op de relatie tussen overheid en burgers, maar is ook relevant voor de relatie tussen de gemeente en verbonden partijen. Immers, een deel van het contact van de gemeente met haar inwoners verloopt via de verbonden partijen. Voorbeelden zijn de belastingheffing en -inning en de afvalinzameling. Daarom is het belangrijk dat de verbonden partijen de code voor goed bestuur toepassen, net als de gemeente.

Sturen van een verbonden partij

Uit de code voor goed bestuur zijn vier begrippen te bepalen die de kern vormen voor de relatie met verbonden partijen: sturen, beheersen, verantwoorden en toezicht houden. In dit hoofdstuk beschrijven we deze begrippen gezien door de bril van de gemeente: hoe stuurt en beheerst de gemeente een verbonden partij, hoe houdt de gemeente toezicht op en hoe verantwoordt zij zich over een verbonden partij. In de volgende paragraaf komt aan de orde wie binnen de gemeente welke rol daarbij vervult.

Het sturen bestaat uit alle activiteiten waarbij de gemeente richting geeft aan de verbonden partij en gebeurt op basis van politieke doelstellingen van de gemeente: wat wil de gemeente bereiken op een bepaald beleidsterrein. De kracht van sturing ligt in het op tijd maken en vastleggen van prestatieafspraken. Deze vooraf gemaakte, schriftelijke afspraken zijn noodzakelijk om als gemeente gedurende het jaar zo nodig te kunnen bijsturen. De volgende aspecten zijn van belang bij het opstellen van prestatieafspraken:

- Aanwezigheid van duidelijke gemeentelijke beleidskaders en meerjarenplannen (wat willen we als gemeente?);
- Werken met transparante meerjarige plannen van de verbonden partij (wat bieden zij?);
- Werken met heldere prestatieafspraken en expliciete en liefst meetbare meerjarendoelstellingen (wat krijgen wij?);
- Benoemen en verdelen van de risico's (wie is verantwoordelijk en wie betaalt?);
- Het verwerken van voorwaarden en richtlijnen (wat is de afspraak?).

Beheersen van een verbonden partij

Beheersen bestaat uit een stelsel van maatregelen en procedures (planning & control) om te zorgen dat

we als gemeente de zekerheid hebben dat de verbonden partij blijvend de goede kant op gaat. Beheersen is dus er voor zorgen dat de verbonden partij de beleidsdoelstellingen en de prestaties uit de vastgelegde afspraken realiseert. Hiervoor zijn regelmatig verschijnende rapportages van de verbonden partij nodig, die zowel financiële informatie als kwalitatieve informatie bevatten, zoals bijvoorbeeld kengetallen. Deze rapportages worden ambtelijk beoordeeld aan de hand van de gemaakte prestatieafspraken, waarna hierover zo nodig aan het college wordt gerapporteerd. Afhankelijk van de ernst en omvang van eventuele afwijkingen kan het college hierover vervolgens aan de raad rapporteren, bij voorkeur in een van de bestuursrapportages.

Om op basis van de rapportages daadwerkelijk aan beheersing te kunnen doen, is het nodig dat de gemeente daartoe ook de bevoegdheid heeft. Daarom maken we met verbonden partijen afspraken over:

- juridische bevoegdheden van het bestuur van de verbonden partij, inclusief besluiten die het bestuur eerst aan de gemeente moet voorleggen;
- de mogelijkheden en voorwaarden voor beëindiging van deelname, inclusief de voorwaarden waaronder de gemeente geld beschikbaar stelt.

Verantwoorden

Het begrip verantwoorden heeft twee elementen: ten eerste de verantwoording van een verbonden partij richting het college (verantwoordelijk voor de relatie met de verbonden partij) en ten tweede de verantwoording van het college richting de gemeenteraad over de (uitvoering van taken door een) verbonden partij. Van een iets andere orde is de verantwoording die raadsleden aan hun kiezers afleggen over de besluiten die zij hebben genomen en de keuzes die zij in een raadsperiode hebben gemaakt.

Een verbonden partij moet zich verantwoorden over de met geld van de gemeente uitgevoerde taken. De verantwoording moet ingaan op drie aspecten: de rechtmatigheid van de bestedingen, de effectiviteit en de efficiëntie. De rechtmatigheid kan worden getoetst op basis van de jaarrekening inclusief accountantsverklaring; het jaarverslag hoort inzicht te geven in de effectiviteit en efficiency van de voor de gemeente uitgevoerde taken. Dit laatste kan ook worden getoetst door middel van:

- het periodieke volgen of benchmarken van afspraken;
- een (externe) audit van de kwaliteit van diensten, organisatie en kostenniveau;
- certificering van werkprocessen: wordt de kwaliteit duurzaam geleverd?

Op basis van de verantwoording door een verbonden partij kan op zijn beurt het college zich verantwoorden richting de gemeenteraad. Deze verantwoording gaat in op de realisatie van de gemaakte prestatieafspraken (doorgaans tot uiting komend in een of meer programma's van de gemeentebegroting of het jaarverslag) én op de situatie van de betreffende verbonden partij (opgenomen in de paragraaf verbonden partijen). Dit laatste element is van belang om zicht te houden op de (financiële) gezondheid van de verbonden partij en verrassingen te voorkomen. Verder kan het college besluiten om een doelmatigheidsonderzoek uit te (laten) voeren bij een organisatie en kan ook de Rekenkamercommissie een onderzoek instellen.

Toezicht op een verbonden partij

Het toezichthouden op een verbonden partij richt zich op het beoordelen of de doelstellingen van een instelling of organisatie op strategisch niveau worden gerealiseerd. Zowel voor de verbonden partij als voor de gemeente is het van belang dat de continuïteit van de verbonden partij is gewaarborgd. Daartoe is een toezichthoudende functie nodig die de voorwaarden voor continuïteit bewaakt. Die voorwaarden zijn in vier gebieden te verdelen:

- gezonde financiële positie (liquiditeit en solvabiliteit)
- goede balans tussen hoeveelheid werk (orderportefeuille) en omvang organisatie
- goed personeel (samenstelling, opleiding)

- goede contacten met relaties (klanttevredenheid, accountmanagement).

De invulling van het toezicht is afhankelijk van de juridische vorm van een verbonden partij. Bij vennootschappen is dit de raad van commissarissen en bij stichtingen de raad van toezicht. Deze raden bestaan bij voorkeur uit onafhankelijke (dus niet aan de gemeente verbonden) deskundigen op elk van de genoemde gebieden. Bij een gemeenschappelijke regeling kan het algemeen bestuur worden gezien als de toezichthoudende functie, alhoewel de leden niet onafhankelijk zijn. Zij zijn immers bestuurslid (raad of college) van de deelnemende gemeenten in de regeling.

Bij de invulling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de toezichthouder is het goed om mogelijkheden in te bouwen voor het treffen van corrigerende maatregelen. Mogelijkheden tot ingrijpen zijn:

- aanwijzingen, correctiemaatregelen en sancties;
- ontslag van bestuurders;
- inlichtingen, inzage bevoegdheid en controlerechten;
- goedkeuring jaarrekeningen en begrotingen;
- controlebevoegdheden;
- uittreden uit een verbonden partij.

Dilemma's en risico's

De vier elementen van goed bestuur zijn essentieel om te kunnen spreken van goed bestuur. Bij het toepassen ervan kan sprake zijn van dilemma's en risico's. Dilemma's treden op als een afweging moet worden gemaakt bij het toepassen van een element, bijvoorbeeld de mate van gedetailleerdheid van afspraken. Te gedetailleerde afspraken kunnen leiden tot een grote administratieve last om te kunnen nagaan of de afspraken worden uitgevoerd. En de tijd die aan de administratie wordt besteed, gaat ten koste van de feitelijke uitvoering. Het risico echter van te weinig detaillering is dat achteraf niet bepaald kan worden of er voldoende gedaan is voor bijvoorbeeld de verleende subsidie. In onderstaande tabel zijn per rol de bijbehorende elementen aangegeven plus de bijbehorende, belangrijkste dilemma's en risico's. Het overzicht is niet uitputtend, omdat dilemma's en risico's per verbonden partij kunnen verschillen.

Onderwerp van goed bestuur	Zaken die van belang zijn binnen een onderwerp goed bestuur	Afwegingen die horen bij de zaken binnen een onderwerp goed bestuur	Gevaren bij verkeerde afweging
Sturen	Gemeentelijke beleidskaders en meerjarenplannen	Periode die de documenten beslaan en de mate van detaillering	Te abstract of te gedetailleerd, te lang of te kort
	Meerjarenplan verbonden partij	Periode die de documenten beslaan en de mate van detaillering	Te abstract of te gedetailleerd, te lang of te kort
	Prestatieafspraken en doelstellingen	Aantal afspraken en doelstellingen	Te veel of te weinig afspraken, te vage afspraken
	Risicoverdeling tussen gemeente en partij	Veel risico bij partij kan slecht zijn voor continuïteit ervan	Afschuifgedrag naar gemeente of risicomijdend gedrag van partij
	Voorwaarden en richtlijnen	Mate van detaillering	Gebrek aan handhaving

Onderwerp van goed bestuur	Zaken die van belang zijn binnen een onderwerp goed bestuur	Afwegingen die horen bij de zaken binnen een onderwerp goed bestuur	Gevaren bij verkeerde afweging
Beheersen	Rapportages	Aantal en detaillering	Te veel of te weinig, te vaag of te gedetailleerd
	Bevoegdheden	Mate van zelfstandigheid van verbonden partij	Overname van verantwoordelijkheden
Verantwoorden	Rechtmatigheid	Omvang administratieve lasten	Geen accountantsverklaring
	Doelmatigheid	Verband tussen prestaties en effect	Afspraken uitgevoerd maar geen effect
Toezicht	financiële positie orderportefeuille personeel relaties	Rangorde van elementen	Financieel gezond, maar onvoldoende werkzaamheden

Vertrouwen

Zoals hiervoor aangegeven zijn de vier elementen van goed bestuur essentieel om te kunnen spreken van goed bestuur. Minstens even belangrijk is echter een element dat zich niet in een rol laat plaatsen, maar juist de basis vormt voor het kunnen vervullen van elk van de rollen: vertrouwen. Zonder onderling vertrouwen houdt geen enkele relatie stand en kan geen van de rollen goed worden vervuld. Vertrouwen is gebaseerd op drie aspecten: vaardigheid, welwillendheid en integriteit. Het vertrouwen in elkaars kennis en vaardigheden is afhankelijk van eerdere ervaringen die men met elkaar heeft opgedaan. Vertrouwen in elkaars welwillendheid wordt bepaald door zaken als de bereidheid om energie te steken in een goede verstandhouding, verwantschap, initiatieven die door beide partijen worden ontplooid, inclusief het gevoel dat de andere partij je tegemoet wil komen. Het vertrouwen in elkaars integriteit wordt bepaald door zaken als de mate waarin men onaangenaam wordt verrast door de andere partij, het met één mond spreken, continuïteit in standpunten, beleidslijnen en uitvoering, inclusief openheid en het nakomen van afspraken.

Vertrouwen tussen gemeente en verbonden partij hoeft echter niet zover te gaan dat sprake is van een blind vertrouwen in de ander. Gelet op de aard van de relatie is het op zijn plaats om te spreken over een geïnformeerd vertrouwen, inhoudende dat over en weer informatie wordt verschaft om de ander in positie te houden. De belangen van gemeente en verbonden partij zijn niet altijd aan elkaar gelijk maar zijn met een wederkerige informatievoorziening wel met elkaar te verenigen.

