

Onderzoek naar verbonden partijen Gemeente Halderberge

Eindrapportage

Datum: 22 maart 2022

Postbus 500
4700 KA Roosendaal
www.rekenkamerwestbrabant.nl

Inhoudsopgave

Inleiding	3
1. Kaderstellen en beleid	6
1.1 Beleidskaders gemeente Halderberge	6
1.2 Rolneming bij kaderstelling en controle	7
1.3 Spelregels en afspraken bij sturing verbonden partijen.....	8
1.4 Toetsing aan de normen	11
2. Sturing en informatievoorziening	12
2.1 Informatievoorziening over verbonden partijen	12
2.2 Deugdelijkheid en effectiviteit van de arrangementen	14
2.3 Benutting van raadsinstrumentarium	15
2.4 Toetsing aan de normen	15
3. Kansen voor de toekomst	18
3.1 Landelijke ontwikkelingen/ervaringen van andere gemeenten	18
3.2 Knelpunten en wensen ten aanzien van sturing en toezicht	20
3.3 Kansen ten aanzien van sturing en toezicht	21
3.4 Toetsing aan de normen	22
Conclusies en aanbevelingen	24
Reactie college	28
Nawoord	32
Bijlagen	33

Colofon

Rekenkamer West-Brabant in samenwerking met Necker van Naem

Inleiding

Aanleiding

Bestuurlijke samenwerking tussen gemeenten in bijvoorbeeld gemeenschappelijke regelingen is niet meer weg te denken uit het lokale bestuur. Uit recent onderzoek blijkt dat er in Nederland ruim 1.300 gemeentelijke samenwerkingsverbanden zijn, die gezamenlijk minstens 16 miljard euro kosten. Op een totale gemeentebegroting van 65 miljard euro, gaat er dus ongeveer een kwart van de uitgaven naar samenwerkingsverbanden. Het samenwerken met verbonden partijen levert gemeenten verschillende voordelen op, zoals de spreiding van (financiële) risico's, schaalvoordelen en het combineren van kennis en kunde. In de samenwerking wordt naast geld, veel tijd en energie geïnvesteerd.

Deelname aan samenwerkingsverbanden kent echter ook een aantal risico's, met name waar het gaat om sturing. Doordat de uitvoering op afstand wordt geplaatst (in publiek- of privaatrechtelijke vorm), is de directe invloed van de gemeenteraad minder groot. Veel gemeenteraden worstelen hiermee en hebben onvoldoende zicht op de mogelijkheden om als raad toch voldoende grip te houden en actief te sturen en te controleren, bijvoorbeeld op de meerwaarde van een samenwerkingsverband.

De gemeenteraad van Halderberge heeft de Rekenkamer West-Brabant verzocht om een onderzoek uit te voeren naar verbonden partijen. Hierbij is verzocht om aandacht te hebben voor vragen als: "Is er op dit moment sprake van 'value for money' voor de gemeente Halderberge? Welke bijdrage kan het werken met raadsambassadeurs leveren? En welke knelpunten, wensen en kansen zijn er voor toekomstig(e) sturing en toezicht op verbonden partijen?" Onderzoeksbureau Necker van Naem heeft dit onderzoek voor de Rekenkamer West-Brabant uitgevoerd. Parallel aan dit onderzoek heeft een onderzoek met dezelfde opzet plaatsgevonden in de gemeente Bergen op Zoom, op verzoek van de gemeenteraad van die gemeente.

Doelstelling en vraagstelling

Richting verbonden partijen moeten de gemeenteraden invulling geven aan hun kaderstellende en controlerende rol. Dit onderzoek biedt inzicht in mogelijkheden tot verbetering van de sturing op verbonden partijen. De doelstelling van dit onderzoek is vooraf dan ook drieledig geformuleerd:

- / De raden inzicht bieden in hoe sturing van en toezicht op verbonden partijen plaatsvindt en wat de lessen bij andere gemeenten zijn;
- / De raden handvatten bieden voor verbetering van de sturing van en toezicht op verbonden partijen;
- / Het in kaart brengen van succes- en verbeterpunten om zo lessen voor de toekomst te trekken.

Deze doelstellingen zijn in de volgende hoofdvraag gevat:

Welke kansen en mogelijkheden zijn er om de sturing van en het toezicht houden op verbonden partijen voor de gemeente Halderberge te verbeteren?

De hoofdvraag is uitgewerkt in tien deelvragen, verdeeld over de clusters 'kaderstellen en beleid', 'sturing en informatievoorziening' en 'kansen voor de toekomst':

Kaderstellen en beleid

1. Welke beleidskaders hanteert de gemeente Halderberge voor de sturing van en controle op verbonden partijen?
2. Op welke manier is de gemeenteraad betrokken geweest bij de totstandkoming van deze kaders?
3. Welke afspraken zijn er over de rol van de gemeenteraad en het college van B&W ten aanzien van verbonden partijen?
4. Wat zijn landelijke ontwikkelingen en ervaringen van andere gemeenten?

Sturing en informatievoorziening

5. Welke informatie ontvangt de gemeenteraad over verbonden partijen?
6. Ontvangt de gemeenteraad informatie zodanig dat hij tijdig bij kan sturen?
 - a. Kan het werken met adoptanten/ambassadeurs/raadsrapporteurs leiden tot betere grip en zicht op verbonden partijen?
7. In hoeverre heeft de gemeenteraad zicht op de realisatie van beleidsdoelstellingen door verbonden partijen?
8. Hoe deugdelijk en effectief zijn de huidige arrangementen met de verbonden partijen?
 - a. Is een differentiatie in arrangementen per verbonden partij mogelijk en wenselijk?
9. Welk instrumentarium benut de gemeenteraad voor de sturing van en het toezicht op verbonden partijen?

Kansen voor de toekomst

10. Welke knelpunten, wensen en kansen zijn er ten aanzien van de sturing van en het toezicht houden op verbonden partijen?

Onderzoeksverantwoording

Onderzoekswerkzaamheden

Op 15 april 2021 vond het introductiegesprek plaats waarbij de rekenkamer, de onderzoekers en de contactpersonen vanuit de gemeente Halderberge aanwezig waren. De onderzoekers voerden hun werkzaamheden uit in de periode april 2021 tot en met september 2021. Aan de hand van een informatieverzoek zijn relevante documenten bij de ambtelijke organisatie opgevraagd. Vervolgens zijn deze documenten geanalyseerd. De bevindingen van de documentanalyse hebben de onderzoekers in een interview met de portefeuillehouders, een groeps gesprek met vertegenwoordigers van verbonden partijen en een groeps gesprek met een vertegenwoordiging van de gemeenteraad getoetst en aangevuld. Tot slot zijn de onderzoeksresultaten vertaald naar een kort, bondig rapport voor de gemeente Halderberge.

Caseselectie

Ten bate van dit onderzoek is een selectie gemaakt van drie verbonden partijen die nader zijn bestudeerd. De selectie is gemaakt op basis van een lijst met alle verbonden partijen van de gemeente Halderberge. Criteria voor de selectie waren:

- / Maatschappelijke relevantie/actualiteit;
- / Bestuurlijk en financieel belang;
- / Grootte van het samenwerkingsverband;
- / Aard van de regeling (beleid/uitvoering, college/raad/gemengd).

Zoals benoemd is dit onderzoek parallel uitgevoerd aan eenzelfde onderzoek in Bergen op Zoom. Bij de caseselectie zijn daarom per gemeente twee partijen geselecteerd waarin beide gemeenten deelnemen en één partij waarin één gemeente deelneemt. Voor de gemeente Halderberge zijn de GR Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant (OMWB), de GR Belastingssamenwerking West-Brabant (BWB) en de GR Werkplein Hart van West-Brabant (HvWB) geselecteerd.

Leeswijzer

Dit rapport beslaat drie hoofdstukken. Na deze inleiding beschrijven we in de volgende hoofdstukken de uitkomsten per cluster: 'kaderstellen en beleid', 'sturing en informatievoorziening' en 'kansen voor de toekomst'. Tot slot heeft het rapport drie bijlagen, met daarin een uitgebreide uiteenzetting van de drie verbonden partijen, een overzicht van de gebruikte bronnen en het normenkader.

1. Kaderstellen en beleid

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de volgende deelvragen:

- 1) Welke beleidskaders hanteert de gemeente Halderberge voor de sturing van en controle op verbonden partijen?
- 2) Op welke manier is de gemeenteraad betrokken geweest bij de totstandkoming van deze kaders?
- 3) Welke afspraken zijn er over de rol van de gemeenteraad en het college van B&W ten aanzien van verbonden partijen?

1.1 Beleidskaders gemeente Halderberge

Het raadsprogramma biedt kaders voor beleid

In het raadsprogramma van de gemeente Halderberge voor de periode 2018-2022 zijn verschillende richtinggevendende uitgangspunten en kaders opgenomen voor het beleid in deze raadsperiode. Zo wordt aangegeven dat op initiatief van de voorzitter van de raad in de periode 2018-2022 zal worden gezocht naar "betere controle en verantwoording" van verbonden partijen, en zullen (nieuwe) prestatieafspraken worden gemaakt. Daarnaast wordt aangegeven dat in deze periode moet worden gekeken naar "participatie en democratische verankering" van de verbonden partijen. Daarnaast zou moeten worden gekeken naar het grip krijgen op verbonden partijen in het zogeheten De6-verband, een netwerksamenwerking tussen de gemeenten Halderberge, Etten-Leur, Moerdijk, Roosendaal, Rucphen en Zundert.¹

Het collegewerkprogramma draagt bij aan meer grip op verbonden partijen

In het collegewerkprogramma worden de ambities en taken voor de periode 2018-2022 uit het raadsprogramma uitgewerkt. Hierin is ten aanzien van verbonden partijen de doelstelling opgenomen om in De6-verband "onderzoek [te doen] naar verbeteringen om grip te krijgen op verbonden partijen".² Op het moment van schrijven is een zogeheten De6-kwartet grip op verbonden partijen actief, bestaande uit de burgemeester van Halderberge (voorzitter), de griffier van de gemeente Zundert en de directeur van de gemeente Roosendaal. Deze werkgroep wordt ambtelijk ondersteund door een De6-werkgroep van zes ambtenaren en een ambtelijk regisseur. Deze heeft in februari 2020 de gemeenteraad van Halderberge geadviseerd om onder andere de rol van raadsrapporteurs/raadsadoptanten nader invulling te geven.

Ook heeft deze werkgroep destijds aangegeven dat er in 2020 een nadere evaluatie van de Nota verbonden partijen zou plaatsvinden. Deze heeft in 2020-2021 plaatsgevonden. Bij deze evaluatie is gekeken naar de toepassing van de nota in de praktijk en zijn verschillende succes- en knelpunten geïdentificeerd. Tijdens de raadsvergadering van 22 april 2021 zijn door de gemeenteraad van Halderberge de conclusies en aanbevelingen van het rapport onderschreven. Daarnaast is de raad akkoord gegaan met het voorstel om tot een regionale actualisering van de nota verbonden partij te komen, nadat de wijziging van de Wet gemeenschappelijke regelingen in de Staatscourant is gepubliceerd.³

De Nota verbonden partijen is een goed werkende basis

¹ Gemeente Halderberge (2018). Raadsprogramma 2018-2022, p. 5.

² Gemeente Halderberge (2018). Collegewerkprogramma 2018-2022, p. 2.

³ Gemeente Halderberge (2021). Raadsbesluit evaluatie nota verbonden partijen.

In de Nota verbonden partijen (zie paragraaf 1.3) komt naar voren welke rolverdeling er bestaat tussen het college en de gemeenteraad ten aanzien van verbonden partijen. De evaluatie⁴ van de Nota verbonden partijen leert dat de Nota verbonden partijen een goede basis vormt voor het stellen van kaders en biedt voldoende handvatten voor raden, colleges, ambtenaren en verbonden partijen in de praktijk. Tegelijkertijd is de nota wat algemeen geformuleerd, zo wordt gesteld, en is het nodig om met elke verbonden partij aparte werkafspraken te hebben.

Er is behoefte aan meer inhoudelijke beleidskaders

De kaders voor verbonden partijen kennen een sterke financieel-juridische focus. En dus is ook de informatievoorziening van verbonden partijen aan de raad vooral financieel-juridisch, terwijl raden meer behoefte hebben aan informatie over de uitoefening van taken en de vraag in hoeverre de verbonden partij bijdraagt aan het behalen van strategische/maatschappelijke doelstellingen. Daarom is in de evaluatie van de Nota verbonden partijen aanbevolen om nieuwe of aanvullende afspraken te maken over beleid en alternatieve vormen om beleidskaders te formuleren, zoals agendering of thema-café's.⁵ In hoofdstuk 3 gaan we hier verder op in.

