Gemeente Raalte

Collegevoorstel

Onderwerp	Governance Stichting Werk Raalte
Zaaknummer	7687-2023
B&W vergadering	7 februari 2023
Integrale advisering	Karin Gerner (communicatie), Jeanet van Olst (juridisch), Chris ten Have (financiën)
Portefeuillehouder	Mevr. G.H. (Gerria) Toeter
Voor informatie	Meike Schrijver

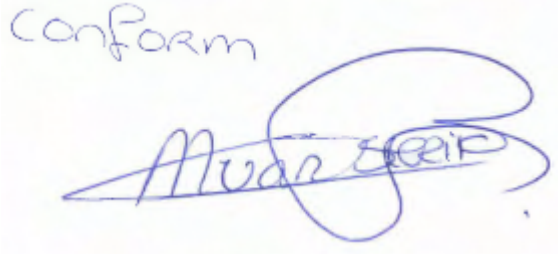
Bestuurssamenvatting

Eind 2021is het vertrouwen in het huidige bestuur van Stichting Werk Raalte (SWR) opgezegd door de OR en het personeel van de SWR. Nu de rust weer is teruggekeerd is het tijd om een nieuw bestuur samen te stellen. Voordat dit bestuur kan worden vormgegeven moeten we als gemeente eerst bepalen hoe we ons als gemeente willen verhouden tot de SWR en hoe we ons willen vertegenwoordigen in het bestuur van de SWR. Met dit voorstel maken we hier keuzes in.

Beslispunten

1. Voor de vertegenwoordiging van de gemeente in het bestuur van de Stichting Werk Raalte te kiezen voor het model waarbij de portefeuillehouder (participatiewet) en een ander collegelid samen zitting nemen in het bestuur.
2. Te besluiten om de portefeuillehouder financiën aan te wijzen als tweede collegelid dat zitting neemt in het bestuur van de Stichting Werk Raalte.
3. De voorkeur uit te spreken voor het toevoegen van een extern derde lid aan het bestuur van de Stichting Werk Raalte.
4. Te besluiten het bestuur van Stichting Werk Raalte uit te nodigen te besluiten tot wijziging van de statuten op basis van de voorgaande beslispunten en het college een verzoek tot goedkeuring van de voorgenomen statutenwijziging voor te leggen.

Besluit



Inleiding

Aanleiding

Naar aanleiding van verschil in zienswijze over de toekomst van de Stichting Werk Raalte (SWR) heeft het bestuur van de SWR medio 2021 besloten om afscheid te nemen van de interim-directeur. Dit besluit kon niet op draagvlak rekenen binnen de Productie. Er volgde een onrustige periode waarin de OR en het personeel van de Productie het vertrouwen in het bestuur opzegden.

In januari 2022 is een nieuwe interim-directeur aangesteld met de opdracht te werken aan het herstel van rust en vertrouwen. Onderdeel van de opdracht aan deze interim-directeur is te adviseren over een nieuw bestuur. Maar voordat dit bestuur kan worden vormgegeven moeten we als gemeente eerst antwoord geven op de vraag hoe we ons als gemeente willen verhouden tot de SWR. Hoe verdelen we taken, rollen en verantwoordelijkheden? En op welke manier willen we sturen op de SWR?

Aangezien dit een zorgvuldige afweging vraagt is, in overleg met het college en het bestuur van de SWR, een gespecialiseerd adviesbureau aangetrokken (PROOF Adviseurs) om hierover te adviseren. Hierbij stellen we de opdracht aan de Productie en de eerder vastgestelde uitgangspunten overigens niet ter discussie. Het Roalter Model én de visie Raalte Werkt! blijven ons uitgangspunt.

Dit bureau heeft op basis van een interactief traject een advies over de governance van de Stichting Werk Raalte uitgebracht. Het adviesrapport is als bijlage opgenomen.

