

# SPORTSERVICE DE VALLEI

Politiek sturen & Zakelijk ondernemen



CS&G Consultancy bv  
Willem van Leeuwen



## Samenvatting

### 1. Aanleiding en uitgangspunten

In Ede is al een aantal jaren geleden het sportbedrijf verzelfstandigd. Het statuut en structuur van Stichting Sportservice Ede en Zwembad De Peppel BV stammen uit 2010. Inmiddels zijn er diverse redenen om de structuur en de governance aan te passen nl.:

- Aanbestedingsregels
- Nota verbonden partijen van de gemeente
- Streven om de statuten van SSE en andere organisaties zoveel mogelijk gelijk te trekken
- Groeiambities van SSE; regionale samenwerking

Het college van B&W heeft op 20 februari 2018 een aantal uitgangspunten vastgesteld voor de governance van SSE/De Peppel waaraan de nieuwe governance moet voldoen<sup>1</sup>:

- Stel een Raad van Toezicht aan
- Kies voor een 1-koppig bestuur (directeur-bestuurder)
- Geef het college de bevoegdheid om de leden van de Raad van Toezicht aan te stellen en te ontslaan
- Geef het college invloed op belangrijke beslissingen van Sportservice Ede/De Peppel
- Geef het college de bevoegdheid om gevraagd en ongevraagd (bindend) te adviseren

In essentie moet de gemeente meer sturing kunnen geven aan de exploitatie van de sportaccommodaties en de doelstellingen van sportontwikkeling maar er geen dagelijkse betrokkenheid bij hebben. De gemeente wil zo min mogelijk (financiële) risico's lopen aan de ene kant, terwijl aan de andere kant de sportaccommodaties niet failliet zouden moeten kunnen gaan. Hoewel de gemeente de exploitatie niet zelf wil verzorgen, is openbare aanbesteding ook geen optie omdat de gemeente wel met de SSE-organisatie verder wil. De gemeente en SSE/DePeppel zien daarnaast mogelijkheden omliggende gemeenten te bedienen maar samenwerking in een gemeenschappelijke regeling is voor de gemeente hierbij geen optie.

### 2. Politiek sturen & Zakelijk ondernemen

#### 2.1. Structuur

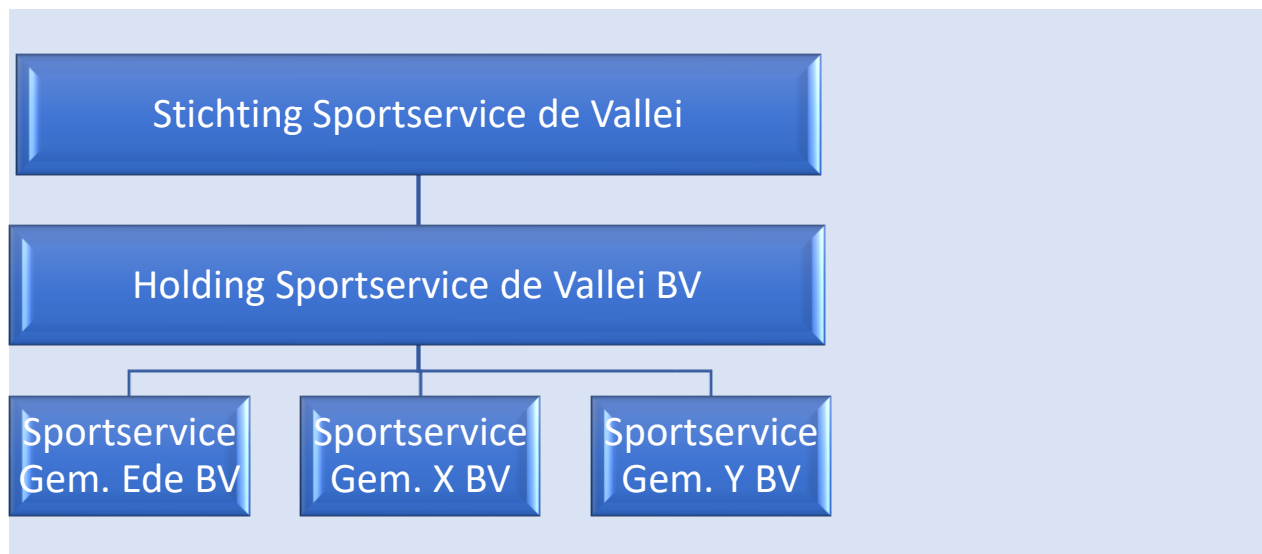
Met de nieuwe governance structuur is de balans gevonden tussen die op het eerste oog moeilijk te verenigen uitgangspunten. Daartoe is gekozen voor het model van de quasi-inbesteding. Een van de eisen die aan quasi-inbesteding worden gesteld betreft de beslissende invloed van de gemeente. Die beslissende invloed wordt geborgd door belangrijke besluiten aan de goedkeuring van de gemeente te onderwerpen, zonder dat de gemeente veel inmenging heeft bij de dagelijkse gang van zaken.

Om ook andere gemeente in de gelegenheid te stellen gebruik te maken van de service van SSE en tegelijk te voldoen aan de eisen van quasi-inbesteding, is gekozen voor een structuur waarbij een stichting de aandeelhouder is van een holding. Iedere gemeente die het beheer en onderhoud van zijn sportaccommodaties en/of sportontwikkeling in de toekomst aan de onderneming wil uitbesteden en geen aanbesteding wil te houden, kan in deze structuur participeren. De betreffende gemeente participeert dan op bestuurlijk niveau in de stichting, en borgt daarmee als aandeelhouder dat de

---

<sup>1</sup> Collegebesluit is opgenomen in Bijlage 1.

structuur voldoet aan de eisen van quasi-inbesteding. In de holding wordt voor iedere participerende gemeente een afzonderlijke BV opgericht. Die BV doet zaken met de betreffende gemeente. De gemeenten werken dus alleen samen op het niveau van de stichting, als aandeelhouder maken ze de structuur mogelijk. Afzonderlijk doet iedere gemeente zijn eigen zaken met de betreffende werk BV die onder de holding hangt. Daarmee ziet de structuur er als volgt uit.



Het bestuur van de Holding wordt benoemd door de het bestuur van de Stichting (in casu de gemeente), de aandeelhouder van de Holding. Het bestuur van de Holding fungeert als ware het de Raad van Commissarissen van de afzonderlijke onderliggende BV's. De Holding zelf onderneemt niets. In feite wordt hiermee voldaan aan de eis dat B&W de toezichthouder benoemt.

## 2.2. Governance

Toezicht op de dagelijkse gang van zaken heeft de gemeente/aandeelhouder (Stichting Sportservice de Vallei), in handen gelegd van het door stichting (wethouder(s)) benoemde bestuur van de Holding Sportservice de Vallei BV. Dit bestuur oefent toezicht uit op de het bestuur van de BV's, fungeert als klankbord voor de directeur-bestuurder en is diens werkgever. Toezicht wordt onder andere via de kwartaalrapportages uitgeoefend.

Toezicht en invloed op het meerjarenbeleid, de meerjarenbegroting, het jaarplan en de jaarbegroting heeft de aandeelhouder aan zich gehouden. Ook zijn een aantal statutair vastgelegde besluiten van BV's aan de voorafgaande goedkeuring van de Holding en vervolgens van de Stichting Sportservice de Vallei onderworpen (i.v.m. quasi-inbesteden).

## 2.3. Drie rollen van het College van B&W

Politieke inhoudelijke sturing op de gewenste dienstverlening en prestaties van de werk BV doet de gemeente via de subsidielij. Als bijvoorbeeld de kostprijs van een kaartje voor De Peppel voor bepaalde doelgroepen te hoog wordt geacht, kan de gemeente het politieke besluit nemen om subsidie te verstrekken. Deze taak ligt bij de wethouder Sport.

Politieke sturing op de exploitatie van de sportaccommodaties (vastgoed) doet de gemeente via de exploitatie- en huurovereenkomsten en onder verantwoording van de wethouder Vastgoed.

Politiek zakelijke sturing op de continuïteit van dienstverlening en prestaties op lange termijn doet de gemeente (in de toekomst samen met andere gemeenten) via de lijn van het stemrecht op aandelen. Die (zakelijke) sturing valt samen met de eis die aan quasi-inbesteding is gesteld (beslissende invloed). De wethouder Financiën heeft deze rol.

#### 2.4. Sportservice BV

De huidige Stichting Sportservice Ede levert ook sportservices aan andere organisaties dan de gemeente Ede. Bijvoorbeeld Buurtsportcoaches in Wageningen en Bewegingsonderwijs aan schoolbesturen. Het gaat daarbij dus om afnemers uit zowel de publieke als de semipublieke sector. In een afzonderlijke BV, Sportservice BV, zullen de activiteiten worden ondergebracht voor:

- Gemeenten die openbaar aanbesteden en waarbij het voor Sportservice BV interessant is om een offerte uit te brengen.
- Semipublieke organisaties die gebruik willen maken van de services die Sportservice BV biedt. Die organisaties zijn in de regel niet aanbesteding plichtig.

#### 2.5. Integratie SSE en De Peppel

Uitgangspunt bij de nieuwe inrichting is dat alle sportservices voor de gemeente Ede worden ondergebracht in één BV, Sportservice Ede BV. Feitelijk betekent dat een samengaan van de huidige twee organisaties: Stichting Sportservice Ede en zwembad De Peppel BV. In de loop van 2019 moet duidelijk worden of dat ook haalbaar is. Twee onderwerpen worden nader onderzocht: integratie van de arbeidsvoorwaarden en de fiscale randvoorwaarden.

### 3. Transitie

Voorafgaand aan de formele besluiten hebben SSE/De Peppel en de gemeente in bestuurlijk overleg overeenstemming bereikt over de nieuwe structuur en governance. Ook is een goede start geborgd door:

- Juridische toets door specialisten binnen de gemeente en van Dirkzwager legal & taks. Opstelling van de statuten door notaris van Dirkzwager legal & tax.
- Betrokkenheid van de medewerkers van SSE en De Peppel uitmondend in een advies van de ondernemingsraad dat beschikbaar is op moment dat het bestuur van SSE en het College van B&W formeel besluiten.
- Continuïteit in besturing door in het bestuur van de Holding Sportservice de Vallei BV drie leden uit het huidige bestuur van SSE te benoemen voor één jaar (twee leden) respectievelijk twee jaren (een lid).
- Zorgvuldige implementatie omdat na de voorziene besluitvorming ultimo juni 2019 nog een half jaar beschikbaar is om de nieuwe structuur te implementeren. In die periode wordt ook onderzocht of aan het uitgangspunt van integratie SSE en De Peppel uitvoering kan worden gegeven. Daarbij worden ook de vakorganisaties betrokken.

## Inhoud

	Samenvatting	3
	Inhoud	6
1.	Aanleiding	8
2.	Opdracht	9
3.	Uitgangspunten Governance structuur	10
4.	Structuur	
	4.1. Hoofdpijnen	12
	4.2. Uitwerking hoofdstructuur	12
	4.3. Sportservice in aanbesteding	15
	4.4. Bestuurlijke invulling	16
	4.5. Integratie SSE en De Peppel	17
5.	Transitie	
	5.1. Besluitvorming	18
	5.2. Personeel en organisatie	19
Bijlagen		
	1. Collegebesluit	21
	2. Opdrachtformulering	22
	3. Overzicht geraadpleegde documenten	25
	4. Memorandum Dirkzwager d.d. 3 april 2019	26
	5. Profielschets Bestuur Holding Sportservice De Vallei BV	36



## 1. Aanleiding

In Ede is al een aantal jaren geleden het sportbedrijf verzelfstandigd. Het statuut en structuur van Stichting Sportservice Ede en Zwembad De Peppel BV stammen uit 2010.

