



gemeente
Zoetermeer

Paragraaf 7 Verbonden Partijen



Inleiding

De gemeente Zoetermeer is actief in netwerken van beleids- en uitvoeringsorganisaties. Bij een deel van die organisaties is de gemeente ook bestuurlijk en/of financieel betrokken. In dat geval is sprake van een 'verbonden partij'. Een bijzondere vorm hiervan zijn de samenwerkingsverbanden, die in het leven zijn geroepen om gemeentelijke taken in gezamenlijkheid uit te voeren. Dit soort samenwerkingsverbanden levert bijdragen aan het realiseren van maatschappelijke doelen, maar levert door zijn aard ook bestuurlijke - en financiële risico's op.

Kadernota verbonden partijen

Korte inhoud Kadernota en checklist Verbonden partijen

In de [Kadernota verbonden partijen](#) zijn beleidsrichtlijnen opgenomen waaraan een (beoogde) deelname aan (nieuwe) samenwerkingsverbanden moet worden getoetst. Ook is een checklist beschikbaar die kan worden gebruikt bij afwegingen over het aangaan, inrichten of herzien van een samenwerkingsverband. De checklist is niet limitatief, maar geeft de belangrijkste onderwerpen aan, waarover moet worden nagedacht om op de grootste risico's bij samenwerking een passend antwoord te hebben.

Definitie Samenwerkingsverband

Een samenwerkingsverband bestaat tussen de gemeente en één of meer andere publieke en/of private partijen en heeft een eigen juridische entiteit, waarin activiteiten in organisatorisch verband worden uitgevoerd en de gemeente een bestuurlijk -, financieel -, integriteits- of ander risico loopt. Deze definitie sluit samenwerkingsverbanden zonder juridische entiteit, zoals subsidieverstrekingen, leningen en garantstellingen, uit en deze vallen buiten de reikwijdte van de Kadernota Verbonden Partijen.

De nota bevat beleidsrichtlijnen die betrekking hebben op vier terreinen:

- Afwegingskader:
Is sprake van toegevoegde waarde en is sprake van het meest geëigende middel?
- Publiekrechtelijke of privaatrechtelijke samenwerking:
Afhankelijk van de aard van de activiteiten (in ieder geval publiek belang) en het doel van de samenwerking.
- Rolverdeling:
Wie en hoe vervullen de gemeentelijke vertegenwoordigers hun rol als bestuurslid en hoe gaan zij om bij conflicterende belangen tussen het samenwerkingsverband en de gemeente?
- Good-governance:
Regie op de samenwerking borgen de aspecten: sturen, beheersen, verantwoorden en toezicht houden.

Belangrijke ontwikkelingen

Hieronder staan de belangrijkste ontwikkelingen van verbonden partijen vermeld.

Financiën van gemeente en verbonden partijen onder druk

Oplopende kosten van onder andere het sociaal domein en onzekerheid over de rijksmiddelen zetten de gemeentefinanciën steeds verder onder druk. Vrijwel alle gemeenten en sommige verbonden partijen hebben de afgelopen jaren één of andere vorm van bezuinigingsoperatie uitgevoerd of zijn er mee bezig. Ook voor de komende jaren heerst onzekerheid en dreigen tekorten. En dat vraagt naar verwachting acties om te komen tot sluitende begrotingen. Voor gemeenschappelijke regelingen in de regio Haaglanden geldt, dat zij jaarlijks voorafgaand aan een nieuwe begrotingscyclus een kaderbrief ontvangen, waarin de (financiële) uitgangspunten zijn opgenomen, waarmee rekening moet worden gehouden. In de kaderbrief wordt aandacht gevraagd voor de financiële ontwikkelingen en ook verzocht om inzichtelijk te maken hoe te komen tot een zo efficiënt mogelijke bedrijfsvoering. Gemeenschappelijke regelingen is gevraagd om na te denken over mogelijkheden tot vermindering van taken en lasten.