Transparantie, integriteit en kwaliteit

De termen transparantie, integriteit en kwaliteit kwamen hiervoor al even aan de orde. Wil de gemeente een goede relatie met een verbonden partij kunnen onderhouden dan moet een verbonden partij in zijn organisatie aan deze termen voldoende aandacht besteden. De gemeente kan daarover zo nodig ook afspraken maken met een verbonden partij. Daarbij is het niet de bedoeling dat de gemeente op de stoel van het bestuur van een verbonden partij gaat zitten maar wel dat zij het vertrouwen heeft (of krijgt) dat het goed is geregeld.

F) Toezicht op verbonden partijen

Bij de elementen van goed bestuur kwam het onderwerp toezicht al even aan de orde. Het is een duidelijk te onderscheiden element, maar daarmee is nog niet duidelijk wie ervoor verantwoordelijk is en of daarin een rol voor (leden van) het gemeentebestuur is weggelegd.

Toezicht bij vennootschappen

In Nederland is de raad van commissarissen het toezichthoudende orgaan van naamloze vennootschappen en besloten vennootschappen met beperkte aansprakelijkheid. Hij heeft de taak het houden van toezicht op het beleid van de raad van bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de ondernemingen die daaraan verbonden zijn. De raad van de commissarissen staat het bestuur met raad ter zijde.

De raad van commissarissen dient te allen tijde in het belang van de vennootschap en de onderneming te handelen, zonder opdracht en onafhankelijk van bijkomstige belangen. Daarmee is de motivatie voor het handelen van commissarissen een andere dan die van de aandeelhouders. De aandeelhouders hoeven immers slechts naar hun eigen belang te kijken: levert hun investering in de vennootschap voldoende rendement op? Als zij vinden van niet kunnen zij eenvoudig hun aandelen verkopen. Uiteraard ligt dit bij een gemeente als aandeelhouder een stuk genuanceerder maar toch geldt ook hier dat de belangen waar de commissarissen naar kijken afwijken van de belangen waar de aandeelhouders naar kijken. Commissarissen worden daarom vaak van buitenaf gekozen, vanwege hun expertise in een bepaalde branche of markt, hun netwerk of hun positie in het maatschappelijke veld. De wijze van benoemen van commissarissen wordt geregeld in de statuten van de vennootschap. Soms gebeurt dit door aandeelhouders, soms door de commissarissen.

Tot nu toe is de werkwijze dat goed functionerende commissarissen kunnen worden herbenoemd. Het bedrijf kan daarmee profiteren van de kennis die de commissaris heeft opgedaan en dat is goed voor continuïteit van het bedrijf. Als leden van de RvC te lang commissaris van een bedrijf zijn, kan dit ten koste gaan van het kritisch vermogen als leden enigszins vergroeid raken met het bedrijf. Dat kan zich met name voordoen als leden voor de tweede maal worden herbenoemd. Bij beslissingen over herbenoeming zal bovenstaande dus moeten worden afgewogen (waarbij herbenoeming overigens een toegestane en gebruikelijke werkwijze is).

Toezicht bij stichtingen

De raad van toezicht van stichtingen is niet in het Burgerlijk Wetboek verankerd, het is slechts een intern orgaan dat de juridische basis vindt in de oprichtingsstatuten. Over de uitoefening van zijn verantwoordelijkheden legt de raad verantwoording af in een eigen jaarverslag, dat in de regel bij het jaarverslag van de directeur/bestuurder wordt gevoegd. Omdat bij een stichting geen sprake is van eigenaren, speelt er niet verschil in belangenbehartiging tussen raad en aandeelhouders. De benoeming van de leden van de raad van toezicht wordt geregeld in de statuten van de stichting. Meestal gebeurt dit door de raad van toezicht zelf, waarbij er soms sprake is van goedkeuring of instemming door de gemeente.

Toezicht bij gemeenschappelijke regelingen

Bij gemeenschappelijke regelingen kan het algemeen bestuur worden gezien als de toezichthouder op het functioneren van de regeling. Zeker in het systeem van de gewijzigde wet is het algemeen bestuur het hoofd van de regeling. Dat is de toezichtsverhouding binnen de regeling. Iets anders is de taak van gemeenteraden om te controleren of hun college de vastgestelde beleidsdoelen weet te realiseren. De raad kan daarbij overigens wel in een spagaat terecht komen van enerzijds het belang van de eigen gemeente en anderzijds het belang van de gemeenschappelijke regeling.

Documenten en verantwoordelijkheden

Het toezicht vindt onder andere plaats aan de hand van verplicht op te stellen documenten door verbonden partijen. Per type partij is in het volgende overzicht aangegeven om welke documenten het gaat en hoe deze tot stand komen.

Type verbonden partij	Document	Wijze van tot stand komen
Gemeenschappelijke regeling Data en termijnen zijn gebaseerd op de gewijzigde wetgeving, die evenwel nog niet van kracht is. Tussen haakjes staan de nu nog geldende data en termijnen.	Begroting	Het dagelijks bestuur* zendt vóór 15 april de algemene financiële en beleidsmatige kaders voor de begroting aan de raden van de deelnemende gemeenten (nieuwe bepaling). Tenminste acht weken vóór de vaststelling van de begroting door het algemeen bestuur* zendt het dagelijks bestuur de ontwerp-begroting aan de deelnemers (in de praktijk is dat 1 juni of eerder). De deelnemers kunnen hun zienswijze op de ontwerp-begroting kenbaar maken aan het dagelijks bestuur, dat deze zienswijzen bundelt en aan het algemeen bestuur zendt. Het algemeen bestuur stelt de begroting vóór 1 augustus (was 15 juli) vast en het dagelijks bestuur stuurt deze daarna aan gedeputeerde staten en zo nodig aan de deelnemers. *Voor dagelijks bestuur en algemeen bestuur kan tevens worden gelezen: het bedrijfsvoeringsorgaan of het gemeenschappelijk orgaan. Dit zijn enkelvoudige besturen van andere varianten van gemeenschappelijke regelingen.
	Jaarrekening	Het dagelijks bestuur zendt vóór 15 april de voorlopige jaarrekening aan de raden van de deelnemende gemeenten (nieuwe bepaling). Het algemeen bestuur stelt de jaarrekening vóór 15 juli vast en het dagelijks bestuur zendt deze daarna aan gedeputeerde staten. N.B. Er bestaat bij de jaarrekening wettelijk geen verplichting voor het indienen van een zienswijze. Behoudens bij drie gemeenschappelijke regelingen die daar zelf wel in hebben voorzien. Twee gemeenschappelijke regelingen zenden ook hun tussentijdse financiële rapportages naar het college.
Stichting	Begroting	De directeur/bestuurder van een stichting is verantwoordelijk voor het opstellen en vaststellen van de begroting. In de statuten van een stichting kan nader worden bepaald (in aanvulling op de wettelijke eisen) of de begroting de goedkeuring / instemming van de raad van toezicht en / of het college van burgemeester en wethouders behoeft. In de statuten staan dan tevens op welk moment dit uiterlijk moet gebeuren; dit kan per stichting verschillen. Het college van burgemeester en wethouders is zelfstandig bevoegd tot het instemmen met de begroting. Op grond van het protocol actieve informatieplicht informeert het college zo nodig de raad. Soms kan er op grond van het protocol aanleiding zijn voor een adviesaanvraag.

Type verbonden partij	Document	Wijze van tot stand komen
	Jaarrekening	De directeur/bestuurder van een stichting is verantwoordelijk voor het opstellen van de begroting. Het stichtingsbestuur stelt de jaarrekening vast.
	Plannen	In de statuten van een stichting kan zijn bepaald dat voor sommige plannen (zoals strategische plannen, investeringsplannen, meerjarenbegroting, fusieplannen) de instemming van de gemeente nodig is. Het verlenen van instemming is de bevoegdheid van het college van burgemeester en wethouders. Op grond van het protocol actieve informatieplicht informeert het college zo nodig de raad. Soms kan er op grond van het protocol aanleiding zijn voor een adviesaanvraag.
Vennootschap	Begroting	De directie/bestuurder van een vennootschap is verantwoordelijk voor het opstellen van de begroting. De aandeelhoudersvergadering stelt de begroting vast. In de statuten van een vennootschap kan nader worden bepaald (in aanvulling op de wettelijke eisen) of de begroting de goedkeuring / instemming van de raad van commissarissen en / of het college van burgemeester en wethouders behoeft. In de statuten staat dan tevens op welk moment dit uiterlijk moet gebeuren; dit kan per vennootschap verschillen. Het college van burgemeester en wethouders is zelfstandig bevoegd tot het instemmen met de begroting. Op grond van het protocol actieve informatieplicht informeert het college zo nodig de raad. Soms kan er op grond van het protocol aanleiding zijn voor een adviesaanvraag.
	Jaarrekening	De directeur/bestuurder van een vennootschap is verantwoordelijk voor het opstellen van de jaarrekening. De aandeelhoudersvergadering stelt de jaarrekening vast.
	Plannen	In de statuten van een vennootschap kan zijn bepaald dat voor sommige plannen (zoals strategische plannen, investeringsplannen, meerjarenbegroting, fusieplannen) de instemming van de aandeelhouder(s), dus de gemeente nodig is. Het verlenen van instemming is de bevoegdheid van het college van burgemeester en wethouders. Op grond van het protocol actieve informatieplicht informeert het college zo nodig de raad. Soms kan er op grond van het protocol aanleiding zijn voor een adviesaanvraag.
Gesubsidieerde instelling	Aanvraag Prestatieplan Begroting Rapportages Rekening	De instelling is verantwoordelijk voor haar eigen documenten, zoals begroting, jaarrekening, prestatieplan en rapportages. De gemeente kan als subsidiegever eisen aan deze documenten stellen. Deze eisen kunnen algemene eisen zijn, opgenomen in de Algemene Subsidieverordening, of specifieke eisen, opgenomen in de subsidiebeschikking. Eisen zijn bijvoorbeeld dat bij grotere subsidieaanvragen met de aanvraag doorgaans ook de begroting van de instelling dient te worden meegestuurd. En dat er bij de verantwoording (onder andere) een controleverklaring van een accountant

Type verbonden partij	Document	Wijze van tot stand komen
		wordt meegestuurd. Ook stelt de gemeente eisen aan de prestatieplannen en de rapportages. In de algemene subsidieverordening zijn termijnen opgenomen waarbinnen een subsidieontvanger zijn stukken moet aanleveren. De beoordeling van de aanvragen, de verantwoording en de bijbehorende stukken is de bevoegdheid van het college van burgemeester en wethouders. Het verlenen van instemming is de bevoegdheid van het college van burgemeester en wethouders. Op grond van het protocol actieve informatieplicht informeert het college zondig de raad. Soms kan er op grond van het protocol aanleiding zijn voor een adviesaanvraag.

Bij het toekennen van subsidies speelt de Algemene Subsidieverordening, in aanvulling op de Algemene wet bestuursrecht (Awb) een belangrijke rol. Hierin staan de algemene spelregels die de gemeente hanteert bij het beoordelen van aanvragen en verantwoordingen van subsidies.

G) Wijziging en beëindigen van een relatie

Het aangaan van een relatie met een verbonden partij of een (grote) gesubsidieerde instellingen doet de gemeente om haar doelstellingen te verwezenlijken. Sommige doelstellingen hebben een permanent karakter, andere doelstellingen zullen op enig moment verwezenlijkt zijn. In beide gevallen is het goed om met enige regelmaat na te gaan of de relatie nog steeds een bijdrage levert aan het realiseren van de beoogde doelstellingen, of dat bijstelling van de relatie nodig is. Beëindiging is daarbij de meest vergaande vorm van bijstelling. Een andere reden voor bijstelling kan zijn, dat niet of niet voldoende wordt voldaan aan de formele voorwaarden of het naleven van de voorwaarden uit de subsidiebeschikking.