Stichting Sportservice Ede (SSE) heeft vier grote taakgebieden:

- Beheren en exploiteren gemeentelijke binnensportaccommodaties
- Onderhoud natuurgras
- Onderhoud kunstgras
- Sportontwikkeling waaronder het aansturen en inzetten van buurtsportcoaches

SSE is een stichting met een vrijwilliger bestuur en een directeur. Daarnaast is de stichting 100% aandeelhouder van het gemeentelijk zwembad De Peppel BV.

SSE/De Peppel hoort bij grote instellingen en is zeer belangrijk voor uitvoering van het sportbeleid.

SSE/De Peppel zit in hoog risicoprofiel Gemeente Ede vanwege:

- Belangrijk voor uitvoering sportbeleid
- Grote financiële relatie
- Veel media-aandacht
- Moeilijk een vervangende partij te vinden

Inmiddels zijn er diverse redenen om de structuur en de governance aan te passen nl.:

- Aanbestedingsregels (huidige werkwijze is risicovol)
- Nota verbonden partijen van de gemeente
- Streven om de statuten van SSE en andere organisaties zoveel mogelijk gelijk te trekken
- Groeiambities van SSE; regionale samenwerking

Tenslotte is door een extern onderzoeker geconcludeerd dat er bij De Peppel veel aandacht nodig voor (interne) communicatie, medezeggenschap bedrijfscultuur en beleid. Daar komt bij dat de FNV de situatie zeer kritisch volgt. Ook heeft de raad aandacht voor de sturing op SSE/De Peppel.

Bestuurlijk is tussen gemeente en SSE/De Peppel afgesproken de structuur en de governance aan te passen en om daarmee tempo te maken. In november 2018 is opdracht gegeven aan CS&G Consultancy bv om het traject te begeleiden en partijen daarbij te adviseren.



## 2. Opdracht

### Opdrachtformulering

De opdracht is door de gemeente Ede als volgt beschreven (bijlage 2).

Begeleid SSE/De Peppel en de Gemeente Ede in het governance traject waarbij in ieder geval de volgende onderdelen en stappen worden gevolgd en de volgende producten worden opgeleverd:

1. Stel een document op waarin de governance wordt beschreven die:
  - Aansluit bij handreiking netwerkreliaties
  - Aansluit bij uitgangspunten college
  - Recht doet aan rapport zwembad
2. Zet vervolgens een op structuur op die:
  - De juiste sturing zoals beschreven in het governance-document borgt
  - Afgewogen is voor wat betreft bestuurbaarheid en eenduidigheid over relatie tussen SSE/DePeppel
  - Opdrachten voor een andere gemeente mogelijk maakt
  - Recht doet aan relatie inbesteding/aanbesteding
3. Stel nieuwe statuten op die:
  - De governance borgt
  - Een vertaling is van de nieuwe structuur

### Verantwoording

De opdracht is vertaald in de offerte aan de gemeente d.d. 15 november 2018. Tegelijk is met de uitvoering van deze opdracht begonnen. Op basis van de uitgangspunten is een eerste proeve van de governancestructuur beschreven. Die is besproken in de werkgroep van 21 november. In die bespreking lag ook het stappenplan en de planning op tafel. Vervolgens is de structuur in een aantal gesprekken met belanghebbende partijen en deskundigen getoetst.

De formulering van de opdracht bevat zowel een inhoudelijke component ('stel op'; governance, structuur, statuten) als een procesmatige component ('procesbegeleiding' voor SSE/DePeppel en de gemeente Ede). Op basis van de opdracht en de gehanteerde profielschets bij deze opdracht, de voorgeschiedenis, de gevoerde (intake)gesprekken en de eerste bespreking in de werkgroep, is een aanpak gekozen waarbij zo snel mogelijk duidelijkheid ontstaat in de juridische mogelijkheden en onmogelijkheden en de politiek/beleidsmatig wenselijkheden en onwenselijkheden op tafel komen.

Begin maart 2019 is overeenstemming bereikt tussen het bestuur van de Stichting Sportservice Ede en de het college bij monde van wethouder De Pater, over de hoofdlijnen van de governancestructuur en de personele invulling van de top van de organisatie. Op basis van die overeenstemming heeft Dirkzwager de statuten van de verschillende rechtspersonen geschreven en in een vergadering van de werkgroep van 19 maart toegelicht. Vanaf dat moment zijn de besluitvormingsdocumenten geschreven en is het bestuurlijk besluitvormingsproces ingericht en gepland. De planning is erop gericht dat de besluitvorming bij de stichting en bij de gemeente voor 1 juli 2019 is afgerond.

Mede met het oog op de boekjaren, zal de feitelijke overgang naar de nieuwe structuur 1 januari 2020 gebeuren. De periode na de zomer kan alles wat daarvoor nodig is, door de onderneming in oprichting en door de gemeente geregeld worden.

### 3. Uitgangspunten Governance structuur

#### Balanceren

Het aantal uitgangspunten waaraan de nieuwe governance structuur moet voldoen is overzichtelijk. Inhoudelijk maken die uitgangspunten de opdracht niet minder complex. In essentie moet de gemeente meer sturing kunnen geven aan de exploitatie van de sportaccommodaties en de doelstellingen van sportontwikkeling maar er geen dagelijkse betrokkenheid bij hebben. De gemeente wil zo min mogelijk (financiële) risico's lopen aan de ene kant, terwijl aan de andere kant de sportaccommodaties niet failliet zouden moeten kunnen gaan. Hoewel de gemeente de exploitatie niet zelf wil verzorgen, is openbare aanbesteding ook geen optie omdat de gemeente wel met de SSE-organisatie verder wil. De gemeente en SSE/DePeppel zien daarnaast mogelijkheden omliggende gemeenten te bedienen maar samenwerking in een gemeenschappelijke regeling is voor de gemeente hierbij geen optie. Met de nieuwe governance structuur moet de balans gevonden worden tussen die op het eerste oog moeilijk te verenigen uitgangspunten.

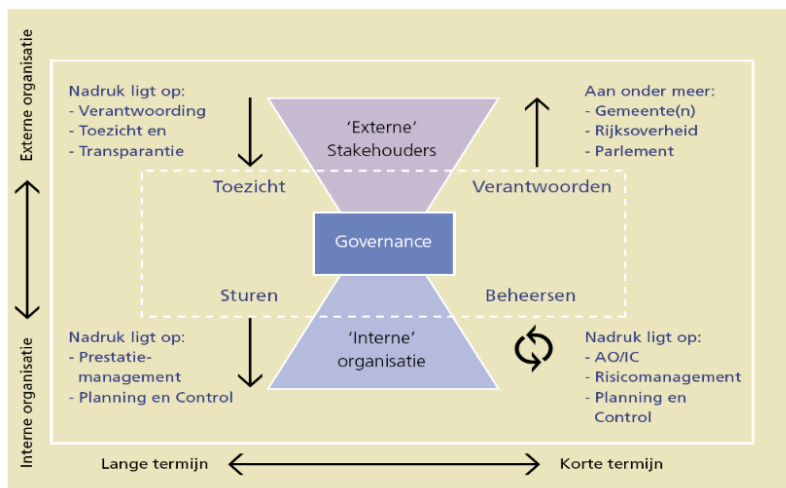
#### Collegebesluit

Het college van B&W heeft op 20 februari 2018 een aantal uitgangspunten vastgesteld voor de governance van SSE/De Peppel waaraan de nieuwe governance moet voldoen<sup>2</sup>:

- Stel een Raad van Toezicht aan
- Kies voor een 1-koppig bestuur (directeur-bestuurder)
- Geef het college de bevoegdheid om de leden van de Raad van Toezicht aan te stellen en te ontslaan
- Geef het college invloed op belangrijke beslissingen van Sportservice Ede/De Peppel
- Geef het college de bevoegdheid om gevraagd en ongevraagd (bindend) te adviseren

#### Handreiking netwerkrelaties

In de handreiking netwerkrelaties uit 2016 geeft de gemeente aan hoe zij om willen gaan met de grote verbonden partijen zoals SSE. Voor de governance is het volgende model opgesteld:



Dit model geeft een handreiking voor de ingrediënten voor de nieuwe governance.

<sup>2</sup> Collegebesluit is opgenomen in Bijlage 1.

## Groeiambities

SSE voert op basis van aanbesteding structureel opdrachten uit voor omliggende gemeenten. Ook dit moet worden meegenomen in de nieuwe governance. Uit de gesprekken in aanloop naar deze notitie is gebleken dat de onderneming hierin niet afwachtend wil zijn maar voordelen ziet voor Ede en de omliggende gemeenten bij een zekere schaalvergroting.

## Aanbestedingsregels

In de governance structuur zal worden uitgegaan van het model van de quasi-inbesteding. Elke gemeente waaraan diensten worden verleend en die eveneens wil afzien van openbare aanbesteding en gebruik wil maken van quasi-inbesteding, kan in de exploitatieonderneming participeren, zodat voldaan wordt aan het merendeel-criterium.<sup>3</sup> Als meerdere aanbestedende diensten gezamenlijk toezicht uitoefenen moeten alle activiteiten voor deze aanbestedende diensten bij de beoordeling van het merendeel-criterium worden meegenomen.

## Rapport zwembad

In de opdracht wordt onder punt 1 beschreven dat de governance notitie recht moet doen aan het rapport zwembad. Bedoeld is het rapport dat in opdracht van de gemeente Ede in 2018 is opgesteld door de heer M. Dolstra van ATC-select. Er is kennisgenomen van het rapport. De directeur-bestuurder van De Peppel heeft op basis van het rapport een aantal acties in gang gezet. Hij is daarbij ondersteund door de heer Henk Slikker. Met de heer Slikker is gesproken en er is kennisgenomen van zijn verbeterplan en de voortgang daarin. Hij heeft begin 2019 zijn werkzaamheden afgerond. Uiteraard is het rapport en de voortgang besproken met de heer Ronald ter Hoeven.

Op basis van de rapporten en gesprekken kan geconcludeerd worden dat de rapport zwembad zich concentreert op de interne sturing binnen de organisatie. De aanbevelingen uit het rapport hebben geen betrekking op de nieuwe structuur en governance van de onderneming en de relatie met de gemeente.

## Belang van de onderneming

De uitgangspunten in de opdrachtformulering zien vooral op het publieke belang van de gemeente. Niet voor niets is ooit besloten om beheer en exploitatie van de sportaccommodaties op afstand van de gemeente te plaatsen. Dat er nu goede redenen zijn om die afstand te verkleinen en geen risico te lopen met betrekking tot het aanbestedingsrecht, doet niet af aan de argumenten om de exploitatie in een onderneming onder te brengen en niet zelf als gemeentelijke dienst uit te voeren.

De governance structuur zal ruimte voor de onderneming moeten laten. Alleen als de organisatie voldoende ruimte houdt om te ondernemen, kunnen optimale prestaties worden geleverd. De gemeente moet zeggenschap hebben over het *wat*, de onderneming gaat over het *hoe*. De gemeente kiest voor quasi-inbesteding en dat stelt wettelijke eisen aan de inrichting van de relatie. De gemeente kiest ook voor een onderneming buiten de eigen dienst. En ook dat stelt eisen aan de inrichting van de relatie.

---

<sup>3</sup> Bij de uitwerking in deze notitie en in Bijlage 2 wordt een en ander uitgebreid toegelicht.

## 4. Structuur

### 4.1. Hoofdlijnen

In de voorgestelde structuur wordt gekozen voor privaatrechtelijke rechtspersonen en betrekkingen.

Gemeente Ede en de huidige exploitatieonderneming (SSE/DePeppel) zien mogelijkheden voor groei van de exploitatieactiviteiten voor accommodaties van omliggende gemeenten. Dat geldt ook voor de sportservice. Een eerste stap is al gezet met sportcoaches voor Wageningen. Om participatie van omliggende gemeenten in de exploitatieonderneming mogelijk te maken, wordt de eigendom ervan ondergebracht in een organisatie die de aandelen houdt en het stemrecht erop uitoefent, de Stichting Sportservice De Vallei.