Stedin

De congestie (tekort aan transportcapaciteit) loopt gestaag op. In grote delen van Nederland is de grens van de capaciteit van het hoogspanningsnet van TenneT in zicht of al bereikt. Naast congestie op het hoogspanningsnet van Tenneset loopt Stedin ook steeds vaker tegen de grenzen van haar eigen regionale net aan. De komende jaren richt Stedin zich vooral ook op het afvlakken van de piekbelasting van huishoudens en kleine bedrijven, de voornaamste oorzaak van de netcongestie. Belangrijk onderdeel daarin is de uitbreiding van het verzamelen van data om beter te kunnen sturen bij piekbelastingen (als voorbeeld wordt het opladen van elektrische auto's genoemd, nu een probleem maar op termijn mogelijk een deel van de oplossing).

Uitdagingen de komende jaren zijn het tekort aan technisch personeel en aannemingscapaciteit, nieuwe wetgeving (Energiewet, Wet collectieve warmte, strengere cybersecurity-eisen, AI act), verkrijgen van grondposities, lange vergunningstrajecten, stikstofregels en afhankelijkheid van Tenneset. Stedin richt zich de komende jaren op de ontwikkeling van nieuwe warmtenetten binnen haar eigen verzorgingsgebied.

Dunea

Dunea zet in om de betrouwbaarheid van haar leveringsplicht robuuster vorm te geven door te investeren in de multi-bronnen strategie, het vergroten van de strategische zoetwatervoorraad in de duinen en het optimaliseren van het huidige systeem. Een grote uitdaging voor Dunea is het verhogen van de productie. Het aantal klanten (voornamelijk huishoudens) van Dunea groeit meer en sneller dan tot nu toe verwacht. Ook is de verwachting dat het watergebruik per persoon de komende jaren stijgt. Dit betekent dat geplande projecten en daarmee de investeringen naar voren moeten worden gehaald. Productieverhoging zal gerealiseerd worden door maximale uitbreiding van het duinwatersysteem en door het gebruik maken van een nieuwe bron (als voorkeursalternatief is gekozen de Vliet [Rijnlands gedeelte]). De vergunningverlening voor nieuwe projecten wordt alleen steeds omvangrijker en tijdrovender en dit werkt vertragend. De provincie heeft toegezegd Dunea te steunen in het versnellen van deze trajecten. Bijkomend probleem is dat een aantal systemen toe is aan groot onderhoud en dat dat tijdelijk ten koste gaat van de productie. Hierbij komt kijken dat het steeds tijdrovender wordt om alle benodigde procedures (met name rond natuurvergunningen) te volgen voordat nieuwe investeringen en groot onderhoud kunnen worden uitgevoerd. Ook vraagt de kwaliteit van drinkwater als gevolg van toename in regelgeving op gebied van PFAS en de vervuiling van rivierwater meer investeringen. Voor het onderhoud van het duingebied zijn meer investeringen en beheer nodig.

De bovengenoemde ontwikkelingen leiden tot hogere investeringen en exploitatiekosten en daarnaast stijgen de kosten door de gevolgen van de hoge inflatie (met name de kosten voor energie en in iets mindere mate de arbeidskosten zijn hard gestegen). De verwachting is dat de tarieven de komende jaren maximaal verhoogd moeten worden om binnen de (tussen Dunea en de aandeelhoudende gemeenten) afgesproken financiële kaders te blijven. Maximaal betekent hier wat door de ACM (Autoriteit Consument en Markt) als maximaal tarief is toegestaan. Met deze maximale tariefsverhoging behoudt Dunea haar goede financiële positie. Dit in tegenstelling tot een aantal andere drinkwaterbedrijven, die een zwakkere financiële positie hebben en mogelijk een beroep doen op hun aandeelhouders voor financiële ondersteuning.

Werkbedrijf De Binnenbaan BV (DBB)

Werkbedrijf De Binnenbaan BV is verantwoordelijk voor de uitvoering van de Wet Sociale Werkvoorziening (Wsw), de re-integratie activiteiten van de gemeente Zoetermeer op basis van de Participatiewet en het gemeentelijke deel van het Werkgevers Servicepunt van de arbeidsmarktregio Zuid-Holland Centraal. De Binnenbaan kent een algemene vergadering van aandeelhouders (AVA), waarin namens het college van B&W de wethouders worden afgevaardigd met in de portefeuilles Werk respectievelijk Financiën. Zoetermeer vertegenwoordigt 98% van de aandelen. Leidschendam-Voorburg en Rijswijk vertegenwoordigen elk 1% van de aandelen. De DBB heeft een raad van commissarissen met drie externe leden.

