

EXPLOITATIE

NIEUW DOELGROEPENBAD IN DE BENDE

STICHTING, GEMEENTELIJKE BV OF MARKTPARTIJ?



Inhoudsopgave

Vooraf	3
Marktpartij	3
Stichting	4
Vennootschap	4
Afwegingscriteria	5
Advies	7
Juridische vormgeving van de relatie gemeente en BV	8
Rolverdeling en bestuurlijke vormgeving BV	11
 <u>Bijlagen:</u>	
• Statuten	14
• Functie- en taakomschrijving RvC	22
• Functieomschrijving directeur/bestuurder	27
• Governancecode	30

Vooraf

1e kwartaal 2021 zal het nieuwe doelgroepenbad In de Bende in gebruik genomen worden en zal het oude zwembad worden gesloten en gesloopt. Ter plekke zullen vervolgens parkeerplaatsen worden aangelegd.

De exploitatie van het zwembad is thans in handen van een lokale stichting, te weten de “Stichting tot beheer en exploitatie van Zwemcentrum In de Bende”. De stichting heeft een bestuur van vrijwilligers die in 2017 de exploitatie (tijdelijk) hebben overgenomen van de vertrekkende private exploitant “Hydra BV”.

Het is van belang dat het nieuwe zwembad vanaf het begin qua exploitatie actief in de markt wordt gezet en gedragen/ondersteund wordt door zowel de inwoners als het zwembadpersoneel. Hieraan kan invulling worden gegeven door aanbesteding van de exploitatie aan een marktpartij, of door de exploitatie via een private stichting of door een op te richten gemeentelijke rechtspersoon (quasi-inbesteding) te laten verlopen. In deze nota wordt hierop nader ingegaan.

Marktpartij

De gemeente kan ervoor kiezen een opdracht, zijnde de exploitatie, te gunnen aan een marktpartij op basis van een aanbesteding van een concessieovereenkomst. Het aanbesteden kent twee procedures, namelijk openbaar en niet-openbaar. Voor beide procedures kan de hele markt zich inschrijven en de procedures zijn objectief, transparant en niet-discriminerend. Indien gekozen wordt voor een openbare procedure is het voor een ieder mogelijk om een offerte in te dienen en bestaat de kans dat er veel “kaf onder het koren” zit. Bij de niet-openbare procedure kan het aantal inschrijvers worden beperkt omdat er sprake is van een voorselectie waarbij aan bepaalde geschiktheidseisen moet worden voldaan. De meest geschikte gegadigden worden daarna uitgenodigd om een inschrijving te doen. De winnende partij zal na het winnen van een aanbestedingsprocedure de exploitatie gaan voeren tegen vooraf vastgelegde (financiële) voorwaarden. In de praktijk zullen de geëigende landelijk werkende zwembadexploitanten geselecteerd worden, maar ook de lokale stichting of een andere particuliere ondernemer die aan de eisen voldoet kan meedoen.

De exploitatie van sportaccommodaties wordt vaak aan marktpartijen uitbesteed, omdat zij beschikken over specifieke kennis en expertise en zij vaak door hun omvang in staat zijn om schaalvoordelen te bewerkstelligen. Er kan voor een landelijk opererende organisatie of een lokale ondernemer worden gekozen. Een beperkt aantal landelijke exploitatiemaatschappijen houdt zich uitsluitend bezig met het exploiteren van gemeentelijke sportaccommodaties. Er kan ook gekozen worden voor een lokale ondernemer. De keerzijde van deze beheervorm is dat door het sterke winstoogmerk van de marktpartij de kwaliteit van de accommodatie en de behartiging van de maatschappelijke belangen soms onderbelicht raken.

Bij exploitatie door een marktpartij worden de voorzieningen in een lokale, door de marktpartij op te richten, rechtspersoon ondergebracht. De medewerkers treden in de regel in dienst van deze rechtspersoon. Door middel van overeenkomsten worden de beleids- en bedrijfsmatige randvoorwaarden vastgelegd, bijvoorbeeld ten aanzien van openstelling, tarieven, onderhoud en overname van personeel. Daarbij kan onderscheid tussen open- en gesloten-eind constructies worden gemaakt. De meeste partijen werken tegenwoordig met een gesloten-eind overeenkomst, zodat de gemeente niet meer volledig verantwoordelijk is voor de exploitatierisico's. De ondernemer zal hiervoor een ondernemersfee bedingen. Het is echter wel zaak om te beseffen, dat de exploitatierisico's door de exploitant worden gedragen ter hoogte van het lokaal ingebrachte en opgebouwde vermogen. In dat opzicht blijft er altijd een onvervreemdbaar risico bij de gemeente aanwezig.

Voorbeelden van exploitatie door een marktpartij: Sportfondsen Kerkrade, Sportfondsen Borne, LACO Glanerbrook en Otterveurdt Heerlen (lokale ondernemer).

Stichting

In de afgelopen decennia zijn in den lande ook vele stichtingen voor de exploitatie van solitaire maatschappelijke voorzieningen opgericht. Deze beheervorm boet echter aan populariteit in. Sommige stichtingsbesturen hebben problemen om de kwaliteit en de continuïteit van de bedrijfsvoering te waarborgen. Belangrijke oorzaken zijn gelegen in het tekort aan capabele en beschikbare vrijwilligers (mede als gevolg van de persoonlijke aansprakelijkheid), het gebrek aan specifieke deskundigheid en met name het gevaar dat bestuursleden vooral deelbelangen nastreven. Doordat er tussen een stichting en de gemeente geen aandeelhoudersrelatie is, ontbreekt een directe juridische en financiële relatie. Een stichting staat daardoor op grotere afstand van de gemeente dan bijvoorbeeld een gemeentelijke vennootschap. De praktijk laat zien dat na verloop van tijd stichting en gemeente zodanig uit elkaar kunnen groeien dat gemeentelijke beleidsinvloed verdwijnt. De Stichting is namelijk autonoom en daardoor vaak moeilijk regisseerbaar.

Voorbeelden van stichtingen: Stichting Menswel Echt-Susteren, Sportstichting Sittard-Geleen, Sportstichting Schin op Geul, Sportstichting "de Haamen" Beek.

Vennootschap

Steeds vaker hebben gemeenten behoefte om de exploitatie van (sport)voorzieningen) privaat te –blijven– organiseren, maar wel met een sterkere regierol. Daarnaast worden in steeds meer gemeenten accommodaties geclusterd in één beheervorm. Ook dit is bedoeld om transparantie, eenduidigheid en de regierol te versterken. In vrijwel alle gevallen kiest men dan voor de vennootschap.

Een vennootschap is drager van rechten en verplichtingen en is daar zelf voor aansprakelijk. De aandelen bij een vennootschapstructuur geven vermogens- en zeggenschapsrechten. Een statutaire blokkeringsregeling voorziet in de – niet vrije – overdraagbaarheid van de aandelen. De gemeente is in beginsel 100% aandeelhouder van de vennootschap. Daarmee heeft de gemeente een aantal belangrijke wettelijke bevoegdheden in handen, die onder meer voorzien in grip op de bestuurlijke organisatie, het benoemen en ontslaan van het bestuur, het vaststellen van de begroting en de jaarrekening en het wijzigen van de statuten. Bij een vennootschap dient een bestuur of een statutaire directie te worden aangesteld. Het bestuur c.q. de statutaire directie is onder meer met vaststelling en uitvoering van het beleid belast. De statuten kunnen de bevoegdheden van het bestuur c.q. de directie inperken, bijvoorbeeld door bepaalde besluiten vooraf aan de Raad van Commissarissen en/of de Algemene Vergadering (van Aandeelhouders) te doen voorleggen. Ook kunnen de statuten bepaalde bevoegdheden uitsluitend aan de Raad van Commissarissen en/of de Algemene Vergadering voorbehouden. Een vennootschap is een rechtspersoon met winstoogmerk. Over eventuele winsten dient vennootschapsbelasting te worden betaald. De nettowinst kan als dividend aan de aandeelhouders worden uitgekeerd. De Algemene Vergadering beslist uiteindelijk over de bestemming van het resultaat.

Voorbeelden van een vennootschap zijn;

- 2019; Gemeente Amstelveen heeft de Sportstichting omgezet naar een gemeentelijke BV.
- 2019; Gemeente Ridderkerk heeft de Stichting Sport en Welzijn omgezet naar een gemeentelijke BV.
- 2020; Gemeente Noordwijk gaat Stichting sportbedrijf omzetten naar een gemeentelijke BV.
- 2020; Gemeente Zwijndrecht onderzoekt of zwembadexploitatie van marktpartij naar een gemeentelijke BV kan.
- 2017; Gemeente Raalte heeft haar nieuwe zwembad/sporthal ondergebracht in een gemeentelijke BV.
- 2018; Gemeente Rotterdam heeft al haar sportvoorzieningen ondergebracht in een gemeentelijke BV.
- 2018; Gemeente Arnhem heeft al haar sportvoorzieningen ondergebracht in een gemeentelijke BV.
- 2020; Gemeente Zutphen overweegt al haar sportstichtingen onder te brengen in een gemeentelijke BV.

Afwegingscriteria

Maatschappelijke voorzieningen zijn een belangrijk en kostbaar deel van het instrumentarium van een gemeente. Zij kan dit instrument inzetten om haar beleidsdoelen en wettelijke taken te realiseren op een veelheid van terreinen, van sport en bewegingsonderwijs tot kunst en cultuur en welzijn, maar ook op het gebied van ruimtelijke ordening en veiligheid.

De wijze waarop het maatschappelijk vastgoed wordt beheerd, is veelal bepalend voor de relatie en de samenwerking tussen politiek, beleid en uitvoering. Het is ook bepalend in de te verwachten effectiviteit, efficiëntie, kwaliteit, innovatie, maatschappelijk draagvlak en de balans tussen commercieel en maatschappelijk rendement.

De keuze voor de meeste geschikte beheervorm moet niet (alleen) gemaakt worden op basis van financiële overwegingen en/of de op dat moment aanwezige/gesignaleerde (financiële) problemen en knelpunten maar op basis van de wensen en verwachtingen voor de toekomst en de daarbij behorende mogelijkheden, consequenties en risico's op het gebied van onder meer maatschappelijk draagvlak, gemeentelijke invloed en de balans tussen commercieel- en maatschappelijk rendement.