In het rapport adviseert PROOF Adviseurs ons governance, en meer specifiek over de institutionele vertegenwoordiging van de gemeente in het bestuur van de SWR. Het advies spitst zich met name toe op twee onderwerpen:

1. *De vertegenwoordiging van de gemeente in het bestuur van de SWR.*
   Hierbij zijn vier mogelijkheden uitgewerkt, namelijk:
   1. De gemeente wordt in het bestuur vertegenwoordigd door ambtenaren (de huidige situatie);
   2. De gemeente wordt in het bestuur vertegenwoordigd door de portefeuillehouder en een ander collegelid
   3. De gemeente wordt in het bestuur vertegenwoordigd door twee collegeleden (waar de portefeuillehouder er niet één van is).
   4. De directeur van de SWR vormt het bestuur als directeur-bestuurder, en alle belangrijke en strategische beslissingen lopen via het college.
2. *Het al dan niet toevoegen van externe leden aan het bestuur*

Het advies van PROOF Adviseurs is te kiezen voor een bestuur waarin de portefeuillehouder en een ander collegelid de gemeente vertegenwoordigen. Als het gaat om het toevoegen van een extern bestuurslid is het advies om eerst te focussen op het inrichten van het bestuur met alleen de gemeentelijke vertegenwoordiging. Wanneer dit goed loopt kan vervolgens worden bepaald in hoeverre het wenselijk is om een extern bestuurslid toe te voegen.

Beoogd effect

Een sterk en evenwichtig bestuur waarmee we bouwen aan een stabiele en toekomstbestendige Stichting Werk Raalte.

Argumenten

1.1 Het model waarin het bestuur van de SWR gevormd wordt door ambtenaren van de gemeente Raalte is niet wenselijk voor de toekomst.

Er zijn verschillende redenen waarom een bestuur gevormd door ambtenaren niet optimaal is. Dit heeft vooral te maken met de ambtelijke en bestuurlijke lijnen die in dit scenario door elkaar lopen. Zo wordt de rol van bestuurlijk opdrachtgever in dit scenario buiten het bestuur gehouden, terwijl de ambtelijk opdrachtgever wel zitting neemt in het bestuur. Ook het feit dat de ambtenaren die zitting nemen in het bestuur vanuit hun ambtelijk functie ondergeschikt zijn aan het college maakt dit scenario niet het meest ideale scenario.

1.2 De optie waarbij de directeur het bestuur vormt als directeur-bestuurder en alle belangrijke en strategische besluiten door het gehele college genomen worden heeft niet de voorkeur, omdat dit onevenredig veel bestuurlijke gesprekken over de SWR vraagt in het college en het de voordelen van externe verzelfstandiging ondermijnt.

Bij deze optie maken collegeleden geen onderdeel uit van het bestuur, maar neemt het college in zijn geheel de belangrijkste beslissingen en stelt de strategische doelstellingen. Hiermee wordt geborgd dat alle bestuurlijke

gesprekken, maar ook veel managerial gesprekken (denk aan begroting, jaarrekening en de wijziging van de statuten) plaatsvinden in het college. In de praktijk lijkt dit model heel sterk op de vormgeving als ambtelijke dienst, met het verschil dat het college in deze situatie mogelijk vaker over de SWR zou moeten overleggen dan wanneer het een ambtelijke dienst binnen domein sociaal zou zijn. Daarnaast worden de voordelen van externe verzelfstandiging in dit model ondermijnd, doordat dit model zo sterk lijkt op de vormgeving als een ambtelijke dienst.

1.3 *Wanneer de portefeuillehouder onderdeel is van het bestuur zorgt dit voor een betere balans tussen eigenaarsrol en inhoudelijke expertise dan wanneer twee andere collegeleden in het bestuur zitten.*

Als de portefeuillehouder als bestuurlijk opdrachtgever onderdeel is van het bestuur, zorgt dit voor een betere balans in het bestuur tussen de gemeentelijke rollen. In deze optie zijn immers de rol van bestuurlijk opdrachtgever en eigenaar beiden vertegenwoordigd in het bestuur, terwijl bij de andere optie alleen de eigenaarsrol is vertegenwoordigd. Daarnaast brengt de portefeuillehouder inhoudelijke expertise én kennis van de gemeentelijke situatie en beleidsmatige kaders mee. Bij de tweede optie mist deze expertise die belangrijk is om goede sturing te kunnen geven. Deels kan deze expertise toegevoegd worden via een extern bestuurslid. Dit geldt met name voor de kennis van de doelgroep. De kennis van de gemeentelijke situatie en beleidsmatige kaders kunnen door een extern bestuurslid onvoldoende worden ingebracht.