Ontwikkelingen en besluiten in 2025

In september 2025 is de [dienstverleningsovereenkomst \(DVO\)](#) voor de periode 2026–2030 vastgesteld. Hiermee zijn de afspraken over taken, samenwerking en verwachtingen voor de komende jaren vastgelegd. In december 2025 heeft het college de Opdracht- en Budgetbrief 2026 vastgesteld. In deze brief zijn de inhoudelijke en financiële kaders voor 2026 vastgelegd. De raad is hierover in een [raadsmemo](#) geïnformeerd. Naar aanleiding van een [amendement](#) van de raad wordt vanaf 2026 de zienswijze van de gemeenteraad op De Binnenbaan gebaseerd op de Opdracht- en Budgetbrief, in plaats van op de jaarstukken en de ontwerpbegroting.

Daarnaast is in 2025 gewerkt aan het opstellen van het bedrijfsplan 2026–2030. Dit plan beschrijft de koers voor de komende jaren en vormt de basis voor verdere uitwerking. In samenhang hiermee zijn in 2025 gesprekken gevoerd tussen de gemeente en De Binnenbaan over de mogelijke inzet van het [rijksimpulsbudget](#) voor sociaal ontwikkelbedrijven. Deze middelen zijn bedoeld om stappen te zetten richting een toekomstbestendige inrichting van het sociaal ontwikkelbedrijf. Besluitvorming over zowel het bedrijfsplan als de inzet van de impuls gelden wordt verwacht in het eerste kwartaal van 2026.

Ook is door De Binnenbaan hard gewerkt aan de implementatie van de pilot maatwerkvervoer [De Opstap](#). Dit maatwerkvervoer wordt in opdracht van de gemeente Zoetermeer uitgevoerd in samenwerking met de Metropoolregio Rotterdam Den Haag. In 2025 is toegewerkt naar de start van de busdienst per 5 januari 2026, die volgens planning operationeel is geworden. De Binnenbaan is verantwoordelijk voor de uitvoering van het maatwerkvervoer en voor het opleiden van de chauffeurs. De pilot draagt bij aan de doorstroming van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt naar betaald werk binnen het reguliere openbaar vervoer en aan een betere bereikbaarheid met openbaar vervoer voor inwoners van Zoetermeer.

Gemeenschappelijke regeling Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH)

De Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH) is een openbaar lichaam op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen en bestaat uit 21 gemeenten in de zuidelijke Randstad. De MRDH richt zich primair op het versterken van de regionale bereikbaarheid en economische concurrentiekracht. MRDH is de vervoerautoriteit van de regio en is daarmee verantwoordelijk voor het verdelen van de middelen uit de Brede Doeluitkering (BDU). Wethouders nemen plaats in de bestuurscommissies economie en vervoerautoriteit. De burgemeester in het algemeen bestuur. Raadsleden zijn vertegenwoordigd in de adviescommissie van het algemeen bestuur van de MRDH.

De MRDH heeft een begroting van ongeveer € 770 mln. (2026). Hiervan gaat ongeveer:

1. € 614 mln. naar de exploitatie van het openbaar vervoer;
2. € 144 mln. naar nieuwe infrastructuur;
3. € 6,2 mln. naar het programma economisch vestigingsklimaat.

De MRDH krijgt er de komende jaren circa 400.000 inwoners bij. Dat vraagt om meer werkgelegenheid en meer openbaar vervoer voor het verbeteren van bereikbaarheid. In 2025 werkten we ambtelijk en bestuurlijk onder andere aan:

- De vernieuwing van de visie economisch vestigingsklimaat & mobiliteitsvisie van de MRDH en de samenhang tussen beide.
- Preverkenning naar de toekomst van de Krakeling.
- Vervoerplannen en andere regionale vraagstukken in de vervoersautoriteit.
- De Metropolitane Fietsroute tussen Zoetermeer en Rotterdam.
- Het verbeteren van verkeersveiligheid, zowel beleidsmatig als in projecten in de fysieke leefomgeving.
- Het verbeteren van de brede welvaart.
- Een onderzoek naar innovatieve bedrijven in Lansingerland en Zoetermeer (MRDH/InnovationQuarter).
- Beter Benutten Bedrijventerreinen (o.a. Handreiking, Advies Sturing en Verkenning van mogelijkheden van een ontwikkelingsmaatschappij).