Voor het onderzoeken of een relatie nog de juiste vorm heeft en nog bijdraagt aan het realiseren van de gemeentelijke doelstellingen, is de meest voor de hand liggende methodiek het opnieuw aflopen van de beslisboom. Aan de hand daarvan ontstaat immers een antwoord op de vraag of het realiseren van de doelstellingen via een verbonden partij nog steeds voor de hand ligt en zo ja, welke juridische vorm daar dan bij past.

De wijze waarop de relatie met een verbonden partij formeel kan worden veranderd hangt af van de juridische vorm daarvan. Daarom volgt hier per type een weergave van de mogelijkheden.

Gemeenschappelijke regeling

Een **gemeenschappelijk openbaar lichaam** heeft de status van een rechtspersoon en heeft een geëeld bestuur bestaande uit: Algemeen Bestuur, Dagelijks Bestuur en Voorzitter. Deelnemers kunnen taken en bevoegdheden aan het openbaar lichaam overdragen. Dit is een veel voorkomende vorm van publiekrechtelijke samenwerking.

Een **gemeenschappelijk orgaan** heeft een bestuurlijk platform als bestuur en beschikt niet over rechtspersoonlijkheid. Overdragen van bevoegdheden is beperkt mogelijk en de samenwerking kan geen personeel in dienst nemen. Deze samenwerking wordt vooral ingezet als overlegorgaan.

Een **centrumgemeente** oefent taken en bevoegdheden uit voor andere gemeenten. Deze samenwerking heeft geen eigen bestuur. Alleen het opdragen van bevoegdheden door middel van mandatering is mogelijk.

Een **bedrijfsvoeringsorganisatie** wordt opgericht voor de behartiging van bedrijfsvoerings- of beleidsarme uitvoeringstaken. Deze vorm kent alleen een enkelvoudig bestuur: het dagelijks bestuur.

Een **regeling zonder meer** is de lichtste vorm zonder overdracht van taken of bevoegdheden. Alleen afspraken worden vastgelegd – meestal zonder juridische binding – onder noemers zoals een ‘overheidsconvenant’ of ‘bestuursakkoord’.

Aan gemeenschappelijke regelingen nemen altijd meerdere gemeenten⁶ deel, die gezamenlijk de inhoud van de regeling bepalen op de gebieden taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Over wijziging en beëindiging wordt meestal slechts in procedurele zin iets vast gelegd. Vaak is dat de bepaling dat een bepaald aantal deelnemers of het dagelijks bestuur een voorstel kan doen. Het algemeen bestuur beslist uiteindelijk, op basis van de verdeling van de stemverhouding zoals die in de regeling is opgenomen. Het is niet mogelijk dat één deelnemer een wijziging zonder steun van andere kan doorvoeren. Omgekeerd kan één deelnemer niet in zijn eentje een wijziging verhinderen. Over het beëindigen (de meest vergaande vorm van wijzigen) en de bijbehorende liquidatie is vaak alleen vastgelegd dat de directeur een voorstel doet aan het bestuur en dat een van de bestuursorganen of een van de deelnemende gemeenten de liquidatie uitvoert. Dit betekent dat zowel wijzigingen als beëindigingen gebeuren op basis van op consensus gericht overleg van de deelnemers en dat past goed in de Nederlandse bestuurstraditie.⁷

De regelingen waar Haarlem in deelneemt zijn gericht op uitvoering van taken en daarom aangegaan door het college van burgemeester en wethouders. Dit betekent dat het college degene is die namens de gemeente wijzigingen en beëindiging voorstelt. Als daarbij sprake is van gevolgen voor het gemeentelijk beleid, legt het college deze voor aan de raad.

Vennootschap

Bij vennootschappen (naamloze en besloten) is er een directie die de onderneming bestuurt, een raad van commissarissen die daar toezicht op houdt en aandeelhouders die eigenaar van de vennootschap zijn. De formele taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden liggen vast in het burgerlijk wetboek, specifieke zaken worden geregeld in de statuten en eventueel in een aandeelhoudersovereenkomst. In deze documenten kunnen bepalingen worden opgenomen waarbij bepaalde bevoegdheden bij een ander orgaan worden gelegd of waarbij bepaalde beslissingen instemming / goedkeuring behoeven van een ander orgaan. Er kan bijvoorbeeld worden bepaald dat de benoeming van de directie of het vast stellen van de begroting de instemming moet hebben van de aandeelhouders. Vaak gaat het bij deze bepalingen om zaken die van grote invloed zijn op de bedrijfsvoering en de toekomst van de vennootschap. In de aandeelhoudersovereenkomst worden bovendien afspraken gemaakt over de positie van de aandeelhouders indien er meer dan één aandeelhouder is. In de overeenkomst kan bijvoorbeeld de zeggenschap anders worden geregeld dan op grond van de aandelenverhouding.

In de aandeelhoudersovereenkomst tussen Amersfoort en Haarlem over NV SRO is bijvoorbeeld geregeld dat bepaalde onderwerpen de unanieme instemming moeten hebben van de aandeelhouders, ondanks dat Amersfoort (nog) de meerderheid van de aandelen heeft.

De bepalingen in de statuten over de invloed van de gemeenten als aandeelhouders zijn ook relevant in relatie tot Europese aanbestedingsregels. Indien de gemeenten vergelijkbare invloed hebben als ware het

⁶ Ingeval van het Recreatieschap Spaarnwoude is de provincie tevens deelnemer. Bij het Noord-Hollands Archief is de minister van OCW deelnemer vanuit het Rijk.

⁷ In de nieuwe Wet gemeenschappelijke regelingen die beoogd per 1 januari 2022 van kracht wordt, wordt bepaald dat het verplicht is in een gemeenschappelijke regeling vast te leggen hoe de beëindiging van de regeling plaatsvindt.

een eigen afdeling, dan kunnen werkzaamheden door de vennootschap via inhuur aanbesteding worden uitgevoerd. Zowel bij Spaarnelanden als SRO is dit het geval.

Het college van burgemeester en wethouders is formeel de aandeelhouder in vennootschappen en het college is daarmee degene die beslist over wijzigingen in de statuten en de aandeelhoudersovereenkomst. Evenals bij gemeenschappelijke regelingen geldt ook hier dat veranderingen die gevolgen hebben voor het gemeentelijk beleid aan de raad worden voorgelegd.

Stichting

De stichting is een rechtspersoon en richt zich op realisatie van een (ideel) doel. Winst mag niet worden uitgekeerd aan bestuurders of oprichters. Een stichting kent een bestuur bestaande uit voorzitter, secretaris en penningmeester. Er is geen controlerend mechanisme in de vorm van een vergadering van aandeelhouders of leden (zoals een vereniging). Wel kan een raad van toezicht worden ingesteld.

Een stichting heeft doorgaans een directeur-bestuurder die de stichting bestuurt en een raad van toezicht die daar toezicht op houdt. In de statuten kunnen bepalingen worden opgenomen over invloed van derden op de stichting, bijvoorbeeld de gemeente. Deze invloed gaat meestal over het recht van (eerste) benoeming van de directeur of leden van de raad van toezicht en instemmingsrecht bij wijziging van de statuten. Omdat een gemeente geen eigenaar is van een stichting, is de invloed in vergelijking met een gemeenschappelijke regeling of vennootschap kleiner. Wel heeft de gemeente (grote) invloed indien aan een stichting een subsidie wordt verleend. Dat is ook de reden dat Haarlem grote gesubsidieerde instellingen voor wat betreft het onderhouden van de relatie met de gemeente gelijk geschakeld worden met formele verbonden partijen (gemeenschappelijke regelingen en vennootschappen).

2. Bijdragen aan verbonden partijen en gesubsidieerde instellingen

Op basis van de situatie per 1 januari 2021.

Formele verbonden partijen:	Verantwoordelijke afdeling	Bijdrage volgens begroting 2021 x € 1.000
A) Gemeenschappelijke regelingen		
GR Veiligheidsregio Kennemerland	VH	12.711
GGD	MO	3.368
Veilig Thuis	JOS	4.192
GR Noord-Hollands Archief	ECDW	2.181
GR Recreatieschap Spaarnwoude	ECDW	637
GR Omgevingsdienst IJmond	VTH	1.372
GR Werkvoorzieningschap Zuid-Kennemerland (Paswerk)	WI	14.947
GR Cocensus	CC	3.051
GR Bereikbaarheid Zuid-Kennemerland	BBOR	1.090
GR Schoolverzuim en Voortijdig Schoolverlaten Regio West-Kennemerland	JOS	687
		-
B) Stichting		
Stichting Parkmanagement Waarderpolder	ECDW	-
C) Vennootschappen		
NV SRO *)	JOS en CC	10.094
Spaarnelanden NV	BBOR en CC	n.n.b
Werkpas Holding BV	CC	n.v.t.
BNG	CC	-
Alliander NV	CC	-

Gesubsidieerde instellingen boven de € 500.000	Verantwoordelijke afdeling	Subsidie volgens begroting 2021 x € 1.000
Stichting Blijfgroep	MO	pm
Stichting Zorgbalans	MO	pm
MEE & de Wering	MO	pm
Parnassia groep	MO	pm
HVO-Querido	MO	pm
Stichting Dock	MO	pm
Haarlem Effect	MO	pm
Stichting Kontext	MO	
Jeugdgezondheidszorg Kennemerland	JOS	pm
Stichting Spaarne Peuters	JOS	pm
Stichting SportSupport Kennemerland	JOS	pm
Stichting Bibliotheek Zuid-Kennemerland	ECDW	4.662
Stichting Haarlem Marketing	ECDW	614
Stichting Frans Halsmuseum De Hallen Haarlem	ECDW	3.241
Stichting Stadsschouwburg en Philharmonie Haarlem	ECDW	6.229
Stichting Patronaat	ECDW	1.737
Stichting Toneelschuur	ECDW	2.266
Centrum voor jeugd en gezin	JOS	pm
Stichting Arkin	MO	pm
Stichting Kennemerhart (SHDH)	MO	pm
Kenter Jeugdhulp	JOS	pm
Stichting Hart	ECDW	1.810

3. Kenmerken en actualiteiten per verbonden partij

1. GR Veiligheidsregio Kennemerland
2. GR Noord-Hollands Archief
3. GR Recreatieschap Spaarnwoude
4. GR Omgevingsdienst IJmond
5. GR Werkvoorzieningschap Zuid-Kennemerland (Paswerk)
6. Werkpas Holding BV
7. GR Cocensus
8. GR Bereikbaarheid Zuid-Kennemerland
9. GR Schoolverzuim en Voortijdig Schoolverlaten Regio West-Kennemerland
10. NV SRO
11. Spaarnelanden nv
12. Bank Nederlandse Gemeenten nv
13. Alliander nv
14. Stichting Parkmanagement Waarderpolder