Het uitgangspunt 'afstand en ruimte om te ondernemen' enerzijds en de keuze voor de opdrachtgeversrol en quasi-inbesteding anderzijds, vragen een uitgebalanceerde structuur. Daarom worden de rollen en rechtsbetrekkingen zorgvuldig beschreven en geregeld.

Een van de eisen die aan quasi-inbesteding worden gesteld betreft de beslissende invloed van de gemeente. Die beslissende invloed wordt geborgd door belangrijke besluiten aan de goedkeuring van de aandeelhouder te onderwerpen. Tegelijk willen gemeente en onderneming niet dat de gemeente bij de dagelijkse gang van zaken betrokken wordt. In het collegebesluit is niet voor niets gekozen voor een raad van toezichtmodel.

De gekozen governance structuur die in deze rapportage is uitgewerkt, is binnen de gemeente getoetst aan de uitgangspunten van het collegebesluit en de eisen voor quasi-inbesteding. Extern is de structuur voorgelegd aan de juristen van Dirkwager (mrs. Kruitbosch en Cornelissen). Zij hebben de structuur getoetst aan de wet en in het bijzonder aan de aanbestedingswet en geen belemmeringen geconstateerd om een en ander verder uit te werken. Met betrekking tot de eisen bij quasi-inbesteding zijn enkele accenten gelegd die bij de uitwerking betrokken zullen worden.<sup>4</sup>

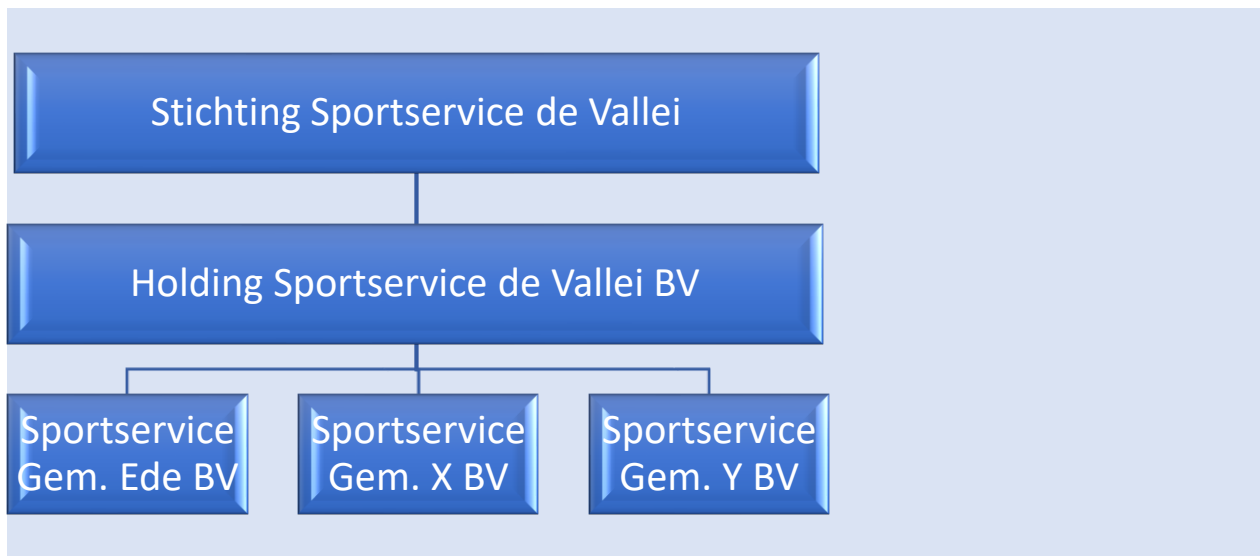
### 4.2. Uitwerking hoofdstructuur

#### Organigram

De gekozen governance structuur is in onderstaand organigram samengevat. In het organigram staat de aandeelhouder, de eigenaar van de onderneming bovenaan: Stichting Sportservice de Vallei. Iedere gemeente die het beheer en onderhoud van zijn sportaccommodaties en/of sportontwikkeling aan de onderneming wil uitbesteden en geen aanbesteding wil te houden, kan in deze structuur participeren. Daardoor kan iedere gemeente in de Vallei die dat wenst, gebruik maken van de structuur die quasi-inbesteding mogelijk maakt. De betreffende gemeente participeert dan op bestuurlijk niveau in de stichting, en borgt daarmee als aandeelhouder dat de structuur voldoet aan de eisen van quasi-inbesteding.

---

<sup>4</sup> Het memo van Dirkwager legal & tax, waarin een en ander is verwoord, is in Bijlage 4 opgenomen.



De Holding Sportservice de Vallei BV is op zijn beurt eigenaar van de vennootschappen waarin het werk gedaan wordt. Voor de sportservice wordt per gemeente die participeert, een afzonderlijke BV ingericht. Die BV doet zaken met de betreffende gemeente.

Het bestuur van de Holding wordt benoemd door de het bestuur van de Stichting, de aandeelhouder van de Holding. Het bestuur van de Holding fungeert als ware het de Raad van Commissarissen van de afzonderlijke onderliggende BV's. De Holding zelf onderneemt niets.

In feite wordt hiermee voldaan aan de eis dat B&W de toezichthouder benoemt.

Relaties rechtspersonen en scheiding van rollen binnen B&W van de gemeente Ede<sup>5</sup>

1. De gemeente Ede stuurt op de maatschappelijke prestaties van de betreffende Sportservice BV door middel van subsidie. In de huidige situatie verstrekt de gemeente op basis van de jaarstukken subsidie. Natuurlijk is er tussentijds ambtelijk en bestuurlijk overleg, maar kort door de bocht geformuleerd is er sprake van affinanciering van exploitatietekorten.  
Het collegebesluit met betrekking tot de aanpassing van de governance impliceert onder andere dat de gemeente de rol van opdrachtgever nadrukkelijk wil gaan innemen. Dat is immers de essentie van de keuze voor quasi-inbesteding. De gemeente Ede gaat scherper sturen op de gewenste diensten van de Sportservice Ede BV. Zowel wat betreft de hoeveelheid, de kwaliteit als de prijs die de gebruikers moeten betalen (toegangkaartje zwembad bijvoorbeeld). Op basis van eigen beleid van de gemeente Ede en de begroting van Sportservice Ede BV, kan de subsidie vooraf worden bepaald. De onderneming weet dan ook vooraf wat de condities zijn waarbinnen gewerkt moet worden aan een gezonde bedrijfsvoering. De subsidie wordt verstrekt onder verantwoordelijkheid van de wethouder die sport in de portefeuille heeft.
2. De gemeente Ede sluit een of meer exploitatieovereenkomsten met Sportservice Ede BV met betrekking tot de diverse sportaccommodaties. Daarvan maken ook huurovereenkomsten deel uit. Dit zijn zakelijke transacties. De overeenkomsten worden gesloten onder primaire verantwoordelijkheid van de wethouder die vastgoed in portefeuille heeft.

<sup>5</sup> Voor de gemeente Ede kan ook een andere gemeente uit de Vallei gelezen worden. Uiteraard beslist iedere gemeente of binnen het college eenzelfde rol- en taakverdeling wordt gekozen als dat bij Ede het geval is, of dat een wethouder meerdere rollen vervult (dan wel gegeven de omvang en portefeuillevreiding binnen het college moet vervullen).

3. Het bestuur van die Stichting Sportservice de Vallei oefent het stemrecht op de aandelen in de Holding Sportservice de Vallei BV uit. De wethouder (of diens gemachtigde) vervult de bestuurlijke functie in de Stichting Sportservice de Vallei en oefent als zodanig het stemrecht op de aandelen uit.

Met de statutaire regeling van het stemrecht van de gemeente(n) wordt voldaan aan de eisen voor quasi-inbesteding. Zo wordt in de statuten van de Holding Sportservice de Vallei BV vastgelegd dat voor een aantal besluiten voorafgaande goedkeuring van de aandeelhouder vereist is. Het gaat dan om zaken die de continuïteit van de services (kunnen) raken en om het borgen van de voorwaarden voor quasi-inbesteding, zoals het merendeel-criterium bij de onderliggende vennootschappen. Voorbeelden zijn het meerjarenbeleid en de meerjarenbegroting, investeringen boven een bepaald bedrag. Maar ook besluiten waarbij de Holding of een van de onderliggende BV's 'zich als borg of hoofdelijk medeschuldenaar verbindt, zich voor een derde sterk maakt of zich tot zekerheidsstelling van een schuld van een ander verbindt'. En natuurlijk voor een voorgenomen wijziging van de statuten.<sup>6</sup>

De bestuursfunctie wordt vervuld door of onder primaire verantwoordelijkheid van de wethouder die financiën in portefeuille heeft.

Politieke inhoudelijke sturing op de gewenste dienstverlening en prestaties doet de gemeente via de subsidielij. Als bijvoorbeeld de kostprijs van een kaartje voor De Peppel voor bepaalde doelgroepen te hoog wordt geacht, kan de gemeente het politieke besluit nemen om subsidie te verstrekken.  
Wethouder Sport.

Politieke sturing op de exploitatie van de sportaccommodaties (vastgoed) doet de gemeente via de exploitatie- en huurovereenkomsten.  
Wethouder Vastgoed.

Politiek zakelijke sturing op de continuïteit van dienstverlening en prestaties op lange termijn doet de gemeente (samen met andere gemeenten) via de lijn van het stemrecht op aandelen. Die (zakelijke) sturing valt samen met de eis die aan quasi-inbesteding is gesteld (beslissende invloed).  
Wethouder Financiën.

4. De gemeente Ede (en iedere participerende gemeente) doet een bindende voordracht voor de benoeming van een van de leden van het college in het bestuur van de Stichting Sportservice De Vallei. In de statuten van de stichting is als kwaliteitseis voor bestuursleden opgenomen dat alleen de primair verantwoordelijke wethouder tot bestuurder benoemd kan worden. Tegelijk zal statutair geregeld worden dat deze zich mag laten vervangen door een (vaste, ambtelijke) plaatsvervanger.

---

<sup>6</sup> Voor een volledig overzicht zie artikel 6.9 en 6.10 van de statuten van Holding Sportservice de Vallei BV.

5. De Stichting Sportservice de Vallei, de aandeelhouder, benoemt de het bestuur van de Holding Sportservice de Vallei BV. De belangrijkste taak van het bestuur is het toezicht op het bestuur en de besturing van de onderliggende BV's. De facto functioneert het bestuur van de Holding daarmee als Raad van Commissarissen. Sportservice Ede BV (en de andere BV's) worden bestuurd door een eenhoofdig bestuur (natuurlijk persoon) met de titel 'directeur-bestuurder'. Het bestuur van de Holding Sportservice de Vallei BV benoemt, na goedkeuring door de aandeelhouder, de directeur-bestuurder.

Het stemrecht op de aandelen in de exploitatiemaatschappij BV SV worden bij participatie door meer dan één gemeente door het bestuur gezamenlijk uitgeoefend. Daarbij geldt dat besluiten unaniem genomen moeten worden. Besluiten waarbij niet alle bestuurder aanwezig of door plaatsvervangende vertegenwoordigd waren en besluiten die niet unaniem genomen zijn, zijn niet rechtsgeldig. Op die manier is veiliggesteld dat geen van de participerende gemeenten door de meerderheid 'overruled' en gebonden kan worden.

Toezicht op de dagelijkse gang van zaken heeft de gemeente/aandeelhouder (Stichting Sportservice de Vallei), in handen gelegd van het door stichting (wethouder(s)) benoemde bestuur van de Holding Sportservice de Vallei BV. Dit bestuur oefent toezicht uit op de het bestuur van de BV's, fungeert als klankbord voor de directeur-bestuurder en is diens werkgever. Toezicht wordt onder andere via de kwartaalrapportages uitgeoefend.