1.2 Rolneming bij kaderstelling en controle

Elke verbonden partij heeft een verantwoordelijk collegelid

Elke verbonden partij heeft een verantwoordelijk collegelid en een verantwoordelijk gemeentelijk ambtelijk adviseur: de contactambtenaar. De bestuurder en de contactambtenaar dragen zorg voor regionale afstemming. Afstemming is gericht op het beoordelen van strategische documenten, advies formuleren voor gemeenten en het betreffende portefeuillehoudersoverleg, alsmede het bewaken en maken van afspraken op het gebied van planning en control.⁶ In de praktijk staat de contactambtenaar onder verschillende namen bekend. De functionaris wordt ook wel regiefunctionaris, regiemanager of accountmanager genoemd. In bijlage 1 gaan we in op de rol van deze functionaris voor de drie bestudeerde cases. Uit gesprekken komt naar voren dat de rolneming van de contactambtenaar niet altijd voorzien is van duidelijke kaders en per verbonden partij verschillend is. Hier gaan we in hoofdstuk 3 verder op in.

Het college informeert actief, tijdig en juist

Het college kent een actieve informatieplicht ten aanzien van verbonden partijen. Dit betekent in de praktijk dat het college de raad informeert over de voortgang van de verbonden partij via de paragraaf verbonden partijen in de P&C-stukken, bestuurlijke rapportages en via actieve informatiebrieven van de betrokken portefeuillehouder.⁷ Het college kan ook buiten de raadsvergadering om de raad informeren door middel van bijvoorbeeld nieuwsbrieven of een raads werkgroep met afgevaardigden van alle raadsfracties. Uit de gehouden interviews komt naar voren dat de informatievoorziening echter vaak beperkt is tot financiële informatie in relatie tot de begroting en het behalen van de begrotingsdoelstellingen.

De raad stuurt op richtlijnen bij de begrotingsbehandeling

⁴ Gemeente Halderberge (2021). Raadsbesluit evaluatie nota verbonden partijen.

⁵ A. van Alphen (2020). Evaluatieverslag kaderstellende regels verbonden partijen.

⁶ Gemeente Halderberge (2015). Nota verbonden partijen, p. 7.

⁷ Gemeente Halderberge (2021). Programmabegroting, paragraaf verbonden partijen: <https://programmabegroting2021.halderberge.tangelo.nl/paragrafen/paragraaf-verbonden-partijen/bedrijfsmatige-en-financi%C3%A9le-gegevens>

De deelnemende gemeenten van een verbonden partij sturen op de beleidsmatige en financiële kaders van een verbonden partij door richtlijnen mee te geven. Deze richtlijnen worden in de gemeenteraad vastgesteld bij de begrotingsbehandeling. De raad kan verder sturen door een zienswijze in te dienen op de ontwerpbegroting. De raden van deelnemende gemeenten kunnen elkaar informeren over uit te brengen zienswijzen. Voor de zienswijzen is door de griffiers van West-Brabant een format opgesteld, waarin is opgenomen in hoeverre vorige zienswijzen zijn doorgewerkt, of is voldaan aan procedurele voorschriften, hoe het gevoerde beleid zich verhoudt tot de beleidskaders en welke financiële aandachtspunten er zijn.⁸

Elke verbonden partij krijgt een eigen 'raadsadoptant'

De gemeenteraad dient inzicht te hebben in de financiën van een verbonden partij om daar zijn kaderstellende en controlerende taak op uit te kunnen oefenen. Er is in Halderberge blijkens de gevoerde interviews nagedacht over de mogelijkheid dat raadsleden een verbonden partij kunnen "adopter". Het college stelt dan een ontwerp-zienswijze op en legt deze voor aan de gemeenteraad ter besluitvorming, waarbij de raadsadoptant adviseert. Daarmee besluiten het college en de raad achtereenvolgens over de richtlijnen voor de begroting van de verbonden partij, de oordeelsvorming over de kaderbrief van de verbonden partij en de zienswijze over de begroting van de verbonden partij. Uit gesprekken komt naar voren dat er op het moment van schrijven een pilot loopt met betrekking tot raadsadoptanten.

Het onderscheid tussen eigenaarsrol en opdrachtgeversrol kan beter

Bij verbonden partijen zijn er twee rollen die de gemeenteraad en het college kunnen vervullen, de rol van eigenaar, en die van opdrachtgever (klant). Bij de rol van eigenaar heeft de gemeente een bepaalde mate van zeggenschap over het functioneren van deze organisatie en het financiële beleid. Bij de opdrachtgeversrol heeft de gemeente een klantverhouding met de verbonden partij via een dienstverleningsovereenkomst (DVO). Deze rollen zouden bij verschillende organisatieonderdelen of personen moeten liggen. Uit de interviews blijkt dat deze rollen soms overlappen en niet altijd helder worden onderscheiden.

1.3 Spelregels en afspraken bij sturing verbonden partijen

Halderberge formuleert richtlijnen per verbonden partij

Ten aanzien van verbonden partijen zijn door de gemeente Halderberge conform de Nota verbonden partijen verschillende algemene financiële en beleidsmatige richtlijnen opgesteld en opgenomen in de begroting. De richtlijnen zijn in regionaal verband voorbereid en gelden voor alle gemeenschappelijke regelingen waaraan de gemeente Halderberge deelneemt. Deze worden jaarlijks geüpdatet op basis van de programmabegroting. In de richtlijnen wordt onder meer ingegaan op de begrotingseisen, het benoemen en prioriteren van risico's en het benoemen van beheersmaatregelen van deze risico's in de begrotingscyclus. Daarnaast zijn ook enkele specifieke (financiële) richtlijnen opgesteld voor enkele gemeenschappelijke regelingen. Uit gesprekken komt naar voren dat deze op regionaal niveau worden voorbereid door betrokken ambtenaren en op gemeenteniveau worden opgenomen in de begrotingscyclus.⁹

De Nota verbonden partijen omvat alle spelregels

⁸ Gemeente Halderberge (2016). Notitie uitwerking spelregels nota verbonden partijen: format zienswijzen begroting verbonden partij.

⁹ Gemeente Halderberge (2021). Algemene financiële richtlijnen voor verbonden partijen: <https://programma-begroting2020.halderberge.tangelo.nl/paragrafen/paragraaf-verbonden-partijen1/financi%C3%A9le-richtlijnen-2021>

In juli 2015 is door de gemeenteraad van Halderberge een Nota verbonden partijen vastgesteld.¹⁰ De nota bevat samenwerkingsafspraken tussen gemeenten in de regio West-Brabant. Deze afspraken gelden voor alle verbonden partijen en specifiek gemeenschappelijke regelingen in de regio en zijn uitgewerkt in een zestal spelregels door de griffierskring West-Brabant. Het doel van de nota is om deze spelregels waar van toepassing, ook te implementeren in de gemeenschappelijke regelingen.¹¹

Informatievoorziening speelt een centrale rol

Bij het deelnemen aan een verbonden partij leggen de deelnemers nadrukkelijk vast hoe de informatievoorziening (frequentie, vorm en inhoud) dient te verlopen en welke evaluatie-momenten er zijn. Er dient een tijdige, juiste en volledige (actieve) informatiestroom op gang te worden gebracht, die het mogelijk maakt verantwoording af te leggen en die de raad in positie brengt om (gevraagde) nieuwe kaders te stellen. Zowel het college, de verbonden partij als de gemeenteraad zelf dient hierin zijn verantwoordelijkheid te nemen. In de praktijk betekent dit dat het college de gemeenteraad informeert via de P&C-cyclus, bestuurlijke rapportages en actieve informatievoorziening van het collegelid dat als lid van een AB, DB of algemene vergadering in een verbonden partij deelneemt.¹² Daarnaast organiseren de verbonden partijen en griffiers informatiebijeenkomsten voor raadsleden.¹³

De kaderstellings- en verantwoordingscyclus is ingericht

Het college bereidt de (financiële) richtlijnen voor verbonden partijen voor en neemt deze op in de gemeentelijke begroting. Het voorbereiden van deze richtlijnen gebeurt regionaal (door ambtelijk contactfunctionarissen en de verantwoordelijke portefeuillehouders). De aansturing van verbonden partijen is zodanig dat één bepaalde gemeente per verbonden partij de leiding neemt. Deelnemers van verbonden partijen geven ieder jaar in november richtlijnen mee voor de begroting van het begrotingsjaar T+2 (het navolgende jaar). Deze worden vastgesteld door de gemeenteraad. Uiterlijk in februari sturen de verbonden partijen de uitgangspunten voor de begroting aan de deelnemers, waarna uiterlijk midden april de ontwerpbegroting met de deelnemers wordt gedeeld. Hierna kunnen deelnemers uiterlijk in juli een zienswijze indienen. Gemeenschappelijke regelingen zijn verplicht om vierjaarlijks een meerjarenbeleidsplan op te stellen, wat samen met de jaarrekening de basis vormt voor monitoring en evaluatie.¹⁴

Er is sprake van risicogericht toezicht

Het komt voor dat concrete afspraken met verbonden partijen over informatievoorziening ontbreken. Hierdoor wordt de sturing beperkt tot verantwoording in de P&C-cyclus. Daarom wordt ernaar gestreefd om periodieke evaluatiemomenten per verbonden partij op te nemen in de afspraken. Ook wordt aangegeven dat niet voor iedere verbonden partij een even actieve informatievoorziening noodzakelijk is. Hierom wordt het toezicht op basis van het risico van de verbonden partij ingericht. Hoe hoger het risicoprofiel van een verbonden partij, hoe meer toezicht.¹⁵

De gemeenteraad heeft ook een eigen verantwoordelijkheid

Gemeenteraden kunnen verbonden partijen als vast agendapunt opvoeren bij de raadsyclus. Dit kan bijvoorbeeld gekoppeld worden aan de AB-agenda van de verbonden partij. In Halderberge

¹⁰ Gemeente Halderberge (2015). Raadsbesluit vaststellen nota verbonden partijen, d.d. 2 juli 2015.

¹¹ Gemeente Halderberge (2015). Nota verbonden partijen.

¹² Zo blijkt uit de bestudeerde P&C-stukken van de gemeente Halderberge in de periode 2018-heden; dit wordt bevestigd in de gevoerde interviews.

¹³ Gemeente Halderberge (2015). Nota verbonden partijen.

¹⁴ Gemeente Halderberge (2015). Nota verbonden partijen.

¹⁵ Gemeente Halderberge (2015). Nota verbonden partijen.

worden verbonden partijen besproken tijdens het vaste agendapunt regionale samenwerking van de commissie Beheer en Ontwikkeling en in de commissie Samenleving, Middelen en Veiligheid al naar gelang het onderwerp. Tijdens dit agendapunt informeert de portefeuillehouder de gemeenteraad. In hoofdstuk 2 gaan we verder in op de inzet van het raadsinstrumentarium door de gemeenteraad van Halderberge.

1.4 Toetsing aan de normen

Normen kaderstellen en beleid

Normen

Voldaan?

1. Welke beleidskaders hanteert de gemeente Halderberge voor de sturing van en controle op verbonden partijen?

- Er zijn beleidskaders en de gemeente stelt inhoudelijke beleidsvoorwaarden vast over deelname aan de samenwerkingsverbanden en de governance inzake verantwoording en toezicht. **Voldaan.** Er is een beleidskader aanwezig voor deelname aan samenwerkingsverbanden en governance, maar er is behoefte aan een meer inhoudelijk beleidskader. Vanuit de Nota verbonden partijen zijn afspraken gemaakt met samenwerkingsverbanden over de informatievoorziening en daarnaast geeft de gemeente zelf nadere richtlijnen mee per verbonden partij. Zoals in hoofdstuk 2 terug te zien is, worden deze in de praktijk ook (grotendeels) nagevolgd.
- De gemeente heeft afspraken gemaakt met samenwerkingsverbanden over het proces van beleids-, begrotings- en verantwoordingsinformatie die zij moeten aanreiken.
- De samenwerkingsverbanden voeren beleid en leggen verantwoording af volgens de afspraken die daarover gemaakt zijn.

2. Op welke manier is de gemeenteraad betrokken geweest bij de totstandkoming van deze kaders?

- Er is inzicht bij de raad in de samenwerkingsverbanden en op welke wijze zij bijdragen aan beleidsprioriteiten van bestuur en raad en de doelen die verbanden daartoe dienen te realiseren. **Deels voldaan.** De informatievoorziening over de samenwerkingsverbanden geschiedt via de jaarlijkse kaderstellings- en verantwoordingscyclus. Hierin wordt duidelijk hoe het resultaat zich verhoudt tot de doelen per samenwerkingsverband, maar is minder duidelijk hoe zich dit verhoudt tot de beleidsprioriteiten van de gemeente. De raad heeft de mogelijkheid doelbereiking te beoordelen en bij te sturen via de zienswijzeprocedure.
- De kaders aan de raad sluiten aan bij de wijze waarop de raad doelen heeft gesteld.
- De raad is betrokken bij de beoordeling van doelbereiking.

3. Welke afspraken zijn er over de rol van de gemeenteraad en het college van B&W ten aanzien van verbonden partijen?

- Er is een gemeentelijk governance beleid voor verbonden partijen. **Deels voldaan.** De Nota verbonden partijen wordt in Halderberge gehanteerd voor de governance van verbonden partijen. Hierin is ook een afspraak goed bestuur opgenomen. Het onderscheid tussen eigenaarsrol en opdrachtgeversrol is in de praktijk echter niet altijd helder.
- Er is een afspraak goed bestuur voor verbonden partijen in de gemeente.
- Eigenaarsrollen en opdrachtgeversrollen zijn goed belegd en verdeeld.