Voor het maken van de keuze wordt daarom een aantal beoordelingscriteria gehanteerd die onderstaand zijn weergegeven.

	waarborging maatschappelijke functies	Lokale binding	Gemeentelijke (strategische) invloed	BTW compensatie	continuïteit
Stichting	++	++	0	+	+
Gemeentelijke BV	++	++	++	++	+
privatisering landelijke marktpartij	+	0/+	0	+ / 0	+

- het criterium scoort positief of zeer positief + en ++
- het criterium scoort neutraal 0
- het criterium scoort negatief of zeer negatief - en –

Op basis van de tabel kunnen de verschillen tussen de drie beheervormen als volgt worden samengevat:

1. Exploitatie door stichting of gemeentelijke BV zorgt voor maximale gemeentelijke invloed op de bedrijfsvoering en waarborging van de maatschappelijke functies. Met een marktpartij kunnen weliswaar dezelfde afspraken worden gemaakt, maar het winststreven van de marktpartij heeft invloed op de maatschappelijke doelstelling.
2. Stichting en gemeentelijke BV zijn entiteiten die “bemensd” kunnen worden met een RvT of RvC door lokale mensen. De marktpartij bouwt alleen op uitvoeringsniveau lokale binding op.
3. De invloed van de gemeente op belangrijke strategische, personele of financiële besluiten is bij een stichting zeer beperkt. Bij een gemeentelijke BV heeft de gemeente deze inbreng wel. Enerzijds door het aandeelhouderschap en anderzijds door de RvC. De invloed van de gemeente op de exploitatie van een marktpartij is vergelijkbaar met die van een stichting en daarom zeer beperkt.

4. De gemeentelijke BV kan via de SPUK-regeling de BTW compenseren. Ook bij een stichting is dit mogelijk, maar hieraan zijn enkele voorwaarden verbonden die het gebruik van de SPUK-regeling iets minder makkelijk maken. Voor de marktpartijen is vooralsnog nog onzeker of zij een BTW belaste exploitatie kunnen voeren op basis van “winstbeogendheid”.
5. De continuïteit van de exploitatie wordt in hoge mate bepaald door de financiële positie. Als er op enig moment onvoldoende financiën beschikbaar zijn, zal in alle gevallen een beroep worden gedaan op de gemeente. Een voordeel van de marktpartij is dat er bij aanvang van de exploitatie een storting van weerstandsvermogen kan worden verlangd. Dit kan uiteraard ook bij een stichting en een gemeentelijke BV, maar de gemeente zal dit weerstandsvermogen dan zelf moeten inbrengen.

Advies

Op basis van vorenstaande afwegingscriteria, alsmede vanuit het belang dat het nieuwe zwembad vanaf het begin qua exploitatie actief in de markt wordt gezet, gedragen/ondersteund wordt door zowel de inwoners als het zwembadpersoneel, wordt geadviseerd om de exploitatie van het nieuwe doelgroepenbad niet naar een marktpartij te brengen.

Blijft over de keuze voor een stichting of gemeentelijke BV. Geadviseerd wordt om de exploitatie van het nieuwe doelgroepenbad onder te brengen in een gemeentelijke BV en wel vanwege de navolgende voordelen van een gemeentelijke BV ten opzichte van een stichting:

- Doordat er tussen een stichting en de gemeente geen aandeelhoudersrelatie is, ontbreekt een directe juridische en financiële relatie. De stichting staat daardoor op grotere afstand van de gemeente dan een gemeentelijke BV. Gemeente en stichting zijn nevengeschiedt. De praktijk laat zien dat na verloop van tijd stichting en gemeente zodanig uit elkaar kunnen groeien dat gemeentelijke beleidsinvloed sterk vermindert.
- De aandelen in een vennootschap geven vermogens- en zeggenschapsrechten. De gemeente wordt 100% aandeelhouder. Hiermee heeft de gemeente een aantal belangrijke bevoegdheden in handen die onder andere voorzien in grip op de bestuurlijke organisatie. Als enige aandeelhouder van de BV is de gemeente bestuurlijk betrokken bij de BV en heeft zij de regie. Via het 100% belang in de aandeelhoudersvergadering en een (desgewenst) in te stellen Raad van Commissarissen heeft de gemeente veel middelen in handen om belangrijke strategische en beleidsmatige besluiten door te voeren/ af te dwingen.
- Bij het onderscheid tussen een vennootschap en een stichting speelt een rol dat een stichting geen in aandelen verdeeld kapitaal kent. Hierdoor kunnen bij de stichting – in tegenstelling tot de vennootschap – geen exploitatieoverschotten (als dividend) worden uitgekeerd.
- Doordat de stichting geen aandelen kent, is, in tegenstelling tot een vennootschap, een deelneming/vermogensparticipatie of overdracht aan een derde partij, bijvoorbeeld een intergemeentelijke gemeenschappelijke regeling, niet mogelijk. Bij de BV-vorm is aandelenruil een mogelijkheid om samenwerkingsrelaties op organisatorisch niveau te formaliseren.
- De organisatie van de sport wordt in toenemende mate bedrijfsmatig ingericht. Hierbij pleiten de argumenten meer voor een BV en minder voor een stichting als rechtsvorm.

Het advies tot onderbrenging van de exploitatie van het nieuwe doelgroepenbad in een gemeentelijke BV, waarop de gemeentelijke inbreng maximaal is, wordt mede ingegeven, tegen de achtergrond van de herinrichting en doorontwikkeling van park Heigank. Park Heigank is een bestaand en gedateerd sportcomplex in de wijk Nieuwenhagen. De wijk Nieuwenhagen en met name het óude' gedeelte van de wijk wordt gekenmerkt door een lage sociaal economische status, waar verschillende sociaal maatschappelijke vraagstukken spelen. Tegen de achtergrond van de fusie van de voetbalverenigingen SVN en Sylvia, alsook de realisatie van een nieuw zwembad In de Bende zal de komende jaren ingezet worden op een herinrichting en doorontwikkeling van het sportpark. Herinrichting wat betreft de toegang tot het park, parkeerplaatsen, vervanging van een natuurgrasveld door een kunstgrasveld en mogelijk nog andere aandienende fysieke voorzieningen. Doorontwikkeling wat betreft het gebruik van de faciliteiten op het park en het nader onderzoeken van mogelijk aanvullende kostendragers c.q. gebruikers van het park. Bij deze herinrichting en doorontwikkeling wordt nadrukkelijk de verbinding gezocht tussen het sportpark (met brede maatschappelijke functie) en de directe omgeving om een positieve impuls te geven aan de wijk. Dit alles gericht op een toekomstbestendig park qua faciliteiten en voorzieningen, alsook een toekomstbestendig en multifunctioneel gebruik van en door de gebruikers en omwonenden van het park.

Door het – naast de exploitatie van het zwembad – onderbrengen in een gemeentelijke BV van de combinatiefunctionarissen (thans een aparte stichting TMF, 100 % subsidie gemeente) en verenigingsondersteuning, ontstaat een vennootschap die als gemeentelijk sportbedrijf werkzaam is voor de hele gemeente en in het bijzonder actief is op park Heigank.

De intentie is dan ook om aan de op te richten gemeentelijke BV faciliteiten toe te voegen, dan enkel de exploitatie. Daarbij wordt met name gedacht aan het onderbrengen van de combinatiefunctionarissen in het sportbedrijf.

Juridische vormgeving en relatie gemeente en BV

De gemeente is 100% eigenaar van de gemeentelijke BV, waarin het beheer, onderhoud en de exploitatie van het nieuwe doelgroepenbad In de Bende wordt ondergebracht. Daarmee houdt de gemeente volledig invloed en zeggenschap op de BV. In de BV wordt *niet het eigendom* van de accommodatie ondergebracht, maar alleen de activiteiten van *beheer, onderhoud en exploitatie*. De BV krijgt als opdracht om het doelgroepenbad te beheren, te onderhouden, te verhuren en te exploiteren.

De gemeente treedt richting BV in twee hoedanigheden op: namelijk als (enig) aandeelhouder en als opdrachtgever.

Gemeente als aandeelhouder

De gemeente oefent als enig aandeelhouder blijvend invloed uit op de wijze waarop de BV haar taak vervult met het oog op het maatschappelijk belang van deze voorzieningen voor de inwoners van de gemeente. De juridische verhouding tussen gemeente en BV wordt vastgelegd in de statuten van de BV.

Statuten

De gemeentelijke invloed wordt in de statuten vastgelegd door zeggenschap op de navolgende onderdelen:

1. vaststelling en/of wijziging van het strategisch plan van de BV;
2. vaststelling begroting en jaarrekening;
3. winstverdeling;
4. benoeming, ontslag en beloning raad van commissarissen*;
5. statutenwijziging.

Een voorbeeld van statuten is als bijlage toegevoegd.

*Hoewel de instelling van een Raad van Commissarissen (RvC) niet verplicht is bij een structuur vennootschap, is de instelling van dit toezichthoudende en adviserende orgaan wel gewenst. Een concept van het profiel en functie en taakomschrijving van de RvC is als bijlage toegevoegd.

Governancecode

Ten aanzien van het bestuur van de vennootschap en het toezicht op het bestuur door de RvC wordt een corporate governancecode voor de vennootschap opgesteld. Deze code dient onder andere een regeling te bevatten met betrekking tot het overleg tussen de RvC en de aandeelhouder. Dit inclusief mandatering/volmacht door de algemene vergadering van aandeelhouders van de vennootschap, die recht doet aan de rol van de RvC binnen de vennootschap. De governancecode is als bijlage bijgevoegd.

Oprichting en vermogen

De oprichting gebeurt bij notariële akte. Door inbreng van inventaris en bedrijfsmiddelen kan worden voldaan aan de minimale kapitaalstorting verplichting.

Gemeente als opdrachtgever

Naast de rol van aandeelhouder is de gemeente ook opdrachtgever voor de BV. In deze rol sluit de gemeente overeenkomsten met de BV voor de uitvoering van de taken rond onderhoud, beheer, verhuur en exploitatie van het zwembad.

Exploitatiebijdrage

De exploitatie van het zwembad is niet kostendekkend. Het toepassen van kostendekkende tarieven leidt tot substantiële tariefsverhogingen voor de verenigingen en gebruikers. Hierdoor zou de betaalbaarheid en daarmee de toegankelijkheid van de accommodatie voor de gebruikers niet meer gewaarborgd zijn. De maatschappelijke tarieven zijn aan te merken als marktconform. Het exploitatietekort en daarmee de exploitatiebijdrage zal voor het jaar 2021 worden bepaald op basis van de destijds opgestelde businesscase voor het nieuwe doelgroepenbad, onder andere door die te actualiseren naar prijspeil 2021.