1. GR Veiligheidsregio Kennemerland

Naam:	Gemeenschappelijke regeling Veiligheidsregio Kennemerland
Soort:	Openbaar lichaam met rechtspersoonlijkheid en personeel.
Aangegaan door:	Wettelijk verplichte regeling, waar de gemeenten in de regio aan moeten deelnemen. Op grond van de wet zijn het de colleges van burgemeester en wethouders van de deelnemers die de regeling aangaan.
Deelnemers:	Beverwijk, Bloemendaal, Haarlem, Haarlemmermeer, Heemskerk, Heemstede, Uitgeest, Velsen en Zandvoort
Doel:	De veiligheidsregio heeft de volgende door de Wet veiligheidsregio's bepaalde taken: a. het inventariseren van risico's van branden, rampen en crises; b. het adviseren van het bevoegd gezag over risico's van branden, rampen en crises in de bij of krachtens de wet aangewezen gevallen alsmede in de gevallen die in het beleidsplan zijn bepaald; c. het adviseren van het college van burgemeester en wethouders over de taak brandweerzorg (het voorkomen, beperken en bestrijden van brand, het beperken van brandgevaar, het voorkomen en beperken van ongevallen bij brand en al hetgeen daarmee verband houdt; het beperken en bestrijden van gevaar voor mensen en dieren bij ongevallen anders dan bij brand); d. het voorbereiden op de bestrijding van branden en het organiseren van de rampenbestrijding en de crisisbeheersing; e. het instellen en in stand houden van een brandweer; f. het instellen en in stand houden van een GHOR; g. het voorzien in de meldkamerfunctie; h. het aanschaffen en beheren van gemeenschappelijk materieel; i. het inrichten en in stand houden van de informatievoorziening binnen de diensten van de veiligheidsregio en tussen deze diensten en de andere diensten en organisaties die betrokken zijn bij de onder d, e, f, en g genoemde taken
Samenstelling algemeen bestuur:	1. Het algemeen bestuur bestaat uit de burgemeesters van de deelnemende gemeenten. 2. De voorzitter van de het algemeen bestuur wordt bij koninklijk besluit benoemd uit de burgemeesters van de deelnemende gemeenten. 3. De colleges wijzen uit hun midden voor elk lid een plaatsvervangend lid aan. 4. Het lidmaatschap van het algemeen bestuur eindigt op het moment dat het lid de hoedanigheid van burgemeester verliest. Artikel 16: Besluitvorming Het algemeen bestuur vergadert tenminste tweemaal per jaar. Het algemeen bestuur besluit bij meerderheid van stemmen. Bij het staken der stemmen geeft de stem van de voorzitter de doorslag. De voorzitter oefent zijn doorslaggevende stem alleen uit in een volgende vergadering wanneer in deze vergadering de stemmen over hetzelfde onderwerp opnieuw staken.

Naam:	Gemeenschappelijke regeling Veiligheidsregio Kennemerland
	De verdeling van de stemmen is als volgt: twee stemmen voor het lid afkomstig van de gemeenten Uitgeest en Zandvoort; vier stemmen voor het lid afkomstig van de gemeenten Beverwijk, Bloemendaal, Heemskerk en Heemstede; acht stemmen voor het lid afkomstig van de gemeente Velsen; d. vijftien stemmen voor het lid afkomstig van de gemeenten Haarlem en Haarlemmermeer.
bestuurscommissie openbare veiligheid	Samenstelling De bestuurscommissie openbare veiligheid bestaat uit tien leden. De bestuurscommissie openbare veiligheid kiest uit haar midden een voorzitter. De voorzitter is geen lid van het dagelijks bestuur. De leden van de bestuurscommissie openbare veiligheid zijn de burgemeesters van de gemeenten. Bevoegdheden De bestuurscommissie openbare veiligheid is bevoegd de belangen van de gemeenten te behartigen op het gebied van de brandweer zoals omschreven in artikel 8 van deze regeling. De bestuurscommissie openbare veiligheid is bevoegd de belangen van de gemeenten te behartigen op het gebied van de GHOR. De bestuurscommissie fungeert als overlegplatform voor onderwerpen op het gebied van veiligheid en brandweer voor zover deze het verzorgingsgebied van de deelnemende gemeenten gezamenlijk betreffen. Besluitvorming De bestuurscommissie openbare veiligheid vergadert zo dikwijls als zij dit nodig oordeelt. De bestuurscommissie openbare veiligheid besluit bij meerderheid van stemmen. De verdeling van de stemmen is als volgt: twee stemmen voor het lid afkomstig van de gemeenten Uitgeest en Zandvoort; vier stemmen voor het lid afkomstig van de gemeenten Beverwijk, Bloemendaal, Heemskerk en Heemstede; acht stemmen van het lid afkomstig van de gemeente Velsen; d. vijftien stemmen voor het lid afkomstig van de gemeenten Haarlem en Haarlemmermeer.
bestuurscommissie publieke gezondheid	Samenstelling De bestuurscommissie publieke gezondheid en maatschappelijke zorg bestaat uit tien leden. De bestuurscommissie publieke gezondheid en maatschappelijke zorg kiest uit haar midden een voorzitter. De voorzitter is geen lid van het dagelijks bestuur. De leden van de bestuurscommissie publieke gezondheid en maatschappelijke zorg zijn de wethouders van de gemeenten die

Naam:	Gemeenschappelijke regeling Veiligheidsregio Kennemerland
	publieke gezondheidszorg of maatschappelijke zorg in hun portefeuille hebben. Bevoegdheden De bestuurscommissie is bevoegd de belangen van de gemeenten te behartigen op het gebied van de taken van de GGD zoals omschreven in artikel 10 van deze regeling. De bestuurscommissie fungeert als overlegplatform voor onderwerpen op het gebied van gezondheid, maatschappelijke zorg en jeugd voor zover deze het verzorgingsgebied van de deelnemende gemeenten gezamenlijk betreffen. Besluitvorming De bestuurscommissie publieke gezondheid en maatschappelijke zorg vergadert zo dikwijls als zij dit nodig oordeelt. De bestuurscommissie publieke gezondheid en maatschappelijke zorg besluit bij meerderheid van stemmen. De verdeling van de stemmen is als volgt: twee stemmen voor het lid afkomstig van de gemeenten Uitgeest en Zandvoort; vier stemmen voor het lid afkomstig van de gemeenten Beverwijk, Bloemendaal, Heemskerk en Heemstede; acht stemmen van het lid afkomstig van de gemeente Velsen; vijftien stemmen voor het lid afkomstig van de gemeenten Haarlem en Haarlemmermeer.
Samenstelling dagelijks bestuur:	Het dagelijks bestuur bestaat uit de voorzitter, zoals aangewezen in de Wet Veiligheidsregio's, de burgemeester van Haarlemmermeer, de burgemeester van Velsen en twee leden van de bestuurscommissie publieke gezondheid en maatschappelijke zorg, aan te wijzen door het algemeen bestuur binnen een maand na het aantreden van het algemeen bestuur. De leden van het dagelijks bestuur zijn afkomstig uit vijf verschillende gemeenten.
Ambtelijk verantwoordelijk:	Afdeling veiligheid en handhaving; team Openbare Orde en Veiligheid
Belang Haarlem:	30%
Bijdrage Haarlem 2021:	€ 3.368.000 bijdrage GGD basispakket € 12.711.000 bijdrage regionale brandweertaken € 4.192.000 bijdrage Veilig Thuis
Vermogen:	€ 4.054.000 eigen vermogen (raming 31-12-2019) € 42.445.000 vreemd vermogen (raming 31-12-2019)
Website:	www.vrk.nl
Beschrijving Haarlem:	De gemeenschappelijke regeling VRK stamt van 1 januari 2008. De VRK is de rechtsopvolger van de Hulpverleningsdienst Kennemerland (HDK). Op 1 januari 2008 wordt de HDK omgezet in de VRK, vooruitlopend op de in 2010 in werking getreden Wet veiligheidsregio's. Op 1 juli 2008 zijn alle gemeentelijke brandweerkorpsen in het regionale korps Kennemerland opgegaan. De VRK heeft sindsdien de volgende taken voor de gemeenten in de veiligheidsregio Kennemerland: • het inventariseren van risico's van branden, rampen en crises;

Naam:	Gemeenschappelijke regeling Veiligheidsregio Kennemerland
	• het adviseren van het bevoegd gezag over risico's van branden, rampen en crises; • het voorbereiden op de bestrijding van branden en het organiseren van de rampenbestrijding en de crisisbeheersing; • het instellen en in stand houden van een brandweer; • het instellen en in stand houden van een GHOR; • het voorzien in de meldkamerfunctie; • het aanschaffen en beheren van gemeenschappelijk materieel.
Actualiteit:	• Overgaan Meld-, Informatie- en Coördinatiecentrum Kennemerland (MICK) naar Landelijke Meldkamerorganisatie. • Herijkingsonderzoek van het Rijk naar het onderdeel Veiligheid in het gemeentefonds en de BDUR financiering van de veiligheidsregio's. • Brandweer Nederland gaat meer energie steken in preventie. • De ontwikkelingen op het gebied van de jeugd zijn ook van grote betekenis voor de jeugdgezondheidszorg. • De gemeente Uitgeest onderzoekt of het mogelijk is om over te gaan van de VRK naar de veiligheidsregio Noord-Holland-Noord, vanwege hun in het algemeen sterkere oriëntatie op gemeenten in die regio.
Bestuurders:	Burgemeester en portefeuillehouder Volksgezondheid

2. GR Noord-Hollands Archief

Naam:	Noord-Hollands Archief
Soort:	Openbaar lichaam met rechtspersoonlijkheid en personeel.
Aangegaan door:	Colleges van burgemeester en wethouders en raden van de deelnemers
Deelnemers:	Rijk (ministerie van OCW), Haarlem en Velsen
Doel:	Artikel 2: Er is een openbaar lichaam, Noord-Hollands Archief, dat gevestigd is in Haarlem. Het Noord-Hollands Archief is ingesteld met het doel de belangen van de minister en de gemeenten bij alle aangelegenheden betreffende de archiefbescheiden en de collecties die berusten in de rijksarchiefbewaarplaats in de provincie Noord-Holland en in de archiefbewaarplaatsen van de gemeenten in gezamenlijkheid te behartigen. Het Noord-Hollands Archief is mede ingesteld met het doel diensten aan derden te leveren ten aanzien van het beheer van archiefbescheiden en collecties. Aan het Noord-Hollands Archief zijn daartoe de navolgende werkzaamheden, taken en bevoegdheden van de minister en de gemeenten opgedragen: de beheerstaken, te onderscheiden in het behouden, bewerken en benutten van de archiefbescheiden die berusten in de in het tweede lid genoemde archiefbewaarplaatsen; de taken en bevoegdheden, bedoeld in de artikelen 15, derde lid, 16, tweede lid, 17, 18, 20, 26, tweede lid, 31 en 32 van de Archiefwet 1995; het adviseren en het doen van voorstellen aan de minister en de gemeenten over de taken en bevoegdheden, die door de minister of de gemeenten worden uitgevoerd ingevolge de artikelen 5, 6, 7, 8, 12, 13, 15, eerste en tweede lid, 30 en 32, tweede lid, van de Archiefwet 1995; het verrichten van door de minister of de gemeenten opgedragen andere taken die verband houden met de behartiging van de belangen, bedoeld in het tweede lid.
Samenstelling algemeen bestuur:	Artikel 4: Het algemeen bestuur bestaat uit zes leden. De minister wijst drie leden aan. De raad van de gemeente Haarlem wijst twee leden aan: uit de wethouders één lid; de burgemeester. De raad van de gemeente Velsen wijst uit de wethouders één lid aan. Artikel 5: Het algemeen bestuur wijst de burgemeester van de gemeente Haarlem aan als voorzitter van het bestuur van het Noord-Hollands Archief.
Samenstelling dagelijks bestuur:	Het dagelijks bestuur bestaat uit de voorzitter en twee andere door het algemeen bestuur uit zijn midden aangewezen leden.