Gemeenschappelijke Regeling Bleizo (GR Bleizo)

De gebiedsontwikkeling van Bleizo vindt plaats conform de in 2014 door de raden van Lansingerland en Zoetermeer vastgestelde ontwikkelingsaanpak 'Ontwikkeling Bleizo Van plan naar Strategie 2013'. Deze strategie richt zich op de ontwikkeling van een hoogwaardig gebied, met vervoerswaarde, rondom het nieuwe OV Knooppunt Bleizo. De Vervoersknoop Bleizo is in 2019 volledig in gebruik genomen. De gronden van Bleizo-Oost zijn inmiddels uitgegeven. Na enkele verkennende studies naar de mogelijkheden voor woningbouw op Bleizo-West is in oktober 2021 het ontwikkelperspectief PROEFtuin Bleizo vastgesteld door de gemeenteraden van Zoetermeer en van Lansingerland. De gebiedsontwikkeling vanuit de GR Bleizo staat 'on hold' in afwachting van de verdere uitwerking van het ontwikkelperspectief PROEFtuin Bleizo tot een ontwikkelstrategie.

Begin 2025 sloten de provincie en de gemeente Lansingerland een bestuursakkoord. Met dit akkoord ontstond perspectief op de realisatie van Bleizo-West tot een gemengd woon-werkgebied. Vanuit beide gemeenten is daarom in 2025 de uitwerking van ontwikkelperspectief naar ontwikkelstrategie opgepakt. Naar verwachting wordt de ontwikkelstrategie in Q4 2026 ter besluitvorming aan de beide gemeenteraden aangeboden.

Gemeenschappelijke regeling Bedrijvenschap Hoefweg

Door de opgelopen vertraging in de beëindiging van de deelneming van Bedrijvenschap Hoefweg in CV Prisma Bleiswijk en Prisma Bleiswijk Beheer BV heeft de uitvoering van de liquidatie van Bedrijvenschap Hoefweg later plaatsgevonden. Op 10 december 2025 is de GR Bedrijvenschap Hoefweg opgeheven.

Gemeenschappelijke regeling Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden

Het Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden voert een aantal taken uit in het kader van de Jeugdwet. Dit betreft onder andere de ondersteuning bij regionaal te contracteren jeugdhulp, het contractmanagement en het afwickelen van het declaratie- en betalingsverkeer. De ambitie van het Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden is om de dienstverlening verder te professionaliseren. De focus in 2025 lag daarbij op doorontwikkeling van de automatisering, ontzorgen, professionalisering van de informatievoorziening en het stroomlijnen van de administratieve keten tussen jeugdhulpaanbieders, gemeenten en Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden. Het Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden richtte zich daarnaast op het realiseren van kostenreductie in de uitvoering van specialistische jeugdhulp en het voorbereiden van de inkoop van de specialistische jeugdhulp voor 2028.

Gemeenschappelijke regeling Gemeentelijke Gezondheidsdienst en Veilig Thuis Haaglanden (GR GGD en VT Haaglanden)

GGD

De GGD richt zich op het bevorderen van gelijke kansen op gezondheid, advisering over een gezonde leefomgeving, het vervullen van een regionale rol bij acute gezondheidsproblemen zoals infectieziektebestrijding, en het bieden van een veilig vangnet via forensische medische expertise. Daarnaast ontwikkelt de organisatie zich verder op het gebied van epidemiologie en wettelijke taken. Er was in 2025 sprake van extra inzet door een mazelenuitbraak, hoge druk op forensische geneeskunde en sterke betrokkenheid bij regionale gezondheidsprogramma's zoals het Integraal Zorgakkoord (IZA), het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA) en het Aanvullend Zorg en Welzijnsakkoord (AZWA). Financieel bleef de GGD binnen de begroting, met beperkte verrekeningen voor kinderopvangtoezicht, forensische geneeskunde en meldingen, en is er een positief resultaat op corona-activiteiten. Daarnaast werkte de GR binnen budget en worden bestemmingsreserves strategisch ingezet voor toekomstige taken.