Fiscaliteit

Per 1 januari 2019 is het Sportbesluit verregaand aangepast. De ter beschikkingstelling van sportaccommodaties door gemeenten is in het Belastingplan 2019 vrijgesteld van btw. De wijzigingen in het btw Sportbesluit betekent een financieel nadeel voor gemeenten en voor

verenigingen en stichtingen die sportaccommodaties in eigendom hebben en/of verantwoordelijk zijn voor het beheer en exploitatie daarvan. Dus ook voor winst-beogende organisaties die subsidie ontvangen.

Ter compensatie zijn vanuit het ministerie VWS 2 subsidieregelingen in het leven geroepen. Dit is op 20 juli 2018 gepubliceerd in de Staatscourant:

De subsidieregelingen zijn:

1. een specifieke uitkering voor gemeenten (SPUK sport);
2. een subsidieregeling voor verenigingen en stichtingen (BOSA).

Gemeenten worden in staat gesteld om het btw-nadeel van sportbedrijven – gemeentelijke BV's – te compenseren via de SPUK-regeling. Dit is mogelijk indien het sportbedrijf een publiek- of privaatrechtelijke organisatie is waarin de gemeente zowel een bestuurlijk als een financieel belang heeft. In dat geval kunnen de bestedingen van het sportbedrijf aan activiteiten op het terrein van sport waarvoor geen recht op aftrek van omzetbelasting of compensatie uit het Btw-compensatiefonds bestaat, worden opgenomen in de SPUK-aanvraag van de gemeente. Een gemeentelijke BV voor de exploitatie van het nieuwe doelgroepenbad In de Bende, waar de gemeente 100% aandeelhouder van is, sluit prima aan bij de mogelijkheid om het btw-nadeel via de SPUK-regeling te compenseren. Het model voldoet aan de gestelde voorwaarden met betrekking tot het financieel belang en het bestuurlijk belang.

Overeenkomsten

Tussen de gemeente en de stichting die het oude zwembad In de Bende thans exploiteert wordt jaarlijks een exploitatieovereenkomst gesloten. Deze moet worden beoordeeld en waar nodig aangepast op de nieuwe situatie per 2021.

Niet alleen tussen gemeente en BV worden overeenkomsten opgesteld, maar ook tussen BV en de gebruikers en huurders van de accommodatie. De bestaande overeenkomsten tussen de huidige stichting en de gebruikers worden door de BV overgenomen en in overleg met partijen aangepast daar waar dit wenselijk of noodzakelijk is.

Procedure oprichting BV

Voor de oprichting van de BV moeten de volgende stappen te worden doorlopen:

Van de zijde van de gemeente:

1. Voorbereiding van een collegebesluit voor de oprichting van een vennootschap;
2. Ontwerp-Collegebesluit (ex art. 160, lid 1 onder e en lid 2 eerste volzin Gemeentewet) inzake de oprichting van de vennootschap waarin geëxpliciteerd dat de oprichting in het bijzonder aangewezen moet worden geacht voor de behartiging van het daarmee te dienen openbaar belang;
3. Raadsprocedure "wensen en bedenkingen" (ex artikel 160 lid 2 tweede volzin en artikel 169 lid 4 van de Gemeentewet) ten aanzien van het ontwerp-Collegebesluit
4. Definitief Collegebesluit;
5. Benoeming voorzitter van de RvC door het college;
6. Aanvragen goedkeuring geen bezwaar Ministerie van Justitie

Besluitvorming ingevolge artikel 160 Gemeentewet

Overeenkomstig artikel 160 Gemeentewet is het college van B&W bevoegd te besluiten tot de oprichting van en deelnemen in de besloten vennootschap. Een dergelijk besluit wordt eerst genomen dan nadat de raad een ontwerpbesluit is toegezonden en in de gelegenheid is gesteld zijn wensen en bedenkingen ter kennis van het college te brengen.

Rolverdeling en bestuurlijke vormgeving BV

Van belang is dat de rolverdeling tussen gemeente en BV van meet af aan voor alle partijen helder is. De rol van de gemeente is die van beleidsbepaler en opdrachtgever en de rol van de BV is uitvoerder van het beleid en als opdrachtnemer.

Rol gemeente

De gemeente in haar rol als beleidsbepaler wenst blijvend invloed te hebben op de beschikbaarheid en betaalbaarheid van het doelgroepenbad voor haar inwoners. Dit betekent dat ook in het BV-model het beleid ten aanzien van het nieuwe doelgroepenbad in de Bende bij de gemeente blijft liggen. Zoals het garanderen van beschikbaarheid voor leszwemmen, doelgroepen, onderwijs, sportverenigingen en sportieve en recreatieve activiteiten.

De opdracht aan de organisatie is het zwembadbeleid op een professionele manier uit te voeren. Die professionaliteit komt tot uiting in goede beschikbaarheid van de voorziening (zoals op de gewenste tijden, schoon, veilig, klant- en servicegericht) tegen zo laag mogelijke kosten.

De gemeente treedt in een zakelijke verhouding op als opdrachtgever. Zij bepaalt welke prestaties de opdrachtnemer moeten leveren en tegen welke prijs. Daarnaast vervult de gemeente de rol van eigenaar/aandeelhouder van de BV. In deze rol heeft de gemeente invloed op het ondernemingsbeleid en de ontwikkelingsrichting van de organisatie.

Rol BV

De gemeente bepaalt het beleid op het gebied van ontwikkeling, exploitatie, beheer en onderhoud. Met andere woorden: de gemeente bepaalt *wat* er moet gebeuren. De BV bepaalt vervolgens op basis van het gemeentelijk beleid *hoe* de uitvoering gebeurt. Afspraken tussen de gemeente en de BV over de te leveren prestaties en te bereiken doelstellingen worden vastgelegd. De BV bepaalt in principe zelf op welke wijze zij deze prestaties vorm geeft en op welke wijze de doelstellingen worden bereikt. De gemeente kan daar wel algemene normen bij aangeven, bijvoorbeeld ten aanzien van duurzaam beheer en onderhoud. Deze afspraken over uitvoering van het beleid worden vastgelegd in een huur- en exploitatieovereenkomst voor een periode van 5 jaar. De BV adviseert de gemeente over wat er nodig is om de doelstellingen te realiseren.

Raad van commissarissen als toezichthoudend orgaan

Het toezichthoudend orgaan op de BV wordt vorm gegeven door middel van een RvC. Deze heeft een voorname functie bij benoeming en aanstelling van de statutaire directie en bij instemming met de belangrijkste voorstellen van de directie aan de algemene vergadering van aandeelhouders. De RvC bestaat uit drie tot vijf leden benoemd op voordracht van de

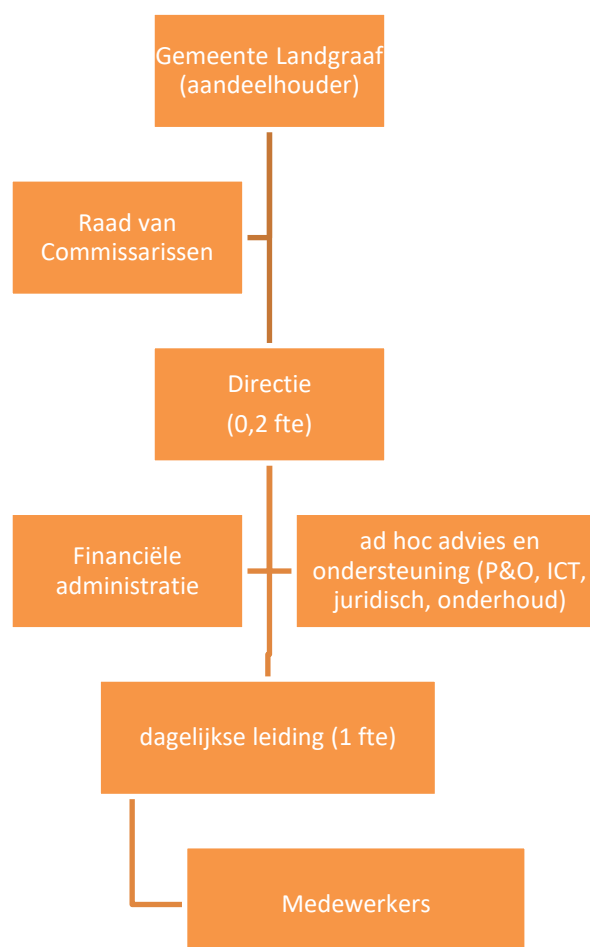
gemeente. Benoeming, schorsing en ontslag blijft de bevoegdheid van de algemene vergadering van aandeelhouders (gemeente). Intentie is het huidige stichtingsbestuur te benoemen tot RvC.

Statutaire directie

De statutaire directie is belast met vaststelling en uitvoering van het beleid en geeft leiding aan de organisatie. De statutair directeur is tevens bestuurder van de vennootschap. De functie van directeur–bestuurder houdt in alles te doen en na te laten wat goed is voor de vennootschap, haar onderneming en de bij haar in dienst zijnde werknemers. De directeur–bestuurder dient steeds alle belangen zorgvuldig af te wegen. De statuten van de BV kunnen diens bevoegdheden inperken, bijvoorbeeld door bepaalde besluiten vooraf voor te leggen aan de RvC en/of de Algemene vergadering van Aandeelhouders (AvA). Ook kunnen de statuten bepaalde bevoegdheden uitsluitend voorbehouden aan de RvC of de AvA. Met de statutair directeur van de BV wordt in beginsel een gewone arbeidsovereenkomst aangegaan. Benoeming en ontslag geschiedt door de RvC. Intentie is de huidige penningmeester en voorzitter van de stichting, gezamenlijk vanuit en door de RvC te laten benoemen als statutaire directie. Als bijlage is het profiel en taakomschrijving van de directeur opgenomen. De functie van de directeur–bestuurder wordt ingeschat op een formatie rond de 0,2 fte.

Organisatieschema

Het organisatiemodel van de BV kan als volgt worden weergegeven;



De huidige medewerkers van de stichting die in het nieuwe doelgroepenbad In de Bende zullen gaan werken treden (automatisch) in dienst bij de BV. De functies, takenpakketten, arbeidsvoorwaardenregeling en dergelijke blijven gelijk. Voor hen verandert er qua arbeidspositie niets.

Bijlage Statuten

Naam en zetel

De vennootschap draagt de naam: (voorlopige werktitel) SPORTBEDRIJF LANDGRAAF B.V.; zij is gevestigd te Landgraaf.