2. Sturing en informatievoorziening

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de volgende deelvragen:

- 5) Welke informatie ontvangt de gemeenteraad over verbonden partijen?
- 6) Ontvangt de gemeenteraad informatie zodanig dat hij tijdig bij kan sturen?
 - a. Kan het werken met adoptanten/ambassadeurs/raadsrapporteurs leiden tot beter(e) grip en zicht op verbonden partijen?
- 7) In hoeverre heeft de gemeenteraad zicht op de realisatie van beleidsdoelstellingen door verbonden partijen?
- 8) Hoe deugdelijk en effectief zijn de huidige arrangementen met de verbonden partijen?
 - a. Is een differentiatie in arrangementen per verbonden partij mogelijk en wenselijk?
- 9) Welk instrumentarium benut de gemeenteraad voor de sturing van en toezicht op verbonden partijen?

2.1 Informatievoorziening over verbonden partijen

Informatievoorziening geschiedt conform bestaande kaders

Uit bestudeerde P&C-stukken¹⁶ blijkt dat de informatievoorziening vanuit de OMWB, de BWB en het Werkplein over het algemeen geschiedt conform de kaders die zijn meegegeven in de Nota verbonden partijen en de dienstverleningsovereenkomst respectievelijk uitvoeringsconvenanten. Een uitzondering hierop vormt de OMWB, wier algemeen bestuur de kaders uit de Nota verbonden partijen niet heeft aanvaard als geldend voor de OMWB. De reden hiervoor is dat de Nota verbonden partijen door 16 gemeenten in West-Brabant wordt gehanteerd, terwijl er andere deelnemers aan de OMWB zijn die niet betrokken waren bij de nota en deze ook niet als geldend voor hun gemeente hebben vastgesteld.¹⁷ Wel houdt de OMWB zich aan de kaders die in de dienstverleningsovereenkomst zijn vastgesteld en kent deze een volledige P&C-cyclus met kaderbrief, begroting, jaarrekening en tussentijdse rapportages die aan de deelnemers worden voorgelegd. Voor de OMWB en het Werkplein geldt dat de werkzaamheden voor de verschillende deelnemers zijn vervat in werkprogramma's. Hierin is opgenomen hoe het budget voor dat begrotingsjaar is verdeeld over de verschillende taakvelden. Dit vormt een nadere uitwerking van de programmabegroting en/of meerjarenbegroting. De verschillende stukken worden ter inzage of in het geval van de begroting en jaarrekening ter besluitvorming voorgelegd aan de gemeenteraad.

College informeert de raad via de P&C-cyclus

In de gemeentelijke P&C-cyclus wordt de raad door het college geïnformeerd over de voortgang van de verschillende verbonden partijen. In Halderberge is in deze stukken een aparte paragraaf verbonden partijen opgenomen. Hierin zijn de kaders uit de Nota verbonden partijen alsmede de financiële richtlijnen voor de verbonden partijen voor het betreffende begrotingsjaar opgenomen. Ook wordt een overzicht gegeven van alle verbonden partijen waar de gemeente in deelneemt en wat de (verwachte) financiële resultaten zijn. In dit overzicht wordt ook per verbonden partij weergegeven wat het bestuurlijk belang is (of de gemeente is vertegenwoordigd in het AB of ook in het DB), wat de kostenverdeelsleutel is en wat mogelijke (financiële) risico's zijn. Bij dit laatste valt

¹⁶ Zie bijlage 2 voor specifieke bronvermelding.

¹⁷ OMWB (2021). Kaderbrief voor 2022, p. 28.

op dat bij de meeste verbonden partijen aangegeven wordt dat dit niet van toepassing is. Hierbij wordt echter geen verdere toelichting gegeven.¹⁸

Uit gesprekken komt naar voren dat de P&C-stukken van de verschillende verbonden partijen in eerste instantie worden gedeeld met het college, en dat het college deze ingekomen stukken ter informatie doorzet aan de gemeenteraad. Deze afspraak is in de praktijk niet altijd nageleefd. Voor het Werkplein HvWB geldt bijvoorbeeld dat de bestuursrapportages niet altijd door het college ter informatie werden voorgelegd aan de gemeenteraad. Blijkens gesprekken en bestudering van het raadsinformatiesysteem, is dit in de periode 2018-heden wel gebeurd.

Infographics geven inzicht, maar er wordt vaak te veel, tegelijkertijd aangeleverd

Halderberge wordt door verbonden partijen genoemd als voorbeeld: in de gemeente wordt ieder eerste kwartaal van het jaar een infographic over verbonden partijen aan de raad toegezonden. Hierin is weergegeven in welke gemeenschappelijke regelingen de gemeente deelneemt, hoeveel dat jaarlijks kost en hoe groot de kosten per inwoner zijn.¹⁹ Tevens wordt een overzicht gegeven van de verbonden partijen waarin de gemeente deelneemt, wat de verbonden partij voor de gemeente uitvoert. Voor 2021 geldt dat Halderberge zo'n 7,7 miljoen euro besteedt aan verbonden partijen. Dit is 9,5 procent van de totale begroting.²⁰ Hiermee is voor de raadsleden in één oogopslag inzichtelijk wat de stand van zaken is van alle verbonden partijen waar de gemeente in deelneemt. Tegelijkertijd worden nog steeds veel (verantwoordings-)stukken van verbonden partijen vaak gelijktijdig aangeleverd als onderdeel van de begrotingscyclus. Dit maakt het voor raadsleden vaak lastig hun controlerende rol in te vullen. In hoofdstuk 3 gaan we hier verder op in.

Er is behoefte aan andere vormen van informatievoorziening

Zoals benoemd, is bij de evaluatie van de Nota verbonden partijen naar voren gekomen dat gemeenteraden belang hebben bij andere vormen van informatievoorziening dan alleen schriftelijk via de P&C-cyclus. Uit gesprekken komt naar voren dat er in ieder geval verschillende informatiebijeenkomsten voor gemeenteraadsleden plaatsvinden. Het gaat hierbij niet alleen om informatiebijeenkomsten georganiseerd door de individuele verbonden partijen zelf, maar ook om overkoepelende informatiebijeenkomsten die georganiseerd worden door bijvoorbeeld de griffierskring. Een voorbeeld van een informatiebijeenkomst van een verbonden partij zelf is een jaarlijkse bijeenkomst van de OMWB genaamd de Omgevingsdienst On Tour.²¹ Uit gesprekken komt naar voren dat de opkomst bij dit soort informatiebijeenkomsten laag is.

Nieuwsbrieven en het regionaal informatiesysteem hebben wisselend succes

Sommige verbonden partijen werken met periodieke nieuwsbrieven. De OMWB kent bijvoorbeeld een digitaal magazine "De OMWB in beeld" waarin lezers aan de hand van interviews met medewerkers worden geïnformeerd over de activiteiten van de OMWB. De OMWB heeft daarnaast een zogeheten digitaal welkomstdocument opgesteld voor deelnemers aan de OMWB, met een vergelijkbare opzet als het digitaal magazine.²² In gevoerde gesprekken werd gewezen op het bestaan van een regionaal informatiesysteem voor verbonden partijen, waarin raadsleden gemakkelijk verschillende stukken van verbonden partijen waarin hun gemeente deelneemt kunnen inzien. Bij raadpleging van dit

¹⁸ Gemeente Halderberge (2021). Programmabegroting, paragraaf verbonden partijen: <https://programmabegroting2021.halderberge.tangelo.nl/paragrafen/paragraaf-verbonden-partijen/bedrijfsmatige-en-financi%C3%ABle-gegevens>

¹⁹ Evaluatieverslag kaderstellende regels verbonden partijen, juli 2020.

²⁰ Gemeente Halderberge (2021). Infographic verbonden partijen.

²¹ OMWB (2021). Omgevingsdienst On Tour: <https://www.omwb.nl/nieuws/od-on-tour-27-september-1-oktober-2021>

²² OMWB (2021). Welkomstdocument: <https://omwb.foleon.com/welkom-deelnemers/welkom/ons-werk/>

informatiesysteem komt echter naar voren dat dit systeem al enkele jaren (sinds 2018) niet meer is geüpdatet.²³

Raadssessies leveren een positieve bijdrage

Uit gesprekken komt naar voren dat bij het opstellen van een nieuwe visie voor het Werkplein HvWB, de gemeenteraden van de deelnemers betrokken zijn. Er zijn verschillende raadssessies door het Werkplein zelf georganiseerd en het DB heeft de conceptvisie ook voorgelegd aan de verschillende gemeenteraden ter bespreking. In Halderberge is de visie in de raadscommissie Samenleving, Middelen en Veiligheid behandeld op 20 mei 2021.²⁴ Raadsleden vonden het prettig om op deze manier aan de voorkant betrokken te worden bij deze verbonden partij en gaven tijdens het groepsgesprek in het kader van dit onderzoek aan dat zij ook bij andere verbonden partijen graag op deze manier betrokken zouden zijn. Hier wordt in hoofdstuk 3 verder op ingegaan.

2.2 Deugdelijkheid en effectiviteit van de arrangementen

Doelstellingen zijn meestal SMART geformuleerd

Bij bestudering van de doelstellingen voor de verbonden partijen zoals geformuleerd in de programmabegrotingen, kan worden vastgesteld dat deze veelal gericht zijn op het financiële aspect. Dit geldt met name voor de doelstellingen van de BWB. Bij de OMWB en het Werkplein is er sprake van meer kwalitatieve doelstellingen. Bij elke partij is de begroting onderverdeeld in een beleidsbegroting met veelal kwalitatieve doelstellingen en een financiële begroting met kwantitatieve doelstellingen. De kwalitatieve beleidsdoelstellingen zijn over het algemeen SMART geformuleerd in de programmaonderdelen. Zo wordt bij de OMWB bijvoorbeeld op het gebied van vergunningverlening, toezicht en handhaving aangegeven dat de OMWB jaarlijks circa 600 vergunningen verleent, er circa 1500 meldingen worden behandeld en er circa 5200 controles worden uitgevoerd.²⁵ Bij het Werkplein HvWB valt op dat sinds 2021 een beknopt overzicht, waarin de verschillende doelstellingen in één oogopslag te zien zijn, is opgenomen in de programmabegroting. Per programma worden zowel SMART als niet-SMART geformuleerde doelstellingen weergegeven. Zo wordt aangegeven dat in 2021 155 leerwerktrajecten worden opgestart, maar wordt de doelstelling "SROI beleid uitdragen" in de begroting niet verder geoperationaliseerd.²⁶

Realisatie van doelstellingen en opbrengst van samenwerking inzichtelijk

Over de realisatie van de vooraf gestelde doelstellingen en de opbrengst van de samenwerkingen wordt met name gerapporteerd in de bestuursrapportages en jaarrekeningen van de verbonden partijen en de gemeentelijke jaarrekening. In de gemeentelijke jaarrekening wordt summier gerapporteerd over de verdeling tussen eigen vermogen en vreemd vermogen en over het behaalde (kwantitatieve) resultaat van het voorgaande jaar. Dit overzicht wordt echter niet voorzien van een nadere toelichting over bijvoorbeeld afwijkingen.²⁷ De bestuursrapportages en jaarrekeningen van de drie bestudeerde verbonden partijen gaan uitgebreid in op de realisatie van de in de begroting gestelde kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen. Ook wordt weergegeven hoe de opbrengst van de samenwerking wordt terugbetaald aan de deelnemers.²⁸

²³ Raadsinformatiesysteem verbonden partijen West-Brabant: <https://riswestbrabant.notubiz.nl/dashboard>

²⁴ Gemeente Halderberge (2021). Raadsinformatiesysteem: https://halderberge.raadsinformatie.nl/vergadering/783390#ai_5981637

²⁵ OMWB (2021). Programmabegroting 2021, p. 12.

²⁶ Werkplein HvWB (2021). Programmabegroting 2021, p. 7.

²⁷ Gemeente Halderberge (2018-2020). Jaarrekeningen periode 2018-2020, paragraaf verbonden partijen.

²⁸ OMWB (2021). Jaarrekening 2020; BWB (2021). Jaarstukken 2020; Werkplein HvWB (2021). Jaarstukken 2020.

2.3 Benutting van raadsinstrumentarium

Indienen zienswijzen kan meer een raadsinstrument worden

Het belangrijkste instrument dat de raad heeft om tussentijds bij te sturen volgt uit artikel 35, derde lid van de Wgr.²⁹ Hierin staat dat raden bij het DB van een verbonden partij hun zienswijze over de ontwerpbegroting naar voren kunnen brengen. Het DB voegt vervolgens de commentaren waarin deze zienswijzen zijn vervat bij de ontwerpbegroting, waarna deze aan het AB wordt aangeboden.