1.4 Het model waarbij de portefeuillehouder en een ander collegelid zitting nemen in het bestuur is efficiënter dan het model waarbij twee andere collegeleden zitting nemen in het bestuur.

Als niet de portefeuillehouder, maar twee andere collegeleden zitting nemen in het bestuur levert dat veel bestuurlijke drukte op. Enerzijds doordat drie collegeleden regelmatig betrokken zijn bij het aansturen van de Productie, en anderzijds doordat alle bestuurlijke gesprekken in het college plaats moeten vinden. Dat is immers de enige plek waar de eigenaarsrol en de rol van bestuurlijk opdrachtgever bij elkaar komen. Als de portefeuillehouder één van de bestuursleden is gaat het slechts om twee collegeleden en hoeft er alleen een gesprek in het college plaats te vinden als de bestuursleden samen geen beslissing kunnen of willen nemen. Dit is efficiënter en staat naar verwachting beter in verhouding tot de grootte van het vraagstuk.

1.5 Dit scenario lijkt in eerste instantie op een eerdere bestuurssamenstelling die in de praktijk niet goed werkte, maar kent een belangrijk verschil.

Dit scenario lijkt op het eerste gezicht op een eerdere samenstelling van het bestuur dat in de praktijk niet goed werkte. Er zit echter een belangrijk verschil tussen beiden. In de eerdere variant spraken bestuursleden zich in gesprekken binnen het college over de SWR niet uit. Zij onthielden zich van stemming. In het nu voorgestelde scenario is het juist wel de bedoeling dat de bestuursleden zich in het gesprek mengen. Wanneer perspectieven (bestuurlijk opdrachtgeverschap en eigenaarschap) met elkaar botsen of wanneer strategische besluiten nodig zijn, escaleert het bestuur dit naar het voltallige college, zodat daar een zorgvuldige belangenafweging kan plaatsvinden. Ook wanneer andere collegeleden of ambtenaren signaleren dat de verschillende perspectieven met elkaar in conflict komen, kunnen zij dit escaleren naar het college.

1.6 Om te voorkomen dat de rollen (eigenaar en bestuurlijk opdrachtgever) door elkaar gaan lopen wordt de ambtelijke advisering voor beide rollen gescheiden.

Voor de rol van bestuurlijk opdrachtgever wordt ambtelijk geadviseerd vanuit het sociaal domein. Voor de rol van eigenaar wordt geadviseerd vanuit het domein bedrijfsvoering. In een situatie waarin de belangen van beide rollen met elkaar in conflict komen, kan op deze manier vanuit beide rollen een afzonderlijk advies worden gegeven, waarna in het college de belangen tegen elkaar kunnen worden afgewogen en een besluit genomen kan worden.

1.7 De OR van de Stichting Werk Raalte kan zich vinden in dit model

Hoewel de OR van de SWR formeel geen rol heeft bij het besluit over de vertegenwoordiging van de gemeente in het bestuur, vinden we belangrijk dat ons besluit op voldoende draagvlak kan rekenen binnen de OR van de SWR. Daarom heeft op 5 januari 2023 een gesprek plaatsgevonden met de OR van de Stichting Werk Raalte. In dit gesprek heeft de portefeuillehouder de OR meegenomen in de laatste ontwikkelingen. Daarbij is ook aan de OR gevraagd hoe zij aankijken

tegen de samenstelling van een nieuw bestuur. De OR gaf aan het belangrijk te vinden dat vanuit de gemeente iemand met inhoudelijke betrokkenheid bij de SWR zitting neemt in het bestuur. Vanuit dat perspectief kan de OR zich vinden in het voorstel om de portefeuillehouder en een ander collegelid namens de gemeente deel te laten nemen aan het bestuur.