Naam:	Noord-Hollands Archief
Ambtelijk verantwoordelijk:	Afdeling Economie, Cultuur, Duurzaamheid en Wonen
Belang Haarlem:	34%
Bijdrage Haarlem 2021:	€ 2.181.000
Vermogen:	€ 1.419.000 eigen vermogen (raming 31-12-2019) € 2.047.000 vreemd vermogen (raming 31-12-2019)
Website:	www.noord-hollandsarchief.nl
Beschrijving Haarlem:	Het Noord-Hollands Archief is op 1 februari 2005 ontstaan door een fusie tussen de Archiefdienst voor Kennemerland (AVK) en het Rijksarchief in Noord-Holland (RANH). De instelling heeft alle taken en bevoegdheden overgenomen van de twee gefuseerde archiefdiensten en functioneert als rijksarchief in de provincie Noord-Holland en als regionaal archief voor twaalf aangesloten gemeenten. Voor Haarlem fungeert het Noord-Hollands Archief als gemeentelijke archiefbewaarplaats en is de directeur van het Archief tevens de gemeentearchivaris. Daarnaast beheert het Noord-Hollands Archief de polderarchieven van het Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier en het Hoogheemraadschap van Rijnland.
Actualiteit:	In de komende jaren zal NHA verder werken aan de ontwikkeling van en de advisering over het e-depot en digitale archivering. Met de gemeente Haarlem wordt in 2021 een pilot gedaan, gericht op aansluiting van de gemeente op het e-depot van het NHA. Hiermee blijft de gemeente Haarlem voldoen aan de wettelijke verplichting om haar archiefwaardige digitale informatie tijdig over te brengen naar de archiefbewaarplaats. Het doel hiervan is het duurzaam toegankelijk houden van de overgebrachte digitale informatie voor gemeente en publiek. De Archiefwet wordt gemoderniseerd, zodat ook digitale informatie goed bewaard blijft. Het kabinet wil verder dat overheden belangrijke informatie na 10 jaar overbrengen naar hun (regionale) archief en beperkingen in openbaarheid beter motiveren. Een nieuwe Archiefwet wordt in 2021 verwacht.
Bestuurders:	Burgemeester en portefeuillehouder Cultuur

3. GR Recreatieschap Spaarnwoude

Naam:	Recreatiegebied Spaarnwoude
Doel:	Besturen en beheren van het recreatiegebied Spaarnwoude.
Deelnemers:	Amsterdam, Haarlem, Haarlemmermeer, Velsen, Provincie Noord-Holland.
Aangegaan door:	De colleges van burgemeester en wethouders van de deelnemende gemeenten.
Samenstelling algemeen bestuur:	Elk van de colleges van de deelnemende gemeenten wijst uit zijn midden één lid aan, die hem in het algemeen bestuur vertegenwoordigt. De provincie is vertegenwoordigd door de gedeputeerde, tevens voorzitter van het AB; besluiten worden genomen bij gewone meerderheid van stemmen, waarbij elk lid één stem heeft, met uitzondering van de provincie die twee stemmen heeft.
Samenstelling dagelijks bestuur:	De samenstelling van het dagelijks bestuur komt overeen met de samenstelling van het Algemeen Bestuur.
Ambtelijk verantwoordelijk:	Afdeling Beleid en Beheer Openbare Ruimte
Belang Haarlem:	13%
Bijdrage Haarlem 2021:	€ 637.000
Vermogen:	€ 17.074.000 eigen vermogen (raming 31-12-2019) € 1.715.000 vreemd vermogen (raming 31-12-2019)
Website:	www.spaarnwoude.nl
Beschrijving Haarlem:	De gemeenschappelijke regeling dateert uit 1971 en heeft tot doel het bevorderen van een evenwichtige openluchtrecreatie en het hiermee in relatie tot stand brengen en bewaren van een natuurlijk milieu en landschap. De participanten dragen gezamenlijk zorg voor het beheer en ontwikkeling van dit openbare gebied dat grotendeels samenvalt met de Bufferzone Amsterdam-Haarlem. Ook het toezicht op en handhaven van de Algemene Verordening Spaarnwoude maakt onderdeel uit van het beheer. Het werkingsgebied betreft het Recreatiegebied Spaarnwoude (oud), in totaal ca. 2700 ha. In 2008 is, conform gemaakte bestuurlijke afspraken, de GRS gewijzigd als gevolg van de toevoeging van nieuwe groen- en recreatiegebieden (Spaarnwoude nieuw) in Haarlemmermeer noord en in westelijk Amsterdam (deelgebieden Boseilanden, Groene Weelde, Groene Carré zuid en west, Park Zwanenburg, Tuinen van West in totaal ca. 350 ha). De in aanleg zijnde deelgebieden Buitenschot, Park Zwaanshoek-noord, Park Vijfhuizen en volgende fasen in Tuinen van West, zullen de komende jaren hier nog aan worden toegevoegd. Het sinds 2008 toegevoegde groenareaal betreft enerzijds de taakstelling uit het Strategisch Groen Project (SGP/Recreatie om de Stad-RodS) en anderzijds nieuwe gebieden die door Stichting Mainport & Groen (SMG) zijn gerealiseerd. Aan het totale recreatieschapsgebied worden jaarlijks ca. 5,5 miljoen bezoeken gebracht.

Naam:	Recreatiegebied Spaarnwoude
	De uitvoeringsorganisatie in opdracht van het Recreatieschap Spaarnwoude is Recreatie Noord-Holland NV (100% aandeelhouder is provincie Noord-Holland). Deze vennootschap is in 2004 ontstaan uit de verzelfstandigde provinciale afdeling Groenbeheer en voert het beheer & toezicht, aanlegprojecten en ondersteunende taken uit voor alle 6 recreatieschappen in Noord-Holland.
Actualiteit:	Uitvoering bezuinigingsmaatregelen in beheer en onderhoud; In beheer nemen van de gebieden Tuinen van West (Amsterdam) en Park Zwaanshoek-Noord; Uitwerking bezuinigings- en ontwikkelingsopgaven voor zover niet passend in vastgesteld beleid. De provincie Noord-Holland (voorzitter van het schap) heeft in 2010 het initiatief genomen om samen met de participanten een Ontwikkelingsvisie voor de Bufferzone Spaarnwoude op te stellen. Deze 'Ontwikkelingsvisie Groengebied Amsterdam-Haarlem 2040, bufferzone in een Metropolitaan Landschap' is in 2013 gereed gekomen en begin 2014 bekrachtigd in een bestuurlijk akkoord.
Bestuurder:	Portefeuillehouder Duurzaamheid, Klimaat, Milieu; Mobiliteit; Economie;

4. GR Omgevingsdienst IJmond

Naam:	Omgevingsdienst IJmond
Doel:	Uitvoeren van taken vergunningverlening, toezicht en handhaving op het terrein van milieu en voor enkele andere taken zoals vastgelegd in de afspraken uit 2009.
Deelnemers:	Beemster, Beverwijk, Bloemendaal, Edam-Volendam, Haarlem, Heemskerk, Heemstede, Landsmeer, Oostzaan, Purmerend, Uitgeest, Velsen, Waterland, Wormerland, Zandvoort en de provincie Noord-Holland
Aangegaan door:	De colleges van burgemeester en wethouders en Gedeputeerde Staten
Samenstelling algemeen bestuur:	Artikel 4 van de GR: • Het algemeen bestuur bestaat uit 16 leden; • De colleges wijzen ieder uit hun midden één lid van het algemeen bestuur aan; • De colleges wijzen ieder uit hun midden één plaatsvervangend lid van het algemeen bestuur aan. Het plaatsvervangend lid, vervangt het lid, bedoeld in lid , bij afwezigheid; • Het in deze regeling ten aanzien van leden van het algemeen bestuur bepaalde is overeenkomstige toepassing op de plaatsvervangende leden. Artikel 15: • Het Algemeen Bestuur wijst uit haar leden, aangewezen door de colleges van Beverwijk, Haarlem, Heemskerk en Velsen, de voorzitter aan.
Samenstelling dagelijks bestuur:	Artikel 10 van de GR • Het dagelijks bestuur bestaat uit voorzitter en vier leden, inclusief de voorzitter, met inachtneming van de mogelijkheid tot benoeming van een vijfde lid, op grond van het derde lid; • De in het eerste lid bedoelde leden worden, naast de voorzitter, door het algemeen bestuur aangewezen uit de leden van het algemeen bestuur die zijn aangewezen door de colleges van Beverwijk, Haarlem, Heemskerk en Velsen; • Het algemeen bestuur kan uit de leden van het algemeen bestuur die zijn aangewezen door de colleges van de gemeenten Beemster, Bloemendaal, Edam-Volendam, Heemstede, Landsmeer, Oostzaan, Purmerend, Uitgeest, Waterland, Wormerland en Zandvoort en van de provincie Noord-Holland een vijfde lid van het dagelijks bestuur aanwijzen..
Ambtelijk verantwoordelijk:	Afdeling Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving (VTH)
Belang Haarlem:	20 %
Bijdrage Haarlem 2021:	€ 1.372,000
Vermogen:	€ 419.000 eigen vermogen (raming 31-12-2019) € 8.287.000 vreemd vermogen (31-12-2019)
Website:	www.milieudienst-ijmond.nl
Beschrijving Haarlem:	Uitvoeren van taken vergunningverlening, toezicht en handhaving op het terrein van milieu en voor enkele andere taken zoals vastgelegd in de afspraken uit 2009.

Naam:	Omgevingsdienst IJmond
Actualiteit:	De Gemeenschappelijke Regeling zal naar verwachting in 2021 worden aangepast in verband met de inwerkingtreding van de Omgevingswet per 1-1-2022.
Bestuurder:	Portefeuillehouder Milieu

5. GR Werkvoorzieningsschap Zuid-Kennemerland

Naam:	Gemeenschappelijke regeling Werkvoorzieningsschap Zuid-Kennemerland (Paswerk)
Soort:	Bedrijfsvoeringsorganisatie met rechtspersoonlijkheid en personeel.
Aangegaan door:	Colleges van burgemeester en wethouders van de deelnemers
Doel:	Uitvoering Wet Sociale Werkvoorziening
Deelnemers:	Bloemendaal, Haarlem, Heemstede en Zandvoort
Samenstelling bestuur:	Aan het hoofd van het werkvoorzieningsschap staat een bestuur te vormen uit de colleges van de deelnemende gemeenten. Het bestuur bestaat uit vier leden, de voorzitter daarin begrepen. De colleges van B&W wijzen uit hun midden, de voorzitter daarin begrepen, ieder één lid aan. In de vergadering van het bestuur heeft het lid vanuit Haarlem vier stemmen, de leden vanuit Heemstede en Bloemendaal ieder twee stemmen en het lid vanuit Zandvoort één stem.
Ambtelijk verantwoordelijk:	Afdeling Werk en Inkomen
Belang Haarlem:	85 %
Bijdrage Haarlem 2021:	€ 14.947,00 (excl. subsidie uitstroom duurzame arbeid van € 3.000.000)
Vermogen:	€ 7.063,00 eigen vermogen (31-12-2019) € 4.123.000 vreemd vermogen (31-12-2019)
Website:	www.paswerk.nl
Beschrijving Haarlem:	Gemeenten zijn wettelijk verplicht om de WSW uit te voeren. Veel gemeenten doen dit gezamenlijk om een voldoende schaalgrootte te hebben. De meest voorkomende juridische vormen zijn stichting en gemeenschappelijke regeling. De regeling is aangegaan door de colleges van de deelnemers, die daartoe hun bevoegdheden op grond van de Wet Sociale Werkvoorziening en de daarmee samenhangende wetten en regelingen hebben overgedragen aan het bestuur van de regeling, De deelnemers hebben hun beleidsmatige bevoegdheden niet overgedragen. De werkzaamheden zijn nader geregeld in dienstverleningsovereenkomsten met elk van de deelnemers. Aan het werkvoorzieningsschap zijn geen verordenende bevoegdheden ingevolge de Wet Sociale Werkvoorziening en de uit deze wet voortvloeiende wettelijke voorschriften toegekend.
Actualiteit:	• Onderzoek naar de huisvesting en de toekomst van Paswerk in 2016 • Verkenning Participatiebedrijf 2018 • Onderzoek Participatiebedrijf 2020 • Raadsbesluit vorming Participatiebedrijf januari 2021
Bestuurder:	Portefeuillehouder Sociale Zaken