In Halderberge bereidt het college veelal de zienswijzen voor, hoewel de raad formeel eigenaar is over de tekst in een zienswijze. Uit gevoerde gesprekken komt naar voren dat het indienen van een zienswijze pas effectief is wanneer er sprake is van samenwerking over gemeentegrenzen heen. In de praktijk is het echter nog niet voorgekomen dat gemeenteraden samen een zienswijze opstellen. Hier wordt verder op ingegaan in hoofdstuk 3.

Inzet van schriftelijke vragen, moties en amendementen kan effectiever

Uit gevoerde gesprekken komt naar voren dat raadsleden uit Halderberge schriftelijke (artikel 38-) vragen stellen over verbonden partijen, zij het meestal slechts enkele malen per jaar. Veelal worden schriftelijke vragen gesteld aan de hand van de actualiteit. Als voorbeeld wordt genoemd dat er eens schriftelijke vragen zijn gesteld over de BWB naar aanleiding van een datalek.³⁰ In gesprekken wordt aangegeven dat vragen over de (financiële) voortgang en resultaten van de verbonden partijen veelal mondeling worden gesteld tijdens de raadsbehandeling. Van moties en amendementen wordt zelden gebruikgemaakt ten aanzien van verbonden partijen. Uit gesprekken komt een enkel voorbeeld naar voren: een motie van de gemeenteraad uit 2016 over financiële problemen bij de OMWB. Deze motie riep onder meer op tot een gezamenlijke informatiebijeenkomst voor de deelnemende raden.³¹

2.4 Toetsing aan de normen³²

Normen sturing en informatievoorziening

Normen

Voldaan?

5. Welke informatie ontvangt de gemeenteraad over verbonden partijen?

- De gemeente stelt inhoudelijke informatievoorziening vast bij deelname aan de samenwerkingsverbanden en de governance inzake verantwoording en toezicht. **Voldaan.** De informatievoorziening en verantwoordingsaflegging door de samenwerkingsverbanden geschieden over het algemeen volgens de daarvoor gestelde kaders.
- De samenwerkingsverbanden leggen verantwoording af volgens de afspraken die daarover gemaakt zijn.

6. Ontvangt de gemeenteraad informatie zodanig dat hij tijdig bij kan sturen?

- De gemeente heeft afspraken gemaakt met samenwerkingsverbanden over het proces de gemeente Halderberge in wisselende mate **Voldaan.** Per samenwerkingsverband heeft de gemeente Halderberge in wisselende mate

²⁹ Wet gemeenschappelijke regelingen (2021): <https://wetten.overheid.nl/BWBR0003740/2021-07-01>

³⁰ Gemeente Halderberge (2017). Artikel 38-vragen over datalek BWB.

³¹ Gemeente Halderberge (2017). Motie over financiële situatie OMWB.

³² De toetsing heeft plaatsgevonden op basis van de drie bestudeerde verbonden partijen.

van beleids-, begrotings- en verantwoordingsinformatie die zij moeten aanreiken.

- De aangeleverde informatie door de samenwerkingsverbanden is juist, volledig en tijdig.

nadere richtlijnen gesteld voor verantwoording, die in de praktijk worden nagevolgd. De verantwoordingsinformatie door de verbonden partijen is juist en volledig en wordt grotendeels tegelijkertijd bij de gemeente aangeleverd, al is de informatie volgens raadsleden soms te veelomvattend en niet altijd overzichtelijk.

a. Kan het werken met adoptanten/ambassadeurs/raadsrapporteurs leiden tot beter(e) grip en zicht op verbonden partijen?

- Samenwerkingsverbanden zijn actief betrokken bij gemeentelijk beleid en informeren proactief gemeente, bestuur en raad.
- De raden evalueren in termen van verbetermogelijkheden hun sturingsrelatie met de verbonden partijen

Deels voldaan. Er is zowel in het algemeen als per samenwerkingsverband gewerkt aan alternatieve vormen van informatievoorziening, met wisselend succes. Een periodieke evaluatie van de sturingsrelatie tussen raad en verbonden partijen vindt niet of slechts beperkt plaats. Raadsadoptanten zouden hier een versterkende rol in kunnen spelen, maar dit is niet de enige oplossing.

7. In hoeverre heeft de gemeenteraad zicht op de realisatie van beleidsdoelstellingen door verbonden partijen?

- Er is inzicht bij de raad in de samenwerkingsverbanden en op welke wijze zij bijdragen aan beleidsprioriteiten van bestuur en raad en de doelen die verbanden daartoe dienen te realiseren.
- De informatie aan de raad sluit aan bij de wijze waarop de raad doelen heeft gesteld en tevens voor de beoordeling van doelbereiking.

Deels voldaan. De informatievoorziening over de samenwerkingsverbanden geschiedt via de jaarlijkse kaderstellings- en verantwoordingscyclus. Hierin wordt duidelijk hoe het resultaat zich verhoudt tot de doelen per samenwerkingsverband, maar is minder duidelijk hoe zich dit verhoudt tot de beleidsprioriteiten van de gemeente. De raad heeft de mogelijkheid doelbereiking te beoordelen en bij te sturen via de zienswijzeprocedure.

8. Hoe deugdelijk en effectief zijn de huidige arrangementen met de verbonden partijen?

- Er zijn SMART doelstellingen, financieel en niet-financieel, kwantitatief en niet-kwantitatief geformuleerd.
- Realisatie is navolgbaar en inzichtelijk en bij eventuele afwijkingen van de beoogde doelen is inzichtelijk in hoeverre deze doelen niet zijn gerealiseerd en wat daarvoor de reden is.
- Er is zicht op materiële en immateriële opbrengsten van de samenwerkingen.

Voldaan. De kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen van de samenwerkingsverbanden zijn grotendeels SMART geformuleerd. Realisatie van de resultaten is per samenwerkingsverband navolgbaar. Er is met name inzicht in de materiële opbrengsten van de samenwerkingsverbanden en in mindere mate in de immateriële opbrengsten.

a. Is een differentiatie in arrangementen per verbonden partij mogelijk en wenselijk?

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">- Samenwerkingsverbanden informeren afzonderlijk proactief de gemeente, bestuur en raad.- Samenwerkingsverbanden evalueren ieder afzonderlijk in termen van verbetermogelijkheden hun sturingsrelatie met de gemeenten. | <p>Deels voldaan. De samenwerkingsverbanden informeren de gemeente, bestuur en raad ieder afzonderlijk over de voortgang en geboekte resultaten. Evaluatie van de sturingsrelatie tussen gemeente Halderberge en samenwerkingsverbanden vindt niet of slechts in beperkte mate plaats.</p> |
|--|---|

Voor onderstaande deelvraag zijn geen normen geformuleerd.

9. Welk instrumentarium benut de gemeenteraad voor de sturing van en het toezicht op verbonden partijen? Beschrijvend van aard, geen normen.

3. Kansen voor de toekomst

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de volgende deelvragen:

- 4) Wat zijn landelijke ontwikkelingen en ervaringen van andere gemeenten?
- 10) Welke knelpunten, wensen en kansen zijn er ten aanzien van de sturing van en het toezicht houden op verbonden partijen?

3.1 Landelijke ontwikkelingen/ervaringen van andere gemeenten

Aanpassing Wgr biedt nieuwe mogelijkheden

De Wet gemeenschappelijke regelingen wordt op het moment van schrijven van deze rapportage onderworpen aan een wijziging. Inmiddels heeft de Tweede Kamer voor het wetsvoorstel gestemd en ligt het wetsvoorstel nu voor in de Eerste Kamer. De belangrijkste wijzigingen die hieruit voortkomen zijn:

- 1) De informatiepositie van de raad wordt verbeterd door het instellen van een actieve informatieplicht van het bestuur van de gemeenschappelijke regeling aan de gemeenteraad. Het gaat hierbij niet slechts om te nemen of genomen besluiten, maar om alle informatie die de raad nodig heeft om zijn rol ten aanzien van gemeenschappelijke regelingen in te vullen. De actieve informatieplicht van gemeenschappelijke regelingen is hiermee vergelijkbaar met de actieve informatieplicht die het college al richting de raad heeft.
- 2) De mogelijkheid tot het instellen van een regionale adviescommissie van raadsleden wordt ingesteld. Zo een adviescommissie, die bestaat uit raadsleden van deelnemende gemeenten in de betreffende regeling, zou dan een rol moeten krijgen als klankbordgroep en als vertegenwoordiging van de deelnemende raden.
- 3) De gemeenteraad krijgt de mogelijkheid om het functioneren van de gehele gemeenschappelijke regeling te (laten) onderzoeken, door het instellen van een regionale onderzoekscommissie voor privaatrechtelijke samenwerkingen. De regering heeft van de Tweede Kamer de opdracht gekregen om deze mogelijkheid in overleg met decentrale overheden verder uit te werken in een kader voor democratische controle.
- 4) Burgerparticipatie krijgt een wettelijke verankering, zodat inwoners en belanghebbenden bij de voorbereiding, uitvoering en evaluatie van het beleid van gemeenschappelijke regelingen worden betrokken.³³

Het wetsvoorstel tot wijziging van de Wet gemeenschappelijke regelingen is een ontwikkeling die van grote invloed kan zijn voor gemeenten in de sturing van beleid rond verbonden partijen. In deze vernieuwde wet krijgen raadsleden betere handvatten om hun kaderstellende en controlerende rol beter in te vullen. Dit wordt mede bewerkstelligd door het formaliseren van de informatieplicht van verbonden partijen aan de gemeenteraad.

Meer samenwerkingsverbanden, meer complexiteit

Een belangrijke ontwikkeling is de toename van het aantal regionale samenwerkingsverbanden. Deze samenwerking wordt aangespoord door het Rijk, maar kan ook het gevolg zijn van een gebrek aan lokale kennis, of een vraag naar efficiënter beleid door bijvoorbeeld bezuinigingen. Nu de politieke

³³ VNG (2021). Gewijzigde Wgr: versterkte rol raad en meer participatie: <https://vng.nl/nieuws/gewijzigde-wgr-versterkte-rol-raad-en-meer-participatie>

slagkracht van deze organen toeneemt, is het van belang dat de democratische legitimiteit gewaarborgd blijft. Als individueel raadslid is het echter moeilijk om grip te houden op deze beslissingen, omdat de schaal van de samenwerkingsverbanden de overzichtelijkheid kan doen afnemen.

Het ontwerp van besluitvorming wordt steeds belangrijker

Voor betekenisvolle verandering bij beleid, in de uitvoering of bij de manier van samenwerken in de regio, is het van belang stil te staan bij hoe het besluitvormingsproces wordt ingericht. Besluiten kunnen immers politieke, bestuurlijke en bestuursrechtelijke gevolgen hebben. Het besluitvormingsproces is vaak ook complex, omdat meerdere partijen op verschillende momenten betrokken zullen zijn. Primair ligt de verantwoordelijkheid voor het ontwerp van het besluitvormingsproces bij de portefeuillehouders. De voorgenomen inrichting van het besluitvormingsproces wordt dan meestal door het bestuur getoetst. Bij belangrijke thema's is het raadzaam om een besluitvormingsproces te hanteren dat wordt aangeduid als een "getrapte besluitvorming". Dat betekent dat in overzichtelijke (politiek, bestuurlijk en bestuursrechtelijk) stappen (deel)besluiten worden genomen.

Getrapte besluitvorming houdt in, dat met een beperkt aantal stappen steeds preciezer wordt besloten tot een uiteindelijke uitvoeringskeuze. Veelal begint dat met het vaststellen van principes op basis van een evaluatie, gevolgd door een verkenning die leidt tot criteria. Daarna zullen stappen volgen met besluiten die meer richting geven, gevolgd door een uitwerking met tenslotte een keuze voor bepaalde opties tot uitvoering. Bij iedere stap worden de betrokkenen geïnformeerd en is er een mogelijkheid om een stap terug te doen.

Steeds vaker wordt gebruikgemaakt van afwegingskaders

Het afwegingskader kan vorm krijgen door bij de keuze voor samenwerken of uitbesteden van een activiteit de vraag te stellen of de gemeente wel kan blijven sturen op die activiteiten en dus wel de regie houdt; terwijl er tegelijkertijd gestreefd wordt naar winst in kosten en/of kwaliteit. De overwegingen zijn onder meer:

- / Kostenbesparing, door de uitvoering aan anderen over te laten;
- / Minder personeel in dienst van de gemeente;
- / Meer zakelijke verhoudingen tussen vraag en aanbod;
- / Minder afhankelijk van externen in het geval de gemeente niet de kennis in huis heeft om de taak te doen;
- / Concentratie op de kerntaken;
- / Meer flexibiliteit, door keuzevrijheid. Als de gemeente ontevreden is over de uitvoering kan eventueel naar een andere uitvoeringsorganisatie worden overgestapt. Hiervoor moet wel de gemeente eerst uittreden uit de huidige uitvoeringsorganisatie en bepalen of al dan niet wordt aangesloten bij een andere organisatie;
- / Meer continuïteit;
- / Makkelijker toegang tot specialistische knowhow.