Doel

De vennootschap heeft ten doel:

7. de exploitatie van de gemeentelijke sportfaciliteiten;
8. het verrichten van werkzaamheden en verlenen van diensten en adviezen op het gebied van sport en recreatie en bewegingsonderwijs, daaronder begrepen het organiseren van evenementen;
9. sportstimulerings en -ontwikkelingsactiviteiten, alsmede sociaal culturele activiteiten en ondersteuning verenigingsleven;
10. het verrichten van al hetgeen met vorenstaande verband houdt, of daartoe bevorderlijk kan zijn.

Duur

De vennootschap is aangegaan voor onbepaalde tijd.

Kapitaal en aandelen

11. Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap bedraagt EURO (EUR), verdeeld in (aantal) gewone aandelen elk nominaal groot EURO (EUR).
12. Houders van aandelen kunnen slechts zijn:
 publiekrechtelijke lichamen; of
 - a 1. naamloze vennootschappen; of
 2. besloten vennootschappen met beperkte aansprakelijkheid;
 waarvan de statuten bepalen, dat de aandelen uitsluitend rechtstreeks of middellijk aan publiekrechtelijke lichamen kunnen toebehoren.
13. Uitgifte van niet bij de oprichting geplaatste aandelen (daaronder begrepen het verlenen van rechten tot nemen van aandelen) geschiedt ingevolge een besluit van de algemene vergadering van aandeelhouders, hierna ook te noemen de algemene vergadering.
 - a De algemene vergadering stelt tevens de koers en de voorwaarden der uitgifte met inachtneming van deze statuten vast en regelt alles wat op de uitvoering van het desbetreffende besluit betrekking heeft.
 - b De algemene vergadering kan haar bevoegdheid tot het nemen van de besluiten sub a en b bedoeld aan een ander vennootschapsorgaan overdragen en kan deze overdracht herroepen, tenzij bij de aanwijzing anders mocht zijn bepaald. Indien de algemene vergadering een ander orgaan aanwijst, wordt bij de aanwijzing tevens bepaald hoeveel aandelen mogen worden uitgegeven alsmede de duur van de aanwijzing.
 - c De koers van uitgifte mag niet beneden pari zijn.
 - d Uitgifte van aandelen geschiedt bij notariële akte.

14. Verkrijging door de vennootschap van niet volgestorte aandelen in haar kapitaal is nietig.
15. Volgestorte eigen aandelen mag de vennootschap slechts verkrijgen om niet of indien voldaan is aan alle hierna volgende bepalingen:
 - het eigen vermogen, verminderd met de verkrijgingsprijs, is niet kleiner dan het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal vermeerderd met de reserves die krachtens de wet of deze statuten moeten worden aangehouden;
 - a het nominale bedrag van de te verkrijgen en de reeds door de vennootschap en haar dochtermaatschappijen tezamen gehouden aandelen in haar kapitaal bedraagt niet meer dan een/tiende van het geplaatste kapitaal;
 - b door de algemene vergadering of door een door deze aangewezen ander vennootschapsorgaan is machtiging tot de verkrijging verleend. De machtiging geldt voor ten hoogste achttien maanden en bepaalt hoeveel aandelen mogen worden verkregen, hoe zij worden verkregen en tussen welke grenzen de prijs moet liggen.
16. Voor de geldigheid van de verkrijging is bepalend de grootte van het eigen vermogen volgens de laatste vastgestelde balans, verminderd met de verkrijgingsprijs voor aandelen in het kapitaal van de vennootschap en uitkeringen uit winst of reserves aan anderen, die zij en haar dochtermaatschappijen na de balansdatum verschuldigd werden. Is een boekjaar meer dan zes maanden verstreken zonder dat de jaarrekening is vastgesteld, dan is de verkrijging overeenkomstig lid 5 niet toegestaan.
17. De vorige leden gelden niet voor aandelen die de vennootschap onder algemene titel verkrijgt.
18. Ten aanzien van vervreemding door de vennootschap van door haar verworven aandelen in haar eigen kapitaal is het bepaalde in lid 4 van overeenkomstige toepassing, met dien verstande dat zodanige vervreemding ook beneden pari zal kunnen geschieden.
19. Het is de vennootschap niet toegestaan leningen te verstrekken met het oog op het nemen of verkrijgen van aandelen in haar kapitaal.
20. De aandelen luiden op naam, zijn doorlopend genummerd.
21. Het bestuur houdt een register waarin de namen en adressen van alle houders van aandelen zijn opgenomen met vermelding van het op ieder aandeel gestorte bedrag.
22. In het register worden tevens opgenomen de namen en adressen van hen die blijkens mededeling aan de vennootschap een pandrecht op die aandelen hebben.
23. Iedere aandeelhouder en pandhouder van aandelen – voor wat betreft de pandhouders voor zover zij van hun pandrecht mededeling hebben gedaan is verplicht er voor te zorgen dat zijn adres bij de vennootschap bekend is.
24. In het register, dat regelmatig moet worden bijgehouden, worden tenslotte opgenomen ieder verleend ontslag van aansprakelijkheid voor nog niet gedane stortingen alsmede, ingeval van verleend ontslag van aansprakelijkheid voor de storting op aandelen, de datum van ontslag als bedoeld in de wet en ingeval van levering van niet-volgestorte aandelen, de dag van levering.
25. Het bestuur verstrekt desgevraagd aan een aandeelhouder en een pandhouder om niet een uittreksel uit het register met betrekking tot zijn recht op een aandeel.
26. Het bestuur legt het register ten kantore van de vennootschap ter inzage van de aandeelhouders. De gegevens van het register omtrent niet volgestorte aandelen zijn ter

inzage van eenieder; afschrift of uittreksel van deze gegevens wordt ten hoogste tegen kostprijs verstrekt.

27. Voor de aandelen worden geen aandeebewijzen afgegeven.

Vruchtgebruik en certificering

28. Op aandelen kan geen vruchtgebruik worden gevestigd.
29. De vennootschap kan geen medewerking verlenen aan certificering van aandelen in haar kapitaal.

Pandrecht

30. Op aandelen kan een pandrecht worden gevestigd. De aandeelhouder heeft het stemrecht op verpande aandelen. Het stemrecht kan nooit door de pandhouder worden uitgeoefend. De pandhouder heeft niet de rechten die door de wet zijn toegekend aan de houders van met medewerking der vennootschap uitgegeven certificaten van aandelen.
31. De bepalingen inzake vervreemding en overdracht van aandelen zijn van toepassing op de vervreemding en overdracht van aandelen door de pandhouder of de verblijving van aandelen aan de pandhouder, met dien verstande, dat de pandhouder alle ten aanzien van de vervreemding en overdracht aan de aandeelhouder toekomende rechten uitoefent en diens verplichtingen nakomt.

Bestuur

32. De vennootschap wordt bestuurd door een bestuur bestaande uit een of meer bestuurders.
33. De bestuurders worden benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders.
34. Het salaris en de verdere arbeidsvoorwaarden van de bestuurder(s) wordt door de algemene vergadering van aandeelhouders vastgesteld.
35. Ontslag van bestuurder(s) anders dan op eigen verzoek heeft niet plaats dan nadat de bestuurder is gehoord of in de gelegenheid is gesteld gehoord te worden in een algemene vergadering van aandeelhouders., en mits het besluit tot ontslag is genomen door de algemene vergadering van aandeelhouders.
36. Bestuurders worden geschorst door de algemene vergadering van aandeelhouders. Een schorsing kan een of meer malen worden verlengd. Een schorsing die niet binnen drie maanden gevolgd wordt door een besluit tot ontslag, eindigt door het verloop van die termijn.
37. De vennootschap wordt vertegenwoordigd door de statutair bestuurder(s), daarnaast is elke statutair bestuurder zelfstandig bevoegd de vennootschap te vertegenwoordigen.
38. Ingeval van ontstentenis of belet van de statutair bestuurders, zal de voorzitter van de raad van commissarissen tijdelijk met het bestuur zijn belast tot het ophouden van de ontstentenis of het belet of de voorziening in een algemene vergadering van aandeelhouders, te houden zo spoedig mogelijk na het ontstaan van de ontstentenis of het belet.
39. Het bestuur van de vennootschap behoeft de goedkeuring van de raad van commissarissen voor bestuursbesluiten strekkende tot:

- het deelnemen in- en/of het bestuur aanvaarden over een of meer andere vennootschappen of rechtspersonen en het beëindigen van een deelneming of bestuur;
- a het verkrijgen voor rekening der vennootschap van aandelen in haar maatschappelijk kapitaal onder bezwarende titel en het vervreemden daarvan;
 - b het verkrijgen, vervreemden, bezwaren en huren van onroerende zaken;
 - c het verstrekken of het aangaan van geldleningen, waarmede een bedrag is gemoeid dat zal worden vastgesteld door de algemene vergadering van aandeelhouders en tevens door de algemene vergadering van aandeelhouders kan worden gewijzigd, waaronder niet is begrepen het storten en opnemen van gelden voor rekening der vennootschap bij de bankier der vennootschap op grond van een bestaande krediet- en/of rekening-courant-overeenkomst;
 - d het aangaan van kredietovereenkomsten;
 - e het verpanden of anderszins bezwaren van bedrijfsmiddelen, voorraden en vorderingen;
 - f het verbinden van de vennootschap tot borg of hoofdelijk medeschuldenares voor schulden of verplichtingen van derden;
 - g het aangaan van vaststellingsovereenkomsten en het beslechten van juridische geschillen;
 - h het uitoefenen van stemrecht op in het bezit der vennootschap zijnde aandelen in andere vennootschappen;
 - i het vaststellen en goedkeuren van beleidsplannen, daaronder begrepen personeelsplannen en investeringsplannen;
 - j de beëindiging van de dienstbetrekking van een aanmerkelijk aantal werknemers alsmede ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers;
 - k alle overige handelingen waarbij voor de vennootschap een bedrag is gemoeid dat zal worden vastgesteld door de algemene vergadering van aandeelhouders en tevens door de algemene vergadering van aandeelhouders kan worden gewijzigd.
40. Het bestuur behoeft de voorafgaande goedkeuring van de algemene vergadering voor besluiten tot vaststelling en/of wijziging van het strategisch plan van de vennootschap en de financiële uitwerking daarvan alsmede besluiten tot vaststelling van de begroting. Het strategisch plan komt tot stand op voorstel van de directie in overleg tussen de aandeelhouders van de vennootschap en de raad van commissarissen. Bij reglement zullen nadere regels worden vastgesteld terzake van voormeld overleg tussen de aandeelhouders en de raad van commissarissen.
41. Het bestuur behoeft voorts de goedkeuring van de algemene vergadering respectievelijk de raad van commissarissen voor zodanige bestuursbesluiten als de algemene vergadering bij haar specifiek omschreven besluit zal hebben vastgesteld en aan het bestuur heeft medegedeeld.