Toezicht en invloed op het meerjarenbeleid, de meerjarenbegroting, het jaarplan en de jaarbegroting heeft de aandeelhouder aan zich gehouden. Ook zijn een aantal statutair vastgelegde besluiten van BV's aan de voorafgaande goedkeuring van de Holding en vervolgens van de Stichting Sportservice de Vallei onderworpen (i.v.m. quasi-inbesteden).

#### 4.3. Sportservice in aanbesteding

De huidige Stichting Sportservice Ede levert ook sportservices aan andere organisaties dan de gemeente Ede. Dan gaat het bijvoorbeeld over de Buurtsportcoaches in Wageningen en Bewegingsonderwijs aan schoolbesturen. Het gaat daarbij dus om afnemers uit zowel de publieke als de semipublieke sector. De huidige onderneming wil die service graag continueren. De gemeente Ede stemt daarmee in. Daarom moet de structuur op een onderdeel uitgebreid worden.

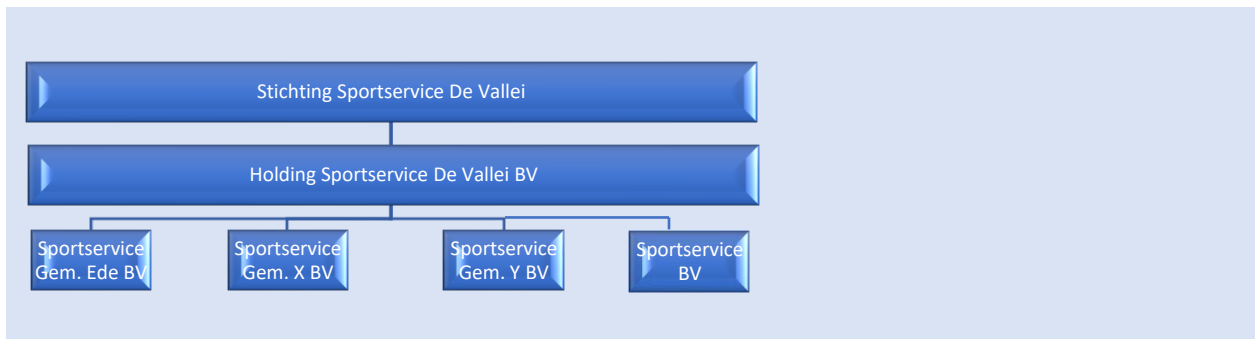
In een afzonderlijke BV, Sportservice BV zullen de activiteiten worden ondergebracht voor:

- Gemeenten die openbaar aanbesteden en waarbij het voor Sportservice BV interessant is om een offerte uit te brengen. Naar verwachting zullen de gemeenten de keuze voor quasi-inbesteding gaan maken en gebruik willen maken van de mogelijkheid om in deze structuur te participeren.
- Semipublieke organisaties kunnen gebruik maken van de services die Sportservice BV biedt. Die organisaties zijn in de regel niet aanbesteding plichtig.

Nader geregeld zal worden in welke gevallen en bij welke omzet er vooraf toestemming nodig is van het bestuur van de Holding Sportservice de Vallei BV (de toezichthouder) en in welke gevallen ook de aandeelhouder, de Stichting Sportservice de Vallei, goedkeuring moet geven. Daarbij gaat het om daaraan verbonden risico's. Allereerst mag het totale volume aan omzet van deze BV niet het

merendeel-criterium van de participerende gemeenten aantasten. Daarmee zou immers de quasi-inbesteding in het geding zijn. Ten tweede zal het bestuur van Holding Sportservice de Vallei BV niet de bereidheid hebben om een eventueel exploitatieverlies van Sportservice BV binnen de Holding te compenseren.

Met deze toevoeging ziet het organigram er als volgt uit.



#### 4.4. Bestuurlijke invulling

Stichting Sportservice de Vallei.

De bestuurlijke invulling van de Stichting is hiervoor al beschreven. Met het oog op de eisen met betrekking tot de quasi-inbesteding is de wethouder sport qualitate qua bestuurslid van de Stichting. Deze kan een gemachtigde (ambtelijke plaatsvervanger) benoemen. Het aantal bestuursleden is zo groot als het aantal participerende gemeenten.

Holding Sportservice de Vallei BV.

Voor het bestuur is een profielschets<sup>7</sup> opgesteld die door de gemeente Ede, als benoemende partij in de Stichting, zal worden vastgesteld. Het aantal bestuursleden is vastgesteld op vijf natuurlijke personen.

Met het huidige bestuur van de Stichting Sportservice Ede heeft de gemeente afgesproken dat de personele invulling van het bestuur als volgt zal zijn:

- Bij het ingaan van de nieuwe statuten zullen de heer Eric baron Mackay en mevrouw Rina van Hekezen voor de duur van 1 jaar worden benoemd. De heer Cor Konijnenburg wordt voor de duur van 2 jaar benoemd.  
Bij deze benoemingen is overwogen dat enerzijds algemene uitgangspunten van goed bestuur terughoudendheid vragen om voormalig bestuurders in een toezichthoudende functie bij dezelfde organisatie te benoemen. Anderzijds is er het belang van continuïteit, van kennis met betrekking tot de onderneming en het krachtenveld waarin geopereerd wordt van belang, juist bij de start van een nieuwe structuur. Om die reden is het niet ongebruikelijk om voor een korte overgangstermijn te kiezen waarbij een of enkele van de zittende bestuursleden nog een of twee jaar deel uitmaken van de nieuwe toezichthouder (in casu het bestuur van de Holding).
- In de loop van 2019 zal de gemeente de werving starten en twee leden voor het bestuur van de Holding selecteren. Daarbij wordt de profielschets gehanteerd en wordt openbaar geworven. Die twee leden worden per 1 januari 2020 formeel door de Stichting benoemd.

<sup>7</sup> De profielschets is in de bijlagen opgenomen.



Directeur-bestuurder Sportservice Ede BV.

Het is de bedoeling van partijen om de huidige directeur van de Stichting Sportservice Ede en directeur-bestuurder van BV De Peppel, de heer Ronald ter Hoeven, te benoemen tot directeur-bestuurder van de Sportservice Ede BV<sup>8</sup>.

#### 4.5. Integratie Stichting Sportservice Ede en BV De Peppel

Onderdeel van de structuuraanpassing is het samenvoegen van de huidige Stichting Sportservice Ede en BV De Peppel. Het bestuur van de huidige stichting en de gemeente zijn overeengekomen dat die samenvoeging uitgangspunt is bij de verdere uitwerking van de nieuwe structuur. Eveneens is afgesproken om vooraf te onderzoeken of eventuele belemmeringen zonder veel problemen en/of kosten uit de weg geruimd kunnen worden. Daarbij gaat het om twee zaken. Allereerst zal in overleg met de vakorganisaties bezien worden wat de consequenties zijn voor het personeel. Zeker als in plaats van de huidig afzonderlijke CAO's Sportservice Ede BV met één cao wil gaan werken, moet er vooraf duidelijkheid zijn over de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden na harmonisatie en de kosten daarvan.

Het twee aspect heeft betrekking op de fiscale consequenties, in het bijzonder de vennootschapsbelasting. De directeur van de stichting en een ambtenaar van de gemeente hebben daartoe een fiscalist van Dirkwager legal & tax ingeschakeld.

Mocht er ultimo 2019 geen uitsluitsel op beide onderdelen bestaan, of uit onderzoek zijn gebleken dat de belemmeringen groot zijn en door gemeente en het huidig stichtingsbestuur onoverkomelijk worden gevonden, dan zullen beide rechtspersonen, al dan niet tijdelijk, overgaan in de nieuwe structuur. Voor de gemeente Ede zullen dan twee BV's onder Holding Sportservice De Vallei vallen: Sportservice Ede BV (de huidige stichting) en De Peppel Ede BV.

---

<sup>8</sup> Besloten is dat er een personele unie zal zijn tussen het bestuur van de BV's die onder de Holding Sportservice De Vallei BV ressorteren. De heer Ter Hoeven is bij meerdere BV's dus de directeur-bestuurder van die BV's.

## 5. Transitie

### 5.1. Besluitvorming

Over de inhoud van structuur en de bijbehorende concept-statuten zijn het bestuur van de Stichting Sportservice Ede, de directeur bestuurder van BV De Peppel en het college van B&W van de gemeente Ede het eens. De formele besluitvormingsprocedure verloopt als volgt.

1. Aanpassing van de statuten van de Stichting Sportservice Ede zodat de Stichting Sportservice de Vallei (de aandeelhouder) ontstaat. Besluitvorming tot aanpassing van de statuten ligt bij het bestuur van de Stichting Sportservice Ede. Voor wijziging van de statuten van de Stichting Sportservice Ede is voorafgaande schriftelijke goedkeuring nodig van de gemeente Ede (art 20 lid 1). Het bestuur heeft bij brief de gemeente formeel om toestemming verzocht.
2. Het bestuur van de Stichting Sportservice de Vallei (i.c. de wethouder Financiën van de gemeente Ede) besluit vervolgens tot oprichting van de Holding Sportservice de Vallei BV en stelt de statuten vast.
3. Het bestuur van de Holding Sportservice de Vallei BV richt werkmaatschappij BV's op en stelt – met goedkeuring van het bestuur van de Stichting Sportservice de Vallei BV - de statuten van de betreffende BV's vast.

Wijziging van de statuten van BV De Peppel vereist een besluit van de algemene vergadering van aandeelhouders, i.c. het bestuur van de Stichting Sportservice Ede. Het ligt in de rede dat de Stichting Sportservice Ede eerst de statuten BV De Peppel aanpast en vervolgens tot aanpassing van de eigen statuten overgaat.

Ingeval integratie nog in 2019 zijn beslag kan krijgen, zullen alleen de statuten van BV De Peppel aangepast worden zodat die BV een van de werkmaatschappij bv's in de nieuwe structuur wordt.

#### Gemeente Ede

De gemeente moet besluiten of de gekozen governance structuur voldoet aan alle eisen en niet in de laatste plaats aan het collegebesluit van 20 februari 2018. Formele besluitvorming is nodig met betrekking tot de goedkeuring van de aanpassing van de statuten van Stichting Sportservice Ede. Het bestuur van de Holding Sportservice De Vallei BV, in casu de wethouder Financiën van de gemeente Ede, zal op basis van het goedkeuringsbesluit van het College van B&W over de gehele structuur kunnen overgaan tot de oprichting van de Holding Sportservice de Vallei BV en de vaststelling van de statuten van die holding.

Bij het schrijven van dit rapport gold voor de besluitvorming binnen de gemeente de volgende planning:

- 01 mei Aanleveren stukken voor College B&W
- 07 mei Collegebesluit
- 23 mei Raad - Informerend (1730-1800 uur)
- 06 juni Raad - Oordeelvormend (vanaf 20 uur)
- 20 juni Raad - Besluitvormend (vanaf 19 uur)

#### Stichting SE

Het bestuur van de Stichting Sportservice Ede heeft op besloten in te stemmen met de nieuwe structuur en governance en heeft daartoe het besluit genomen om onder voorbehoud van goedkeuring door de gemeente Ede, de statuten van de stichting aan te passen.

## BV De Peppel

Het bestuur van BV De Peppel heeft met goedkeuring van de huidige aandeelhouder, de Stichting Sportservice Ede, ingestemd met de nieuwe structuur en governance. Daartoe zullen waar nodig nog besluiten aangaande de statuten genomen worden. Ook is de verdere procesgang rond BV De Peppel opgenomen in de oprichtingsakte van de Holding Sportservice De Vallei BV.

### Datum Ingang nieuwe statuten

Hoewel vanaf de datum van de opdracht met medewerking van alle betrokken partijen in een hoog tempo is gewerkt aan de nieuwe governance structuur en de statuten zijn geschreven, wordt als ingangsdatum gekozen voor 1 januari 2020. Die keuze is in hoofdzaak ingegeven door de ingangsdatum samen te laten vallen met de ingang van een nieuw boekjaar.