Het werken met raadsadoptanten (raadsrapporteurs) wordt overwegend als positief ervaren

Dat de betrokkenheid van raadsleden beter kan worden ingevuld, is een algemeen gedeelde gedachte. De invoering van raadsadoptanten of raadsrapporteurs biedt een uitkomst. De ervaringen van verbonden partijen in den lande ten aanzien van de betrokkenheid van raadsleden lopen uiteen. Over het algemeen wordt opgemerkt dat raadsleden betrokken zijn bij het wel en wee van verbonden partijen en dat ze welwillend zijn om samen te werken. Daarbij wordt de aanwezigheid van de raadsrapporteurs als positief ervaren. Het raadsrapporteurschap zorgt ook voor kennisontwikkeling bij de overige raadsleden.

3.2 Knelpunten en wensen ten aanzien van sturing en toezicht

Toegankelijkheid van informatievoorziening is essentieel

In het kader van het onderzoek vond een raadssessie over verbonden partijen plaats. Tijdens de sessie bleek dat de positionering van de raad ten opzichte van verbonden partijen een kwestie van zoeken is en blijft. Er wordt aangegeven dat raadsleden de stukken van verbonden partijen niet altijd overzichtelijk vinden. Er staat veel financiële informatie in, en de koppeling met de inhoudelijke werkzaamheden van de verbonden partij is niet altijd duidelijk. Daarmee wordt men gedwongen om vooral naar de cijfers te kijken. Daar komt bij dat er veel informatie naar de raden wordt gestuurd. De informatie over verbonden partijen komt allemaal op hetzelfde moment (ten gevolge van de wettelijke systematiek en de afspraken die in de Nota verbonden partijen zijn gemaakt). Dat heeft als voordeel dat de informatie in samenhang bezien kan worden, maar als nadeel dat op bepaalde momenten de werkdruk voor de raadsleden hoog is.

Onduidelijke rollen leiden tot onduidelijke besluiten

Zoals benoemd, is het onderscheid tussen de opdrachtgeversrol en de eigenaarsrol bij verbonden partijen niet altijd duidelijk. In het verleden is het onderscheid gemaakt tussen zogenaamde klantwethouders en eigenaarswethouders die beide participeerden in een verbonden partij en op verschillende momenten vanuit hun respectievelijke rol participeerden. Dit heeft echter maar één collegeperiode geduurd. Tegenwoordig wordt op basis van de inhoudelijke portefeuilleverdeling in het college bepaald welke portefeuillehouder zitting neemt in het bestuur van een verbonden partij. Gesprekspartners vanuit de verbonden partijen onderschrijven dat het onderscheid tussen de opdrachtgeversrol en de eigenaarsrol in de praktijk niet expliciet is of wordt gemaakt. Het feit dat één bestuurder beide rollen invult, maakt dat portefeuillehouders in besturen van verbonden partijen een dubbele loyaliteit hebben; enerzijds als vertegenwoordiger van hun gemeente en anderzijds als bestuurslid van een verbonden partij.

Aantal deelnemers verbonden partij bepaalt mogelijkheden beïnvloeding

Uit gevoerde gesprekken komt naar voren dat zowel raadsleden als bestuurders de ervaring hebben dat het aantal deelnemers van een verbonden partij bepaalt welke beïnvloedingsmogelijkheden de gemeente Halderberge heeft. Als relatief kleine gemeente in de regio is Halderberge sterk afhankelijk van samenwerking met andere gemeenten en op regioniveau. Het lijken gevoelsmatig vaak de grotere deelnemers te zijn die de meeste invloed hebben. Dit gevoel heerst met name ten opzichte van de OMWB en de BWB. Bij het Werkplein is het aantal deelnemers (veel) kleiner en wordt gevoeld dat Halderberge relatief meer inbreng heeft. De mate van inbreng hangt volgens gesprekspartners overigens ook af van het feit of de gemeente enkel is vertegenwoordigd in het AB of ook in het DB van een verbonden partij. Een portefeuillehouder die ook DB-lid is, zou volgens die lezing meer invloed kunnen uitoefenen doordat hij of zij directer betrokken is bij de beleidsvorming en de voorbereiding van besluitvorming dan een AB-lid.

Verantwoordingsprocessen kunnen beter op elkaar aansluiten

Uit de gevoerde gesprekken zijn knelpunten aangedragen ten aanzien van de verantwoordingsprocessen. Reeds genoemd is het knelpunt dat veel verantwoordingsstukken gelijktijdig de raad bereiken en dat dit ten koste gaat van de overzichtelijkheid. Een ander knelpunt blijkt uit gesprekken is, dat veel gemeenschappelijke regelingen hun bestuursrapportages pas kort voorafgaand aan de college- en raadsvergaderingen waarin deze worden besproken, aanleveren. Hierdoor hebben zowel college- als raadsleden weinig tijd om zich in voldoende mate voor te bereiden.

Kaders voor evaluatie van verbonden partijen zijn niet scherp

Hoewel er in de overeenkomsten met verschillende verbonden partijen is aangegeven dat er (periodieke) evaluaties dienen plaats te vinden, geven gesprekspartners aan dat deze in de praktijk slechts beperkt voorkomen. Een beperkte evaluatie vindt plaats via de P&C-cyclus, maar wat de geboekte resultaten voor de langere termijn betekenen, wordt vaak niet besproken.³⁴

Bevoegdheden van de contactambtenaar/regiefunctionaris zijn niet vastgelegd

Verschiedende gemeenschappelijke regelingen kennen zogeheten contactambtenaren, ook wel regiefunctionarissen, accountmanagers of regiehouders genoemd. De rol van contactambtenaar is met name om verbinding te maken tussen de ambtelijke organisatie van de gemeente en de organisatie van de verbonden partij. De precieze rol, bevoegdheden en het mandaat van de contactambtenaren zijn echter niet expliciet vastgelegd. Er zijn geen eisen vastgelegd over waar zij aan moeten voldoen. Bovendien blijkt in de praktijk dat de invulling van de rol sterk afhankelijk is van de beschikbaarheid van de betreffende ambtenaar, en er vindt veel roulatie plaats waardoor steeds opnieuw kennis moet worden opgebouwd, zo werd in de gevoerde gesprekken aangegeven.

Betrokkenheid van de raad is nu (nog) te beperkt

Raadsleden ervaren over het algemeen vooral op afstand te staan bij verbonden partijen. Aan de ene kant is dit te verklaren door de manier waarop processen zijn ingericht: de raad heeft voornamelijk een toezichthoudende functie ten aanzien van verbonden partijen en zit niet zelf op de bestuurdersstoel. Tegelijkertijd is de raad wel het orgaan dat richtinggevende kaders moet meegeven aan verbonden partijen. Die kaders in bijvoorbeeld de vorm van een zienswijze, worden echter voornamelijk op ambtelijk of bestuurlijk niveau voorbereid. Raadsleden hebben de behoefte om meer aan de voorkant betrokken te worden bij dit proces. Het aanwijzen van adoptanten wordt als een kans gezien om raadsleden meer in positie te brengen om te sturen. Uit het gesprek met raadsleden komt naar voren dat de betrokkenheid van de raad bij verbonden partijen beperkt is en afhankelijk van de tijd, ruimte en belangstelling van de raad. Zoals benoemd, komt er veel informatie ten aanzien van verbonden partijen op raadsleden af en hebben zij gewoonweg niet de tijd om alle informatie tot zich te nemen. De informatiebijeenkomsten van verbonden partijen worden mede hierdoor minder goed bezocht. Tegelijkertijd is er wel bereidheid bij verbonden partijen om raadsleden te woord te staan en hun vragen te beantwoorden. Gesprekspartners geven aan dat raadsleden altijd welkom zijn om hun vragen te stellen en om bijvoorbeeld een werkbezoek te brengen aan een verbonden partij.

3.3 Kansen ten aanzien van sturing en toezicht

Het 'waarom' achter verbonden partijen moet leidend zijn

³⁴ Zie hiervoor ook: OMWB (2021). Jaarrekening 2020; BWB (2021). Jaarstukken 2020; Werkplein HvWB (2021). Jaarstukken 2020.

Tijdens de gevoerde gesprekken werd vaak opgemerkt dat de vraag waarom bepaalde verbonden partijen zijn opgericht nadat zij eenmaal zijn opgericht, zelden meer wordt gesteld. De focus ligt al snel op de financiën (efficiency, verbeterde kwaliteit en verlaagde kwetsbaarheid), terwijl verbonden partijen ook zijn opgericht om bepaalde maatschappelijke doelen op regioniveau beter te kunnen behalen dan wanneer een enkele gemeente verantwoordelijk is. Zeker bij de gemeenschappelijke regelingen waarbij het maatschappelijk doel duidelijk is, zoals bij het Werkplein HvWB het doel is om mensen aan het werk te krijgen, liggen er kansen om het 'waarom' achter de samenwerking bespreekbaar te maken. Bij dit samenwerkingsverband is al een stap gezet door de raden te betrekken bij het opstellen van de visie voor de komende jaren. Andere samenwerkingsverbanden zouden raden op een vergelijkbare manier kunnen betrekken bij het opstellen van nieuw beleid. Dit zou bijvoorbeeld gekoppeld kunnen worden aan een bredere evaluatie van het samenwerkingsverband, zoals in sommige overeenkomsten ook is vastgesteld (maar niet altijd in de praktijk wordt gebracht). Bovendien zouden samenwerkingsverbanden volgens raadsleden explicieter kunnen maken in hoeverre de financiële resultaten zich relateren tot de beleidsinhoudelijke doelen. Op die manier zijn raadsleden minder gedwongen om zich enkel op de financiën te focussen.

Samenwerking met andere gemeenteraden meer inzetten

Hoewel er verschillende pogingen zijn ondernomen om op regionaal niveau afstemming tussen gemeenteraden over verbonden partijen te laten plaatsvinden, blijkt dit in de praktijk volgens verschillende gesprekspartners lastig. Bepaalde tijd wordt vaak aangehaald als reden waarom er relatief weinig afstemming tussen raden over gemeentegrenzen heen plaatsvindt. Tegelijkertijd liggen er wel kansen op dit gebied. De griffierskring West-Brabant heeft al eerder initiatieven genomen om gemeenteraden met elkaar te verbinden ten aanzien van verbonden partijen. Dit zou in de toekomst opnieuw kunnen gebeuren dan wel worden voortgezet, bijvoorbeeld door raadsleden over gemeentegrenzen heen samen te laten nadenken over financiële kaders voor verbonden partijen of over het gezamenlijk opstellen van zienswijzen.

Het gebruiken van raadsadoptanten intensiveren

Over het algemeen zijn gesprekspartners positief over het idee van raadsadoptanten: raadsleden die namens de gehele raad dossierhouder worden van een bepaald samenwerkingsverband. Daarvoor is onderling vertrouwen een belangrijke voorwaarde. Collega-raadsleden moeten het vertrouwen hebben dat de adoptant of adoptanten hen goed vertegenwoordigen in regionale overleggen. Daarom zou het goed zijn om de precieze taken van een raadsadoptant in regionaal verband vast te leggen. Zijn raadsadoptanten enkel ambassadeurs die toezien op de werking van het samenwerkingsverband en voor de gehele raad stukken lezen? Of worden raadsadoptanten expliciet ook naar voren geschoven om een bijdrage te leveren aan besluitvorming in een regionale adviescommissie, zoals beoogd door de gewijzigde Wet gemeenschappelijke regelingen? En hoe vindt de communicatie tussen de raadsadoptant en de overige raadsleden plaats? Op dit soort vragen dient op regionaal niveau een antwoord gevonden te worden om raadsadoptanten effectief te laten zijn en om misverstanden te voorkomen.

3.4 Toetsing aan de normen

Voor de betreffende deelvragen zijn geen normen geformuleerd gezien de aard van de vraagstelling.

Kaderstellen en beleid

4. Wat zijn landelijke ontwikkelingen en Beschrijvend van aard, geen normen.
ervaringen van andere gemeenten?

Kansen voor de toekomst

10. Welke knelpunten, wensen en kansen zijn er Beschrijvend van aard, geen normen.
ten aanzien van de sturing van en het toezicht
houden op verbonden partijen?

Conclusies en aanbevelingen

Centrale boodschap

De gemeenteraad van Halderberge heeft de Rekenkamer West-Brabant verzocht een onderzoek naar verbonden partijen uit te voeren. Veel gemeenteraden worstelen hiermee en hebben onvoldoende zicht op de mogelijkheden om als raad toch voldoende grip te houden en actief te sturen en te controleren, bijvoorbeeld op de meerwaarde van een samenwerkingsverband. Zo ook bij de gemeenteraad van Halderberge, waar specifiek de vragen de volgende vragen leven: Is er op dit moment sprake van voldoende meerwaarde voor de gemeente? Welke knelpunten, wensen en kansen zijn er voor toekomstig sturing en toezicht op verbonden partijen?

De centrale vraag die met het onderzoek is beantwoord, luidt:

Welke kansen en mogelijkheden zijn er om de sturing van en het toezicht houden op verbonden partijen voor de gemeente te verbeteren?