Raad van Commissarissen

42. De vennootschap heeft een raad van commissarissen bestaande uit een zodanig aantal leden als de algemene vergadering van aandeelhouders zal vaststellen.
43. Commissarissen worden benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders.

44. De algemene vergadering van aandeelhouders stelt de vorm en omvang van de beloning van commissarissen vast en kan hun een vergoeding voor reis- en verblijfkosten toekennen.
45. Ontslag van een commissaris anders dan op eigen verzoek heeft niet plaats dan nadat hij is gehoord of in de gelegenheid is gesteld gehoord te worden in een algemene vergadering van aandeelhouders, en mits het besluit tot ontslag is genomen met ten minste twee/derde der uitgebrachte geldige stemmen, vertegenwoordigende meer dan de helft van het geplaatste kapitaal.
46. Commissarissen kunnen worden geschorst door de algemene vergadering van aandeelhouders. Een schorsing kan een of meer malen worden verlengd. Een schorsing die niet binnen drie maanden gevolgd wordt door een besluit tot ontslag, eindigt door het verloop van die termijn. Gedurende de tijd dat een commissaris geschorst is, is het hem verboden zich te bevinden in de gebouwen of op de terreinen bij de vennootschap in gebruik.
47. De raad van commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Hij staat het bestuur met raad ter zijde. Bij de vervulling van hun taak richten de commissarissen zich naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. De raad en een lid van de raad ook afzonderlijk krachtens een daartoe door de raad genomen besluit, heeft te dien einde te allen tijde toegang tot de gebouwen en terreinen bij de vennootschap in gebruik, recht op inzage van de boeken en bescheiden en tot opname van de voorraden en de kas. Hij is bevoegd zich voor rekening van de vennootschap in de controle te doen bijstaan door een of meer deskundigen door hem daartoe te benoemen.
48. Commissarissen benoemen uit hun midden een voorzitter en uit of buiten hun midden een secretaris.
49. De raad van commissarissen vergadert zo dikwijls als de voorzitter of ten minste drie leden dit nodig oordeelt dan wel oordelen doch ten minste tweemaal per jaar. Alle besluiten worden genomen bij volstreekte meerderheid van stemmen. Van het ter vergadering verhandelde worden notulen gehouden, welke door de voorzitter en de secretaris worden ondertekend.
50. Indien er slechts een commissaris in functie is worden de bij de wet of deze statuten aan de raad van commissarissen of diens voorzitter opgedragen werkzaamheden verricht door deze commissaris alleen.
51. De raad van commissarissen is, onverlet de bevoegdheid van de algemene vergadering te allen tijde bevoegd een bestuurder of een commissaris te schorsen en is verplicht die schorsing onmiddellijk per aangetekende brief aan de betrokkene met redenen omkleed, mede te delen en binnen veertien dagen na de schorsing een algemene vergadering van aandeelhouders te doen bijeenroepen, welke de bestuurder of de commissaris ontslaat of de schorsing opheft.

Algemene vergadering van Aandeelhouders

52. Alle algemene vergaderingen van aandeelhouders worden gehouden in de plaats waar de vennootschap kantoor houdt en worden bijeengeroepen door de raad van commissarissen of het bestuur, door middel van een oproepingsbrief, ten minste vijftien

- dagen voor de vergadering, de dag der oproeping en die der vergadering niet meegerekend, verzonden aan de adressen van aandeelhouders, vermeld in het in artikel 6 bedoelde register. De oproepingsbrief houdt de agenda der vergadering in. In een algemene vergadering, gehouden elders dan behoort, kunnen wettige besluiten slechts worden genomen indien het gehele geplaatste kapitaal is vertegenwoordigd.
53. Voorstellen van aandeelhouders voor de algemene vergadering kunnen alleen in behandeling komen indien zij ten minste drie weken voor een te houden vergadering schriftelijk bij het bestuur zijn ingediend en in een oproepingsbrief als bedoeld in lid 1 vermeld.
54. Omtrent onderwerpen, welke niet in de oproepingsbrief zijn aangekondigd, kan niet wettig worden besloten, tenzij het besluit wordt genomen met algemene stemmen in een vergadering, waarin het gehele geplaatste kapitaal vertegenwoordigd is.
55. Als voorzitter der algemene vergadering van aandeelhouders treedt op de voorzitter van de raad van commissarissen dan wel de door de algemene vergadering aan te wijzen persoon.
56. Van het verhandelde in een algemene vergadering van aandeelhouders worden notulen gehouden door een door de voorzitter aan te wijzen secretaris. De notulen worden door de voorzitter en de secretaris getekend. Het vorenstaande is niet van toepassing indien van het ter vergadering verhandelde een notarieel proces-verbaal wordt opgemaakt.
57. Jaarlijks wordt binnen zes maanden na afloop van het boekjaar de gewone algemene vergadering gehouden. Daarin worden:
- de balans en de winst- en verliesrekening met toelichting aan de orde gesteld en voorts het jaarverslag, tenzij artikel 2:403 van het Burgerlijk Wetboek geldt;
 - a de bestemming van de winst bepaald;
 - b voorzien in eventuele vacatures;
 - c behandelt een voorstel tot verlening van decharge aan het bestuur respectievelijk raad van commissarissen van de vennootschap ter zake van het in het afgelopen jaar gevoerde beleid respectievelijk het op het beleid van het bestuur gehouden toezicht;
 - d behandelt de voorstellen, welke door het bestuur op de agenda zijn geplaatst of volgens deze statuten behandeld moeten worden.
58. Buitengewone algemene vergaderingen van aandeelhouders worden gehouden zo dikwijls als het bestuur dit nodig acht of de raad van commissarissen daartoe besluit en moeten worden gehouden in alle gevallen waarin de wet of de statuten dit voorschrijven, of indien de aandeelhouder, dit schriftelijk, onder nauwkeurige opgave van de te behandelen onderwerpen aan het bestuur en de raad van commissarissen verzoekt. De artikelen 2:110, 2:111 en 2:112 van het Burgerlijk Wetboek zijn op de vennootschap van toepassing.
59. Raadpleging van aandeelhouder zal ook kunnen plaatsvinden door toezending van eventuele voorstellen per brief aan hen, die in het register bedoeld in artikel 6 staan ingeschreven.
60. Voor beantwoording zal aan aandeelhouders ten minste drie dagen tijd na de verzending moeten worden gegeven, terwijl een besluit alsdan alleen kan tot stand komen, indien de aandeelhouder zich ter zake van het betreffende voorstel schriftelijk heeft uitgesproken en aandeelhouder zich daarbij voor het voorstel heeft verklaard.

61. Het bestuur draagt zorg voor het houden van aantekening van een op de in dit artikel bedoelde wijze genomen besluit in het desbetreffende notulenboek en doet daarvan mededeling op de eerstvolgende algemene vergadering van aandeelhouders.
62. Dit artikel is alleen van toepassing op voorstellen, uitgaande van het bestuur.

Jaarrekening

63. Het boekjaar der vennootschap valt samen met het kalenderjaar.
64. Jaarlijks op het einde van het boekjaar worden de boeken der vennootschap afgesloten en wordt daaruit door het bestuur binnen vijf maanden, behoudens verlenging van deze termijn met ten hoogste zes maanden door de algemene vergadering van aandeelhouders op grond van bijzondere omstandigheden, de jaarrekening als bedoeld in titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek opgemaakt, welke stukken binnen vier maanden na het einde van het boekjaar in eerste concept aan de raad van commissarissen worden aangeboden. Vorenbedoelde stukken worden voor de aandeelhouder ter inzage gelegd ten kantore van de vennootschap; binnen deze termijn legt het bestuur ook het jaarverslag over, tenzij artikel 2:403 van het Burgerlijk Wetboek voor de vennootschap geldt. De jaarrekening wordt ondertekend door alle bestuurders en commissarissen. Indien daaraan enige handtekening ontbreekt, wordt daarvan onder opgave van de reden, melding gemaakt.
65. De vennootschap zorgt dat de opgemaakte jaarrekening, het jaarverslag en de krachtens artikel 2:392 lid 1 van het Burgerlijk Wetboek toe te voegen gegevens en het preadvies van de raad van commissarissen, zo dit er is, vanaf de oproep van de algemene vergadering van aandeelhouders, bestemd voor haar behandeling, te haren kantore aanwezig zijn. De aandeelhouders kunnen de stukken inzien en er afschriften van krijgen.
66. De algemene vergadering van aandeelhouders en zo deze hiertoe niet overgaat de raad van commissarissen, kan een deskundige benoemen teneinde de jaarrekening te onderzoeken en daarover aan haar een verklaring uit te brengen.
67. Decharge van het bestuur respectievelijk raad van commissarissen laat onverlet het bepaalde in de artikelen 2:138, 2:139, 2:149 en 2:150 van het Burgerlijk Wetboek.

Winstverdeling

68. De winst, zoals die blijkt uit de vastgestelde winst- en verliesrekening, staat geheel ter beschikking van de algemene vergadering van aandeelhouders, met inachtneming van het overigens in dit artikel bepaalde.
69.
 - De vennootschap kan aan de aandeelhouders en andere gerechtigden tot de voor uitkering vatbare winst slechts uitkeringen doen voor zover het eigen vermogen groter is dan het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden.
 - a Uitkering van winst geschiedt na de vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is.
 - b Op aandelen wordt geen winst ten behoeve van de vennootschap uitgekeerd.
 - c Onverminderd het voorgaande kan de algemene vergadering te allen tijde toevoegingen doen aan de reserverekening ten laste van de algemene reserve of ten laste van de lopende jaarwinst, indien en voor zover de winst dit toelaat.

- d de algemene vergadering is bevoegd reservekening geheel of gedeeltelijk op te heffen ter delging van een geleden verlies.