Het heeft als voordeel dat de verdere uitwerking en implementatie binnen de huidige werkorganisaties zorgvuldig ter hand genomen kan worden. Ook bestaat een gerede kans dat er dit jaar uitsluitel komt of integratie van de Sportservice Ede en De Peppel mogelijk is. Er kan dan meteen in de gewenste structuur gestart worden.

## 5.2. Personeel & Organisatie

Het personeel van Stichting Sportservice Ede en van Zwembad de Peppel BV zijn regelmatig door de directeur op de hoogte gehouden van de lopende gesprekken met de gemeente over de aanpassing van de structuur en governance.

Het conceptakkoord over de hoofdstructuur wordt ter advies (conform artikel 25 lid 1 a en b van de Wet op de Ondernemingsraden) voorgelegd aan de medezeggenschapsorganen van Stichting Sportservice Ede en van Zwembad de Peppel BV.

Hiertoe worden de paragrafen 1 en 2 van de samenvatting van het conceptdocument 'SPORTSERVICE DE VALLEI Politiek sturen & Zakelijk ondernemen' op 12 april 2019 schriftelijk voorgelegd en mondeling toegelicht tijdens het gezamenlijke OR/bestuur overleg van Zwembad de Peppel BV. Hetzelfde proces vindt plaats tijdens het overleg met de voorbereidingscommissie van de OR van Stichting Sportservice Ede, welke ook in april 2019 gepland wordt.

Het advies van de medezeggenschapsorganen over de hoofdstructuur zal beschikbaar zijn als bestuur SSE en College van B&W hun formele besluit nemen (zie planning pag. 18).

Het personeel van beide organisaties zal in de fase van verdere uitwerking en in het bijzonder bij het onderzoek naar de als uitgangspunt gekozen integratie van de huidige organisaties Sportservice Ede en BV De Peppel, naar behoren worden geïnformeerd en betrokken. Waar dat aan de orde is worden vanzelfsprekend de procedures gevolgd die de Wet op de Ondernemingsraden voorschrijft.

In de maand april wordt het onderzoek gestart naar de arbeidsrechtelijke consequenties van de integratie van Stichting Sportservice Ede en van Zwembad de Peppel BV. De opdracht hiertoe is intern verstrekt aan de afdeling HRM. Bij het onderzoek worden (pensioen)adviseurs, werkgeversorganisaties en werknemersorganisaties betrokken. De uitkomsten van het onderzoek worden gedeeld met de medezeggenschapsorganen en ter instemming (conform artikel 27 lid 1 van de Wet op de Ondernemingsraden) voorgelegd

## Bijlagen

1. Collegebesluit
2. Opdrachtformulering
3. Overzicht geraadpleegde documenten
4. Memorandum Dirkzwager d.d. 3 april 2019
5. Profielschets Bestuur Holding Sportservice De Vallei BV

## Bijlage 1. Besluit College van B&W 20 februari 2018

**Voorstel aan burgemeester en wethouders**  
Zaaknummer 86724

**Onderwerp:**  
Uitgangspunten voor aanpassing statuten Sportservice Ede

**Samenvatting/korte toelichting:**  
Wij zijn in gesprek met het bestuur van Sportservice Ede (SSE) over de aanpassingen in haar sturingsmodel in het kader van 'moderne governance'.

We stellen voor om als uitgangspunt vast te stellen dat er een Raad van Toezicht wordt ingesteld. Wij stellen u voor in te stemmen met een aantal uitgangspunten bij het aanpassen van de statuten van Sportservice Ede om de invloed van de gemeente beter te borgen.

**Financiële consequenties en wijze van dekking, incl. begrotingspost:**  
Niet van toepassing.

**Besluit:**  
In te stemmen met het hanteren van de volgende uitgangspunten bij het aanpassen van de statuten van Sportservice Ede:

- stel een Raad van Toezicht aan om te voldoen aan het toezichtscriterium van het 'quasi-inbesteden';
- kies voor een 1-koppig bestuur;
- geef het college de bevoegdheid om de leden van de Raad van Toezicht aan te stellen en te ontslaan;
- geef het college invloed op belangrijke beslissingen van Sportservice Ede;
- geef het college de bevoegdheid om gevraagd en ongevraagd (bindend) te adviseren.

Aldus besloten d.d. 20 februari 2018

## Bijlage 2. Opdrachtformulering Gemeente Ede - oktober 2018

### Aanleiding

In Ede is al een aantal jaren geleden het sportbedrijf verzelfstandigd. Stichting Sportservice Ede (SSE) heeft vier grote taakgebieden:

- Beheren en exploiteren gemeentelijke binnensportaccommodaties
- Onderhoud natuurgras
- Onderhoud kunstgras
- Sportontwikkeling waaronder het aansturen en inzetten van buurtsportcoaches

SSE is een stichting met een vrijwilliger bestuur en een directeur. Daarnaast is de stichting 100% aandeelhouder van het gemeentelijk zwembad De Peppel BV.

SSE/De Peppel hoort bij grote instellingen en is zeer belangrijk voor uitvoering van het sportbeleid.

SSE/De Peppel zit in hoog risicoprofiel Gemeente Ede vanwege:

- Belangrijk voor uitvoering sportbeleid
- Grote financiële relatie
- Veel media-aandacht
- Moeilijk een vervangende partij te vinden

Door een extern onderzoeker is geconcludeerd dat er bij De Peppel veel aandacht nodig voor (interne) communicatie, medezeggenschap bedrijfscultuur en beleid. Daar komt bij dat de FNV de situatie zeer kritisch volgt. Ook is er extra druk van de raad op de sturing op SSE/De Peppel.

Bestuurlijk is tussen gemeente en SSE/De Peppel afgesproken om druk te zetten op het governance-traject. Vandaar dat wij op zoek zijn naar een procesbegeleider met inhoudelijke kennis van governance.

### Opdracht

De opdracht is als volgt:

Begeleid SSE/De Peppel en de Gemeente Ede in het governance traject waarbij in ieder geval de volgende onderdelen en stappen worden gevolgd en de volgende producten worden opgeleverd:

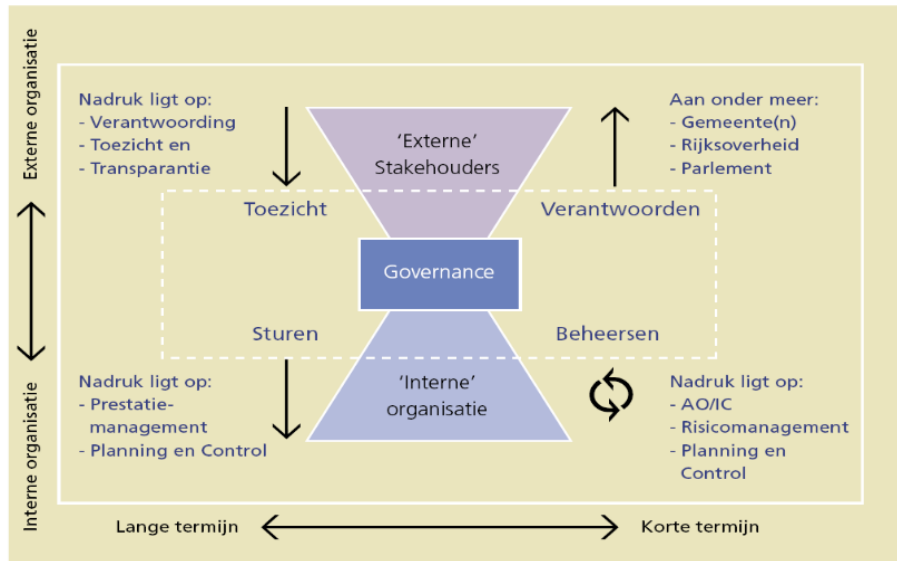
1. *Stel een document op waarin de governance wordt beschreven die:*
  - *Aansluit bij handreiking netwerkrelaties*
  - *Aansluit bij uitgangspunten college*
  - *Recht doet aan rapport zwembad*
2. *Zet vervolgens een op structuur op die:*
  - *De juiste sturing zoals beschreven in het governance-document borgt*
  - *Afgewogen is vwb. bestuurbaarheid en eenduidigheid over relatie tussen SSE en De Peppel*
  - *Opdrachten voor een andere gemeente mogelijk maakt*
  - *Recht doet aan relatie inbesteding/aanbesteding*
3. *Stel nieuwe statuten op die:*
  - *De governance borgt*
  - *Een vertaling is van de nieuwe structuur*

Het streven is om bovenstaande stappen uiterlijk 1 januari 2019 af te ronden.

## Aandachtspunten bij de opdracht

### Handreiking netwerkrelaties

In de handreiking netwerkrelaties uit 2016 geeft de gemeente aan hoe zij om willen gaan met de grote verbonden partijen zoals SSE. Voor de governance is het volgende model opgesteld:



Dit model geeft een handreiking voor de ingrediënten voor de nieuwe governance.

### Uitgangspunten college

Daarnaast heeft het college in februari 2018 een aantal uitgangspunten vastgesteld voor de governance van SSE/De Peppel waaraan de nieuwe governance moet voldoen:

- stel een Raad van Toezicht aan
- kies voor een 1-koppig bestuur (directeur-bestuurder)
- geef het college de bevoegdheid om de leden van de Raad van Toezicht aan te stellen en te ontslaan
- geef het college invloed op belangrijke beslissingen van Sportservice Ede/De Peppel
- geef het college de bevoegdheid om gevraagd en ongevraagd (bindend) te adviseren

### Keuze structuur

Meerdere malen is gesproken over de juridische structuur van SSE/De Peppel. Uitgangspunt is dat de structuur bestuurbaar moet zijn voor gemeente en SSE/De Peppel en eenduidigheid geeft over de relatie tussen SSE en De Peppel. Er is nog geen keuze voor een model gemaakt. Wel zijn er een aantal richtingen:

	<b>Stichting</b>	<b>BV</b>
<b>Nu</b>	SSE	De Peppel
<b>Beide stichting</b>	SSE/Peppel	
<b>Beide BV</b>		SSE/De Peppel
<b>Of één organisatie</b>	één organisatie	één organisatie

#### *Opdrachten uit andere gemeenten*

SSE voert structureel opdrachten uit voor gemeente Wageningen en Rhenen. Ook dit moet worden meegenomen in de nieuwe governance.

#### *Relatie met inbesteding/aanbesteding*

In het traject is duidelijk geworden dat SSE/De Peppel wat betreft het meerderheids criterium niet voldoet aan de eisen voor inbesteding en aanbesteding waarschijnlijk noodzakelijk is. Ook dit onderdeel moet terugkomen in de keuze voor de structuur.

#### *Relatie met BTW*

De btw-regelgeving rondom sport gaat veranderen in het nadeel van gemeente en van SSE/De Peppel. Inmiddels is duidelijk dat de keuze voor een nieuwe structuur niet van invloed is op de wijziging van de btw-regelgeving en hoeft niet meer afgewogen te worden.



## Bijlage 3. Overzicht geraadpleegde documenten

- Opdrachtformulering Gemeente Ede, oktober 2018
- Handreiking netwerkrelaties gemeente Ede, 2016
- Statuten Stichting Sportservice Ede 27 oktober 2009
- Statuten Zwembad de Peppel BV 21 december 2009
- Concept statutenwijziging Pels Rijcken & Drooglever 17 oktober 2017
- Onderzoeksrapport Zwembad de Peppel BV, ATC, 2018
- Rapportage Henk Slikker (verbeterplan, taken/verantwoordelijkheden/bevoegdheden) 2018
- Proactief Toezicht; een kwestie van Deelname, Dialoog en Distantie; Ronald ter Hoeven, oktober 2018
- Jaarrekening 2017 Stichting Sportservice Ede
- Jaarrekening 2017 BV DE Peppel
- Memorandum Dirkzwager, januari 2019
- Een aanzet vanuit de praktijk voor Code Cooperative Governance; Goed bestuur en toezicht bij gemeentelijke samenwerking; PROOF adviseurs, mei 2017

## MEMO

Aan : De heer W. van Leeuwen / Stichting Sportservice Ede / Gemeente Ede  
Van : Dirkzwager legal & tax, mr. J.W.A. (Deline) Kruitbosch en mr. F. (Frank) Cornelissen (juridisch) en mr. L. (Lex) van Noordenburg (fiscaliteit)  
Inzake : Beoordeling voorgestelde structuur Sportservice Ede  
Datum : 3 april 2019

### SAMENVATTING

#### *Aanbesteding / Ondernemingsrechtelijk*

Overheidsopdrachten die worden verstrekt door de gemeente(n) aan een van de werkmaatschappij B.V.'s moeten als uitgangspunt worden aanbesteed. Dat is anders als de gemeenten een beroep toekomt op de quasi-inbestedingsuitzondering.