Hieronder delen we de conclusies en aanbevelingen die op basis van het onderzoek gedaan kunnen worden.

Conclusies

De regionale nota verbonden partijen is een goede basis voor sturing en toezicht

In juli 2015 is door de gemeenteraad van Halderberge een nota verbonden partijen vastgesteld. De nota bevat samenwerkingsafspraken tussen gemeenten in de regio West-Brabant. Deze afspraken gelden voor alle verbonden partijen en specifiek gemeenschappelijke regelingen in de regio en zijn uitgewerkt in een zestal spelregels. In de praktijk zijn veel van de spelregels uit de nota terug te zien in de arrangementen met verschillende verbonden partijen. Denk daarbij aan periodieke informatievoorziening, maar ook aan het aanwijzen van contactambtenaren als tussenpersoon tussen gemeente en verbonden partij. Bij de evaluatie van de nota in 2020 is gebleken dat deze nota een goede basis is, maar dat deze basis niet zonder de specifieke afspraken met de verschillende verbonden partijen kan.

De raad is zijdelings betrokken bij kaderstelling

De raad kan met het raadsprogramma richting geven aan het college over verbonden partijen. In de periode 2018-2022 is dit gebeurd door de concrete opdracht mee te geven onderzoek te doen naar meer grip krijgen op verbonden partijen, en hieruit zijn enkele verbetervoorstellen naar voren gekomen. De directe invloed van de raad is echter beperkt. Uiteraard kan de raad door het indienen van moties en amendementen het college opdracht geven om bepaalde wegen in te slaan. In de praktijk wordt hier in Halderberge echter zelden gebruik van gemaakt. Ook stelt de raad zelden schriftelijke vragen over verbonden partijen.

Het belangrijkste instrument dat de raad heeft om tussentijds bij te sturen is de zienswijze op de ontwerpbegroting van de verbonden partijen. In Halderberge bereidt het college veelal de zienswijzen voor, hoewel de raad formeel eigenaar is over de tekst in een zienswijze. Hoewel uit eerdere evaluaties wordt aanbevolen om zienswijzen zo veel mogelijk regionaal af te stemmen om de effectiviteit van het signaal van de zienswijze te vergroten, lijkt dit in de praktijk slechts beperkt tot niet voor te komen.

De raad ontvangt veel informatie, maar heeft behoefte aan meer scherpte

Bij het aangaan van een verbonden partij leggen de deelnemers nadrukkelijk vast hoe de informatievoorziening (frequentie, vorm en inhoud) dient te verlopen en welke evaluatiemomenten er zijn. Het college informeert de raad via de P&C-stukken en de verbonden partijen leveren ieder jaar de verantwoordingsstukken aan de raad. Veel (verantwoordings-)stukken van verbonden partijen worden vaak tegelijkertijd aangeleverd. Dit maakt het voor raadsleden vaak lastig hun controlerende rol in te vullen. Raadsleden missen de mogelijkheid om in één oogopslag te kunnen zien hoe het met de verbonden partijen staat en waar bijsturing nodig is.

In de praktijk zijn er veel verschillende arrangementen met verbonden partijen, met verschillende afspraken over informatievoorziening. De informatie is voor raadsleden meestal inzichtelijk, maar wel vaak gefocust op financieel-juridische aspecten van verbonden partijen. Met name een koppeling met de maatschappelijke doelstellingen en het "waarom?" achter verbonden partijen wordt door raadsleden gemist.

Bij verbonden partijen zijn er twee rollen die de gemeenteraad en het college kunnen vervullen, de rol van eigenaar, en die van opdrachtgever. In de praktijk overlappen deze rollen en wordt hiertussen niet altijd helder onderscheid gemaakt. Gemeentelijke portefeuillehouders die zitting nemen in de besturen van verbonden partijen vervullen beide rollen. Dit maakt dat portefeuillehouders in besturen van verbonden partijen een dubbele loyaliteit hebben; enerzijds als vertegenwoordiger van hun gemeente en anderzijds als bestuurslid van een verbonden partij. En voor raadsleden leidt dit tot onduidelijkheid omdat zij zo niet weten vanuit welke rol het college hen informeert.

De infographic verbonden partijen is een goede ontwikkeling

Halderberge wordt door verbonden partijen genoemd als een positief voorbeeld als het gaat om informatievoorziening. In de gemeente wordt ieder jaar een infographic opgesteld over verbonden partijen. Hierin is weergegeven in welke gemeenschappelijke regelingen de gemeente deelneemt, hoeveel dat jaarlijks kost en hoe groot de kosten per inwoner zijn. Hiermee is voor de raadsleden in één oogopslag inzichtelijk wat de stand van zaken is van alle verbonden partijen waar de gemeente in deelneemt. Tegelijkertijd biedt de infographic geen goed inzicht aan raadsleden over de resultaten van verbonden partijen in relatie tot de beleidsdoelstellingen.

Raadsadoptanten zijn nuttig en nodig, maar niet dé oplossing

In Halderberge ligt een initiatief voor om te gaan werken met raadsadoptanten: raadsleden die namens de gehele raad dossierhouder worden van een bepaald samenwerkingsverband. Het aanwijzen van adoptanten is een kans om raadsleden meer in positie te brengen om te sturen. De animo voor het raadsadoptant zijn bij de raad lijkt echter niet groot te zijn. Het aanwijzen van raadsadoptanten wordt niet gezien als dé oplossing om meer grip te krijgen op verbonden partijen. Daarvoor zijn meerdere maatregelen nodig, zowel lokaal als regionaal.

Aanbevelingen

Dit onderzoeksrapport is er één van velen. Zowel in Halderberge als regionaal zijn er eerder evaluaties en onderzoeken naar grip op verbonden partijen geweest. Als er een steen der wijzen voor sturing op verbonden partijen was geweest, was deze al lang ingevoerd. De aandachtspunten ten aanzien van grip en sturing die hiervoor zijn geschetst zijn niet nieuw, maar zijn al langer bekend bij zowel raadsleden als griffies, colleges en ambtenaren, maar ook bij verbonden partijen zelf. In de aanbevelingen werken we deze kansen voor de toekomst verder uit.

I. Aanbevelingen voor maatregelen binnen de gemeente Halderberge

Breidt de jaarlijkse infographic uit met inhoudelijke verantwoordingsinformatie

Samenwerkingsverbanden leveren op dit moment afzonderlijk van elkaar hun verantwoordingsinformatie aan, ook al is dit vaak tegelijkertijd. De raad van Halderberge heeft duidelijk behoefte aan een meer overkoepelende en overzichtelijke vorm van informatievoorziening naast de financiële verantwoording in de begroting. Er wordt al gebruik gemaakt van een beknopte infographic verbonden partijen. Werk deze verder uit door hierin informatie op te nemen over de behaalde resultaten en hoe deze resultaten zich verhouden tot de beleidsdoelstellingen: in hoeverre wordt behaald wat van tevoren is beoogd?

Kader de rol van de raadsadoptant duidelijk in en evalueer deze

In Halderberge wordt nagedacht over het betrekken van raadsadoptanten bij de zienswijzen op ontwerpbegrotingen van verbonden partijen. Op dit moment loopt er een pilot om de mogelijkheden van de raadsadoptant te verkennen. De rol van de raadsadoptant is nu nog niet duidelijk ingekaderd. Leer van de resultaten van de pilot en leg de precieze taken van de raadsadoptant na het afronden van de pilot als gemeenteraad vast. Ook bevelen wij aan om de rolinvulling door de raadsadoptanten periodiek te evalueren, bijvoorbeeld eens per jaar bij de bespreking van de ontwerpbegrotingen van verbonden partijen.

Begin de nieuwe raadsperiode met afspraken over de rolverdeling tussen college en raad

Om grip op verbonden partijen daadwerkelijk te vergroten, is het nodig dat raad en college onderling afspraken maken over welke verbeteringen in de komende raadsperiode worden doorgevoerd. Voer het onderlinge gesprek over wat nodig is voor de raad om goed te kunnen toetsen en wat nodig is voor het college om de kaders die de raad heeft meegegeven goed uit te voeren. Daarvoor is onderling vertrouwen een belangrijke voorwaarde. Leg op basis daarvan afspraken vast en spreek af dat over de uitvoering hiervan na een bepaalde termijn, bijvoorbeeld een jaar, of periodiek, wordt gerapporteerd.

II. Aanbevelingen voor maatregelen in regioverband

Voer het gesprek in de regio over de wijziging van de WGR

De wet gemeenschappelijke regelingen wordt op het moment van schrijven van deze rapportage onderworpen aan een wijziging. De wetwijziging heeft belangrijke gevolgen voor de mogelijkheden die de raad heeft om grip te krijgen en te houden op verbonden partijen. Zo krijgen gemeenschappelijke regelingen een vergelijkbare informatieplicht als het college al heeft, wordt de mogelijkheid van een regionale adviescommissie van raadsleden per verbonden partij mogelijk gemaakt en wordt de raad in staat gesteld om het functioneren van een gemeenschappelijke regeling te laten onderzoeken door een regionale onderzoekscommissie. Ga in de regio op college- en raadsniveau het gesprek aan over deze mogelijkheden en verken welke meerwaarde deze hebben voor de regio.

Neem de raad aan de voorkant van het proces mee in sturing op verbonden partijen

Raadsleden hebben de behoefte om meer aan de voorkant (d.w.z. beleidskant) betrokken te worden bij samenwerkingsverbanden. Er zijn verschillende mogelijkheden om dit te doen. Denk bijvoorbeeld aan het organiseren van een raadssessie waarbij de gemeenteraad in gesprek gaat met de verbonden partij om prioriteiten voor de komende periode vast te stellen. Daarnaast kan de raad middels meerdere sessies de gelegenheid krijgen om mee te werken aan een samenwerkingsagenda of visiedocument met de verbonden partij. Dit is bij het Werkplein HvWB al gebeurd en zou ook bij andere verbanden kunnen worden toegepast. Het college (specifiek de

desbetreffende portefeuillehouder) of de griffier zou binnen het samenwerkingsverband respectievelijk de griffierskring aandacht vragen voor deze mogelijkheid.

Maak per verbonden partij afspraken over de rol van de contactambtenaar

De precieze rol, bevoegdheden en het mandaat van de contactambtenaren bij verbonden partijen is niet expliciet vastgelegd. Bovendien blijkt in de praktijk dat de invulling van de rol sterk afhankelijk is van de beschikbaarheid van de betreffende ambtenaar, en er vindt veel roulatie plaats waardoor steeds opnieuw kennis moet worden opgebouwd. Daarom bevelen wij aan om per verbonden partij nadere afspraken te maken over de invulling van de rol van de contactambtenaar. Wederom is regionale afstemming hierover onmisbaar.

Investeer in samenwerking met andere gemeenteraden in de regio

Samenwerking tussen gemeenteraden in de regio West-Brabant is een cruciale voorwaarde voor de gemeenteraad van Halderberge om meer grip te krijgen op verbonden partijen. Hoe meer afstemming in de regio, hoe sterker de raden kunnen staan bij sturing door middel van zienswijzen. De griffierskring West-Brabant heeft al eerder initiatieven genomen om gemeenteraden met elkaar te verbinden ten aanzien van verbonden partijen. Dit zou in de toekomst opnieuw kunnen gebeuren dan wel worden voortgezet, bijvoorbeeld door raadsleden over gemeentegrenzen heen samen te laten nadenken over financiële kaders voor verbonden partijen of over het gezamenlijk opstellen van zienswijzen. Vraag als raad de griffier van Halderberge om de mogelijkheden hiervoor te verkennen.

Reactie college op conceptrapportage

Op 17 januari 2022 heeft de rekenkamer het conceptrapport aangeboden voor bestuurlijk hoor en wederhoor. Het college heeft hierop gereageerd bij brief van 15 februari 2022. De inhoud van deze brief is onderstaand integraal verwoord.

Aan de Rekenkamer West-Brabant
t.a.v. Necker van Naem, de heer L.M. Klaassen
Postbus 500
4700 KA ROSENDAAAL

Zaaknummer 299460

Onderwerp Bestuurlijke reactie Rekenkamer rapport VP

Uw kenmerk -

Behandeld door Frank Bogers

Telefoonnummer 140165

Bijlage(n)

VERZONDEN 16 FEB 2022

Oudenbosch, 15 februari 2022

Geachte heer Klaassen,

Met belangstelling hebben wij kennis genomen van de rapportage van het rekenkameronderzoek naar verbonden partijen in Halderberge. U heeft deze op 18 januari jl. voor een bestuurlijke reactie aan ons college voorgelegd. In het kader van bestuurlijke hoor en wederhoor geven wij als college graag een reactie op uw brief.

De centrale vraag uit het onderzoek luidt: welke kansen en mogelijkheden zijn er om de sturing van en het toezicht houden op verbonden partijen voor de gemeente te verbeteren? Zoals u stelt in uw rapportage zijn de aandachtspunten die zijn geschetst in het rapport ten aanzien van grip en sturing op verbonden partijen niet helemaal nieuw en zijn deze al wat langer bekend bij zowel raadsleden, griffies, colleges en ambtenaren, en ook bij verbonden partijen zelf.