6. Werkpas Holding BV

Naam:	Werkpas Holding BV
Doel:	Re-integratie, bemiddeling en dagbesteding
Aandeelhouders:	Haarlem voor 90%, Zandvoort voor 10%
Samenstelling raad van commissarissen	Nog formeel te bepalen, waarschijnlijk portefeuillehouders Financiën van beide gemeenten.
Directeur-bestuurder:	Cees Boon
Ambtelijk verantwoordelijk:	Afdeling Werk en Inkomen (opdrachtgever) Afdeling Concerncontrol (aandeelhouder)
Belang Haarlem:	90%
Bijdrage Haarlem 2021:	Haarlem geeft opdracht voor re-integratietaken voor ca € 1,7 mln en voor dagbesteding ca € 0,25 mln
Aandelenkapitaal Haarlem	€ 16.400,- (164 aandelen ad €100,-)
Vermogen:	eigen vermogen € 83.000 (31.12.2019) vreemd vermogen € 2.908.000 (31.12.2019)
Website:	www.paswerk.nl
Beschrijving Haarlem:	- De gemeenten Haarlem en Zandvoort brengen hun activiteiten voor re-integratie, bemiddeling en dagbesteding onder bij Werkpas Holding. Daarvoor ontvangt Werkpas bevoorschotting. - Portefeuillehouders Sociale Zaken fungeren als inhoudelijk opdrachtgever. Portefeuillehouders Financiën houden toezicht en fungeren als eigenaar/aandeelhouder.
Actualiteit:	De betrokken gemeenteraden hebben ingestemd met de oprichting van een Participatiebedrijf per 1 januari 2022 in de vorm van een GR. Werkpas Holding B.V. wordt per die datum ontbonden. De activiteiten van de holding worden in het Participatiebedrijf voortgezet, met uitzondering van de arbeidsmatige dagbesteding en het Buurtbedrijf; een extern bedrijf zal vanaf 2022 die activiteiten overnemen.
Rol opdrachtgever:	Portefeuillehouder Sociale Zaken
Rol eigenaar:	Portefeuillehouder Financiën

7. GR Cocensus

Naam:	Gemeenschappelijke regeling Cocensus
Soort:	Openbaar lichaam met rechtspersoonlijkheid en personeel.
Deelnemers:	Haarlem, Haarlemmermeer, Hillegom, Beverwijk, Oostzaan, Wormerland, Alkmaar, Bergen, Heerhugowaard, Langedijk, Den Helder, Uitgeest, Castricum en Heiloo.
Aangegaan door:	Colleges van burgemeester en wethouders van de deelnemers
Doel:	Cocensus is opgericht als een uitvoeringsorganisatie met als belangrijkste doelstellingen een efficiënte heffing en invordering van lokale heffingen te borgen. De uitvoeringsmaatregelen betreffen de uitvoering van de Wet WOZ (herwaardering), de aanslagoplegging van de diverse gemeentelijke heffingen, de afhandeling van bezwaar-en beroepschriften, de (dwang)invordering en de afhandeling van verzoeken om kwijtschelding. Cocensus verzorgt de contacten met de Waarderingskamer, CBS en de gemeentelijke afnemers (belastingdienst en waterschappen).
Samenstelling algemeen bestuur:	Aan het hoofd van Cocensus staat het algemeen bestuur. Het algemeen bestuur bestaat uit veertien leden, inclusief de voorzitter. Elk van de colleges van burgemeester en wethouders van de deelnemers wijst uit zijn midden één lid aan die hem in het algemeen bestuur vertegenwoordigt, alsmede een plaatsvervangend lid, dat het lid bij verhindering vervangt. De stemverhouding wordt vastgesteld aan de hand van de jaarlijkse bijdrage aan Cocensus, met dien verstande dat iedere deelnemer met een bijdrage van meer dan € 3 miljoen 5 stemmen, ≥ € 2 miljoen en ≤ € 3 miljoen 4 stemmen, ≥ € 1 miljoen en < € 2 miljoen 3 stemmen, ≥ € 500.000 en < € 1 miljoen 2 stemmen en minder dan € 500.000 1 stem heeft.
Samenstelling dagelijks bestuur:	Het dagelijks bestuur bestaat uit: de voorzitter; vier leden, door en uit het algemeen bestuur aan te wijzen, met dien verstande dat de voorzitter en twee leden uit de deelnemers met drie of meer stemmen wordt aangewezen en twee leden uit de deelnemers met minder dan drie stemmen.
Ambtelijk verantwoordelijk:	Afdeling Concerncontrol.
Belang Haarlem:	22 %
Bijdrage Haarlem 2021:	€ 3.051.000
Vermogen:	€ 305.000 (31.12.2019) € 7.540.000 (31.12.2019)
Website:	www.cocensus.nl
Beschrijving Cocensus:	Cocensus heft en int de daarvoor aangewezen alle gemeentelijke belastingen voor Haarlem op basis van het door Haarlem vastgestelde beleid en vastgestelde tarieven. Voor een efficiënte (lees: goedkope) bedrijfsvoering van Cocensus wordt de uitvoering voor alle deelnemers zoveel mogelijk op dezelfde manier gedaan. Deze harmonisatie van de

Naam:	Gemeenschappelijke regeling Cocensus
	uitvoering gebeurt in goed overleg tussen de deelnemers en Cocensus. Het is uiteindelijk de afzonderlijke deelnemer die beslist hoe voor zijn gemeente de uitvoering door Cocensus wordt vormgegeven moet gebeuren.
Actualiteit	In april 2021 betreft Cocensus nieuwe huisvesting in Heemskerk. De locatie Hoofddorp en later ook de locatie Alkmaar vervalt, waardoor de dienstverlening vanuit één locatie wordt aangeboden, hetgeen kosten bespaard. Vanwege het thuiswerken wordt de mogelijkheid tot verhuur van een deel van de ruimten onderzocht.
Bestuurder:	Portefeuillehouder Financiën

8. GR Bereikbaarheid Zuid-Kennemerland

Naam:	Gemeenschappelijke regeling Bereikbaarheid Zuid-Kennemerland
Soort:	Gemeenschappelijke orgaan zonder rechtspersoonlijkheid en zonder personeel
Doel:	Artikel 3 De regeling dient om de door de raden van de deelnemers genomen besluiten inzake samenwerking op het gebied van bereikbaarheid in onderlinge afspraken vast te leggen en aldus over een langdurige periode te borgen. De door de raden van de deelnemers genomen besluiten betreffen met name de instelling van een Regionaal Mobiliteitsfonds, de in regionaal verband te realiseren projecten en maatregelen en de prioritering daarvan en de toedeling van bijdragen daarvoor.
Deelnemers:	Bloemendaal, Haarlem, Heemstede en Zandvoort
Aangegaan door:	colleges van burgemeester en wethouders
Enkelvoudig bestuur:	• Elk van de colleges van burgemeester en wethouders van de deelnemers wijst uit zijn midden één lid aan. • Het lid dat is aangewezen door het college van de gemeente Haarlem vervult de functie van voorzitter van het orgaan. • Besluiten van het orgaan worden bij meerderheid van stemmen genomen, waarbij elk van de deelnemers één stem heeft.
Ambtelijk verantwoordelijk:	Afdeling Beleid en Beheer Openbare Ruimte
Bijdrage Haarlem 2021:	€ 1.090.000
Vermogen:	€ 5.992.000 eigen vermogen (31.12.2019) Geen vreemd vermogen
Website:	www.zklbereikbaarheid.nl
Beschrijving Haarlem:	De gemeenschappelijke regeling is bedoeld als overleg- en afstemmingsorgaan van de deelnemende gemeenten, ter bevordering van de bereikbaarheid van de regio. Een van de middelen om de bereikbaarheid te bevorderen zijn financiële storting van de deelnemers in een mobiliteitsfonds. De hoogte van de storting is in gezamenlijk overleg voorafgaand aan het instellen van de regeling al bepaald. Het mobiliteitsfonds wordt namens het orgaan beheerd. Het orgaan doet voorstellen aan de raden over de besteding. Op basis van de besluitvorming door de raden zorgt het orgaan voor de toekenning van bijdragen en uitkering aan de deelnemende gemeente(n) die projecten (laten) uitvoeren. Eén van de deelnemende verzorgt de secretariële ondersteuning van het orgaan en een gemeente voert de financiële administratie. Momenteel worden beide taken door Haarlem uitgevoerd.
Actualiteit:	Diverse regionale bereikbaarheidsprojecten uit de regionale bereikbaarheidsvisie worden (mede)gefinancierd vanuit het regionale mobiliteitsfonds.
Bestuurder:	Portefeuillehouder Mobiliteit

9. GR Schoolverzuim en Voortijdig Schoolverlaten Regio West-Kennemerland

Naam:	Schoolverzuim en Voortijdig Schoolverlaten Regio Zuid-Kennemerland en IJmond
Soort:	Gemeenschappelijke regeling van dienstverlening met een Gemeenschappelijk orgaan
Deelnemers:	De gemeenten Beverwijk, Bloemendaal, Haarlem, Heemskerk, Heemstede, Velsen en Zandvoort.
Aangegaan door:	De colleges van burgemeester en wethouders
Doel:	Deze regeling is aangegaan ten behoeve van het efficiënt en doelmatig samenwerken op het gebied van bestrijding van verzuim en voortijdig schoolverlaten teneinde een reductie van beide te bewerkstelligen.
Taken:	Perceel 1 omvat taken op het gebied van de administratie en registratie, in het kader van toezicht op de naleving van de Leerplichtwet en de Regionale Meld- en Coördinatiefunctie, welke aan de deelnemende gemeenten zijn toegekend in het kader van het toezicht op de naleving van de Leerplichtwet 1969 en de registratie van voortijdig schoolverlaters in het kader van de Regionale Meld- en Coördinatiefunctie. Perceel 2 omvat overige taken in het kader van toezicht op de naleving van de Leerplichtwet; Beverwijk, Heemskerk, en Velsen nemen geen deel aan dit perceel en voeren deze taak zelf uit. Er is wel een Meerjarenbeleidsplan. Perceel 3 omvat overige taken in het kader van de uitvoering van de Regionale Meld- en Coördinatiefunctie en de bestrijding Voortijdig Schoolverlaten VSV) en de aanpak jongeren in kwetsbare posities
Enkelvoudig bestuur:	Elk van de colleges van de deelnemende gemeenten wijst uit zijn midden één lid aan (wethouder met de portefeuille onderwijs), die hem in het gemeenschappelijk orgaan vertegenwoordigt De voorzitter en de vice-voorzitter van het gemeenschappelijk orgaan worden in de eerste vergadering van elke zittingsperiode door de leden van het gemeenschappelijk orgaan aangewezen Besluiten worden genomen bij gewone meerderheid van stemmen, waarbij elk lid één stem heeft. Leden mogen uitsluitend stemmen over onderwerpen in die percelen waaraan zij ook deelnemen.
Ambtelijk verantwoordelijk:	Afdeling Jeugd, Onderwijs en Sport/Regionaal Bureau Leerplein Zuid-Kennemerland en IJmond
Belang Haarlem:	De gemeente Haarlem is centrumgemeente voor de gemeenschappelijke regeling. Facilitair valt het regionale bureau onder de gemeente Haarlem, die het personeel in dienst heeft, de middelen beheert en het beleid coördineert.
Bijdrage Haarlem 2021:	€ € 789.816
Vermogen:	n.v.t., onderdeel van gemeente Haarlem
Website:	www.leerplein-mzk.nl
Beschrijving Haarlem:	Het Regionaal Bureau Leerplicht Zuid-Kennemerland en IJmond is een bureau binnen de organisatie van de gemeente Haarlem dat alle (wettelijke) taken op het gebied van leerplicht, RMC, VSV en de daarbij

