Uitvoeringsnota
Verbonden Partijen

November 2023

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1: De uitvoering van het governance model 4
1.1. Sturen 4
1.2. Beheersen 5
1.3. Verantwoorden 5
1.4. Toezicht 5
1.5. Hard controls en soft controls 5
Hoofdstuk 2: De P&C cyclus 6
2.1. P&C cyclus bij publiekrechtelijke verbonden partijen 6
2.1.1. De Drentse oplegger GR'en in de P&C cyclus 8
2.2. Privaatrechtelijk verbonden partijen 8
2.3. Intergemeentelijke samenwerking voor verbonden partijen 8
Hoofdstuk 3: Risicomanagement 10
3.1. Governance arrangementen 10
Hoofdstuk 4: Evalueren verbonden partij 13
Hoofdstuk 5: De inrichting van de ambtelijke organisatie 15
5.1. Opdrachtgeversoverleg 15
5.2. De verschillende rollen in het opdrachtgeversoverleg 15
5.2.1. Accounthouder 15
5.2.2. Teammanager Ontwikkeling & Advies 16
5.2.3. Verbonden Partij controllers 16
5.2.4. Teammanager Financiën 16
5.2.5. Concernmanagers 16

Aanleiding

De gemeente Assen heeft in 2017 de Kadernota- en Uitvoeringsnota Verbonden Partijen vastgesteld. De afgelopen jaren heeft de gemeente ervaring opgedaan met het werken volgens deze uitvoeringsnota. Deze nieuwe uitvoeringsnota verbonden partijen is een actualisatie van de vorige nota en is verrijkt met de opgedane ervaringen van de afgelopen periode.

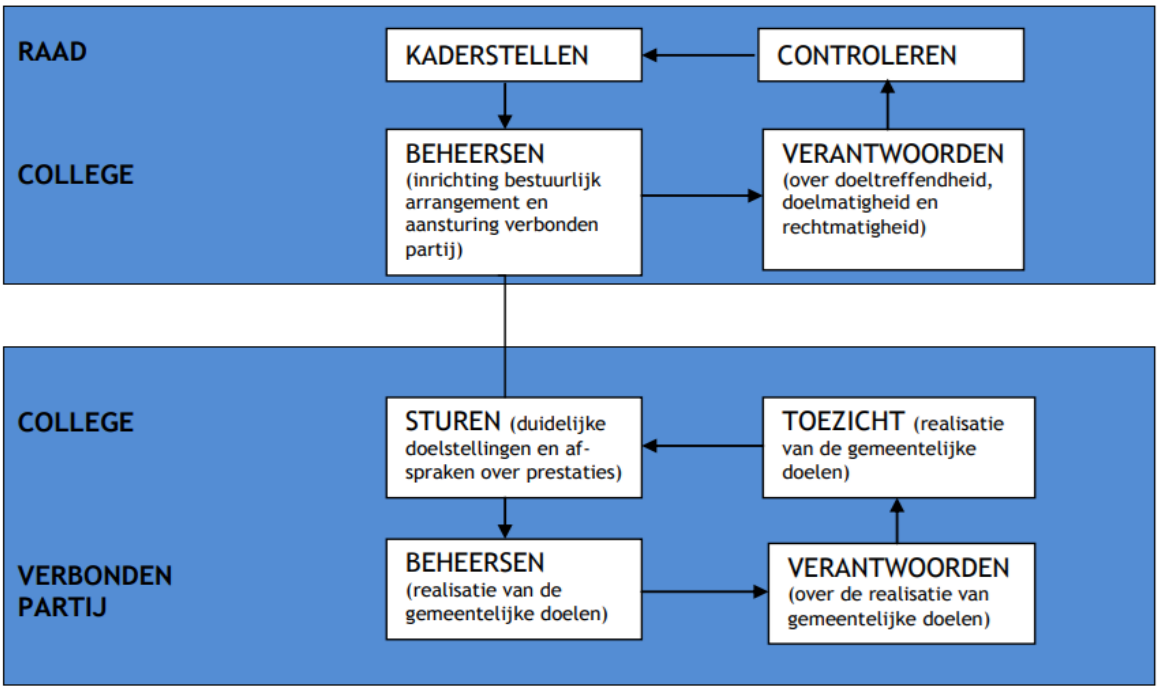
De Kadernota Verbonden Partijen geeft kaders voor de samenwerking met onze verbonden partijen. Binnen deze kaders dient de uitvoering plaats te vinden. De Uitvoeringsnota Verbonden Partijen vormt een handreiking voor het college van B&W en de ambtelijke organisatie bij het vormgeven, onderhouden, evalueren en heroverwegen van samenwerkingsrelatie met verbonden partijen. Daarnaast biedt deze uitvoeringsnota duidelijkheid over inrichting van de ambtelijke organisatie en de daarbij behorende taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden.

Leeswijzer

Hoofdstuk 1 bevat een verwijzing naar de Kadernota en het governance model. In hoofdstuk 2 wordt de P&C cyclus besproken. Vervolgens wordt in hoofdstuk 3 het risicomanagement, een belangrijk onderdeel van de P&C cyclus, behandeld. In hoofdstuk 4 wordt de evaluatie van verbonden partijen besproken. Afsluitend wordt er in hoofdstuk 5 gekeken naar de inrichting van de ambtelijke organisatie.

Hoofdstuk 1: De uitvoering van het governance model

Aan de hand van het governance model is in de kadernota beschreven hoe de gemeente Assen wil samenwerken en voldoende grip wil houden op haar verbonden partijen. Ook zijn kaders geformuleerd om een heldere rolverdeling tussen college en gemeenteraad te creëren. Het governance model bestaat uit een geheel van instrumenten dat ervoor moet zorgen dat de gemeente voldoende grip houdt op het functioneren van de verbonden partij, zodat vastgestelde beleidsdoelstellingen worden gerealiseerd. Voor de invulling van het governance model is onderstaand schema de leidraad.



Zoals in de kadernota is besproken heeft de gemeenteraad een kaderstellende rol. Het college heeft een uitvoerende rol ten opzichte van verbonden partijen. In het schema is deze uitvoerende rol weergegeven in het blok beheersen. Het college voert samen met de ambtelijke organisatie haar uitvoerende rol uit aan de hand van de vier deelprocessen uit het governance model: sturen, beheersen, verantwoorden en toezicht houden. Tussen deze vier deelprocessen bestaat een hechte samenhang. In de Kadernota zijn de kaders van het governance model en de vier verschillende deelprocessen uitvoerig besproken. In deze uitvoeringsnota worden de vier deelprocessen nader toegelicht in relatie tot de uitvoering.

1.1. Sturen

Onder het sturen vallen alle activiteiten die richting geven aan het realiseren van de beleidsdoelstellingen van de verbonden partij. Dit gebeurt onder meer door het inrichten van de gemeentelijke organisatie en het vormgeven van de verschillende (besluitvormings)processen in relatie tot de verbonden partij. Voorbeelden hiervan zijn het vaststellen van beleidsinhoudelijke doelen, strategische nota's, beleidsbegroting, prestatieafspraken, kaderbrieven en statuten. Voor een goede sturing is het belangrijk dat het college goede afspraken maakt met de verbonden partijen en deze formeel vastlegt.