Voor de commerciële vennootschap 'Gymonderwijs De Vallei B.V.' geldt dat aan het in dat verband van toepassing zijnde merendeelcriterium niet wordt voldaan, zodat die uitzondering niet opgaat.

Bij de niet-commerciële werkmaatschappij B.V.'s, kunnen gemeenten verdedigbaar wél een beroep doen op de quasi-inbestedingsuitzondering. Nu geen sprake is van privékapitaal, terwijl vrijwel alle werkzaamheden worden verricht voor de gemeenten, slaagt dat beroep indien steeds sprake is van *voldoende toezicht* op Stichting Sportservice De Vallei (Stichting SDV) en de werkmaatschappij B.V.'s. Dat toezicht vereist een beslissende invloed, die in ieder geval aanwezig kan worden geacht indien:

- de enige bestuurder(s) van Stichting SDV (een) wethouder(s) is/zijn van de gemeente(n);
- alle aandelen in de werkmaatschappijen direct of indirect worden gehouden door Stichting SDV;

- de werkmaatschappijen en de tussenholding Holding Sportservice De Vallei BV (Holding SDV BV) een deugdelijke statutaire lijst bevatten van beslissingen waarvoor het bestuur voorafgaande toestemming nodig heeft van de algemene vergadering (uiteindelijk: Stichting SDV).

De structuur die verder moet worden uitgewerkt moet voldoen aan de volgende uitgangspunten:

- (i) de werkmaatschappij B.V.'s moeten op dagelijkse basis (eenvoudig) bestuurbaar zijn;
- (ii) de structuur voldoet aan het model quasi-inbesteding; en
- (iii) (daaruit voortvloeiend) er is een gezamenlijke huls om de beleidslijnen uit te zetten en voldoende controle te behouden.

De structuur bestaat uit werkmaatschappij B.V.'s met een en dezelfde bestuurder-natuurlijk persoon, een (tussen)holding, Holding SDV BV, met een bestuur bestaand uit de in het collegebesluit beoogde RvT leden en Stichting SDV als uiteindelijk enig aandeelhouder. Het bestuur van Stichting SDV bestaat uit wethouders van de betrokken gemeenten. De Holding controleert de werkmaatschappij B.V.'s als aandeelhouder. In deze structuur is er geen separate Raad van Toezicht of RvC. Het bestuur van de Holding vervult de toezichthoudende rol.

### *Fiscaal*

Bij het omzetten van de huidige structuur naar de voorgestelde structuur kunnen vennootschapsbelasting-, omzetbelasting- en loonbelastingaspecten aan de orde zijn. Ingeval SSE voor de vennootschapsbelasting al volledig belastingplichtig is, dan zal de beoogde herstructurering in principe niet leiden tot een verzwaring van de belastingheffing. Indien van toepassing zal naar loonheffings- en overdrachtsbelastingaspecten gekeken moeten worden.

## 1. FEITEN / UITGANGSPUNTEN

### *Stichting Sportservice Ede*

- 1.1. Stichting Sportservice Ede ("SSE") beheert en exploiteert sinds begin 2010 zwembad "De Peppel" te Ede en andere sportaccommodaties in de gemeente Ede. Het zwembad zelf – met ondergrond – en de overige accommodaties zijn eigendom van de gemeente Ede ("de gemeente") dat het zwembad respectievelijk de overige accommodaties aan SSE ter beschikking stelt.

- 1.2. Het bestuur van de stichting benoemt haar eigen bestuurders. Voor iedere benoeming is op grond van de statuten (artikel 9 lid 2) toestemming van het college van burgemeester en wethouders van de gemeente vereist.

*Zwembad de Peppel B.V.*

- 1.3. Zwembad de Peppel B.V. (hierna: “De Peppel”) is gelijktijdig met Stichting Sport Service Ede opgericht. Zij beheert en exploiteert in opdracht van SSE het aan deze door de gemeente ter beschikking gestelde zwembad.
- 1.4. Alle aandelen in De Peppel worden gehouden door SSE.

*Verhouding gemeente – SSE*

- 1.5. De gemeente en SSE staan (ook) in een contractuele verhouding tot elkaar op grond waarvan de SSE gehouden is om het zwembad en de overige sportaccommodaties te (doen beheren en) exploiteren, terwijl de gemeente gehouden is om exploitatietekorten van SSE te financieren, naar wij begrijpen in de vorm van subsidies.

## 2. VOORGENOMEN STRUCTUUR

- 2.1 In de voorgenomen structuur staat Stichting SDV aan het hoofd van de structuur. Het bestuur van Stichting SDV bestaat (als uitgangspunt) uit de wethouder van de gemeente Ede en eventuele wethouders uit gemeenten in De Vallei die in deze structuur gaan participeren om ook quasi in te besteden. Dit wordt in de statuten van Stichting SDV vormgegeven als een kwaliteitseis. De rol van Stichting SDV is het zijn van aandeelhouder, die - onder andere - het recht heeft de bestuurders van Holding SDV BV te benoemen en enkele belangrijke besluiten van het bestuur van Holding als aandeelhouder van de werkmaatschappij BV's goed te keuren. Stichting SDV is de uiteindelijk gerechtigde tot eventuele winsten die door de werkmaatschappij B.V.'s worden gemaakt en deze zullen derhalve in lijn met het doel van Stichting SDV besteed moeten worden.

*Rol Holding SDV BV*

- 2.2 De rol van Holding SDV BV is (eveneens) het zijn van aandeelhouder, maar dan van de werkmaatschappij B.V.'s. Het bestuur van de Holding SDV BV wordt gevormd door de in het collegebesluit beoogde leden van de Raad van Toezicht. In dit model zal er **geen** separate Raad van Toezicht zijn; het bestuur van Holding SDV BV oefent als aandeelhouder controle uit op de werkmaatschappij B.V.'s door het uitoefenen van stemrecht in de algemene vergadering van de

werkmaatschappij B.V.'s. De taak van het bestuur van een besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid is op grond van de wet het besturen, waaronder het vertegenwoordigen, van de vennootschap. Bij een holdingvennootschap is dit een andere rol dan de rol van het bestuur in de werkmaatschappijen en komt deze rol dichterbij de rol van "toezichthouder op de structuur"; vanuit Stichting SDV respectievelijk de holding wordt toezicht gehouden op de werkmaatschappij B.V.'s en worden de algemene beleidslijnen uitgezet.

Taken die onder andere op grond van de wet aan het bestuur toekomen zijn bijvoorbeeld het op orde (laten) houden van de boekhouding, zodanig dat daar te allen tijde de rechten en verplichtingen van de B.V. kunnen worden gekend, het opstellen en goedkeuren van de jaarrekening en het goedkeuren van voorstellen tot dividenduitkering. Aan Holding SDV BV als aandeelhouder van de werkmaatschappij B.V.'s (en dus de facto aan het bestuur van Holding SDV BV) komen op grond van de wet al een substantieel aantal (belangrijke) taken toe, zoals het besluiten tot het benoemen, schorsen en ontslaan van bestuurders, de uitgifte van aandelen, het vaststellen van de jaarrekening van de B.V., het goedkeuren van de overdracht van aandelen, het besluiten tot winstuitkering en tot ontbinding van de vennootschap. Hiernaast dient in de statuten van de werkmaatschappij B.V.'s een lijst van (belangrijke) bestuursbesluiten worden opgenomen, die de goedkeuring van de algemene vergadering (Holding SDV BV) behoeven. Om te voldoen aan de vereisten om gebruik te mogen maken van de quasi-inbestedingsuitzondering, adviseren wij in ieder geval op te nemen dat de volgende besluiten goedkeuring van de algemene vergadering behoeven:

- het vaststellen van de begroting en/of (meerjaren)beleidsplan, waarin in ieder geval de strategische doelstellingen en voorgenomen belangrijke bestuursbesluiten van de vennootschap voor het aankomende jaar dan wel de aankomende jaren zijn neergelegd;
- het doen van investeringen en het aangaan van een verplichting of geheel van verplichtingen, die niet zijn opgenomen in de begroting of het (meerjaren)beleidsplan, maar van wezenlijke invloed zijn op het beleid en/of het vermogen van de vennootschap, waaronder in ieder geval begrepen het doen van investeringen en het aangaan van een verplichting of geheel van verplichtingen die een waarde van [€ 50.000,00] te boven gaan;
- het aangaan van overeenkomsten tot verkrijging, bezwaring en vervreemding van registergoederen;
- het aangaan van overeenkomsten waarbij de stichting zich als borg of hoofdelijk medeschuldenaar verbindt, zich voor een derde sterk maakt of zich tot zekerheidsstelling van een schuld van een ander verbindt;
- het doen van aangifte van faillissement en aanvragen van surséance van betaling.

In de statuten van Holding SDV BV zal het hierboven genoemde lijstje van bestuursbesluiten die de goedkeuring van de algemene vergadering (op dat niveau Stichting SDV) behoeven ook worden opgenomen, en daarnaast dat bestuursbesluiten tot het uitbrengen van stem op

aandelen in dochtervennootschappen aangaande de onderwerpen opgenomen in het lijstje, maar ook besluiten tot:

- benoeming en ontslag van bestuurders;
- statutenwijziging van de dochtervennootschappen,
- fusie, splitsing of omzetting van de dochtervennootschappen;
- ontbinding van de dochtervennootschappen,

de goedkeuring van Stichting SDV behoeven. Vorenstaande om zoals geschreven zoveel mogelijk te voldoen aan de vereisten die worden gesteld aan gemeenten om gebruik te mogen maken van de quasi-inbestedingsuitzondering.

#### *Rol werkmaatschappij B.V.'s*

- 2.3 Door de werkmaatschappijen worden de daadwerkelijke activiteiten uitgeoefend. Zoals in de inleiding geschreven, zal iedere betrokken gemeente een aparte werkmaatschappij B.V. hebben. Daarnaast zal er, naar wij begrijpen, een vierde B.V. worden opgericht waarin de meer “commerciële” activiteiten worden ondergebracht, zoals Gymonderwijs voor scholen, Sportservice Derden BV (werknaam).

Het bestuur van de werkmaatschappij B.V.'s zal worden gevormd door dezelfde bestuurder-natuurlijk persoon. Deze bestuurder wordt benoemd door Holding SDV BV als enig aandeelhouder van de werkmaatschappij B.V.'s. Holding SDV BV heeft voor het stemmen ten aanzien van de benoeming (en het ontslag) van de bestuurder goedkeuring van Stichting SDV nodig op grond van het in paragraaf 2.2 bepaalde.

In de statuten van de werkmaatschappij B.V.'s wordt de in paragraaf 2.2 opgenomen lijst van (belangrijke) bestuursbesluiten, die de goedkeuring van de algemene vergadering (Holding SDV BV) behoeven, opgenomen.

### 3. QUASI-INBESTEDINGSUITZONDERING

- 3.1. Aanbestedende diensten, waaronder gemeenten, dienen overheidsopdrachten aan te besteden op grond van en met inachtneming van de Aanbestedingswet 2012 (hierna: “Aw 2012”). Voor opdrachten met een geraamde waarde van € 221.000,- of meer geldt een Europese aanbestedingsplicht.