Onze reactie spitst zich dan ook toe op de conclusies en op de aanbevelingen.

Bestuurlijke reactie:

Wij nemen kennis van en geven kort een reactie op de conclusies in uw rapportage:

- *De regionale Nota verbonden partijen is een goede basis voor sturing en toezicht.* Dit wordt door ons onderschreven. Deze nota gaat in regionaal verband geactualiseerd worden mede naar aanleiding van de aanstaande wijzigingen in de Wet gemeenschappelijke regelingen (hierna Wgr);

- *De raad is zijdelings betrokken bij de kaderstelling.* Zoals in uw rapport is opgemerkt kan de raad in het raadsprogramma richting geven. Daarnaast is er via de richtlijnen de mogelijkheid om de kaders van de begroting van de gemeenschappelijke

regeling mede te bepalen en vervolgens via de kaderbrief daarover in gesprek te gaan in regionale bijeenkomsten samen met de andere raden en de gemeenschappelijke regeling. Tenslotte kan door middel van de zienswijzen op de ontwerpbegroting de visie van de raad daarop worden gegeven. Het elkaar opzoeken van raadsleden (rapporteurs) van verschillende gemeenten zou hierbij kunnen helpen.

- *De raad ontvangt veel informatie, maar heeft behoefte aan meer scherpte.*

Door de specifieke data opgenomen in de Wgr en uitgewerkt in de in alle regiogemeenten vastgestelde Nota verbonden partijen is het toezenden van veel informatie vanuit de regelingen in een vaak kort tijdsbestek onvermijdelijk. Buiten deze momenten wordt echter ook door veel regelingen informatie toegezonden in bv. nieuwsbrieven. Er worden regionale informatie bijeenkomsten voor de raadsleden georganiseerd maar deze worden, zoals in uw rapport is vermeld, helaas vaak matig bezocht.

Tenslotte worden in de gemeentelijke jaarrekening in de paragraaf VP de doelstellingen en de resultaten van de verbonden partijen aan elkaar gekoppeld. Het staat de raadsleden vrij om op elk moment aan het college dan wel aan de verbonden partij om toelichting en informatie te vragen. In de nieuwe raads- en collegeperiode kan aan het gestelde over de klant- en eigenaarsrol aandacht worden besteed.

- *De infographic verbonden partijen is een goede ontwikkeling.*

Wij proberen de raadsleden en onze inwoners meer informatie te geven over de doelstellingen en de totale kosten en kosten per inwoner van gemeenschappelijke regelingen. Ook om een en ander in (financieel) perspectief te plaatsen. Dat is het doel van de Infographic en is ons denken wij gelukt.

- *Raadsadoptanten zijn nuttig en nodig, maar niet dé oplossing.*

Wij onderschrijven dat enkel raadsadoptanten alleen geen totaal oplossing geven. Wij denken echter wel dat dit instrument in onze gemeente nog onvoldoende is toegepast om een goed beeld te krijgen. Er is met één regeling middels een pilot gestart en daarna wordt geëvalueerd. Het lijkt ons juist deze af te wachten.

Hieronder volgen puntsgewijs de reacties op de in uw rapport gedane aanbevelingen.

I. Aanbevelingen binnen de gemeente:

- *Breidt de jaarlijkse Infographic uit met inhoudelijke verantwoordingsinformatie.*

Zoals hierboven aangegeven is de Infographic GR'en ontwikkeld voor een specifiek doel. Wij denken dat het zeer lastig tot ondoenlijk zal zijn om deze uit te breiden met de behaalde resultaten gerelateerd aan de beleidsdoelstellingen per verbonden partij. Wij realiseren ons dat er behoefte bestaat aan de gevraagde informatie. Zoals eerder aangegeven zijn in de jaarrekening in de paragraaf VP de doelstellingen en de resultaten aan elkaar gekoppeld. Wij zullen overwegen om in de jaarrekening een uitgebreider overzicht op te nemen.

- *Kader de rol van de raadsadoptant duidelijk in en evalueer deze.*

Wij onderschrijven dat het vastleggen van de rol van de raadsadoptanten en de opdrachten die zij hebben duidelijk door de raad worden vastgelegd. En periodieke evaluatie is zeer aan te bevelen en de griffie kan hierin het voortouw nemen.

- *Begin de nieuwe raadsperiode met afspraken over de rolverdeling tussen college en raad.*

Hieraan kan uitvoering worden gegeven door afspraken te maken over het in regionaal verband uitwerken van de mogelijkheden uit de aangepaste Wgr per gemeenschappelijke regeling en de actualisatie van de Nota verbonden partijen.

II. Aanbevelingen voor maatregelen in regioverband:

- *Voer het gesprek in de regio over de wijziging van de Wgr.*

Wij onderschrijven deze aanbeveling van harte. In de evaluatie van de Nota verbonden partijen is ook opgenomen dat de actualisatie van de Nota verbonden partijen regionaal wordt opgepakt en binnen 1 jaar nadat de wet in het Staatsblad is verschenen dient plaats te vinden. Uiterlijk twee jaar na de inwerkingtreding van deze wetswijziging zullen alle gemeenschappelijke regelingen aan de gewijzigde Wgr moeten zijn aangepast.

- *Neem de raad aan de voorkant van het proces mee in sturing op verbonden partijen.*

Dit kan zeker een interessante aanbeveling zijn voor de raadsleden en wellicht speciaal voor de raadsrapporteurs. Een en ander dient regionaal te worden opgepakt. Opgemerkt dient te worden dat de ervaringen opgedaan bij het Werkplein met 6 deelnemende gemeenten wellicht wat lastiger te realiseren zijn in een samenwerking met 16, 24 of 26 gemeenten. Het aantal deelnemers van een verbonden partij bepaalt immers de mogelijkheden tot beïnvloeding zoals terecht gesteld in uw rapport.

- *Maak per verbonden partij afspraken over de rol van de contactambtenaar.*

Wij betwijfelen of het vastleggen van de rol van contactambtenaar een oplossing is voor de beschikbaarheid of de soms snelle rotatie van deze ambtenaren. De contactambtenaar heeft geen mandaat en of bevoegdheden om namens het college te handelen. Hij of zij woont de ambtelijke overleggen bij, informeert de portefeuillehouder, maakt de college- en raadsvoorstellen met betrekking tot betreffende regeling (waaronder de begroting), consulteert de financieel adviseur, zoekt intern waar nodig naar beleidsmatige verbinding en afstemming, overlegt met collega's van andere gemeenten, enz. Informatie bij andere gemeenten wees uit dat de functie meestal een onderdeel vormt van de werkzaamheden van een beleidsadviseur, beleidsmedewerker etc. als 'externe contacten', 'deelnemen aan regionale overleggen', 'participeren in regionale netwerken', enz. Bij de actualisatie van de Nota verbonden partijen kan bezien worden of er regionaal behoefte bestaat dit onderdeel per regeling nader in te vullen.

- *Investeer in samenwerking met andere gemeenteraden in de regio.*

Deze oproep aan de gemeenteraadsleden en de griffier kunnen wij alleen maar onderschrijven. Raadsrapporteurs kunnen hierin een belangrijke rol vervullen.

Tot slot:

Wij waarderen de wijze waarop u met het onderzoeksrapport een bijdrage levert aan de verbetering van regionale samenwerking in onze gemeente. Uit uw rapport blijkt dat we een goede basis hebben voor sturing en toezicht op verbonden partijen maar dat dit er middels de aanbevelingen op punten verbetering kan worden aangebracht.

Wij danken uw rekenkamer voor het onderzoek.

Hoogachtend,

burgemeester en wethouders van de gemeente Halderberge,
de secretaris,

mevrouw mr. C.G. Jacobs

de burgemeester,

de heer drs. B.J.A. Roks

Nawoord van de Rekenkamer

De Rekenkamer West-Brabant dankt het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Halderberge voor de bestuurlijke reactie op het onderzoeksrapport verbonden partijen. In deze reactie worden een aantal elementen uit het onderzoek naar voren gehaald. Graag maakt de Rekenkamer van de gelegenheid gebruik hier een korte reactie op te formuleren.

Wij zijn verheugd dat het college zich grotendeels kan vinden in de conclusies en aanbevelingen van het rapport en deze grotendeels ook onderschrijft. Wij beperken ons in onze reactie tot dat deel van de aanbevelingen waarbij het college aanvullingen of suggesties doet:

- / Het college geeft aan te onderschrijven dat het aanstellen van raadsadoptanten niet dé oplossing is om meer grip te krijgen op verbonden partijen. Tegelijkertijd geeft het college aan dat de pilot voor raadsadoptanten bij één regeling nog gaande is en het juist lijkt de afloop en evaluatie hiervan af te wachten. De Rekenkamer onderschrijft dit en wil met zijn aanbeveling geenszins suggereren dat de gemeente niet zou moeten werken met raadsadoptanten. Er zijn in de rapportage verschillende argumenten aangedragen om dit juist wel te doen. Het gaat de Rekenkamer erom dat het werken met raadsadoptanten alleen effectief kan zijn in gezamenlijkheid met andere verbeteringen, waar de Rekenkamer in zijn aanbevelingen suggesties voor heeft gedaan.
- / Het college geeft aan dat het meenemen van de raad bij de sturing op verbonden partijen aan de voorkant bij het Werkplein tot goede ervaringen heeft geleid. Tegelijkertijd vraagt het college zich af in hoeverre dit te realiseren is bij grotere samenwerkingsverbanden. De Rekenkamer onderschrijft dit, maar geeft daarom ook mee om het betrekken van de raden bij het vaststellen van doelstellingen van verbonden partijen op regionaal niveau goed af te stemmen.
- / Het college betwijfelt de meerwaarde van het maken van nadere afspraken over de rol van de contactambtenaar. De Rekenkamer benadrukt dat de positie van de contactambtenaar wegens de genoemde kwetsbaarheden kan worden versterkt door duidelijker afspraken over diens rol vast te leggen. Op deze manier wordt de rol van de contactambtenaar nog beter verankerd. Wij geven de mogelijkheid mee om dit bij de actualisatie van de nota verbonden partijen regionaal af te stemmen en zien met genoegen dat het college deze mogelijkheid ook overweegt.

Tenslotte wil de Rekenkamer er graag op wijzen dat de gemeenteraad het college er bij motie of amendement toe kan oproepen om aanbevelingen ten uitvoer te brengen en hierover na een bepaalde periode terug te rapporteren aan de raad.

Bijlagen

Bijlage 1: Sturing per verbonden partij

In dit onderzoek is gekeken naar de kaders en informatievoorziening ten aanzien van drie verbonden partijen waar de gemeente Halderberge in deelneemt, te weten de OMWB, de BWB en het Werkplein HvWB. Allereerst zullen de kaders per verbonden partij worden behandeld. Vervolgens wordt ingegaan op de informatievoorziening aan de raad vanuit de drie verbonden partijen en het college en de deugdelijkheid en effectiviteit van de huidige arrangementen. Ten slotte wordt ingegaan op het instrumentarium van de raad voor sturing van en toezicht op verbonden partijen.

Gemeenschappelijke regeling Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant (OMWB)

De Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant (OMWB) is een regionale uitvoeringsdienst voor de provincie Noord-Brabant en de gemeenten in de regio Midden- en West-Brabant, waaronder de gemeente Halderberge. De uitvoeringsdienst heeft uitvoeringstaken op het gebied van milieu, veiligheid en leefomgeving, met name gericht op vergunningverlening, toezicht en handhaving (VTH). De OMWB is één van de zes omgevingsdiensten in Nederland die in toezicht op zware risicovolle bedrijven die werken met gevaarlijke stoffen is gespecialiseerd. De OMWB voert niet alleen de wettelijke basistaken en de voorbereiding hierop uit, maar kan op verzoek van opdrachtgevers ook extra taken, de zogenoemde verzoektaken, uitvoeren.³⁵

De juridische grondslag voor de Omgevingsdienst is vastgelegd in de Gemeenschappelijke Regeling (GR) OMWB, die op 1 januari 2013 in werking trad. De GR is een openbaar lichaam met een Algemeen Bestuur (AB) en een Dagelijks Bestuur (DB). Het AB bestaat uit afgevaardigde collegeleden van Gedeputeerde Staten en collegeleden van de deelnemende gemeenten. Het DB bestaat uit vijf leden die uit het AB worden verkozen. Het AB stelt de kaders en de begroting vast, waar het DB zich bezighoudt met het algemeen beheer van de GR, de uitvoering van besluiten van het AB en het toezicht op onder meer het financieel beheer van de GR.³⁶

Iedere deelnemende gemeente sluit afzonderlijk een dienstverleningsovereenkomst met de OMWB vast. De overeenkomst bevat onder meer afspraken over de uitvoering van de basis-, verzoek- en collectieve taken door de OMWB, financiële bepalingen en bepalingen betreffende evaluatie:

- / Elk boekjaar wordt een werkprogramma vastgesteld, waarin de omvang en wijze van taakuitvoering door de OMWB voor de gemeente Halderberge wordt uitgewerkt. De taakuitvoering moet binnen de in het werkprogramma opgenomen (financiële) kaders plaatsvinden. Niet in het werkprogramma opgenomen producten en diensten mogen alleen worden verricht na schriftelijke toestemming van zowel de gemeente als de OMWB.³⁷
- / Incidentele verzoektaken die niet passen binnen het werkprogramma, kunnen door de gemeente worden opgedragen aan de OMWB, mits vooraf over inhoud en omvang overeenstemming is bereikt.
- / De gemeente en de OMWB stellen elk een relatiebeheerder aan ten behoeve van de uitvoering van de overeenkomst. Deze voeren minstens vier keer per jaar overleg over de voortgang.