Ook de (informele) overlegstructuur en afstemming vallen onder sturing. Een goed en regelmatig relatiebeheer met de verbonden partij is onmisbaar. Het is van belang dat de gemeente op de hoogte is van wat er speelt binnen de verbonden partij en of dit nog aansluit bij de doelstellingen van de gemeente. Dit stelt de gemeente in staat eventuele wijzigingen in de realisatie van doelstellingen te signaleren en te bespreken met de verbonden partij.

1.2. Beheersen

Beheersen bestaat uit verschillende maatregelen en procedures waarmee de gemeente de zekerheid heeft dat de verbonden partij de gemeentelijke doelstellingen op effectieve en efficiënte wijze realiseert. Voorbeelden van beheersmaatregelen zijn voortgangsoverleggen, voortgangsrapportages, onderzoeken en evaluaties. Een ander belangrijk beheersinstrument is het risicomanagement voor verbonden partijen. De uitvoering van de meeste beheersmaatregelen vindt plaats via de P&C cyclus. In hoofdstuk 2 wordt de P&C cyclus voor verbonden partijen nader besproken.

1.3. Verantwoorden

Over alle opgedragen taken en gedelegeerde bevoegdheden dient de verbonden partij verantwoording af te leggen. De gemeente maakt met de verbonden partij afspraken over de wijze van verantwoording. Het college wordt periodiek geïnformeerd over de voortgang door middel van tussentijdse rapportages. Daarnaast wordt er jaarlijks verantwoording door de verbonden partij afgelegd met behulp van een jaarverslag en een financieel verslag. De verslagen zijn voorzien van een verklaring van het bestuur en een accountantsverklaring. Het financieel verslag bevat een balans en een exploitatierekening die voorzien is van een toelichting.

1.4. Toezicht

Het college ziet toe op de voortgang en realisatie van afgesproken resultaten. De wijze van toezicht is afhankelijk van het type verbonden partij. Daarnaast is de omvang van financieel en publiek belang relevant voor de invulling van toezicht. De invulling van het toezicht wordt daarom in de gemeente Assen gekoppeld aan het risicoprofiel van de verbonden partij. In hoofdstuk 3 wordt hier nader op ingegaan.

1.5. Hard controls en soft controls

De instrumenten die worden ingezet vanuit het governancemodel, kunnen worden onderverdeeld in hard controls (instrumentele beheersinstrumenten) en soft controls (mensgerichte beheersinstrumenten). Hieronder worden beide instrumenten kort toegelicht:

- Hard controls zijn de wettelijk vastgelegde taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden, zoals bijvoorbeeld de P&C cyclus.
- Soft controls zijn de instrumenten die worden om invloed uit te oefenen op de samenwerkingsrelatie en een goed relatiebeheer. Belangrijke voorwaarden hiervoor zijn open communicatie, het zorgen voor een goede verstandhouding en het creëren van integriteit en vertrouwen als basis voor een goede samenwerkingsrelatie.

Om de kwaliteit van de samenwerking te onderhouden en de grip op verbonden partijen zo optimaal mogelijk vorm te geven moet er een goede balans gevonden worden tussen de hard controls en de soft controls. In de volgende hoofdstukken wordt besproken welke instrumenten (hard controls en soft controls) vanuit het governance model worden ingezet bij verbonden partijen.

Hoofdstuk 2: De P&C cyclus

De P&C cyclus van verbonden partijen is een jaarlijks terugkerende cyclus. Deze P&C cyclus geeft inzicht in hoeverre de gemeentelijke doelstellingen worden bereikt en welke (financiële) middelen daarvoor nodig zijn (planning). Ook wordt er terugkeken in hoeverre en op welke wijze verbonden partijen de gemeentelijke doelstellingen hebben gerealiseerd (control).

Voor publiekrechtelijk verbonden partijen zijn de termijnen voor de algemene financiële en beleidsmatige kaders, de begroting en de voorlopige jaarrekening vastgelegd in de Wet gemeenschappelijke regelingen (hierna: Wgr). Voor privaatrechtelijk verbonden partijen geldt dit niet. Bij de invulling van de P&C cyclus van verbonden partijen wordt er daarom een onderscheid gemaakt tussen publiekrechtelijke en privaatrechtelijke verbonden partijen.

2.1. P&C cyclus bij publiekrechtelijke verbonden partijen

Voor de inrichting van de P&C cyclus voor verbonden partijen zijn er Drenthebrede afspraken gemaakt. Omdat de Drentse gemeenten veelal deelnemen in dezelfde gemeenschappelijke regelingen, hebben de twaalf Drentse gemeenten in 2018 de werkgroep GRIP op GR'en (hierna: werkgroep GRIP) opgericht. Deze werkgroep heeft als doel om de samenwerking tussen Drentse gemeenten te versterken en hierdoor meer grip te krijgen op verbonden partijen. Hiervoor is er eenduidige procedure voor de P&C cyclus ingericht voor de gemeenschappelijk regelingen. Ook zijn er Drenthebrede financiële kaders afgesproken voor indexering, deelnemersbijdrage en weerstandsvermogen.

De Drenthebrede afgesproken P&C cyclus van verbonden partijen sluit aan bij de reguliere P&C cyclus van de gemeente Assen en is in lijn met de Wgr. In de Nota Samen werken voor Drenthe staat de P&C cyclus met bijbehorende taak- en rolverdeling van de verbonden partijen en gemeenteraad uitgebreid beschreven.[1] In deze uitvoeringsnota nemen we daarom een kort overzicht op van de P&C cyclus van verbonden partijen opgesteld door de werkgroep GRIP:

Onderwerp	Actie	Verantwoordelijke/organisator	Periode
Kaders/voorbereiding	Winteroverleg tussen woordvoerders uit de raad en leden van het Algemeen Bestuur (hierna: AB) van GR-en	Gemeenteraad	Februari
Begroting	Het dagelijks bestuur (hierna: DB) zendt ontwerpbegroting aan de raden	College	Voor 15 april
	Organiseren zomermarkt GR-en	Gemeenteraad	Mei
	Intergemeentelijk deelnemersoverleg (IDO)	Gemeenteraad	Juni
	Raden kunnen bij het DB hun zienswijze over de ontwerpbegroting naar voren brengen	Gemeenteraad	Voor 15 juli
	DB voegt de commentaren waarin de zienswijzen zijn vervat bij de ontwerpbegroting	College	Voor 1 september
	AB stelt begroting vast	College	Voor 1 september
	DB zendt begroting binnen twee weken na vaststelling aan GS	College	Voor 15 september

[1] Pagina 4 en 5, Samen werken voor Drenthe

	Na vaststelling zendt AB zo nodig, de begroting aan de raden	College	Voor 15 september
Jaarrekening	DB zendt voorlopige jaarrekening aan de raden ter kennisname	College	Voor 30 april
	AB stelt de voorlopige jaarrekening vast	College	Voor 15 juli
	DB zendt jaarrekening binnen twee weken na vaststelling aan GS	College	Voor 15 juli