Statutenwijziging/ontbinding/splitsing

70. Besluiten tot wijziging der statuten, tot ontbinding der vennootschap en/of tot fusie als bedoeld in artikel 2:309 van het Burgerlijk Wetboek, alsmede splitsing als bedoeld in artikel 2:334a van het Burgerlijk Wetboek kunnen slechts genomen worden met unanieme instemming van de aandeelhouders in een daartoe bijeengeroepen algemene vergadering van aandeelhouders.
71. Alle oproepingsbrieven tot vergaderingen als in de vorige leden van dit artikel bedoeld zullen de mededeling moeten behelzen dat een voorstel tot wijziging der statuten of tot ontbinding der vennootschap zal worden behandeld en dat het betreffende voorstel, waarin de voorgedragen wijziging woordelijk is opgenomen vanaf de dag der oproeping tot en met die der vergadering ten kantore der vennootschap voor de aandeelhouder ter inzage ligt en in afschrift gratis voor hen verkrijgbaar is.
72. Wanneer aan de algemene vergadering van aandeelhouders een voorstel tot fusie zal worden gedaan, moet, afgezien van de verdere vereisten krachtens de wet, tegelijkertijd met de oproeping tot de vergadering, een afschrift van het voorstel tot fusie ten kantore van de vennootschap ter inzage worden gelegd voor de aandeelhouder tot de afloop van de vergadering.

Vereffening

73. Bij ontbinding der vennootschap geschiedt de vereffening door het bestuur, tenzij de algemene vergadering van aandeelhouders daaromtrent anders bepaalt.
74. De bepalingen van deze statuten blijven tijdens de vereffening zoveel mogelijk van kracht. Het daarin bepaalde omtrent bestuurders is dan van toepassing op de vereffenaars.
75. Hetgeen na de voldoening van de schuldeisers is overgebleven van het vermogen van de ontbonden vennootschap, wordt aan de aandeelhouders uitgekeerd.
76. De vennootschap houdt op te bestaan op het tijdstip waarop de vereffening eindigt. Door de vereffenaars wordt daarvan opgaaf gedaan aan de registers waar de vennootschap is ingeschreven.

Slotbepaling

Aan de algemene vergadering van aandeelhouders behoort binnen de grenzen van de wet en deze statuten toe alle bevoegdheid, die niet aan het bestuur of aan anderen is toegekend.

Bijlage Functie- en taakomschrijving RvC

Besturingsprofiel

De nieuwe organisatie krijgt een BV als rechtsvorm. Als bestuursmodel is gekozen voor het zgn. raad van commissarissen –model. De organisatie kent daarmee statutair twee bestuursorganen: de (statutaire) directie en de raad van commissarissen. Gekozen is voor de aanstelling van een directeur. De directie wordt benoemd door de raad van commissarissen. De leden van de raad van commissarissen worden benoemd door de Gemeente Landgraaf als aandeelhouder van de BV.

De directie doet voostellen over de koers en richting van de organisatie. De raad van commissarissen ziet er op toe dat de directie haar taken op een adequate manier uitvoert en stelt tevens in overleg met de directeur een directiestatuut vast. Belangrijke beleidsbeslissingen behoeven de goedkeuring van de raad van commissarissen. De raad van commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak op het belang van de organisatie en haar maatschappelijke doelstelling en weegt daartoe behoeften en wensen van belanghebbenden en andere bij de onderneming betrokkenen af, met name:

- Inwoners, verenigingen en organisaties van de gemeente als vrager (klanten/afnemers/deelnemers) binnen het spectrum van het voorzieningenaanbod.
- de gemeente in de rol van beleidontwikkelaar, opdrachtgever en aandeelhouder
- medewerkers van de organisatie als werknemers, ondersteuners en uitvoerders
- andere toekomstige (regionale) opdrachtgevers,
- samenwerkingspartners.

De raad van commissarissen zal gaan bestaan uit drie tot vijf personen. Voorzitter en leden van de raad van commissarissen worden benoemd na selectie op basis van het opgestelde profiel van de raad van commissarissen en van de leden . Visie, missie, opdracht en profiel van de organisatie worden door de leden van de raad van commissarissen onderschreven.

Het bieden van transparantie en het afleggen van verantwoording aan de gemeente (direct) en aan de lokale samenleving (indirect) zijn van toenemend belang.

Kerntaken raad van commissarissen

In onderstaand profiel worden de kerntaken van de raad van commissarissen voor de nieuwe organisatie beschreven. In het laatste onderdeel van het profiel wordt expliciet aandacht geschonken aan de rol van de voorzitter.

De raad van commissarissen heeft vier kerntaken:

1. Benoemen, beoordelen, schorsen en ontslaan van de directeur:

- Bij vacatures: vaststellen van het profiel van de directeur, uitvoeren van de werving en selectie;

- Benoemen van de directeur
- Vaststellen van de salariëring en overige arbeidsvoorwaarden van de directeur
- Jaarlijks beoordelen van de directeur

2. Toezicht uitoefenen op (het beleid van) de directeur en de algemene gang van zaken de BV

- Het beoordelen van de prestaties en resultaten (financieel en maatschappelijk) van de organisatie. Aan de hand hiervan worden de gewenste verbeterpunten op hoofdlijnen aangegeven aan de directeur. Beoordelen of deze hoofdlijnen, SMART geformuleerd, terugkomen in het door de directeur opgestelde beleidsplan c.q. werkprogramma.
- Bewaken en beoordelen van de beheer en exploitatietaken
- Beoordelen van directiebesluiten met name op basis van consistentie en belangenafweging;
- Beoordelen of de dienstverlening daadwerkelijk aansluit op de behoeften van de doelgroepen (gebruikers en bezoekers van de accommodaties) o.a. door middel van het door de directeur uit laten voeren van tevredenheidsonderzoeken;
- Benoemen van de externe accountant.

3. (Goed)keuren van besluiten van de directeur

Het goedkeuren van de in de statuten aangegeven directiebesluiten , o.a.

- Missie, visie, meerjarenstrategie en meerjarenramingen
- Het jaarplan en de daarbij behorende begroting
- Het jaarverslag en de jaarrekening

4. Het adviseren van de directeur

Het gevraagd en ongevraagd adviseren van de directeur over de diverse beleidsaspecten en de beheer en exploitatietaken. Tijdens, maar ook naast de formele bijeenkomsten met de directeur zal de raad van commissarissen o.a. op basis van signalen die hem bereiken, de directeur kritisch en op een open wijze bevragen en adviseren. De raad van commissarissen levert stof tot nadenken voor de directeur, met inachtneming van ieders rollen en verantwoordelijkheden. De directeur voelt zich door de raad uitgedaagd.

Profiel Raad van Commissarissen

Om de hiervoor geschetste kerntaken goed te kunnen uitvoeren worden algemene en specifieke eisen gesteld aan de Raad van commissarissen als collectief en individueel.

Basisvereisten raad van commissarissen als collectief:

De raad van commissarissen:

- onderschrijft de gemeentelijke uitgangspunten, onder andere zoals vastgelegd in de perspectiefnota
- heeft een onafhankelijke positief-kritische grondhouding ten opzichte van de directie
- kijkt op hoofdlijnen en vanuit een breed perspectief (vanuit verschillende gezichtspunten van de diverse belanghebbende partijen) naar zaken die van belang zijn voor de organisatie en diens opdracht en is in staat om een evenwichtige afweging van de diverse belangen te maken;
- heeft zicht op en respecteert de onderscheidende rol van de directie;

- heeft affiniteit met beheer- en exploitatie van maatschappelijke accommodaties
- heeft zicht op de ontwikkelingen in de gemeente en voelt zich betrokken bij het wel en wee van gemeente Landgraaf;
- is kritisch met betrekking tot zijn eigen functioneren en evalueert jaarlijks het eigen functioneren.
- komt minimaal 4 x per jaar in voltallige samenstelling bijeen. Bij deze vergaderingen is de directeur aanwezig. Tijdens aparte bijeenkomsten wordt het eigen functioneren van de raad en het functioneren van de directie besproken: hierbij is de directie niet aanwezig.

Kennis en ervaring als collectief

Ten aanzien van kennisvereisten geldt dat de raad van commissarissen als collectief moet beschikken over deskundigheid op de volgende gebieden: maatschappelijk ondernemen, zakelijke dienstverlening, human resource management, politiek en gemeentebestuur in het algemeen, financiën, ICT. Bij de samenstelling wordt hiermee rekening gehouden, teneinde een goede balans en voldoende complementariteit binnen de raad te bewerkstelligen. Een gedegen deskundigheid van een individu op een specifiek terrein mag er overigens niet toe leiden dat deze persoon 'eigenaar' wordt van dat specifieke terrein: alle leden van de raad van commissarissen zijn verantwoordelijk voor de beoordeling en toetsing van alle beleidsterreinen.

Voor alle leden geldt dat kennis van het lokale werkgebied en van relevante maatschappelijke ontwikkelingen essentieel zijn voor het uit kunnen voeren van de toezichthoudende taken bij de nieuwe organisatie.

Bij voorkeur geldt dat enkele leden van de raad van commissarissen managementervaring hebben (gehad) in exploitatie van maatschappelijke voorzieningen.

Basisvereisten individuele leden van de raad van commissarissen

Het lid van de raad van commissarissen:

- staat bekend als een betrouwbaar, integer en onafhankelijk persoon
- is actief in het dagelijks leven en staat midden in de samenleving;
- is bereid en in staat voldoende tijd voor de functie uit te trekken;
- heeft minimaal een HBO denk- en werkniveau;
- is bereid structureel te investeren in eigen professionalisering, door actualiteiten bij te houden en relevant studiemateriaal tot zich te nemen
- neemt de verantwoordelijkheid te voorzien in eigen informatiebehoefte;
- onderschrijft het belang van een maximum zittingsduur van 6 jaar;
- is in staat zelfstandig en onafhankelijk een afgewogen oordeel te vormen over het totale beleid van de organisatie;
- is niet angstig om een afwijkende mening te hebben, dóór te vragen of zijn nek uit te steken en houdt zich dus niet op de vlakte. Schroomt niet om bestaande werkwijzen ter discussie te stellen en vraagt om toelichting als zaken niet duidelijk zijn;

Gedragcompetenties leden raad van commissarissen:

- Oordeelsvorming: op basis van beschikbare informatie juiste en realistische conclusies trekken.

- Voortgangscontrolle: doen opstellen en doen uitvoeren van procedures om de voortgang van processen, taken of activiteiten van anderen en/of de voortgang van de activiteiten te bewaken.
- Visie: het hebben van een beeld van de toekomst van de maatschappelijke voorzieningen in de gemeente.
- Besluitvaardigheid: beslissingen nemen met name in moeilijke situaties.
- Omgevingsgerichtheid: laten blijken goed geïnformeerd te zijn over de externe ontwikkelingen, en deze kennis benutten.
- Organisatie-sensitiviteit: zich bewust tonen van (in)formele kanalen en belangen van verschillende groepen in de organisatie, en hier in handelen rekening mee houden om doelen te bereiken.
- Samenwerken; Bijdragen aan een gezamenlijk resultaat. Het delen van informatie en kennis met anderen.