³⁵ Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant (geen datering). *Over de OMWB*: <https://www.omwb.nl/over-ons>

³⁶ Gemeenschappelijke Regeling OMWB (2013): http://decentrale.regelgeving.overheid.nl/cvdr/xhtmloutput/Historie/Waalwijk/CVDR224902/CVDR224902_1.html

³⁷ Dienstverleningsovereenkomst OMWB en gemeente Halderberge (2013), p. 6.

- / De OMWB rapporteert elk kwartaal in een managementrapportage aan de gemeente over de voortgang van de werkzaamheden in relatie tot de kaders. Binnen twee maanden na afloop van elk kalenderjaar wordt door de OMWB een jaarrapportage aan de gemeente opgeleverd.³⁸ Uit gevoerde gesprekken blijkt dat er in de praktijk drie keer per jaar een zogeheten termijnrapportage wordt opgesteld.
- / Jaarlijks wordt de werking van de dienstverleningsovereenkomst door de gemeente en de OMWB geëvalueerd. Drie jaar na de start van de GR wordt de overeenkomst integraal herzien.³⁹ Uit de gevoerde gesprekken komt naar voren dat de dienstverleningsovereenkomsten die de OMWB met de deelnemende gemeenten heeft gesloten in de loop der jaren niet zijn vernieuwd of herzien, ondanks het voornemen van een periodieke evaluatie van de overeenkomsten.

Gemeenschappelijke regeling Belastingssamenwerking West-Brabant (BWB)

De Belastingssamenwerking West-Brabant (BWB) is een samenwerkingsverband tussen het Waterschap Brabantse Delta en de gemeenten in West-Brabant voor het heffen en innen van gemeentelijke en waterschapbelastingen. Naast het heffen en innen van deze belastingen behandelt de BWB ook bezwaar- en beroepschriften en voert deze ook taken uit op het gebied van de Wet waardering onroerende zaken (WOZ) en de Wet basisregistratie adressen en gebouwen (BAG).⁴⁰

De juridische grondslag voor de BWB is vastgelegd in de Gemeenschappelijke Regeling Belastingssamenwerking West-Brabant, die op 1 maart 2010 is gesloten en op 1 januari 2012 daadwerkelijk in werking trad. De GR is een openbaar lichaam met een Algemeen Bestuur (AB) en een Dagelijks Bestuur (DB). Het AB bestaat uit een afgevaardigde van het dagelijks bestuur van het waterschap (tevens DB-lid en voorzitter van het DB en AB), en collegeleden van deelnemende gemeenten. Het DB bestaat uit vier leden die uit het AB worden verkozen. Het AB stelt de kaders en de begroting vast, waar het DB zich bezighoudt met het algemeen beheer van de GR, de uitvoering van besluiten van het AB en het toezicht op onder meer het financieel beheer van de GR.⁴¹

Iedere gemeente stelt een afzonderlijk uitvoeringsconvenant vast met de BWB. Het huidige uitvoeringsconvenant met de gemeente Halderberge is ondertekend op 15 november 2018. De overeenkomst bevat onder meer afspraken over de taakoverdracht, contactmomenten, verantwoordelijkheden in de planning- en controlecyclus en informatie-uitwisseling:

- / De BWB en de gemeente stellen elk één of meer regiefunctionarissen aan, die periodiek overleggen in het regieoverleg.⁴²
- / Er zijn verschillende afspraken over de frequentie van informatievoorziening over elke specifieke uitvoeringstaak opgenomen. Managementinformatie wordt 'real time' aan de gemeente beschikbaar gesteld door de BWB.⁴³ Als onderdeel van de planning- en controlecyclus wordt onder meer elk jaar in juli een halfjaarverantwoording door de BWB aan de gemeente verstrekt.⁴⁴

³⁸ Ibid., p. 7.

³⁹ Ibid., p. 9.

⁴⁰ Belastingssamenwerking West-Brabant (geen datering). *Over ons – wat doen wij?* <https://www.bwbrabant.nl/bwb/over-ons>

⁴¹ Gemeenschappelijke regeling BWB (2010): <https://lokaleregelgeving.overheid.nl/CVDR641487/2>

⁴² Uitvoeringsconvenant BWB en gemeente Halderberge (2018), pp. 2-3.

⁴³ Ibid., p. 3; pp. 6-10.

⁴⁴ Ibid., p. 9.

- / Het uitvoeringsconvenant wordt elk jaar stilzwijgend met een jaar verlengd voor de duur van de deelname aan de GR.⁴⁵

Gemeenschappelijke regeling Werkplein Hart van West-Brabant (HvWB)

Het Werkplein Hart van West-Brabant is een samenwerking tussen zes gemeenten in West-Brabant op het gebied van de arbeidsmarkt. Het Werkplein biedt onder meer inwoners van deze gemeenten steun bij het vinden van een baan, biedt (tijdelijke) financiële steun aan inwoners en bedrijven en biedt ondersteuning op maat om inwoners te helpen participeren in de maatschappij.⁴⁶

De juridische grondslag voor het Werkplein is belegd in de Gemeenschappelijke Regeling Werkplein Hart van West-Brabant, die op 1 januari 2015 in werking trad. De GR is een openbaar lichaam met een Algemeen Bestuur (AB) en een Dagelijks Bestuur (DB). Het AB bestaat uit zes afgevaardigde collegeleden van de deelnemende gemeenten. Het DB bestaat uit drie leden die uit het AB worden verkozen. Het AB stelt de kaders en de begroting vast, waar het DB zich bezighoudt met het algemeen beheer van de GR, de uitvoering van besluiten van het AB en het toezicht op onder meer het financieel beheer van de GR.⁴⁷

Iedere deelnemende gemeente sluit afzonderlijk een dienstverleningsovereenkomst met het Werkplein vast. De dienstverleningsovereenkomst met de gemeente Halderberge is vastgesteld in februari 2018 en geldt voor de periode 2018-2022. De overeenkomst bevat onder meer afspraken over taken en uitvoering van het Werkplein, informatievoorziening en rapportage:

- / Voor elke gemeente wordt jaarlijks een werkprogramma vastgesteld met basis- en plustaken (taken die op verzoek van de individuele gemeente worden uitgevoerd);
- / Het Werkplein rapporteert maandelijks aan de gemeenten in de vorm van een korte managementinformatie;
- / Het Werkplein rapporteert ieder kwartaal aan de gemeenten over de geleverde prestaties en kosten uit het werkprogramma;
- / Het Werkplein levert aan het begin van elk kalenderjaar een eindrapportage aan de gemeenten op.⁴⁸

⁴⁵ Ibid., p. 4.

⁴⁶ Werkplein Hart van West-Brabant (geen datering). *Over het Werkplein*: <https://werkpleinhartvanwest-brabant.nl/#over-het-werkplein>

⁴⁷ Gemeenschappelijke Regeling Intergemeentelijke Sociale Dienst Werkplein Hart van West-Brabant (2015): <https://lokaleregelgeving.overheid.nl/CVDR345833/1>

⁴⁸ Dienstverleningsovereenkomst Werkplein Hart van West-Brabant en gemeente Halderberge (2018), pp. 3-5.

Bijlage 2: Geraadpleegde bronnen

Interviews

Ten bate van dit onderzoek hebben verschillende interviews plaatsgevonden. Deze geven wij hieronder weer.

Functie	Datum gesprek
Accountmanager OMWB	1 juli 2021
Directeur BWB	1 juli 2021
Burgemeester gemeente Halderberge	14 juli 2021
Wethouder financiën gemeente Halderberge	14 juli 2021
Raadsleden gemeente Halderberge (groepsgesprek)	22 juli 2021
Teamhoofd besturing en control HvWB	25 augustus 2021

Schriftelijke documentatie

Voor de geraadpleegde schriftelijke documentatie verwijzen wij naar de bronvermelding in de voetnoten.

Bijlage 3: Normenkader

Deelvraag	Normen
Kaderstellen en beleid	
<p>1. Welke beleidskaders hanteert de gemeente Halderberge voor de sturing van en controle op verbonden partijen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Er zijn beleidskaders en de gemeente stelt inhoudelijke beleidsvoorwaarden vast over deelname aan de samenwerkingsverbanden en de governance inzake verantwoording en toezicht. - De gemeente heeft afspraken gemaakt met samenwerkingsverbanden over het proces van beleids-, begrotings- en verantwoordingsinformatie die zij moeten aanreiken. - De samenwerkingsverbanden voeren beleid en leggen verantwoording af volgens de afspraken die daarover gemaakt zijn.
<p>2. Op welke manier is de gemeenteraad betrokken geweest bij de totstandkoming van deze kaders?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Er is inzicht bij de raad in de samenwerkingsverbanden en op welke wijze zij bijdragen aan beleidsprioriteiten van bestuur en raad en de doelen die verbanden daartoe dienen te realiseren. - De kaders aan de raad sluiten aan bij de wijze waarop de raad doelen heeft gesteld. - De raad is betrokken bij de beoordeling van doelbereiking.
<p>3. Welke afspraken zijn er over de rol van de gemeenteraad en het college van B&W ten aanzien van verbonden partijen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Er is een gemeentelijk governance beleid voor verbonden partijen. - Er is een afspraak goed bestuur voor verbonden partijen in de gemeente. - Eigenaarsrollen en opdrachtgeversrollen zijn goed belegd en verdeeld.
<p>4. Wat zijn landelijke ontwikkelingen en ervaringen van andere gemeenten?</p>	<p>Beschrijvend van aard, geen normen.</p>
Sturing en informatievoorziening	
<p>5. Welke informatie ontvangt de gemeenteraad over verbonden partijen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - De gemeente stelt inhoudelijke informatievoorziening vast bij deelname aan de samenwerkingsverbanden en de

	<p>governance inzake verantwoording en toezicht.</p> <ul style="list-style-type: none"> - De samenwerkingsverbanden leggen verantwoording af volgens de afspraken die daarover gemaakt zijn.
<p>6. Ontvangt de gemeenteraad informatie zodanig dat hij tijdig bij kan sturen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - De gemeente heeft afspraken gemaakt met samenwerkingsverbanden over het proces van beleids-, begrotings- en verantwoordingsinformatie die zij moeten aanreiken. - De aangeleverde informatie door de samenwerkingsverbanden is juist, volledig en tijdig.
<p>a. Kan het werken met adoptanten/ ambassadeurs/raadsrapporteurs leiden tot beter(e) grip en zicht op verbonden partijen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Samenwerkingsverbanden zijn actief betrokken bij gemeentelijk beleid en informeren proactief gemeente, bestuur en raad. - De raden evalueren in termen van verbetermogelijkheden hun sturingsrelatie met de verbonden partijen.
<p>7. In hoeverre heeft de gemeenteraad zicht op de realisatie van beleidsdoelstellingen door verbonden partijen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Er is inzicht bij de raad in de samenwerkingsverbanden en op welke wijze zij bijdragen aan beleidsprioriteiten van bestuur en raad en de doelen die verbanden daartoe dienen te realiseren. - De informatie aan de raad sluit aan bij de wijze waarop de raad doelen heeft gesteld en tevens voor de beoordeling van doelbereiking.
<p>8. Hoe deugdelijk en effectief zijn de huidige arrangementen met de verbonden partijen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Er zijn SMART doelstellingen, financieel en niet-financieel, kwantitatief en niet-kwantitatief geformuleerd. - Realisatie is navolgbaar en inzichtelijk en bij eventuele afwijkingen van de beoogde doelen is inzichtelijk in hoeverre deze doelen niet zijn gerealiseerd en wat daarvoor de reden is. - Er is zicht op materiële en immateriële opbrengsten van de samenwerkingen.

- a. Is een differentiatie in - Samenwerkingsverbanden informeren
arrangementen per verbonden partij - afzonderlijk proactief gemeente, bestuur
mogelijk en wenselijk? en raad.
- Samenwerkingsverbanden evalueren
ieder afzonderlijk in termen van
verbetermogelijkheden hun
sturingsrelatie met de gemeenten.

9. Welk instrumentarium benut de Beschrijvend van aard, geen normen.
gemeenteraad voor de sturing van en het
toezicht op verbonden partijen?

Kansen voor de toekomst

10. Welke knelpunten, wensen en kansen zijn er Beschrijvend van aard, geen normen.
ten aanzien van de sturing van en het toezicht
houden op verbonden partijen?