Hieronder worden de verschillende onderdelen uit de P&C cyclus voor verbonden partijen toegelicht:

- **Winteroverleg**: In het Winteroverleg gaan de deelnemende gemeenteraden in gesprek met GR'en over inhoudelijke dilemma's, uitdagingen, ontwikkelingen en wensen met betrekking tot verbonden partijen. Om een effectief Winteroverleg te kunnen houden wordt vanuit de GR'en, in afstemming met de AB-leden, een korte gespreksnotitie gestuurd waarin wordt aangegeven welke inhoudelijke dilemma's, uitdagingen en ontwikkelingen er worden voorzien. Deze gespreksnotitie is geen financieel stuk of kaderbrief. Het Winteroverleg wordt samen met de ambtelijke organisatie voorbereid in het PHO. Daarna wordt de gespreksnotitie voor het Winteroverleg vastgesteld en verzonden aan de deelnemende raden.
- **Zomermarkt:** Tijdens de Zomermarkt gaan de deelnemende gemeenteraden vanuit de verschillende GR'en in gesprek over financiën op basis van de zojuist opgeleverde ontwerpbegroting. Omdat deze Zomermarkt vooral gaat over de ontwerpbegrotingen en de eventueel in te dienen (intergemeentelijke) zienswijzen, heeft het de voorkeur om deze samen met de verschillende gemeenteraden te organiseren.
- **IDO**: De werkgroep GRIP adviseert om voor iedere GR een Intergemeentelijk Deelnemersoverleg (IDO) te introduceren. Dit overleg is erop gericht om coalities te vinden met gemeenschappelijke belangen binnen de GR, zodat AB-leden samen op kunnen trekken bij de behandeling van de ontwerpbegroting in de raad en de begroting in de AB-vergadering. Hoewel het definitief vormen van gelegenheidscoalities een rol is van de politiek, kan in het IDO ambtelijk verkend worden welke gemeenschappelijke belangen er tussen deelnemers zijn, zodat de ambtenaren hun collegeleden hierover kunnen informeren. Overigens is er bij sommige GR'en al sprake van een soort IDO (VRD, GGD, RUD), maar niet altijd met de doelstelling zoals hierboven beschreven.
- **Ontwerpbegroting:** Het Dagelijks Bestuur (hierna: DB) van de gemeenschappelijke regeling dient de algemene en financiële kaders voor het begrotingsjaar uiterlijk voor 30 april aan te bieden aan de raden. In het verleden hanteerden we hiervoor de kaderbrief. In de werkgroep GRIP is besloten dat er voortaan alleen gewerkt wordt met de ontwerpbegroting voor GR'en. In de ontwerpbegroting staan de kaders uit de kaderbrief, maar dan gedetailleerder ingevuld. Het afschaffen van kaderbrief voorkomt veel bestuurlijke drukte die overbodig wordt als de ontwerpbegroting vroeg in het jaar kan worden opgeleverd. Volgens de Wgr dient de ontwerpbegroting voor 30 april aangeleverd te worden, Drenthebreed is afgesproken dat de ontwerpbegroting voor 15 april wordt aangeboden. Door de aanlevertermijn van de ontwerpbegroting nog twee weken te vervroegen, voldoet het DB aan de wettelijke eis zonder een aparte kaderbrief op te leveren.
- **Zienswijzen:** Voor de begroting van de gemeenschappelijke regeling is in de Wgr (art. 35) geregeld dat het algemeen bestuur de begroting pas vaststelt, nadat de gemeenteraden een zienswijze hebben kunnen geven op de inhoud van de begroting.
  Nieuw in de gewijzigde Wgr is dat een publiekrechtelijke verbonden partij voortaan verplicht is te reageren op de door de raden ingediende zienswijzen. Het bestuur moet schriftelijk én

gemotiveerd aan de gemeenteraden laten weten wat het van de zienswijzen vindt en tot welke conclusie dat heeft geleid.
Eerder werd de ontwerpbegroting acht weken voordat deze aan het algemeen bestuur wordt aangeboden, toegezonden aan de raden van de deelnemende gemeenten. Met de gewijzigde Wgr is deze termijn uitgebreid naar twaalf weken. Hierdoor heeft de gemeenteraad meer tijd om eventuele zienswijzen in te dienen. Hierdoor verschuift ook de datum waarmee de vastgestelde begroting van het samenwerkingsverband moet worden toegezonden aan de provincie. Deze datum verschuift van 1 augustus naar 15 september. Het dagelijks bestuur van het openbaar lichaam, het bestuur van de bedrijfsvoeringsorganisatie of het gemeenschappelijk orgaan zendt de begroting binnen twee weken na de vaststelling naar de provincie, uiterlijk voor 15 september.

- **Jaarrekening**: Door de gewijzigde Wgr is de uiterste datum om de voorlopige jaarrekening te verzenden verschoven naar 30 april. De (concept)jaarrekening, met verslag van de accountant, moet de GR uiterlijk voor 30 april aanbieden aan de raden. Deze jaarrekening bevat ook de rechtmatigheidstoets.

2.1.1. De Drentse oplegger GR'en in de P&C cyclus

In de vorige paragraaf is benoemd dat de kaderbrief vervalt doordat met de ontwerpbegroting voldaan wordt aan de wettelijke vereisten. Afspraken over de kaderbrieven zijn daarmee niet nodig, wel heeft de werkgroep GRIP gekeken naar afspraken over de ontwerpbegroting. De werkgroep heeft daarom voorgesteld om een Drentse oplegger GR-en voor de ontwerpbegroting in te voeren. Deze oplegger heeft ten doel dat raadsleden snel overzicht krijgen van alle relevante informatie in de ontwerpbegroting zodat de ontwerpbegroting vooral nog dient voor nadere toelichting. Tegelijkertijd kan de gevraagde informatie in de oplegger worden gezien als een set criteria voor de informatie die in ieder geval in de ontwerpbegroting moet zijn terug te vinden. Tot slot kunnen de opleggers ook voor ambtelijke advisering en behandeling in de colleges gebruikt worden. Het advies is daarom om de oplegger in het hele besluitvormingsproces te gebruiken en hierin ook de ambtelijke adviseringen en conceptzienswijzen op te nemen.

2.2. Privaatrechtelijk verbonden partijen

Voor privaatrechtelijke verbonden partijen is geen werkwijze voor de begroting voorgeschreven. Het beleid dat de gemeente Assen hanteert is dat voor (nieuwe) privaatrechtelijke verbonden partijen het college zich inzet om in de statuten of in de aanvullende afspraken vast te leggen dat de verbonden partij een begroting opmaakt die uiterlijk 15 september voorafgaande aan het begrotingsjaar wordt voorgelegd aan en goedgekeurd door de aandeelhouders.[2] Hiermee wordt dezelfde termijn gehanteerd als voor een publiekrechtelijke verbonden partij.