Basisvereisten voor de voorzitter van de raad van commissarissen

De voorzitter beschikt over de vereisten zoals beschreven in "basisvereisten en competenties individuele leden van de raad van commissarissen". Daarnaast heeft de voorzitter een aantal specifieke taken met bijbehorende vereisten ten aanzien van kennis, vaardigheden en competenties.

Specifieke taken van de voorzitter:

- het opstellen van de agenda van de raad van commissarissen en het afstemmen hiervan met de directeur;
- het leiden van de vergaderingen van de raad van commissarissen;
- het er op toezien dat alle leden van de raad van commissarissen tijdig de juiste informatie ontvangen;
- het, eventueel samen met één of meer leden van de raad van commissarissen, voeren van beoordelingsgesprekken met de directeur: de inhoud van de beoordeling wordt afgestemd binnen de voltallige raad van commissarissen;
- het onderhouden van structurele en regelmatige contacten met de directeur
- het onderhouden van structurele en regelmatige contacten met de gemeente

Kennis, vaardigheden en competenties voorzitter:

Om deze specifieke taken goed te kunnen uitoefenen beschikt de voorzitter over kennis en vaardigheden noodzakelijk voor het leiden van vergaderingen en het voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken. Hij heeft goed zicht op kwaliteiten van de leden van de raad van commissarissen en de directeur en is in staat hen op een coachende wijze te voorzien van feedback. Hij geeft in de vergaderingen van de raad van commissarissen ruimte aan de overige leden, waardoor hij ervoor zorgt dat hun inbreng optimaal aan bod komt. Hij verliest hierbij de effectiviteit en efficiency niet uit het oog.

Honorering:

De leden van de nieuwe raad van commissarissen ontvangen (g)een passende vergoeding voor hun werkzaamheden (en wel € op jaarbasis). De voorzitter ontvangt (g)een extra toelage van (€))

Selectieprocedure:

De gemeente heeft een benoemingscommissie gevormd, die de werving en selectie van de leden van de raad van commissarissen uitvoert, te beginnen met de voorzitter. De voorzitter, eenmaal aangewezen, wordt uitgenodigd een advies over de gehele samenstelling van de raad te geven, alvorens de benoemingscommissie haar voornemens effectueert.

Bijlage Functieomschrijving directeur/bestuurder

Algemene kenmerken

De directeur/bestuurder is belast met de algemene leiding van de organisatie en is in die zin eindverantwoordelijk. De directeur /bestuurder is verantwoordelijk voor de financiële én maatschappelijke resultaten van de organisatie en legt hierover periodiek verantwoording af aan de Raad van Commissarissen en de AVA van de BV.

De directeur is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en uitvoering van het strategisch beleid. Dit vraagt om een combinatie van een duidelijke inhoudelijke visie met een zakelijke aanpak. In dit kader initieert de directeur de benodigde interne veranderingsprocessen. De directeur is de sturende en bindende factor bij uitstek tussen alle geledingen en processen, creëert draagvlak voor gewenste veranderingen en is zowel naar binnen als naar buiten het gezicht van de BV. De nieuwe directeur wordt door de AVA tot statutair directeur/bestuurder benoemd.

Doel van de functie

Het realiseren van de operationele, beleidsmatige, financiële en personele doelstellingen binnen de organisatie en het waarborgen dat de dienstverlening van de organisatie op korte en lange termijn aansluit bij marktontwikkelingen en –eisen. De directeur is verantwoordelijk voor de uitvoering en realisatie van het tactische en strategische beleid.

Organisatorische positie

De directeur ressorteert hiërarchisch onder de Raad van Commissarissen. De directeur geeft leiding aan de organisatie.

Resultaatgebieden

1. Medewerkers aansturen:

- Geeft leiding aan medewerkers door de kwaliteit en kwantiteit van de uitvoering van de dagelijkse werkzaamheden te controleren en medewerkers te begeleiden, instrueren, coachen en motiveren, waar nodig;
- Zorgt voor de juiste kwantitatieve en kwalitatieve bezetting binnen de organisatie, signaleert trainingsbehoeften, zorgt dat medewerkers getraind worden en voert wervings- en selectiegesprekken;
- Houdt functionerings- en beoordelingsgesprekken en bespreekt loopbaanperspectieven met medewerkers.
- Treedt op als bestuurder in de zin van de Wet op de Ondernemingsraden

Resultaat:

Medewerkers aangestuurd, zodanig dat zij de doelstellingen van hun werkzaamheden hebben gerealiseerd.

2. Strategisch beleid voorbereiden en realiseren:

- Draagt bij aan de ontwikkeling en voorbereiding van het totale strategische beleid;

- Signaleert ontwikkelingen met betrekking tot beheer, exploitatie en onderhoud van maatschappelijke voorzieningen en vertaalt deze naar mogelijkheden voor de BV;
- Vertaalt het strategische beleid naar specifieke doelstellingen voor de organisatie en draagt zorg voor de implementatie en de uitvoering ervan;
- Draagt zorg voor de aanlevering van de doelgroep analyses/werk/marketingmix plannen op basis van de door de organisatie uitgezette beleidslijnen overeenkomstig het verzelfstandigingsplan 2012.
- Stelt beleidsplannen en –rapportages op.

Resultaat:

Beleid voorbereid en gerealiseerd, zodanig dat heldere en concrete doelstellingen geformuleerd en behaald zijn op de werkterreinen van de BV.

3. Processen interne organisatie faciliteren

- Schept randvoorwaarden voor de werkuitvoering en koopt hiertoe materiële voorzieningen/middelen in;
- Rapporteert periodiek aan de RvC over de voortgang van de bedrijfsvoering binnen de organisatie;
- Lost zo nodig calamiteiten op;
- Bewaakt de uitvoering en neemt deel aan overleg- en samenwerkingsvormen.

Resultaat:

Processen interne organisatie gefaciliteerd, zodanig dat belanghebbenden correct en tijdig geïnformeerd zijn en benodigde middelen en voorzieningen beschikbaar zijn.

4. Financiële doelstellingen behalen

- Draagt bij aan het vaststellen van de begroting en het budget van de BV;
- Bewaakt het budget en onderneemt actie bij dreigende tekorten.

Resultaat:

Financiële doelstellingen behaald, zodanig dat voldaan is aan de begroting en het budget niet overschreden is.

5. Contacten onderhouden

- Onderhoudt interne en externe werkcontacten en volgt afspraken op tussen partijen, waaronder: de gemeente, verenigingen en gebruikersgroepen en maatschappelijke organisaties

Resultaat:

Voor de functie relevante interne en externe contacten zijn onderhouden.

Profiel van de functie

- HBO/Academisch werk- en denkniveau;
- Kennis van de sport, recreatie- en welzijnssector, met name op gebied van exploitatie en beheer;

- Kennis van managementtechnieken, organisatie-, personeels-, financieel- en kwaliteitsbeleid.

Specifieke functiekenmerken:

- Sociale vaardigheden voor het motiveren, coachen en instrueren van medewerkers en voor contacten met derden;
- Managementvaardigheden voor het leidinggeven en aansturen van de organisatie;
- Proactief en ondernemend in het signaleren en inspelen op feitelijke en verwachte (markt)ontwikkelingen en het (mede) vertalen hiervan in beleid;
- Analytisch vermogen voor het structureren van beleidslijnen naar concrete haalbare consistente doelen;
- Mondelinge en schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid voor het vertalen van beleidsplannen en het onderhouden van contact met in- en externe contactpersonen.

Bestuur en RvC hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht

Voor bestuur en RvC staat het behalen van maatschappelijke resultaten voorop. Dat vraagt om organisaties met een integere en open cultuur waarbinnen ruimte is voor reflectie en tegenspraak. Bestuur is hiervoor eindverantwoordelijk en de RvC ziet hier op toe.

- 1. Bestuur en RvC hebben een gezamenlijke visie op besturen en toezicht houden. Het realiseren van maatschappelijke waarde op lange termijn staat daarbij voorop. De visie gaat in op de verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstellingen, de strategie, het beleid, de financiering en de onderlinge samenwerking in rollen. De RvC beschrijft hierin zijn rollen (werkgever, toezichthouder en klankbord) en taakuitoefening als intern toezichthouder.*
- 2. Bestuur en RvC zijn zich bewust van hun voorbeeldfunctie: hun gedrag is van invloed op het functioneren en de reputatie van de organisatie en de hele sector. Bestuur en RvC besteden aandacht aan het intern en extern communiceren van kernwaarden en zorgen voor bekendheid van de Governancecode. Voor een goede borging van de kernwaarden en Governancecode spreekt de RvC jaarlijks met een medewerkersvertegenwoordiging. Het aspect 'voorbeeldfunctie' is een belangrijk onderdeel van het introductieprogramma voor nieuwe bestuurders en commissarissen.*
- 3. De principes en bepalingen van de code werken door in de hele vennootschap. Het bestuur is ervoor verantwoordelijk dat ook medewerkers handelen volgens de waarden van de Governancecode.*
- 4. De vennootschap onderneemt eerlijk, oprecht en transparant. Zij duldt geen belangenverstrengeling. Het bestuur zorgt voor een interne gedrags- of integriteitscode en een klokkenluidersregeling. Deze code beschrijft waarden en normen die RvC, bestuur en medewerkers in acht moeten nemen.*

Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af

Het bestuur is aanspreekbaar op en legt verantwoording af over de maatschappelijke en financiële prestaties, en ook over het uitgevoerde beleid. De RvC is aanspreekbaar op en legt verantwoording af over het gehouden toezicht.