VTH

Veilig Thuis Haaglanden (VTH) zet zich in voor het duurzaam stoppen van kindermishandeling en huiselijk geweld via kwaliteit, kennisdeling en samenwerking. In 2025 ontving VTH meer adviezen en minder meldingen dan verwacht, met een lichte toename van de wachtlijst; extra capaciteit is ingezet voor veiligheidsbeoordelingen. Het tijdigheidspercentage betreft de afronding van diensten bleef laag door de manier van meten vanaf het triagebesluit. De expertgroep Femicide/Intieme Terreur is gestart voor deskundigheid op (ex-)partnergeweld. VTH nam deel aan pilots zoals Stalking, Gezamenlijke Triage & Regie en STERK, gericht op vrouwen die geïsoleerd en geïntimideerd worden door hun (ex-)relatie met leden van een crimineel netwerk. De regiovisie huiselijk geweld met uitvoeringsplan voor Zoetermeer is opgeleverd. Samen met ketenpartners is een routekaart strafbare kindermishandeling ontwikkeld, met een geplande vakdag begin 2026. Alle taken zijn uitgevoerd binnen het (bijgestelde) budget, met een positief saldo dat wordt meegenomen naar 2026.

Bezuinigingsopgave

Voor 2026 had de gemeenschappelijke regeling GGD en VT Haaglanden een bezuinigingstaakstelling van 6,2% gekregen. Voor Zoetermeer zou dit neerkomen op een opgave van € 98.500 voor de GGD en € 90.500 voor Veilig Thuis (VT). Het Algemeen Bestuur (AB) heeft in juli 2025 echter geconcludeerd dat het volledig doorvoeren van deze taakstelling te veel schade zou toebrengen aan de dienstverlening. Daarom is in de ontwerpbegroting 2026 een lagere bezuiniging opgenomen: € 71.335 voor de GGD en € 59.785 voor VT. De bijdrage aan GR-ondersteuning was eerder al structureel verlaagd en is voor Zoetermeer in 2026 vastgesteld op € 36.000. De bezuinigingen raken vooral de algemene kosten, de kennisfunctie van de GGD en de inzet op het versterken van lokale teams bij VT en hebben geen directe impact op het primaire proces.

Gemeenschappelijke regeling Schadevergoedingsschap HSL-Zuid

De Gemeenschappelijke Regeling Schadevergoedingsschap HSL-Zuid, A16 en A4 is met ingang van 1 januari 2026 van rechtswege opgehouden te bestaan. Bijna alle openstaande verzoeken om schadevergoeding als gevolg van de aanleg van de HSL-Zuid, A16 en A4 zijn inmiddels afgehandeld. Er staat nog één zaak open, niet in de gemeente Zoetermeer, en deze wordt buiten de regeling om afgehandeld. Er kunnen in verband met verjaring ook geen nieuwe verzoeken meer worden ingediend.

Overzicht verbonden partijen

Zoetermeer kent de volgende verbonden partijen:

Deelnemingen in vennootschappen:

- NV Bank voor Nederlandse Gemeenten
- Dunea NV
- Stedin NV
- Werkbedrijf De Binnenbaan BV

Gemeenschappelijke regelingen:

- Gemeenschappelijke regeling Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH)
- Gemeenschappelijke regeling Veiligheidsregio Haaglanden (VRH)
- Gemeenschappelijke regeling GGD Haaglanden en Veilig thuis Haaglanden
- Gemeenschappelijke regeling Omgevingsdienst Haaglanden (ODH)
- Gemeenschappelijke regeling Bedrijvenschap Hoefweg (opgeheven in december 2025)
- Gemeenschappelijke regeling Bleizo
- Gemeenschappelijke regeling Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden
- Gemeenschappelijke regeling Schadevergoedingsschap HSL-Zuid, A16 en A4 (vervallen per 1 januari 2026)

Stichtingen en verenigingen:

- Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG)
- Gemeenten voor duurzame ontwikkelingen (GDO)
- Stichting BusinessPark Haaglanden (BPH)
- Vereniging De BredeStroomversnelling

In de bijlage Verbonden partijen is volgens het Besluit Begroting en Verantwoording meer gedetailleerde informatie (over doel, beleid, risico's, belangen en dergelijke) per verbonden partij opgenomen.

Relatie met paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Niet van toepassing.