Naam:	Schoolverzuim en Voortijdig Schoolverlaten Regio Zuid-Kennemerland en IJmond
	behorende administratie uitvoert voor de gemeenten in de regio. De samenwerking is vormgegeven door het oprichten van een gemeenschappelijke regeling, waarbij Haarlem als centrumgemeente optreedt en gemandateerd is door de regiogemeenten alle wettelijke taken op het gebied van leerplicht, RMC en administratie uit te voeren. De gemeenschappelijke regeling heeft juridisch de vorm van een gemeenschappelijk orgaan, zonder rechtspersoonlijkheid en zonder eigen personeel. Het gemeenschappelijk orgaan stelt het regionale beleid vast, dat vervolgens door het RBL wordt uitgevoerd. Het gemeenschappelijk orgaan is het besluitvormend orgaan voor alle zaken die het regionaal bureau betreffen. De deelnemende gemeenten hebben de uitvoerende bevoegdheden gemandateerd aan het RBL.
Actualiteit:	Het beleid wordt voortgezet. Voor 2021 e.v. blijven de rijksbudgetten in elk geval in stand.
Bestuurder:	Portefeuillehouder Onderwijs

10. NV SRO

Naam:	NV SRO
Doel:	Exploitatie, beheer en onderhoud van sportaccommodaties en maatschappelijk vastgoed
Aandeelhouders:	Haarlem 50% en Amersfoort 50%
Samenstelling raad van commissarissen	Mr. Drs. T. Fledderus (voorzitter), M. Divendal, J. Schuil, Ir. R.J. Sirre, Prof. mr. M. Olfers
Directeur-bestuurder:	Jancor de Boer
Ambtelijk verantwoordelijk:	Afdeling Jeugd, Onderwijs en Sport (opdrachtgever) Afdeling Concerncontrol (aandeelhouder)
Belang Haarlem:	50%
Bijdrage Haarlem 2021:	€ 10.094.000
Aandelenkapitaal Haarlem	€ 4,0 miljoen
Vermogen:	€ 8.823.000 eigen vermogen (31.12.2019) € 16.297.000 vreemd vermogen (31.12.2019)
Website:	www.sro.nl
Beschrijving Haarlem:	SRO is ontstaan als verzelfstandigde afdeling van de gemeente Amersfoort. Haarlem heeft in 2008 zijn afdeling Sportaccommodaties overgedragen aan SRO en is mede-aandeelhouder geworden. SRO verzorgt voor Haarlem inmiddels de exploitatie van sport-, recreatie-, onderwijs- en welzijnsfaciliteiten en het ter beschikking stellen van ruimte, faciliteiten, techniek en logistiek aan derden. Tevens verricht SRO werkzaamheden, diensten en adviezen op het gebied van sport, recreatie, onderwijs en welzijn, zowel aan Haarlem als aan andere gemeenten en organisaties in de regio Kennemerland.
Actualiteit:	Het Rijk heeft het voornemen wijzigingen in het Sportbesluit door te voeren. In hoeverre dit effect heeft op de btw compensatieregeling is nog niet duidelijk. Een andere ontwikkeling betreft het actualiseren van de huidige exploitatieovereenkomst met SRO BV Kennemerland; het omzetten van de subsidierelatie naar opdrachtgeverschap en hieruit voortkomende wederzijdse verplichtingen.
Rol opdrachtgever:	Portefeuillehouder Sport
Rol eigenaar:	Portefeuillehouder Duurzaamheid, Economie en Mobiliteit

11. Spaarnelanden NV

Naam:	Spaarnelanden nv
Doel:	Afval en grondstof, beheer en onderhoud openbare ruimte, mobiliteitservice, reiniging, parkeerservice
Aandeelhouder:	Haarlem voor 90%; Zandvoort voor 10%
Samenstelling raad van commissarissen	drs. I.G.M. Verbruggen en 2 vacatures
Directeur-bestuurder:	Robert Oosting
Ambtelijk verantwoordelijk:	Afdeling Beleid en Beheer Openbare Ruimte (BBOR) (opdrachtgever) Afdeling Concerncontrol (aandeelhouder)
Belang Haarlem:	90%
Bijdrage Haarlem 2021:	n.n.b.
Aandelenkapitaal Haarlem	€ 7,7 miljoen
Vermogen:	€ 11.774.000 eigen vermogen (31.12.2019) € 34.063.000 vreemd vermogen (31.12.2019)
Website:	www.spaarnelanden.nl
Beschrijving Haarlem:	Spaarnelanden is eind 2004 begonnen als verzelfstandigd onderdeel van de gemeente en is sindsdien uitgegroeid tot integraal onderhoudsbedrijf voor de gemeente Haarlem. Zij geeft invulling aan de opgedragen onderhoudstaken in de openbare ruimte, waaronder inzamelen van afval, groenonderhoud en dagelijks onderhoud van straten, pleinen en wegen. Spaarnelanden nv doet dit op een maatschappelijk verantwoorde wijze gericht op het publieke belang. Dit uit zich onder andere in kostenbeheersing, geen winstoogmerk en ruime aandacht voor milieu- en maatschappelijke doelstellingen, zoals het verbeteren van de kwaliteit van de leefomgeving van de inwoners van Haarlem.
Actualiteit:	Vanaf 2015 wordt gefaseerd Duurzaam Afval Beheer verder ingevoerd. De ambitie is uitgesproken om het afvalscheidingspercentage te verhogen naar 68% en het restafval per Haarlemmer te verlagen naar maximaal 130 kg in 2023, waarmee wordt aangesloten op de landelijke doelstellingen. Op basis van alleen de bron- en nascheiding is de doelstelling volgens het beleidsplan resp. 61% en 185 kg restafval per inwoner per jaar in 2022. In 2021 komt een voorstel voor een beloningssysteem voor afvalscheiding. In 2020 is overgestapt van het ketenregiemodel naar het inzamelvergoedingsmodel ten aanzien van de verwerking van PMD (plastic, metaal en drankkartons). De evaluatie van i-Zoof en de betrokkenheid van Spaarnelanden is in uitvoering. In 2020 is gewerkt aan het verlagen van de overhead en het vrij spelen van budgetten bij opdrachtgever en opdrachtnemer ten behoeve van het voldoen aan de overeengekomen beeldkwaliteitseisen. Voorts is in 2020 gewerkt aan een auditen-terugkoppelpraktijk, die bijdraagt aan het verhogen van de kwaliteit en een verlaging van de lasten.
Rol opdrachtgever:	Portefeuillehouder Beheer en onderhoud

Naam:	Spaarnelanden nv
Rol eigenaar:	Portefeuillehouder Ruimtelijke Ontwikkeling, Monumenten, Sociale Zaken en Schulden/Minima

12. Bank Nederlandse Gemeenten NV

Naam:	Bank Nederlandse Gemeenten (BNG)
Doel:	Bancaire dienstverlener overheid
Deelnemers:	Nederlandse gemeenten, provincies en het Rijk
Ambtelijk verantwoordelijk:	Afdeling Concerncontrol
Belang Haarlem:	0,041%
Bijdrage Haarlem 2021:	n.v.t.
Aandelenkapitaal Haarlem	€ 606.000
Beschrijving Haarlem:	Nagenoeg alle Nederlandse gemeenten zijn mede-aandeelhouder van de BNG. Vrijwel allemaal hebben zij de BNG als huisbank voor hun reguliere betalingsverkeer, net als Haarlem.
Actualiteit:	Er worden geen veranderingen in de relatie tussen Haarlem en de BNG verwacht.

13. Alliander NV

Naam:	Alliander N.V
Doel:	Netbeheer (aanleg, onderhoud en het beheer van het energienetwerk), daarnaast distribueren en transporteren van elektriciteit en gas voor producenten en afnemers
Deelnemers:	Nederlandse gemeenten, provincies en het Rijk
Ambtelijk verantwoordelijk:	Afdeling Concerncontrol
Belang Haarlem:	0,009%
Bijdrage Haarlem 2021:	n.v.t.
Aandelenkapitaal Haarlem:	€ 177.000
Beschrijving Haarlem:	Bij de splitsing van NUON heeft de gemeente een belang van € 177.000 verkregen in het netwerkbedrijf Alliander.
Actualiteit:	Er worden geen veranderingen in de relatie tussen Haarlem en Alliander verwacht.

14. Stichting Parkmanagement Waarderpolder

Naam:	Stichting Parkmanagement Waarderpolder
Doel:	De ontwikkeling van het gebied Waarderpolder tot een volwaardig aantrekkelijk bedrijvenpark
Deelnemers:	Gemeente Haarlem, Industrie Kring Haarlem Waarderpolder
Aangegaan door:	College van burgemeester en wethouders
Samenstelling bestuur:	Namens de ondernemers: Robert Bloemers (voorzitter) en Jan Gerritsen. Namens de gemeente: Ruud Meijer (secretaris) en Stan Verstraete (penningmeester).
Ambtelijk verantwoordelijk:	Stadszaken, afdeling Economie en cultuur
Belang Haarlem:	n.v.t.
Bijdrage Haarlem 2021:	
Vermogen:	€ 15.000 eigen vermogen (31-12-2019) € 73.000 vreemd vermogen (31-12-2019)
Website:	www.waarderpolder.nu
Beschrijving Haarlem:	De Waarderpolder is één van de grootste bedrijventerreinen van Nederland. Op 2,5 vierkante kilometer zijn 1.000 bedrijven gevestigd. 14.500 mensen verdienen hier hun brood. Een goed functionerend parkmanagement is dan ook van groot belang. Gemeente en ondernemers werken al lang samen om de kwaliteit van het park te waarborgen en te verbeteren. Vanaf 5 maart 2009 is deze samenwerking officieel geregeld in de Stichting Parkmanagement Waarderpolder (SPW). De SPW werkt aan de toekomst van de Waarderpolder via thema's als goede bereikbaarheid, huisvesting, onderhoud en veiligheid. Naast aanspreekpunt biedt de SPW ondernemers ook concrete diensten aan. Bijvoorbeeld: voordelige collectieve beveiliging, uniforme bewegwijzeringen en een huisvestingscoach. De stichting geeft ook adviezen over energiebesparing.
Actualiteit:	Er worden geen veranderingen in de relatie tussen Haarlem en de stichting verwacht.

4. Soorten verbonden partijen en hun kenmerken in Haarlem

Gemeenschappelijke regelingen

Regeling met openbaar lichaam

De samenwerkende gemeenten creëren door het instellen van een openbaar lichaam een rechtspersoon, die, zoals als alle rechtspersonen, zelfstandig kan deelnemen aan het maatschappelijk verkeer. Het openbaar lichaam kan personeel in dienst nemen met behoud van ambtenarenstatus en de gemeenten die in de regeling deelnemen kunnen bevoegdheden overdragen. In hoeverre dat laatste gebeurt, leggen de deelnemers vast in de regeling.