- 3.2. Stichting SDV en de niet-commerciële werkmaatschappij BV's<sup>9</sup> zijn zelf eveneens aanbestedende diensten, meer in het bijzonder: publiekrechtelijke instellingen ex artikel 1.1 Aw 2012, naar wij aannemelijk achten op grond van de volgende omstandigheden:
- (Materieel) winstoogmerk ontbreekt;
  - Activiteiten worden gesubsidieerd door de gemeente;
  - Exploitatietekorten van SSV en werkmaatschappijen worden volledig door de gemeente gedekt, zodat zij feitelijk niet failliet kunnen gaan.
- 3.3. De commerciële dochter Sportservice Derden B.V. zal – naar wij hebben begrepen – een materieel winstoogmerk hebben en geen subsidie ontvangen. Verder zal zij (moeten) concurreren met marktpartijen. Wij gaan er om deze redenen vooralsnog van uit dat deze BV *geen* aanbestedende dienst is.
- 3.4. Aanbestedingsverplichtingen kunnen voortvloeien uit relaties tussen:
- (i) de gemeenten en Stichting SDV;
  - (ii) Stichting SDV en de Holding SDV BV.;
  - (iii) Holding SDV BV en de werkmaatschappij B.V.'s;
  - (iv) Stichting SDV en de werkmaatschappij B.V.'s;
  - (v) de gemeenten en de werkmaatschappij B.V.'s.
- 3.5. Wij hebben begrepen dat de relaties tussen de gemeenten en Stichting SDV (i), tussen Stichting SDV en de Holding SDV BV (ii), tussen de Holding SDV BV en de werkmaatschappij B.V.'s (iii) en tussen Stichting SDV en de werkmaatschappij B.V.'s (iv) niet gepaard gaan met significante geldstromen (behoudens eventuele dividenduitkering). Daarmee is als uitgangspunt reeds uitgesloten dat in die relatie sprake is van een overheidsopdracht die tot enige aanbestedingsverplichting leidt.
- 3.6. Wij hebben verder begrepen dat de werkmaatschappij B.V.'s een rechtstreekse subsidierelatie en/of contractuele relatie zullen aangaan met de gemeente (v). Daarmee zou de gemeente mogelijk overheidsopdrachten verstrekken die als uitgangspunt dienen te worden aanbesteed.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Dat zijn dus Sportservice Ede / Zwembad de Peppel B.V., Sportservice Rhenen B.V. en Sportservice Wageningen B.V.

<sup>10</sup> Ervan uitgaande dat de betreffende opdrachten in de regel dienstenopdrachten zijn met een geraamde waarde van meer dan € 221.000.

- 3.7. De Aw 2012 houdt enkele algemene uitzonderingen op de aanbestedingsplicht, waaronder de *quasi-inbestedingsuitzondering*. Die uitzondering is – kort gezegd – van toepassing als de aanbestedende dienst een opdracht gunt aan een gecontroleerde rechtspersoon waarop hij toezicht uitoefent als ware die rechtspersoon een eigen (interne) dienst.
- 3.8. De relatie tussen een aanbestedende dienst een gecontroleerde rechtspersoon moet worden getoetst aan de criteria van de quasi-inbestedingsuitzondering, die voortvloeien uit (Europese) jurisprudentie en uit artikel 2.24a Aw 2012 en die als volgt luiden:
- *Toezichtscriterium*: de aanbestedende dienst oefent toezicht uit op de gecontroleerde rechtspersoon, al dan niet door tussenkomst van een andere gecontroleerde rechtspersoon (lid 1 sub a);
  - *Merendeelcriterium*: de gecontroleerde rechtspersoon oefent meer dan 80% van haar activiteiten uit voor de aanbestedende dienst of voor andere door de aanbestedende dienst gecontroleerde rechtspersonen (lid 1 sub b), gemeten naar omzet (lid 4);
  - *Geen participatie privékapitaal*: er is geen sprake van participatie van privékapitaal in de gecontroleerde rechtspersoon (lid 1 sub c).
- 3.9. Het toezicht op een gecontroleerde rechtspersoon kan ook door meerdere aanbestedende diensten *gezamenlijk* geschieden (artikel 2.24b Aw 2012). Dat geval doet zich hier (op termijn) voor als meer gemeenten uit de Vallei tezamen het toezicht op de werkmaatschappij B.V.'s uitoefenen. Dezelfde (3) criteria gelden in dat geval, met dien verstande dat iedere aanbestedende dienst een reëel gedeelte van het toezicht moet uitoefenen. Het merendeelcriterium wordt dan zo toegepast dat de activiteiten die voor de controlerende aanbestedende diensten worden uitgevoerd kunnen worden gecumuleerd om tot de vereiste 80% te komen.
- 3.10. Van participatie van privékapitaal is in geen geval sprake. Stichting SDV wordt niet met risicodragend kapitaal gefinancierd, terwijl alle aandelen in Holding SDV BV door Stichting SDV worden gehouden.
- 3.11. Aan het merendeelcriterium is voor de niet-commerciële werkmaatschappij B.V.'s voldaan. De exploitatie van sportaccommodaties, komt voort uit de terbeschikkingstelling daarvan door de gemeenten. Inkomsten die daaruit voortkomen moeten dan ook worden toegerekend aan de bij die terbeschikkingstelling gegeven opdracht tot exploitatie. Alle omzet van de niet-commerciële werkmaatschappij B.V.'s komt dus voort uit activiteiten voor de gemeente.
- 3.12. Het commerciële Gymonderwijs, de omzet van Sportservice Derden BV, zal naar verwachting het merendeel van haar activiteiten verrichtten voor derden (marktpartijen, consumenten en



niet-controlerende aanbestedende diensten). Als gevolg daarvan is in de relatie tot de gemeenten niet voldaan aan het merendeelcriterium en zullen gemeenten zónder voorafgaande aanbesteding in beginsel geen (bovendrempelige) overheidsopdrachten mogen verstrekken aan Sportservice Derden B.V.

- 3.13. De houdbaarheid van de voorgenomen quasi-inbestedingsconstructie spitst zich dus toe op de vraag of in de voorgenomen constructie sprake is van *voldoende toezicht* door de gemeente de niet-commerciële werkmaatschappij B.V.'s.

#### 4. TOEZICHTCRITERIUM EN BIJBEHORENDE GOVERNANCE

##### *Algemeen*

- 4.1. Aan het toezichtcriterium is voldaan als de aanbestedende dienst een “beslissende invloed” uitoefent “zowel op strategische doelstellingen als op belangrijke beslissingen van de gecontroleerde rechtspersoon” (zie artikel 2.24a lid 3 Aw 2012). Die maatstaf is volgens vaste jurisprudentie *functioneel* van aard, zodat per geval moet worden bekeken in hoeverre de aanbestedende dienst daadwerkelijk over beslissende invloed beschikt.
- 4.2. In de voorgenomen structuur vindt het toezicht plaats via het aandeelhouderschap van Stichting SDV en van Holding SDV B.V. Het enige orgaan van Stichting SDV – haar bestuur – zal bestaan uit wethouders van de betreffende gemeenten. Die hebben als bestuur invloed op Stichting SDV, die als enig aandeelhouder invloed heeft op Holding SDV B.V., die als enig aandeelhouder invloed heeft op de werkmaatschappij B.V.'s.
- 4.3. Het indirecte 100%-aandeelhouderschap is volgens vaste (Europese) jurisprudentie een sterke aanwijzing voor beslissende invloed van Stichting SDV op de werkmaatschappijen. Gelet op de functionele maatstaf, mag de invloed van de gemeente niet te zeer verwaterd raken door de tussenkomst van Stichting SDV en Holding SDV B.V. of door de invloed van anderen via de organen van de werkmaatschappijen. Nu de werkmaatschappijen en de Holding SDV B.V. in deze opzet geen andere organen zullen hebben dan een bestuur en een AVA (in het bijzonder: geen RvC) ‘lekt’ invloed ‘weg’ via de invloed van de statutair bestuurders van de werkmaatschappijen en van de Holding SDV B.V.
- 4.4. Het is enigszins onzeker of de gemeenten bij deze stand van zaken voldoende beslissende invloed blijven uitoefenen. Aan die onzekerheid draagt bij dat (i) er in het geheel geen nationale jurisprudentie is op dit punt, en (ii) omdat het nogal van de feitelijke omstandigheden afhangt of de gemeenten nog beslissende invloed hebben.

- 4.5. Wij menen dat de gemeente aan die onzekerheid tegemoet zou (moeten) komen door zowel in de statuten van iedere (niet-commerciële) werkmaatschappij als in de statuten van Holding SDV B.V. een duidelijke lijst op te nemen met besluiten waarvoor voorafgaande toestemming is vereist van de AVA. Onderdeel van de besluitenlijst van Holding SDV B.V. zijn dan besluiten tot verlening of ontzegging van goedkeuring aan besluiten van de werkmaatschappijen. Onderdeel van de besluitenlijst van iedere werkmaatschappij zijn dan in ieder geval besluiten die leiden tot verplichtingen met een minimale geldelijke waarde die significantie is en - in iedere geval – is gelegen onder de (laagste) Europese aanbestedingsdrempel van € 221.000.
- 4.6. Voor belangrijke beslissingen heeft aldus de werkmaatschappij toestemming nodig van Holding SDV B.V., die dan weer toestemming moet verkrijgen van Stichting SDV. Belangrijke beslissingen komen dan (alsnog) te liggen bij het bestuur van Stichting SDV: de wethouder(s).
- 4.7. Op die wijze wordt verdedigbaar voldaan aan het toezichtcriterium (naast het merendeelcriterium en de afwezigheid van privékapitaal). Gemeenten kunnen dan rechtstreeks opdrachten verstrekken aan de (niet-commerciële) werkmaatschappijen zonder voorafgaande aanbestedingsprocedure.

## 5. FISCALITEIT

### *Vennootschapsbelasting*

- 5.1. Ingeval SSE thans geheel of gedeeltelijk belastingplichtig is voor de vennootschapsbelasting, dan zal een overdracht van activa/activiteiten naar de werkmaatschappij B.V.'s kunnen leiden tot belastingheffing over aanwezige fiscale boekwinst. De heffing blijft onder voorwaarden achterwege, indien gebruik kan worden gemaakt van de zogenaamde bedrijfsfusiefaciliteit. In dat geval wordt de fiscale boekwaarde van de activa van SSE doorgeschoven naar de werkmaatschappij B.V.'s.

In de situatie dat SSE op grond van haar activiteiten is vrijgesteld van belastingplicht voor de vennootschap, dan wordt over het jaarlijkse exploitatie resultaat geen vennootschapsbelasting geheven. Een overdracht van activa/activiteiten naar de werkmaatschappij B.V.'s zal dan ook niet leiden tot belastingheffing.

De situatie kan anders zijn indien de activiteiten van SSE wel als ondernemingsactiviteiten moeten worden aangemerkt, maar haar exploitatieresultaat onder de wettelijke

exploitatievrijstelling voor de heffing van vennootschapsbelasting blijft van € 15.000 per jaar, dan wel € 75.000 over een periode van 5 jaar. Als de fiscale boekwinst bij de overdracht van de activiteiten aan de werkmaatschappij B.V.'s hoger is dan de genoemde vrijstelling, dan kan over het gehele exploitatieresultaat van dat boekjaar vennootschapsbelasting verschuldigd zijn.

- 5.2. De werkmaatschappij B.V.'s zijn op grond van de wet belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting voor al hun activiteiten. Dat betekent na een overdracht dat (ook) de activiteiten die van Stichting SSE afkomstig zijn onder de belastingplicht gaan vallen.
- 5.3. Op basis van de thans verstrekte gegevens, kunnen wij niet beoordelen of voor SSE en/of de werkmaatschappij B.V.'s eventueel een vrijstelling voor activiteiten als privaatrechtelijk overheidslichaam van toepassing is.
- 5.4. Ingeval SSE voor de vennootschapsbelasting al volledig belastingplichtig is, dan zal de beoogde herstructurering in principe niet leiden tot een verzwaring van de belastingheffing.