2.3. Intergemeentelijke samenwerking voor verbonden partijen

Voor de behandeling van de ontwerpbegrotingen heeft de werkgroep GRIP de gemeenteraden aanbevolen om zoveel mogelijk samen te werken en waar mogelijk tot gelijkluidende of zelfs gezamenlijke zienswijzen te komen. De werkgroep laat de wijze waarop samenwerking wordt gezocht aan de raden, maar doet hiervoor verschillende aanbevelingen:

- Afstemming via partijlijnen
- Advisering via intergemeentelijke raadswerkgroepen:
  Vanuit de 12 Drentse gemeenten is de werkgroep GRIP opgericht. Daarnaast zit de

[2] Bij vennootschappen, stichtingen en verenigingen is er geen sprake van een aandeelhoudersvergadering. Voor de uniformiteit hanteren we ook voor deze privaatrechtelijke partijen de termijn van 15 september.

gemeenteraad Assen in de werkgroep IWGR-AANT. Deze werkgroep bestaat uit de gemeentes Aa en Hunze, Assen, Noorderveld en Tynaarlo. Het doel van de werkgroep is om de invloed van de afzonderlijke gemeenteraden op de GRen te vergroten. Daarnaast kan met behulp van deze werkgroep ook de kennis over GR-en worden vergroot.

- Raadsrapporteurs
  Een raadsrapporteur wordt uit de raad aangewezen om de ontwikkelingen van de GR te volgen. Met die opgedane kennis kunnen zij de raad informeren en zaken ten behoeve van de raad voorbereiden. Hierdoor hoeft niet elk raadslid alle gemeenschappelijke regelingen volledig te kennen of alle stukken behorend tot alle regelingen volledig door te nemen. Ook zorgt de inzet van rapporteurs ervoor dat er sneller geacteerd kan worden op veranderingen en minder wordt gestuurd op basis van incidenten.
- Intergemeentelijke adviescommissies:
  Deze adviescommissies kunnen worden ingesteld vanuit de Wgr. Voorbeelden van gemeentelijke adviescommissies zijn gemeenschappelijke rekenkamercommissie, een rekeningcommissie, een regionale adviescommissie, een gemeentelijke- en regionale onderzoekscommissie. In de Kadernota zijn deze adviescommissies besproken en in de Wgr is een uitgebreide beschrijving van deze adviescommissies opgenomen.

Hoofdstuk 3: Risicomanagement

Het samenwerken met verbonden partijen levert niet alleen voordelen op maar kan ook bestuurlijke en financiële risico's met zich meebrengen. Er wordt vaak veel gemeentelijk geld geïnvesteerd in verbonden partijen. Daarnaast heeft de gemeente geen directe invloed op de uitvoering van activiteiten van de verbonden partij en wordt deze gedeeld met andere partijen (vaak gemeenten). De gemeente Assen loopt daarom altijd een financieel en bestuurlijk risico bij verbonden partijen. Hoe groot dit risico is verschilt per verbonden partij. Voor een goede samenwerking met de verbonden partij is het daarom van belang om de bestuurlijke en financiële risico's in beeld te brengen.

Ook voor de taakuitoefening van het college en de gemeenteraad is het in kaart brengen van de risico's van belang. Het college kan haar taak voor verbonden partijen alleen goed uitoefenen als zij beschikt over voldoende informatie over het functioneren van de verbonden partij. Door de risico's in kaart te brengen kan het college vorm en inhoud geven aan de aansturing, het beheer en control van de relatie. Daarbij zorgt de risicoanalyse ervoor dat de ambtelijke organisatie het college zo goed mogelijk kan ondersteunen bij de uitvoering van haar taken.
Bovendien kan het college de gemeenteraad beter informeren over de risico's. Dit leidt ertoe dat de gemeenteraad haar kaderstellende en toezichthoudende taak beter kan uitoefenen doordat zij duidelijk weet welke risico's verbonden partijen met zich mee brengen. Wanneer de risico's groot zijn, dan zal de informatiebehoefte bij de gemeenteraad ook groot zijn. Is er sprake van een laag risico, dan zal de informatiebehoefte vanuit de gemeenteraad minder groot zijn. Het college stemt daarom de informatievoorziening aan de gemeenteraad af op de ingeschatte risico's en de gemaakte afspraken daarover. Dit wordt nader uitgewerkt in de governance arrangementen.

3.1. Governance arrangementen

In de gemeente Assen voeren we een risicoscan uit voor verbonden partijen. Deze risicoscan staat beschreven in bijlage 1. Vanuit de risicoscan zijn de verbonden partijen in drie verschillende risicoprofielen ingedeeld; licht, gemiddeld of zwaar. De governance instrumenten die de gemeente Assen inzet, zijn afhankelijk van de kenmerken van de verbonden partij en het bijbehorende risicoprofiel. De gemeente Assen heeft daarom de zogenaamde governance arrangementen ontwikkeld voor verbonden partijen. Hierin wordt op basis van het risicoprofiel en de kenmerken van de verbonden partij bepaald welke instrumenten vanuit governance moeten worden ingezet. Ook wordt er vanuit de governance arrangementen gekeken of en wanneer het nodig is om opnieuw een risicoscan of evaluatie uit te voeren. Hieronder worden de drie verschillende governance arrangementen besproken:

Governance Arrangementen	
Licht	**Uitgangspunten** Wanneer sprake is van een laag tot gemiddeld risicoprofiel, is passieve sturing voldoende. Hierbij worden agenda's en (tussentijdse) rapportages ambtelijk gevolgd via het opdrachtgeversoverleg. Bestuurlijke advisering vindt plaats in geval van nieuwe ontwikkelingen of wanneer dit wettelijk is voorgeschreven. Het ambtelijk als het bestuurlijk netwerk wordt onderhouden **Toepassing soft controls en hard controls:** • Focus ligt op zoveel mogelijk relatiebeheer (softcontrols) • Borging via de reguliere P&C cyclus. **Risicomanagement**