2.1 *De portefeuillehouder financiën heeft de meeste raakvlakken met de eigenaarsrol.*
Het tweede bestuurslid heeft zijn/haar focus op de eigenaarsrol, waarbij de sterke financiële relatie tussen de SWR en de gemeente een belangrijk onderdeel is. Qua portefeuille sluit dit het meest aan bij de portefeuillehouder financiën.

3.1 Voeg slechts één extern lid aan het bestuur toe, zodat de vertegenwoordiging vanuit de gemeente in de meerderheid blijft binnen het bestuur.
De gemeente is financieel en inhoudelijk sterk met de SWR verweven. Het is daardoor van belang dat de gemeentelijke vertegenwoordiging in het bestuur de meerderheid vormt. Daarom is het advies om te kiezen voor één extern bestuurslid. Wanneer de externe bestuursleden de meerderheid vormen kunnen de door de gemeente benoemde bestuurders namelijk door hen overruled worden. Dit sluit onvoldoende aan bij de eigenaarsrol die gemeente heeft ten opzichte van de SWR.

3.2 Het externe bestuurslid is bij voorkeur een lokaal sociaal betrokken ondernemer.
Het toevoegen van een extern bestuurslid kan nieuwe perspectieven toevoegen aan het bestuur van de SWR, bijvoorbeeld het ondernemersperspectief. Dit kan kansen bieden voor De Productie. We verwachten op dit moment de meeste toegevoegde waarde bij een lokaal sociaal betrokken ondernemer als derde bestuurslid, die naast relevante netwerken, kennis en ervaring over het runnen van een onderneming ook een visie heeft op kansen bieden voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

3.3 Richt eerst het bestuur met twee wethouders in, stel een vaste directeur aan en start dan met de werving en selectie van een extern bestuurslid.
In het adviesrapport wordt geadviseerd om eerst te focussen op het implementeren van het bestuur met alleen gemeentelijke leden. Het advies is om een besluit te nemen over het toevoegen van een derde extern lid als dit goed draait. Aangezien vanuit zowel raad, college als de SWR is aangegeven dat belang gehecht wordt aan een derde extern bestuurslid is het advies om nu alvast de keuze te maken voor een extern bestuurslid. Wel is het advies om eerst het bestuur met gemeentelijke leden te implementeren en een vaste directeur aan te stellen. Op dit moment is er namelijk al ruim een jaar een interim-directeur bij de SWR. Het contract me de interim-directeur loopt tot mei 2023. Hoewel de rust is weergekeerd en onder leiding van de interim-directeur goede stappen gemaakt worden voor de toekomst blijft dit wel een tijdelijke invulling. Het is wenselijk dat op korte termijn een vaste directeur wordt aangesteld zodat medewerkers binnen de SWR weten waar ze aan toe zijn en de nieuwe vaste directeur verder kan bouwen aan de toekomst. Wanneer we eerst een extern bestuurslid werven en aanstellen en daarna pas een vaste directeur, is de verwachting dat het niet haalbaar is om in mei een vaste directeur te hebben. Zodra de directeur is aangesteld kan gestart worden met het werven van een extern bestuurslid.

Duurzaamheid
Met dit voorstel werken we aan een duurzame en toekomstbestendige Stichting Werk Raalte.

Kanttekeningen
n.v.t

Financiën
Dit advies heeft geen directe financiële consequenties

Vervolg

Na besluitvorming worden de volgende stappen gezet om daadwerkelijk over te kunnen gaan tot het aanstellen van het nieuwe bestuur:

- De statuten worden door bestuur van de SWR aangepast op basis van dit besluit.
- De huidige bestuursleden nemen ontslag.
- De nieuwe bestuursleden worden benoemd.

Communicatie

In aanloop naar dit voorstel zijn de gemeenteraad en de OR en management van de Productie al betrokken bij dit adviesrapport en de denkrichting van het college. Na de besluitvorming informeren we ze over het definitieve besluit.

Bijlagen

Bijlage: Rapportage De Productie Raalte – PROOF adviseurs