#### *Loonheffingen*

- 5.5. Naar wij begrijpen, zijn bij Stichting SSE personen in dienstbetrekking werkzaam. Als bij een overgang van die activiteiten ook de personeelsleden mee overgaan, dan zal vooraf ook naar (formele) aandachtspunten voor de loonheffingen gekeken moeten worden. Dat geldt ook indien die personen vanuit SSE werkzaamheden voor de verschillende werkmaatschappij B.V.'s gaan verrichten.

#### *Omzetbelasting*

- 5.6. Bij een overdracht van activa/activiteiten door SSE aan de werkmaatschappij B.V.'s tegen een vergoeding, kan omzetbelasting zijn verschuldigd. In bepaalde gevallen kan heffing van omzetbelasting achterwege blijven. Het is van belang om vooraf vast te stellen of omzetbelasting is verschuldigd en als dat het geval is of die door de werkmaatschappij B.V.'s kunnen worden verrekend.

Vornoemde fiscale aspecten zijn weergegeven op basis van high-level. Voor gedetailleerde analyse van de fiscale aspecten zal nader onderzoek nodig zijn naar de feiten en omstandigheden. Vanzelfsprekend kunnen onze collega-fiscalisten daarbij behulpzaam zijn.

## Bijlage 5. Profielschets Bestuur Holding Sportservice de Vallei BV

### Doelstelling van de Raad

De Raad van Bestuur van Holding Sportservice De Vallei BV heeft in gezamenlijkheid als belangrijkste taak het nemen van goedkeuringsbesluiten ten aanzien van bestuursbesluiten van de (lokale) vennootschappen waarvan de Holding aandeelhouder is, alsmede het houden van toezicht op het algemeen beleid van de bestuurder van die (lokale) vennootschappen in relatie tot de statutaire doelstelling, om daarmee zowel de financiële continuïteit als de beleidsmatige doelstellingen van de vennootschap te bewaken.

De Raad van Bestuur (RvB) staat daarnaast de bestuurder van de (lokale) vennootschappen met raad terzijde. De vergaderingen van de RvB staan onder leiding van de voorzitter van de Raad. De RvB fungeert als een college met gezamenlijke verantwoordelijkheid. Dat betekent dat alle leden van de RvB gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor besluiten die worden genomen in de RvB, ook als zij zich in de vergadering tegen de inhoud van het besluit hebben uitgesproken.

### Samenstelling van de Raad

De Raad zal bestaan uit vijf bestuursleden. Bij het ingaan van de nieuwe statuten zullen de heer Eric baron Mackay en mevrouw Rina van Hekezen voor de duur van 1 jaar worden benoemd. De heer Cor Konijnenburg wordt voor de duur van 2 jaar benoemd.

In de loop van 2019 zal de Stichting Sportservice de Vallei i.o. (in casu de gemeente Ede) de werving starten en twee leden voor het bestuur van de Holding selecteren. Daarbij wordt deze profielschets gehanteerd en wordt openbaar geworven. Die twee leden worden per 1 januari 2020 formeel door de Stichting benoemd.

Behoudens de overgangsregeling met betrekking tot de drie genoemde leden, worden leden van het bestuur benoemd voor een periode van maximaal vier jaar met de mogelijkheid van herbenoeming.

### Gewenste eigenschappen, achtergrond en kennis

Bij de benoeming van de RvB wordt gestreefd naar diversiteit in haar samenstelling voor wat betreft verscheidenheid in geslacht, leeftijd, beroepsgroepen, kennis en expertise, afkomst en persoonlijkheidskenmerken.

De RvB dient als college in staat te zijn om met de bestuurder van de (lokale) vennootschappen mee te denken op strategisch niveau, waarbij afzonderlijke leden van de Raad op relevante deelterreinen over specifieke kennis beschikken om goed tegenspel te kunnen bieden aan de bestuurder van de (lokale) vennootschappen. Dit vraagt van de leden van de RvB een bepaalde achtergrond en specifieke eigenschappen.

De leden van de RvB hebben voldoende tijd beschikbaar om op adequate wijze invulling aan hun bestuurslidmaatschap te geven en hebben in voorkomende gevallen voldoende flexibiliteit in hun agenda om op korte termijn bijeen te komen. De leden van de RvB hebben de volgende achtergrond:

- a) bestuurlijke ervaring in een complex krachtenveld;
- b) breed netwerk, in relatie tot de doelen van de vennootschap en het werkgebied;
- c) maatschappelijke betrokkenheid, specifiek op het terrein van sport, bewegen en gezondheid.

Van alle leden van de RvB wordt verwacht dat zij beschikken over de volgende eigenschappen:

- a) analytisch inzicht;
- b) positief-kritische, constructieve houding;
- c) goede communicatieve vaardigheden;
- d) rolbewust en reflectief;
- e) teamspeler/samenwerkend.

Daarnaast beschikt de Raad van Bestuur als geheel over kennis van- en affiniteit met:

- a) de sportsector en het functioneren van vennootschappen voor beheer en exploitatie van sportaccommodaties;
- b) sport, bewegen en gezondheid
- c) de maatschappelijke en lokaal-politieke context waarin die vennootschappen functioneren
- d) marketing, klantbeleid en communicatie;
- e) financiën en (bedrijfs-)economie;
- f) HRM/bedrijfskunde/organisatiekunde;
- g) strategie- en beleidsontwikkeling;
- h) juridische en fiscale aangelegenheden.

Genoemde deskundigheid is aanvullend op het ervaringsniveau van de bestuurder van de (lokale) vennootschappen en toereikend in relatie tot de meerjaren strategie van de Holding. Bij de reguliere evaluatie van het functioneren van de RvB, wordt expliciet besproken of de genoemde deskundigheden voor de volgende periode ook weer in voldoende mate beschikbaar zijn.

### Onverenigbaarheden

Voor alle leden van de Raad van Bestuur gelden de volgende onverenigbaarheden. Een lid van de Raad van Bestuur kan niet zijn degene, die:

- a) bestuur is (of de afgelopen vier jaar is geweest) bij de Stichting Sportservice de Vallei (aandeelhouder namens gemeenten van de Holding) of belast is met, of mede uitvoering geeft aan, het overheidstoezicht op de vennootschap;
- b) lid is van het college van burgemeester en wethouders of de Raad van een in artikel 5 van de Statuten van de Stichting Sportservice de Vallei bedoelde gemeente;
- c) in dienst is van de vennootschap of van een van de (lokale) vennootschappen;
- d) belangen heeft, die naar het oordeel van de RvB strijdig zijn met het belang van de vennootschap;
- e) lid is van het college van Gedeputeerde Staten van de provincie waar de vennootschap is gevestigd of feitelijk werkzaam is;

Evenmin kan een lid van de Raad van Bestuur niet zijn degene, die:

- a) familie is van de bestuurder van de (lokale) vennootschappen of werknemer is bij een van de (lokale) vennootschappen;
- b) werkzaam is bij een bedrijf dat opdrachten uitvoert voor de vennootschap en/of voor de (lokale) vennootschappen.

### Werkwijze

De werkwijze van de Raad van Bestuur is vastgelegd in het reglement, dat een verbijzondering is van de statutaire positie van de Raad van Bestuur.

## Honorering

De leden van de RvB ontvangen een honorering voor hun werkzaamheden. Deze vergoeding is inclusief onkostenvergoeding en reiskosten en exclusief eventuele BTW.

## De voorzitter van de Raad van Bestuur

### Doel en hoofdtaken van de functie

De voorzitter maakt collegiaal deel uit van de RvB. Daarnaast is de voorzitter belast met het:

- a) voorzitten van de vergaderingen;
- b) zorgdragen voor goed functioneren van de RvB;
- c) zorgdragen voor optimale participatie van leden van RvB;
- d) coördineren van een bestuursteam met verschillende disciplines en karakters;
- e) de communicatie van de RvB met de aandeelhouder, de Stichting Sportaccommodaties Vallei;
- f) de communicatie met de bestuurder van de (lokale) vennootschappen.

De voorzitter is in beginsel permanent aanspreekbaar voor de andere bestuursleden, de bestuurder van de (lokale) vennootschappen en de bestuursleden van de Stichting Sportservice De Vallei. De voorzitter onderhoudt tenminste eenmaal per maand contact met de bestuurder van de (lokale) vennootschappen en houdt de RvB van deze contacten op de hoogte. Wanneer hij of zij dit noodzakelijk acht, neemt de voorzitter het initiatief tot contact met de bestuurder van de (lokale) vennootschappen. De voorzitter van de RvB en de bestuurder van de (lokale) vennootschappen bereiden gezamenlijk de agenda van de RvB voor.

### Specifieke taken van de voorzitter

De voorzitter heeft ten opzichte van de andere leden van de RvB taken met betrekking tot:

- a) het initiëren van de voordracht procedure tot het doen benoemen en herbenoemen door de Stichting Sportservice De Vallei van leden van de RvB;
- b) het signaleren van tegenstrijdige belangen van leden van de RvB;
- c) het in samenspraak met de bestuurder van de (lokale) vennootschappen evalueren van het eigen functioneren van de RvB.

### Gewenste eigenschappen, achtergrond en kennis

De voorzitter voldoet aan dezelfde eigenschappen, achtergrond en kenniseisen als de overige leden van de RvB. Daarnaast wordt van de voorzitter verwacht dat hij beschikt over:

- a) uitstekende communicatieve vaardigheden;
- b) consensusgerichte instelling;
- c) goed gevoel voor bestuurlijke verhoudingen, mede in de publieke context waarin de vennootschap functioneert;
- d) tact en souplesse;
- e) procedure-gevoelig (weten wanneer welke procedure gevolgd moet worden, actief op de hoogte zijn van de belangrijkste spelregels);
- f) 'natuurlijk overwicht';
- g) de vaardigheid een team te bouwen;

h) voorbeeldgedrag.

### Honorering

De voorzitter ontvangt een honorering voor zijn/haar werkzaamheden. Deze vergoeding is inclusief onkostenvergoeding, reiskostenvergoeding en exclusief eventuele BTW.

## Specifieke profielen bij de oprichting van de Holding

Bij de start van de Holding zijn drie leden van het huidige bestuur van de Stichting Sportservice Ede in de Raad van Bestuur benoemd. Twee van hen treden na één jaar af, één van hen treedt na twee jaar af. Voor benoeming per 1 januari 2020 worden dus twee leden geworven. Voor de vacatures die ontstaan na het aftreden van de huidige bestuursleden, zal de Raad van Bestuur medio 2020 een profielschets ter vaststelling voorleggen aan het bestuur van de Stichting Sportservice de Vallei.

Voor de twee te werven bestuursleden gelden aanvullend de volgende specifieke profielkenmerken.

- Het is gewenst dat tenminste een van de twee vrouw is.
- Beide leden hebben naast een visie op toezicht ook al toezichthoudende ervaring elders.
- Een van de nieuwe leden moet een stevig trackrecord hebben als bedrijfsdirecteur van een grotere organisatie met meerdere bedrijfsonderdelen en opererend in een complexe omgeving. Bewezen affiniteit met de publieke zaak. Goed gevoel voor verhoudingen binnen de holding en voor de relatie met de stichting en de opdrachtgevers. Kent de dilemma's van de bestuurder van de (lokale) vennootschappen uit eigen ervaring en is bereid een bijdrage te leveren aan de adviesrol van de RvB.
- Een van de nieuwe leden heeft een financieel trackrecord en ervaring in het publieke of semipublieke domein. Het zou een CFO bij een grote semipublieke organisatie kunnen zijn. Heeft duidelijke visie op toezicht en heeft ervaring met vergelijkbare constructies.