	• In het opdrachtgeversoverleg Verbonden Partijen (nader toegelicht in hoofdstuk 4) wordt aan de hand van de paragraaf verbonden partijen gekeken of het huidige risicoprofiel nog voldoet. Wanneer er aanleiding toe is, wordt het risicoprofiel geëvalueerd en eventueel aangepast. **Informatievoorziening** • De gemeenteraad wordt binnen de normale P&C cyclus geïnformeerd. De gemeenteraad ontvangt informatie over de verbonden partijen bij de gemeentelijke begroting en jaarrekening. Dit gebeurt in de paragraaf verbonden partijen. Indien nodig wordt de raad tussentijds geïnformeerd (actieve informatieplicht).
Gemiddeld	**Uitgangspunten** Wanneer sprake is van een gemiddeld risicoprofiel, zal een keuze gemaakt moeten worden tussen actieve of passieve sturing. In het geval van een meer actieve sturing kunnen er extra soft controls en hard controls worden toegepast. Vragen die belang kunnen zijn voor het bepalen van de mate van sturing: Neemt het politieke vertrouwen in het bestuur toe? Hoe verloopt het informele contact? Is de invloed uit te breiden? (soft controls), maar ook het sturen op financiële continuïteit: Hoe ontwikkelt de schuldpositie? Wat is het geprognosticeerd jaarresultaat? (hard controls) **Toepassing soft controls en hard controls:** • Borging via de reguliere P&C cyclus. • Eventueel meer soft controls toepassen. Meer bestuurlijke en ambtelijke overleggen met elkaar en met verbonden partijen over hoe gezamenlijk om te gaan met de risico´s die zich voor doen. • Indien noodzakelijk, worden er additionele hard controls toegepast. Denk aan duidelijke prestatieafspraken, afspraken en tussentijdse bestuurs- (rapportages). Hierbij ligt de focus op financiële continuïteit. **Risicomanagement** • In het opdrachtgeversoverleg wordt aan de hand van de paragraaf verbonden partijen gekeken of er aanleiding is om het huidige risicoprofiel en bijbehorende governance arrangement te evalueren. **Informatievoorziening** • De gemeenteraad wordt binnen de normale P&C cyclus geïnformeerd. De gemeenteraad ontvangt informatie over deze verbonden partijen bij de gemeentelijke begroting en jaarrekening. Dit gebeurt in de paragraaf verbonden partijen. De gemeenteraad ontvangt ook het jaarverslag en de jaarrekening. Indien nodig wordt de gemeenteraad tussentijds geïnformeerd (actieve informatieplicht).
Zwaar	**Uitgangspunten:** Wanneer sprake is van een hoog risicoprofiel, is actieve sturing gewenst. Er wordt door de gemeente Assen een zeer betrokken rol ingenomen bij de samenwerking met de verbonden partij. Zowel ambtelijk als bestuurlijk worden de ontwikkelingen bij partijen nauwlettend gevolgd om tijdig te kunnen signaleren en bijsturen. **Toepassing soft controls:** • Veel soft controls toepassen, waaronder hoge frequentie van bestuurlijke en ambtelijke overleggen. • Alle betrokkenen zijn geïnformeerd over de situatie; **Toepassing hard controls:**

- Borging via de P&C cyclus
- De verantwoordelijkheid ligt bij het voltallig college van B&W en het CMT; Het college van B&W neemt een gemeentelijk standpunt in voorafgaand aan elke vergadering van het algemeen of dagelijks bestuur van de verbonden partij.
- Indien de situatie daarom vraagt kunnen extra governance instrumenten (hard controls) worden toegepast voor het beheersen van de risico's. Hierbij kan gedacht worden aan duidelijke prestatieafspraken, risico beheersafspraken en tussentijdse bestuurs- (rapportages). Daarbij wordt gebruik gemaakt van volgende sturingsinstrumenten: (meerjaren)plannen; (meerjaren)begroting; outputafspraken; voorwaarden en richtlijnen.

Risicomanagement

- Via het opdrachtgeversoverleg wordt regelmatig een evaluatie uitgevoerd
- In het opdrachtgeversoverleg (met eventuele opschaling naar het CMT) worden de risico's en situatie in kaart gebracht.
- Er moet een duidelijke beslissing genomen worden: maatregelen nemen of de risico's accepteren die de gemeente Assen loopt met de betreffende verbonden partij.
- In het opdrachtgeversoverleg worden afspraken gemaakt over het vaker periodiek evalueren van de verbonden partij. Hierbij zal ook nadrukkelijk gekeken worden of uitbreiding van (formele) gemeentelijke invloed mogelijk is of juist afbouw van de samenwerking gewenst is.

Informatievoorziening

- De gemeenteraad ontvangt informatie over de verbonden partijen bij de gemeentelijke begroting en jaarrekening. Dit gebeurt in de paragraaf verbonden partijen. De gemeenteraad ontvangt ook het jaarverslag en de jaarrekening.
- Indien nodig wordt de raad tussentijds geïnformeerd (actieve informatieplicht).
- Wanneer er een risicoscan of evaluatie wordt uitgevoerd, wordt deze opgenomen in de begroting en aan de raad voorgelegd. De raad heeft vervolgens bij de raadsbehandeling de mogelijkheid om nadere accenten te leggen aangaande het risicomanagement en risicoprofiel.

Hoofdstuk 4: Evalueren verbonden partij

De gemeente Assen neemt deel in een groot aantal verbonden partijen op diverse beleidsvelden. Over het algemeen geldt dat de gemeente Assen een relatie in een verbonden partij aangaat voor onbepaalde tijd. De gemeente Assen vindt het van belang om goed samen te werken met verbonden partijen en ook regelmatig met elkaar te kijken hoe de samenwerking verloopt. Dit betekent in ieder geval dat de verbonden partijen periodiek worden geëvalueerd en de samenwerking zo nodig opnieuw wordt ingericht. Voor gemeenschappelijke regeling is deze verplichting tot evaluatie neergelegd in de Wgr.

Bij evalueren wordt er gekeken of de deelname aan de verbonden partij nog steeds voldoende bijdraagt aan de gemeentelijke doelstelling, of de doelstellingen nog actueel zijn én of de verbonden partij naar behoren functioneert. Daarnaast is het van belang dat de risicoprofielen aansluiten bij de actuele samenwerkingsrelatie van de verbonden partij en de gemeente. Ook dienen nieuwe risico's tijdig te worden gesignaleerd aan het college en de raad, zodat hierop kan worden geanticipeerd en indien nodig maatregelen kunnen worden getroffen. Ook om deze reden is het van belang om periodiek de relatie met de verbonden partij te evalueren en te kijken of de huidige risicoprofielen nog aansluiten bij de verbonden partij.

Hoe vaak de verbonden partij moet worden geëvalueerd is maatwerk. Daarom wordt het evalueren van de verbonden partij gekoppeld aan het bijbehorende governance arrangement. Hieronder staat weergegeven welke onderdelen worden meegenomen bij het evalueren:

Het publieke belang	Er wordt getoetst of de publieke doelstellingen worden gewaarborgd en of dit op de juiste wijze plaatsvindt. Kernvragen zijn in dit verband: sluiten de doelstellingen van de gemeente en de verbonden partij op elkaar aan? Er wordt in beeld gebracht hoe de verbonden partij ervoor staat in de bedrijfsvoering maar ook in realiseren van de beleidsinhoudelijke doelstellingen. Er wordt onderzocht of de doelstelling van de verbonden partij is veranderd als gevolg van bijvoorbeeld maatschappelijke of economische ontwikkelingen.
Organisatievorm	Aan het afwegingskader in de kadernota wordt getoetst om te beoordelen of de gekozen organisatievorm van de verbonden partij ongewijzigd kan blijven
De corporate governance	Op basis van o.a. de paragraaf verbonden partijen in de begroting wordt in beeld gebracht of de verbonden partij de opdracht uitvoert. In de evaluatie kan hierop een extra toetsing worden gedaan.
Risicomanagement	Er wordt beoordeeld hoe het risicomanagement van de verbonden partij zich ontwikkelt, zowel bestuurlijk als organisatorisch. Een factor die dient hierin dient te worden meegewogen is de complexiteit van de organisatiestructuur van sommige verbonden partijen.
Exitstrategie	In bestaande situaties is vaak nog geen exitstrategie aanwezig. Nagegaan wordt of een bepaling hierover kan worden toegevoegd.
Samenwerking/soft controls	Er wordt gekeken hoe de samenwerking tussen de gemeente en verbonden partij verloopt.
De begroting en jaarstukken	Een beoordeling van de naleving van de gestelde eisen ten aanzien van de stukken in de statuten en wetgeving, de financiële resultaten, de financiële risico's en de financiële ontwikkelingen.