In de wet is vrij uitgebreid voorgeschreven hoe het bestuur van een openbaar lichaam wordt ingericht. Het moet bestaan uit een algemeen bestuur, een dagelijks bestuur en een voorzitter die beide besturen voorziet. Verder zijn er bijvoorbeeld wettelijke voorschriften over de begroting, onverenigbare functies en verboden handelingen voor bestuursleden en over het verstrekken van inlichtingen. Het algemeen bestuur kiest uit zijn midden het dagelijks bestuur. De gemeenschappelijke regelingen zijn nadrukkelijk niet gedualiseerd. Alleen raadsleden, wethouders of burgemeesters van de deelnemende gemeenten kunnen lid zijn van een algemeen bestuur. In Haarlem is vanwege de duale verhoudingen tussen raad en college afgesproken dat in principe geen raadsleden meer deelnemen.

In de praktijk bestaat het dagelijks bestuur soms uit dezelfde personen als het algemeen bestuur, om de bestuurlijke drukte van een gemeenschappelijke regeling te verminderen. Dat is onder de gewijzigde Wgr niet meer toegestaan. De politieke verantwoording blijven de bestuursleden te allen tijde afleggen aan hun respectievelijke gemeenteraden.

Bedrijfsvoeringsorganisatie

Deze tweede vorm is nieuw en is een organisatievorm die rechtspersoonlijkheid heeft met een enkelvoudig bestuur. Dus geen geëeld bestuur met een algemeen bestuur en een dagelijks bestuur. De bedrijfsvoeringsorganisatie kan hierdoor zelf direct en slagvaardig haar organisatie aansturen, eigen personeel in dienst nemen, opdrachten geven en overeenkomsten sluiten. Hiermee wordt recht gedaan aan de bedrijfsmatige aard van de taken, bijvoorbeeld personeel, informatievoorziening, organisatie, financiën, inkoop en huisvesting. Ook uitvoerende taken zonder of met geringe beleidsmatige component kunnen in een bedrijfsvoeringsorganisatie worden ondergebracht, omdat dergelijke taken naar hun aard geen of weinig bestuurlijke aansturing en controle vragen. Denk aan taken waarbij geen beleidsmatige keuzes nodig zijn, zoals het opleggen van belastingaanslagen en het invorderen van belastingen, groenvoorziening, afvalinzameling, gemeentereiniging, leerlingenvervoer en het uitvoeren van de Leerplichtwet. Voor een bedrijfsvoeringsorganisatie kan ook worden gekozen indien sprake is van uitvoerende taken waarbij wel enige keuzeruimte mogelijk is maar dan alleen om tot een zo efficiënt en effectief mogelijke bedrijfsvoering te komen. Onder bedrijfsvoering wordt verstaan de sturing en beheersing van bedrijfsprocessen met als uiteindelijk doel beleidsdoelstellingen te kunnen realiseren.

Gemeenschappelijk orgaan

Een derde vorm is het oprichten van een gemeenschappelijk orgaan 'in daarvoor bijzonder in aanmerking komende gevallen'. Een gemeenschappelijk orgaan heeft geen rechtspersoonlijkheid en heeft dus ook geen eigen personeel in dienst. Wel kunnen deelnemers bevoegdheden aan het orgaan overdragen, zij het geen regelgevende bevoegdheden. Het gaat vaak om samenwerking tussen gemeenten met een coördinerend karakter.

Centrumgemeente

Een vierde vorm is gebruik te maken van de zogenoemde centrumgemeente-constructie. Deelnemers komen dan overeen dat bevoegdheden van de ene gemeente krachtens de regeling worden uitgeoefend door een andere gemeente. Bevoegdheden worden dan gemandateerd door het ene aan het andere gemeentebestuur. Het gaat feitelijk om het gebruik van het ambtelijk apparaat van één van de deelnemende gemeenten door de andere deelnemende gemeenten. Het gaat meestal om uitvoerende taken, zoals het ophalen van afval, die worden 'uitbesteed' aan de grotere buurgemeente. Ook hier is geen sprake van een rechtspersoon noch van een organisatie.

Regeling sec

Een regeling zonder meer ('lichte regeling') is een vijfde vorm en heeft ongeveer eenzelfde functie als een convenant. Hierin wordt bijvoorbeeld gemeenschappelijk beleid opgenomen. Er is geen sprake van een organisatie of rechtspersoonlijkheid en er gelden geen bijzondere voorschriften.

Bredere samenwerking

In het hele land zijn voorbeelden te vinden van gemeenten die over een heel breed gebied of zelf voor alle taken samenwerken. Soms deelt men een ambtelijke organisatie of brengt men alle taken onder bij de ambtelijke organisatie van een buurgemeente. Haarlem en Zandvoort staan aan het begin van samenwerking in het sociaal domein, met de mogelijkheid dit te verbreden. Er is gekozen voor een lichte gemeenschappelijke regeling als vorm.

Stichting

Een stichting is te kenmerken als een zeer zelfstandige rechtspersoon: er zijn geen eigenaren in de vorm van aandeelhouders die kapitaal verschaffen en daarmee zeggenschap hebben. Een tweede belangrijk kenmerk is dat zij niet gericht is (en niet mag zijn) op het maken van winst. Voor de gemeente betekent dit dat zij de taken die een stichting voor haar uitvoert alleen kan beïnvloeden via de subsidie en bijbehorende voorwaarden. Een mogelijkheid tot beïnvloeding kan daarnaast zijn het deelnemen in de raad van toezicht of het bestuur van de stichting, maar in die hoedanigheid mag een toezichthouder of bestuurder alleen handelen in het belang van de stichting. Dat belang hoeft niet gelijk te lopen met dat van de gemeente, zeker niet wanneer de gemeente niet de enige is die een financiële bijdrage levert aan de stichting.

Vennootschap

Een vennootschap is evenals een stichting een zelfstandige rechtspersoon, maar hier hebben de aandeelhouders het uiteindelijk voor het zeggen. In het geval de gemeente (enig) aandeelhouder is, heeft zij dus grote invloed op het beleid van de vennootschap. Bij vennootschappen zijn er drie mogelijkheden: een besloten vennootschap (BV), een naamloze vennootschap (NV) of een commanditaire vennootschap (CV).

Naamloze vennootschap (NV)

Kenmerk van de NV is dat de aandeelhouders hun aandelen vrij kunnen verkopen, dus wanneer en aan wie ze maar willen, zonder toestemming van de andere aandeelhouders. Voor NV's die gemeenten (of andere overheden) oprichten is dit echter juist niet de bedoeling, reden waarom de verhandelbaarheid vaak in de statuten is beperkt. Een tweede kenmerk is dat een NV verplicht is om zijn jaarverslag en jaarrekening te publiceren en dit geldt dus ook voor NV's met een gemeente als (enig) aandeelhouder. De zeggenschap van de gemeente loopt in elk geval via de rol van aandeelhouder; daarnaast is de gemeente vaak ook opdrachtgever met de bijbehorende zeggenschap. Soms heeft de gemeente (in de persoon van

een collegelid) ook zitting in de raad van commissarissen. Een commissaris dient echter volgens de wet het belang van de onderneming voorop te stellen en niet dat van de aandeelhouder. Dit kan leiden tot tegenstrijdigheden en is de belangrijkste reden om terughoudend te zijn in het benoemen van collegeleden tot commissaris. In de statuten van een NV kunnen allerlei zaken omtrent zeggenschap worden geregeld (mits niet strijdig met het recht) tussen aandeelhouder, raad van commissarissen en directie, waardoor de gemeente (via haar rol van aandeelhouder) zoveel grip op de onderneming kan creëren als zij wenselijk acht.

Besloten vennootschap (BV)

Kenmerkend voor een BV is dat de aandelen niet vrij verhandelbaar zijn en dat zij geen jaarverslag noch jaarrekening hoeft te publiceren. Voor het overige zijn vanuit de gemeente bezien de kenmerken gelijk aan die van een NV.

Commanditaire vennootschap (CV)

Een CV is een speciaal soort vennootschap onder firma. In deze vennootschapsvorm zijn er één of meer beherende vennoten en één of meer stille vennoten. Deze laatste hebben slechts een financiële inbreng en worden ook wel commanditaire vennoten genoemd. De beherende vennoot is dan de gecommanditeerde vennoot, hij die bevoegd is om te handelen namens de vennootschap. Stille vennoten zijn, net als aandeelhouders van een NV of BV slechts aansprakelijk voor het bedrag dat zij investeren. Zij mogen niet namens de vennootschap optreden. Doen zij dit toch, dan worden ze net als de beherende vennoten aansprakelijk voor alle schulden.

Publiek-Private-Samenwerking (PPS)

Bij een PPS werken overheid en private partijen samen om hun doelstellingen te realiseren. Een belangrijk kenmerk van de samenwerking is dat risico's op het gebied van bijvoorbeeld financiering, deskundigheid en uitvoering door de partijen worden gedeeld. Samenwerking kan op diverse terreinen, zoals parkeervoorzieningen en gebiedsontwikkeling. Een PPS bestaat doorgaans uit meerdere vennootschappen, vaak een combinatie van BV's en CV's. Voordeel hiervan is dat de zeggenschap van de gemeente en de private partijen op deze manier geheel op maat kan worden gesneden, evenals de verdeling van de risico's en het fiscale regime. Helaas maakt dit de verhoudingen binnen PPS niet altijd even eenvoudig te doorgronden voor wie er niet nauw bij betrokken is. Binnen de gemeente is het daarnaast niet eenvoudig om de verschillende rollen in de diverse vennootschappen voldoende van elkaar te scheiden.

Overzicht juridische vormen

Het volgende overzicht geeft een beknopte karakterisering van de verschillende juridische vormen van verbonden partijen. Waar relevant is dit bezien door de bril van de gemeente, dus bijvoorbeeld welke zeggenschap heeft de gemeente over een verbonden partij.

	Stichting	Vennootschap	Gemeenschappelijke regeling	Publiek-Private Samenwerking
Bestuurs-structuur van organisatie	Stichtings-bestuur met organisatie of raad van toezicht met directeur / bestuurder	Aandeelhouder(s) directie en eventueel raad van commissarissen	Algemeen bestuur en dagelijks bestuur, bestaande uit raadsleden, collegeleden of burgemeesters van deelnemende gemeenten	Constructie van meerdere vennootschappen

	Stichting	Vennootschap	Gemeenschappelijke regeling	Publiek-Private Samenwerking
Zeggenschap van gemeente	Afhankelijk van deelname in bestuur (geen deelname betekent geen zeggenschap)	Via aandeelhouder-schap en soms via deelname in raad van commissarissen	Gezamenlijke zeggenschap voor deelnemende gemeenten	Geen volledige zeggenschap
Kapitaalverkrijging van organisatie	Meestal via subsidie en/of garantstelling door gemeente	Aandelenkapitaal (gestort door gemeente)	Jaarlijkse bijdrage deelnemende gemeenten	Investeringsbijdrage (soms in natura)
Financiële aansprakelijkheid van gemeente	Beperkt tot subsidie of garantstelling	Beperkt tot aandelenkapitaal	Gezamenlijke, volledige aansprakelijkheid deelnemende gemeenten	Afhankelijk van specifieke vormgeving
Juridische aansprakelijkheid gemeente	Geen (bestuurders stichting zijn hoofdelijk aansprakelijk)	Geen	Geen in geval van openbaar lichaam of bedrijfsvoerings-organisatie (heeft eigen rechtspersoonlijkheid)	Geen
Slagvaardigheid van organisatie	Groot	Groot	Beperkt	Neutraal
Aard van activiteiten	Niet-winstgerichte activiteiten	Winstgerichte activiteiten	Publieke activiteiten	Gemengde activiteiten