- 1. De vennootschap legt in haar strategische plannen vast wat zij ziet als haar maatschappelijke, operationele en financiële doelen. Het bestuur stelt deze doelen en plannen vast, de RvC keurt deze goed. De vastgestelde doelen zijn de uitkomst van een zorgvuldig en transparant proces waarin de mening wordt betrokken van belanghebbende partijen. In volgorde van belang: de gebruikers, de gemeente en andere belanghebbende partijen. De vennootschap is eindverantwoordelijk voor de afweging van belangen en de keuzes die op basis daarvan gemaakt worden.*
- 2. Het bestuur legt de wijze van besluitvorming en verantwoording over belangrijke onderwerpen en de bijbehorende rolverdeling tussen bestuur en RvC, vast in een bestuursreglement, voor zover niet expliciet geregeld in de wet en/of in de statuten.*
- 3. In het jaarverslag rapporteert het bestuur over de gerealiseerde maatschappelijke, operationele en financiële resultaten van de corporatie. Daarbij is ook aandacht voor de doelmatigheid van de vennootschap (efficiëntie) en de mate waarin de vennootschap in staat is haar maatschappelijke taak op langere termijn te vervullen (continuïteit). Het jaarverslag wordt openbaar gemaakt.*

4. *De vennootschap verantwoordt zich actief over en is aanspreekbaar op de naleving van deze code. Bestuur en RvC verantwoorden zich in het jaarverslag over de wijze waarop de principes van de Governancecode in het afgelopen kalenderjaar zijn toegepast. Van een 'pas toe'-bepaling mag niet worden afgeweken. Als van een 'pas toe'- of 'leg uit'-bepaling wordt afgeweken dan onderbouwt de vennootschap dit op een inzichtelijke manier en verantwoordt ('leg uit') zich actief waarom afwijking leidt tot een beter resultaat.*
5. *De vennootschap zorgt voor een adequate, zorgvuldige en respectvolle afhandeling van klachten van belanghebbenden.*
6. *Het bestuur brengt ten minste eenmaal per jaar verslag uit aan de RvC over de bij de vennootschap ingediende klachten. In dit verslag geeft het bestuur een toelichting op de aard van de klachten, de mate waarin diverse klachten een gemene deler hebben en hoe de klachten zijn opgevolgd. In het jaarverslag wordt hiervan een samenvatting opgenomen.*

Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak en daarop aanspreekbaar

Het vervullen van de maatschappelijke opdracht van de vennootschap vraagt om deskundige bestuurders en toezichthouders, die permanent investeren in hun kennis en kunde. Daarbij een zodanige samenstelling van bestuur en RvC dat de leden elkaar aanvullen en scherp houden.

1. *Het bestuur is geschikt voor zijn taak in relatie tot de opgave van de vennootschap, en is deskundig, competent, denkt onafhankelijk en heeft kritisch vermogen. Als het bestuur uit meerdere leden bestaat, worden de taken in het bestuur onderling verdeeld. Deze taakverdeling wordt in het jaarverslag opgenomen.*
2. *De RvC is verantwoordelijk voor de werving en selectie van bestuursleden. De RvC maakt daartoe een profielschets en betreft daarbij de input van medewerkers, gemeente en eventueel andere belanghebbenden.*
3. *De RvC stelt het beloningsbeleid van het bestuur vast. Dit beleid, inclusief de beloning, wordt in het jaarverslag gepubliceerd.*
4. *De vennootschap verstrekt bestuursleden onder geen beding persoonlijke leningen, financiële garanties of andere financiële voordelen die niet vallen onder het beloningsbeleid.*
5. *Bestuursleden zijn verantwoordelijk voor het voorkomen van belangenverstrengeling en dienen ook de schijn daarvan te vermijden. Bestuursleden mogen onder geen voorwaarde activiteiten ontplooiën die in concurrentie treden met de vennootschap, schenkingen aannemen van de vennootschap en haar relaties, of derden op kosten van de vennootschap voordelen verschaffen. Deze eisen worden voorzien van normen vastgelegd in de interne gedrags- of integriteitscode.*
6. *Bestuursleden melden een (mogelijk) tegenstrijdig belang direct aan de RvC en de overige leden van het bestuur. Daarbij geeft het bestuurslid inzicht in alle relevante informatie. De RvC doet waar nodig navraag en bepaalt vervolgens – zonder aanwezigheid van het betrokken lid van het bestuur – of sprake is van een tegenstrijdig belang en besluit – indien dat het geval is – hoe dit tegenstrijdig belang wordt beëindigd. De hele RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van de bestuurder(s) en rapporteert over het proces in het jaarverslag.*
7. *Een meerhoofdig bestuur bespreekt onderling ten minste één keer per jaar het gezamenlijk functioneren en dat van individuele leden. Hierbij wordt besproken in hoeverre men een kritische en*

open geest heeft en hoe in het functioneren durf, onafhankelijk denken, samenwerkingsbereidheid en oog en respect voor elkaars rollen aan bod komt. Het bestuur deelt de uitkomsten van dit gesprek met de RvC.

- 8. De RvC en zijn leden zijn geschikt voor hun taak, rekening houdend met de opgaven van de vennootschap en algemeen geldende opvattingen over goed toezicht. De RvC is zelf verantwoordelijk voor het goed uitoefenen van zijn taken en verantwoordelijkheden, opereert zowel intern als extern als één team en moet zorgen voor voldoende tegenwicht ('countervailing power') binnen de RvC als ook tussen RvC en bestuur.*
- 9. De RvC maakt jaarlijks een verslag van de werkzaamheden dat in het jaarverslag wordt gepubliceerd. Daarin legt de RvC vast welke bepalingen van de Governancecode niet werden toegepast en met welke motivering hiervan is afgeweken.*
- 10. Een evenwichtig samengestelde RvC betekent verscheidenheid. Om dit te bevorderen stelt de RvC een profielschets op. Daarin worden eisen gesteld aan de competenties en samenstelling van de RvC. Deze eisen moeten ervoor zorgen dat de RvC naast een diverse samenstelling ook de juiste kennis en ervaring in huis heeft.*
- 11. De gevolgde procedure van werving en selectie van leden van het bestuur en RvC wordt in het jaarverslag verantwoord. De RvC kiest hierin onafhankelijk. Het bestuur heeft een adviserende rol.*
- 12. De RvC maakt een rooster van aftreden zodat de continuïteit is gewaarborgd. Het rooster wordt gepubliceerd in het jaarverslag. Leden van de RvC worden benoemd door de RvC voor een periode van ten hoogste vier jaar en kunnen eenmaal voor een periode van ten hoogste vier jaar worden herbenoemd.*
- 13. De voorzitter van de RvC zorgt ervoor of ziet er op toe dat:*
 - a. de vergaderingen efficiënt, effectief en in een open sfeer plaatsvinden, waarin alle leden gelijkwaardig kunnen participeren en tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak;*
 - b. de RvC als team goed kan functioneren: alle leden van de RvC zijn hiervoor verantwoordelijk maar de voorzitter draagt hiervoor een specifieke verantwoordelijkheidcontacten tussen de RvC en bestuur, medewerkers en gemeente;*
 - c. de leden van het bestuur en RvC ten minste één keer per jaar worden beoordeeld op hun functioneren.*
- 14. De RvC bespreekt ten minste één keer per jaar het eigen functioneren (in termen van effectiviteit) en dat van individuele leden van de RvC. Ook de onderlinge samenwerking in de RvC en relatie tot het bestuur is onderwerp van de evaluatie.*
- 15. Iedere commissaris moet onafhankelijk en kritisch kunnen bijdragen aan het toezicht van de RvC. De RvC stelt van iedere commissaris vast of hij/zij onafhankelijk toezicht kan houden en meldt dat in het jaarlijks verslag van de RvC.*

Bestuur en RvC gaan in dialoog met belanghebbende partijen

De maatschappelijke doelen van de vennootschap worden in samenspraak met primair (vertegenwoordigers van) gebruikers, en secundair de gemeente, vastgesteld en neergelegd in prestatieafspraken. Daarnaast oog voor andere belanghebbende partijen in de lokale netwerken en staan open voor feedback en discussie over de keuzes die zij maken over de inzet van maatschappelijke middelen.

1. *Het bestuur legt vast wie als belanghebbende partijen worden beschouwd en onderhoudt contact met hen. Het bestuur bekijkt periodiek of ze met alle relevante belanghebbenden in gesprek is.*
2. *Het bestuur schept randvoorwaarden om te komen tot een sterke en professionele organisatie. Het bestuur respecteert de rol van de gemeente en voert daarmee overleg en maakt prestatieafspraken over de uitvoering van het door de gemeente bepaalde beleid. Ook in de dagelijkse omgang met haar gebruikers en belanghebbenden handelt de vennootschap vanuit haar maatschappelijke opdracht en voert hierin een respectvolle dialoog. De vennootschap houdt rekening met de belangen van haar belanghebbenden en in het bijzonder met de wensen en behoeftes van haar huidige en toekomstige gebruikers.*
3. *Het bestuur maakt zichtbaar met wie en hoe met de belanghebbenden overleg is gevoerd en publiceert hierover op hoofdlijnen in haar jaarverslag.*
4. *Het bestuur spreekt minimaal eenmaal per jaar met de RvC over de omgang met, en de participatie en invloed van belanghebbenden. Daarnaast informeert het bestuur de RvC regelmatig over de werking van lokale netwerken waarin de vennootschap actief is voor het adequaat toezichthouden op de activiteiten van de vennootschap in de lokale netwerken. De RvC laat zich hierover ook actief informeren om adequaat toezicht te kunnen houden.*
5. *De RvC heeft zicht op de belanghebbenden van de vennootschap en onderhoudt hier contact mee. Het doel hiervan is zich te laten informeren. Ook is de RvC door de belanghebbenden aanspreekbaar op zijn gehouden toezicht en hij legt onder andere in het jaarverslag verantwoording af hoe hij dit doet.*

Bestuur en RvC beheersen de risico's verbonden aan hun activiteiten

De vennootschap heeft te maken met (financiële) risico's. Het bestuur is verantwoordelijk voor goede risicobeheersing en de RvC houdt hierop toezicht. Het gaat daarbij niet alleen om de harde beheersmaatregelen maar ook maatregelen die een beroep doen op het risicobesef en de moraal binnen de vennootschap.

1. *Het bestuur is zich bewust van de risico's die verband houden met de activiteiten van de vennootschap, brengt deze in kaart en hanteert een inzichtelijk beleid voor het beheersen van die risico's. Het bestuur verantwoordt zich hierover in het jaarverslag.*
2. *Het bestuur stelt een treasurystatuut en een investeringsstatuut op en bespreekt dit met de RvC. De RvC keurt deze vervolgens goed. Treasury van de vennootschap heeft geen winstoogmerk maar staat ten dienste van het risicobeleid.*
3. *Naast de harde sturings- en beheersmaatregelen zoals bedoeld in 1, besteden bestuur en RvC, ieder vanuit hun eigen rol, aandacht aan soft controls: gedragsbeïnvloeding, ondersteund door voorbeeldgedrag, dat een beroep doet op het persoonlijk handelen van alle betrokkenen, en waarvan invloed uitgaat op waarden en normen (zoals integriteit, loyaliteit, motivatie). Hoewel minder meetbaar kan daarmee een belangrijke bijdrage worden geleverd aan het beheersen van risico's.*