Uit de evaluatie kan naar voren komen dat er een wijziging van het risicoprofiel dient plaats te vinden. Dit wordt nader toegelicht in de paragraaf verbonden partijen. Bij een wijziging van het risicoprofiel zal het college dit ook aan de gemeenteraad voorleggen. De gemeenteraad heeft de mogelijkheid een zienswijze in te dienen of nadere voorwaarden te stellen aangaande het risicomanagement.

Hoofdstuk 5: De inrichting van de ambtelijke organisatie

In de Kadernota zijn de bestuurlijke rollen en bevoegdheden van het college van B&W besproken. Om te zorgen dat het college haar taak goed kan uitvoeren, is het van belang om de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de ambtelijke organisatie goed in te richten. In dit hoofdstuk wordt de inrichting van de ambtelijke organisatie besproken.

5.1. Opdrachtgeversoverleg

Het opdrachtgeversoverleg is voor de ambtelijke organisatie het belangrijkste instrument voor de uitvoering van het governance model en de waarborging van verbonden partijen binnen de P&C cyclus. Het opdrachtgeversoverleg Verbonden Partijen bestaat uit de teamleiders van Ontwikkeling & Advies, de business controllers, de accounthouders en bijbehorende ondersteuning. In het opdrachtgeversoverleg worden de volgende punten besproken:

- In lijn met de P&C cyclus vindt het opdrachtgeversoverleg twee keer per jaar plaats. Het opdrachtgeversoverleg vindt plaats bij het opleveren van de paragraaf verbonden partijen voor het jaarverslag en de begroting van de gemeente Assen.
- In het opdrachtgeversoverleg wordt de stand van zaken besproken met betrekking tot verbonden partijen. Aan de hand van de begroting, tussentijdse rapportages en het jaarverslag van de verbonden partijen worden de ontwikkelingen van de verbonden partij gevolgd en beoordeeld of deze in lijn zijn met de gemeentelijke doelstellingen.
- Er wordt gekeken of de huidige risicoprofielen en bijbehorend governance arrangementen nog aansluiten bij de verbonden partij of dat er aanleiding is voor een evaluatie.

5.2. De verschillende rollen in het opdrachtgeversoverleg

Het opdrachtgeversoverleg bestaat uit de betrokken afdelingen en medewerkers die deel uitmaken van de ambtelijke organisatie voor verbonden partijen. Deze medewerkers hebben verschillende taken en verantwoordelijken met betrekking tot verbonden partijen. Hieronder worden ze per functie beschreven:

5.2.1. Accounthouder

De accounthouder is het directe ambtelijke contactpersoon voor verbonden partijen richting het CMT en het college B&W. De volgende taken behoren tot de accounthouders verbonden partijen:

- Het monitoren van de voortgang van de realisatie van de gestelde beleidsdoelen aan de hand van het governancemodel;
- Toetst daartoe de informatieverstrekking vanuit de P&C-cyclus van de verbonden partij (jaarverslag, begroting, vg-rapportages)
- Levert input voor de inventarisatie van de risico's.
- Betrekt de juridisch adviseurs bij beleids- of juridische wijzigingen.
- Heeft een signaalfunctie richting de teamleider Ontwikkeling & Advies, het CMT en de verantwoordelijke portefeuillehouder;
- Fungeert als adviseur voor de portefeuillehouder die de inhoudelijk bestuurlijke verantwoording draagt (hoofdstuk 3 Kadernota);
- Organiseert en borgt de informatievoorziening vanuit de gemeente aan de verbonden partij;
- Vormt de verbindende schakel tussen gemeente en verbonden partij en is aanspreekpunt voor vragen en opmerkingen;

5.2.2. Teammanager Ontwikkeling & Advies

De accounthouders vallen onder het team Ontwikkeling & Advies. De volgende taken behoren tot de teammanager van Ontwikkeling & Advies:

- Zorgt ervoor dat er een accounthouder aan elke verbonden partij wordt toegewezen;
- Ondersteunt indien nodig de accounthouder op beleidsmatig gebied;
- Organiseert het opdrachtgeversoverleg en ziet toe op de tijdigheid, kwaliteit en volledigheid van de aangeleverde informatie.

5.2.3. Verbonden Partij controllers

De volgende taken omtrent verbonden partijen behoren tot de Verbonden partij controllers:

- Adviseert de accounthouders op financieel gebied en inzake het risicomanagement;
- Ondersteunt de accounthouder bij de toetsing van de informatieverstrekking en de producten uit de P&C-cyclus van de verbonden partij;
- Levert tijdens het opdrachtgeversoverleg input voor de inventarisatie van de risico's.

5.2.4. Teammanager Financiën

De controllers vallen onder het team Financiën. De volgende taken behoren tot de teammanager van Financiën:

- Zorgt ervoor dat er een controller aan elke verbonden partij wordt toegewezen;
- Ondersteunt indien nodig de controller op financieel gebied;

5.2.5. Concernmanagers

Een Verbonden Partij is een vorm om een publieke opgave te realiseren en daarmee onderdeel van een begrotingsprogramma. De concernmanager is ambtelijk verantwoordelijk voor de te realiseren opgaven van de verschillende begrotingsprogramma's binnen de gemeente Assen. De concernmanagers zijn hiertoe ingedeeld binnen de verschillende begrotingsprogramma's. De volgende taken behoren tot de concernmanagers:

- De concernmanager ziet vanuit zijn rol toe of de afgesproken doelstellingen van de verbonden partij worden behaald binnen de afgesproken middelen. Ook laat de concernmanager zich informeren over eventuele risico's en andere ontwikkelingen. Dit gebeurt aan de hand van het opdrachtgeversoverleg of via de periode voortgangsgesprekken gericht op de voortgang van het betreffende begrotingsprogramma. De accounthouder en business controllers zorgen daarbij voor de noodzakelijke informatievoorziening.
- Indien de situatie daar om vraagt, heeft de concernmanager contact met de directie van de verbonden partij in welke mate de opgave wel/niet gerealiseerd wordt en in welke (strategische) samenwerking de Verbonden Partij zich verhoudt tot de Gemeente Assen.

Bijlage 1: Vragenlijst risicoscan

De risicoscan bestaat uit een vragenlijst waarin acht verschillende kenmerken/maatstaven van een verbonden partij worden getoetst. In onderstaande tabel worden de acht indicatoren nader toegelicht.

Bestuurlijk	*Toelichting*
Politiek belang	Deze indicator gaat in op het politieke belang, de politieke gevoeligheid, het maatschappelijke belang van de verbonden partij en de stemverhouding en bestuurlijk invloed in de verbonden partij.
Organisatie	Deze indicator gaat in op de deskundigheid en het functioneren van het bestuur, de directie en de financiële functie van de partij. Daarnaast wordt er aandacht besteed aan een onafhankelijk toezichtsorgaan.
Interne processen	Deze indicator geeft een oordeel over de manier van werken binnen de verbonden partij, waarbij wordt gekeken naar een risicomanagementsysteem, een kwaliteitsmanagementsysteem, de administratieve organisatie en interne control binnen de verbonden partij.
Omgeving	Deze indicator geeft externe ontwikkelingen voor de verbonden partij aan die van invloed zijn op de continuïteit. Het kan hierbij gaan om wijzigingen in wet- en regelgeving, de afzetmarkt en het beleid van de gemeente Assen.
Financieel	
Eigenaarsbelang	Deze indicator beoordeelt de omvang van de financiële bijdrage in de verbonden partij.
Financieel resultaat	Deze indicator analyseert het financiële resultaat ten opzichte van de begroting en verwachte ontwikkelingen in het aankomende begrotingsjaar.
Financiële flexibiliteit	Deze indicator beoordeelt de financiële flexibiliteit in hoeverre de verbonden partij in staat is zelfstandig bij te sturen.
Governance	Deze indicator governance geeft een beeld van de wijze van sturen, beheersen en verantwoorden van de verbonden partij.

Elk van deze 8 indicatoren bestaat uit ongeveer 4 vragen. Middels deze vragen kan per indicator een risicoscore bepaald worden voor de verschillende verbonden partijen. De indicatoren politiek belang, kwaliteit van de organisatie, kwaliteit van de interne processen en de omgeving bepalen de risicoscore op bestuurlijk/maatschappelijk gebied. De indicatoren eigenaarsbelang, financiële flexibiliteit, financieel resultaat en governance bepalen de risicoscore op financieel gebied. De scores op financieel- en bestuurlijk/maatschappelijk gebied bepalen samen het risicoprofiel van een verbonden partij.

Toelichting bij het invullen van de vragenlijst

De vragenlijst bestaat uit een set van 8 indicatoren, welke elk uit ongeveer 4 vragen bestaan. Middels deze vragen zal per indicator een risico score bepaalt worden, waarmee een analyse wordt gemaakt van het risico van de verbonden partij voor de gemeente Assen. Daarnaast biedt deze methode de mogelijkheid om een vergelijk te maken tussen de verbonden partijen en aan te geven hoe deze partijen zich tot elkaar verhouden.

Naam verbonden partij

1. Politiek belang

Vraag 1 Welk percentage stemmen bezit de gemeente Assen als eigenaar in de verbonden partij?

Toelichting Het gaat hier om het formele stemrecht van de gemeente Assen in het algemeen bestuur of aandeelhoudersvergadering van de verbonden partij.

	Meer dan 20%	10%-20%	5%-10%	1%-5%
Antwoord				

Toelichting antwoord:

Vraag 2 Hoe groot is de bestuurlijke invloed van de gemeente Assen in de verbonden partij?

Toelichting Hierbij weegt ook de informele invloed die de gemeente Assen heeft in de partij mee.

	Zeer hoog	Hoog	Laag	Zeer laag
Antwoord				

Toelichting antwoord:

Vraag 3 Hoe groot is het maatschappelijke risico van de verbonden partij?

Toelichting Het maatschappelijk risico hangt samen met de zichtbaarheid en het belang van de verbonden partij voor de samenleving. Een voorbeeld van een maatschappelijk risico is de imagoschade, die de gemeente oploopt, door een fout van de verbonden partij.

	Zeer laag	Laag	Hoog	Zeer hoog
Antwoord				

Toelichting antwoord:

Vraag 4 De gemeentelijke beleidsdoelstellingen staan beschreven in de MJPB. In hoeverre zijn de te leveren prestaties van de verbonden partij van invloed op de realisatie van deze gemeentelijke beleidsdoelstellingen?

	Zeer laag	Laag	Hoog	Zeer hoog
Antwoord				

Toelichting antwoord:

Vraag 5	Hoe vaak is de verbonden partij onderdeel van de politieke discussie?			
	Nooit	Zelden	Vaak	Zeer vaak
Antwoord				

Toelichting antwoord:

2. Kwaliteit van de organisatie

Vraag 6	Hoe zou u het functioneren van het bestuur van de verbonden partij typeren?		
Toelichting	Het bestuur bestaat uit het algemeen bestuur, het dagelijks bestuur of de aandeelhoudersvergadering. Het functioneren wordt bepaald door onder andere de deskundigheid en stabiliteit van het bestuur.		
	Goed	voldoende	matig
Antwoord			

Toelichting antwoord:

Vraag 7	Hoe zou u de deskundigheid van de directie van de verbonden partij typeren?		
Toelichting	Onder deskundigheid wordt verstaan de bekwaamheid van de personen op het gebied van kennis, vaardigheden, stabiliteit en competenties.		
	Goed	voldoende	matig
Antwoord			

Toelichting antwoord:

Vraag 8	Hoe zou u het functioneren van de financiële functie van de verbonden partij typeren?		
Toelichting	Onder deskundigheid wordt verstaan de bekwaamheid van de personen op het gebied van kennis, vaardigheden, stabiliteit en competenties.		
	Goed	voldoende	matig
Antwoord			

Toelichting antwoord:

Vraag 9	Beschikt de verbonden partij over een onafhankelijk toezichtsorgaan?		
	RvT of RvC	Informeel toezicht	Nee
Antwoord			

Toelichting antwoord:

3. Kwaliteit van de interne processen

Vraag 10 Hoe werkt het risicomanagement systeem?

Toelichting Bij de beantwoording van deze vraag is het noodzakelijk om na te gaan of het noodzakelijk is voor de verbonden partij om een risicomanagementsysteem te gebruiken. Door de omvang of de aard van de activiteiten van de verbonden partij kan het zijn dat een risicomanagementsysteem niet noodzakelijk wordt geacht. In dat geval kan de vraag met niet van toepassing (NVT) worden beantwoord.

	NVT	structureel	incidenteel	Is er niet
Antwoord				

Toelichting antwoord:

Vraag 11 Hoe werkt het kwaliteitsmanagementsysteem?

Toelichting Een kwaliteitsmanagementsysteem richt zich op het beheersen en optimaliseren van de bedrijfsprocessen met als doel fouten en verspillingen zichtbaar te maken en producten en diensten continu te verbeteren. Voorbeelden hiervan zijn het INK model, ISO certificering, Sixsigma en de Plan-Do-Check-Act cyclus. De omvang of de aard van de activiteiten van de verbonden partij kan ervoor zorgen dat een kwaliteitsmanagementsysteem niet noodzakelijk wordt geacht. In dat geval kan de vraag met niet van toepassing (NVT) worden beantwoord.

	NVT	structureel	incidenteel	Is er niet
Antwoord				

Toelichting antwoord:

Vraag 12 Zijn taken/bevoegdheden/verantwoordelijkheden helder belegd binnen de organisatie van de verbonden partij?

	Ja	Nee
Antwoord		

Toelichting antwoord:

Vraag 13 Is de administratieve organisatie en de interne control binnen de organisatie van de verbonden partij op orde?

	Goed	voldoende	matig
Antwoord			

Toelichting antwoord:

4. Omgeving

Vraag 14	Wat is de komende begrotingsperiode de impact op de verbonden partij als gevolg van wijzigingen in de wet- en regelgeving?			
	Zeer weinig impact	Weinig impact	Veel impact	Zeer veel impact
Antwoord				

Toelichting antwoord:

Vraag 15	Hoe zou u de afzetmarkt typeren waarop de verbonden partij opereert?		
Toelichting	De afzetmarkt bestaat uit de afnemers van de producten en/of diensten van de verbonden partij. De afnemers kunnen private partijen, publieke partijen of particulieren zijn.		
	Stabiel	Dynamisch	Turbulent
Antwoord			

Toelichting antwoord:

Vraag 16	Hoe zou u het beleidsveld van de gemeente Assen typeren waarop de verbonden partij opereert?		
Toelichting	Het gaat hier om de verwachte veranderingen ten opzichte van het beleid van de gemeente Assen, welke van invloed kunnen zijn op de verbonden partij.		
	Stabiel	Dynamisch	Turbulent
Antwoord			

Toelichting antwoord:

Vraag 17	In hoeverre acht u de verbonden partij in staat om op toekomstige veranderingen uit de omgeving te anticiperen en te reageren?			
	Uitstekend	Goed	matig	slecht
Antwoord				

Toelichting antwoord:

5. Eigenaarsbelang

Vraag 18	Wat is de financiële bijdrage van de gemeente Assen in de verbonden partij in het aankomende begrotingsjaar?
Antwoord	

Toelichting antwoord:

Vraag 19	Hoe groot is het relatieve financiële aandeel ten opzichte van de begroting in de verbonden partij in het aankomende begrotingsjaar?			
	0%-10%	10%-30%	30%-50%	>50%
Antwoord				

Toelichting antwoord:

Vraag 20 Hoe veel procent van de inkomsten, ten opzichte van de begroting, genereert de verbonden partij los van de bijdragen van alle eigenaren.

	>50%	30%-50%	10%-30%	0%-10%
Antwoord				

Toelichting antwoord:

Vraag 21 Wat is de rechtsvorm van de verbonden partij? (aansprakelijkheid)

	BV/NV	Stichting	Stichting met aanvullende afspraken of garantiestelling	Gemeen-schappelijke regeling
Antwoord				

Toelichting antwoord:

6. Financiële flexibiliteit

Vraag 22 Welk percentage van de kosten in de begroting is direct beïnvloedbaar?

Toelichting Welk percentage van de kosten uit de begroting kan de verbonden partij zelf beïnvloeden om financieel bij te sturen, zodat er geen beroep gedaan hoeft te worden op een financiële bijdrage van de eigenaren.

	>50%	50%-30%	30%-10%	<10%
Antwoord				

Toelichting antwoord:

Vraag 23 Is het weerstandsvermogen / solvabiliteit op een voldoende niveau binnen de verbonden partij?

Toelichting Het weerstandsvermogen / de solvabiliteit is op een voldoende niveau als de verbonden partij in staat is om zelfstandig financiële tegenvallers op te vangen.

	Uitstekend	voldoende	onvoldoende	slecht
Antwoord				

Toelichting antwoord:

Vraag 24 Worden er in de begrotingsperiode grote veranderingen voorzien in de financiële situatie van de verbonden partij?

	Geen verandering	geringe verandering	grote verandering	Zeer grote verandering
Antwoord				

Toelichting antwoord:

Vraag 25	Voldoet de gemeenschappelijke regeling aan de wettelijk gestelde kasgeldlimiet van 8,2%?	
Toelichting	De kasgeldlimiet stelt dat de kortlopende schulden, de vlottende passiva, maximaal 8.2% mag bedragen van de totale lasten uit de begroting.	

	Voldoet	Voldoet niet
Antwoord		

Toelichting antwoord:

Vraag 26	Wat is de current ratio van de verbonden partij?
Toelichting	De current ratio wordt berekend door de vlottende activa te delen door de vlottende passiva.

	>1,5	1,5-1	<1
Antwoord			

Toelichting antwoord:

7. Financieel Resultaat

Vraag 27	Wat is het financiële resultaat van de verbonden partij in het voorgaande jaar?
Antwoord	

Toelichting antwoord:

Vraag 28	Was het financiële resultaat conform begroting?		
	beter	conform verwachting	Slechter
Antwoord			

Toelichting antwoord:

Vraag 29	Wordt er een aanvullende bijdrage verwacht in het aankomende begrotingsjaar om de begroting sluitend te maken?
Toelichting	Het gaat hier om een aanvullende bijdrage aan bestaande activiteiten. Nieuwe activiteiten of een uitbreiding van de activiteiten wordt buiten beschouwing gelaten.

	nee	ja
Antwoord		

Toelichting antwoord:

Vraag 30	Wat is de reële financiële schade indien de verbonden partij failliet gaat of wordt beëindigd?

	<100.000	100.000 - 500.000	500.000 - 1.000.000	> 1.000.000
Antwoord				

Toelichting antwoord:

8. Governance

Vraag 31 Is de informatievoorziening van de verbonden partij naar de gemeente Assen betrouwbaar?

Toelichting Onder informatievoorziening vallen het jaarverslag, de begroting en de tussenrapportages. Betrouwbaarheid wordt gedefinieerd als de juistheid, volledigheid en tijdigheid.

	Altijd	Meestal	Soms	Nooit
Antwoord				

Toelichting antwoord:

Vraag 32 Zijn de afspraken omtrent doelen en prestaties met de opdrachtgevers vastgelegd in een beleidsbegroting en/of aanvullende dienstverleningsovereenkomsten?

Toelichting Het gaat in dit geval om de afspraken van de verbonden partij met alle opdrachtgevers en niet alleen met de gemeente Assen.

	Allebei	Alleen DVO	Alleen beleidsbegroting	Geen van beide
Antwoord				

Toelichting antwoord:

Vraag 33 Hoe vaak per jaar worden de indicatoren/prestaties beoordeeld door de verbonden partij?

	Maandelijks	Per kwartaal	Per halfjaar	Jaarlijks
Antwoord				

Toelichting antwoord:

Vraag 34 Wordt er actief geïntervenieerd door de verbonden partij bij afwijkingen op de overeengekomen indicatoren en prestaties?

	Uitstekend	Goed	Matig	Slecht
Antwoord				

Toelichting antwoord:

Vraag 35 Beschikt de organisatie over een goedkeurende verklaring van de accountant?

	Ja	Nee
Antwoord		

Toelichting antwoord:

Overige opmerkingen risicoscan: