



gemeente  
**Hardinxveld-Giessendam**

**Nota Verbonden Partijen**  
**2019 - 2022**  
**Gemeente Hardinxveld-Giessendam**

Versie 5 oktober 2018

## Inleiding

Om beleidsdoelen te realiseren kan de gemeente taken zelf of in samenwerking met verschillende partijen uitvoeren. De Nota verbonden partijen biedt een bestuurlijk kader voor de afweging om wel of niet deel te nemen in een verbonden partij en biedt sturingsarrangementen indien wordt deelgenomen aan een verbonden partij.

Het doel van de nota is om een inzichtelijk en transparant afwegingskader te bieden voor deelname aan, oprichten van en het sturen op de verbonden partijen van de gemeente en daarmee te komen tot verbonden partijen die maximaal bijdragen aan de lokale bestuurlijke ambities zoals verwoord in het collegeprogramma. In het afwegingskader worden de wettelijke plicht, het algemeen belang, de mogelijkheid van duurzame uitvoering en het financiële rendement afgezet tegen de bijbehorende risico's.

Samenwerking vraagt om gerichte sturing. In de nota wordt ingegaan op de sturende rol van het college en de controlerende rol van de gemeenteraad. Ook wordt beschreven welke sturingsinstrumenten beschikbaar zijn.

De nota verbonden partijen wordt eens in de vier jaar geactualiseerd. In deze versie van de nota verbonden partijen wordt een relatie gelegd met de doorwerking van de adviezen uit de denktank Grip op Verbonden Partijen.

# 1. Formeel kader: wat zijn verbonden partijen?

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de vraag wat een verbonden partij is. Samen met de beschrijving van de soorten verbonden partijen en de regelgeving die van toepassing is, vormt dit hoofdstuk het formele kader voor verbonden partijen.

## *Wettelijk kader*

In de Grondwet, de Gemeentewet, de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) en het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) staan de wettelijke bepalingen over verbonden partijen. De samenwerking tussen publiekrechtelijke organisaties is geregeld in de Grondwet en in de Wgr. De Gemeentewet bepaalt dat de gemeente (het college) alleen tot oprichting van en deelneming in een privaatrechtelijke rechtspersoon besluit als daarmee het openbaar belang gediend wordt. Het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV), waarin algemene regels voor de verantwoording door gemeenten en provincies staan, geeft de definitie van een verbonden partij. Zo wordt onderscheid gemaakt tussen collegeregelingen, raadsregelingen of gemengde regelingen. Het merendeel van verbonden partijen betreft over het algemeen collegeregelingen.

## *Definitie van een verbonden partij*

Een verbonden partij is een privaatrechtelijke of publiekrechtelijke organisatie waarin de gemeente een bestuurlijk en financieel belang heeft.

*-bestuurlijk belang:* De gemeente heeft een bestuurlijk belang in een verbonden partij als de gemeente zeggenschap heeft of door vertegenwoordigd te zijn in het bestuur (door een wethouder, raadslid of ambtenaar) of door stemrecht te hebben.

*-financieel belang:* De gemeente heeft een financieel belang in een verbonden partij als de gemeente geen verhaalsmogelijkheden heeft wanneer de verbonden partij failliet gaat of wanneer de gemeente aansprakelijk gesteld kan worden als de verbonden partij haar verplichtingen niet nakomt.

Er is geen sprake van een verbonden partij als er:

- wel financiële betrokkenheid is, maar geen financieel belang (o.a. subsidieverstrekking)
- uitsluitend een financieel risico is (bijv. lening of garantstelling)
- uitsluitend bestuurlijk belang is (bijv. commissarispositie)
- financieel belang is en een bestuursfunctie op persoonlijke titel
- alleen sprake is van een benoemingsrecht of voordrachtsrecht

## *Soorten verbonden partijen: publiekrechtelijke en privaatrechtelijke samenwerking*

Er zijn verschillende soorten verbonden partijen die kunnen worden onderverdeeld in publiekrechtelijk participaties, privaatrechtelijke participaties en publiek-private samenwerkingen.

- Bij *publiekrechtelijke participaties* gaat het om deelname van de gemeente in onder meer bestuurlijke overeenkomsten (convenanten), een lichte gemeenschappelijke regeling, een centrumgemeente-constructie, een bedrijfsvoeringsorganisatie en een openbaar lichaam/gemeenschappelijke regeling. Voor het besturen van een Gemeenschappelijke regeling is de wet op de gemeenschappelijke regelingen (Wgr) ingesteld, gebaseerd op de Gemeentewet. Binnen de Wgr en de Gemeentewet worden elementaire zaken geregeld zoals het tijdig hebben van een (sluitende) begroting.

De Wgr is in essentie het wettelijk kader voor de (vrijwillige) samenwerking tussen gemeenten voor de uitvoering van lokale taken. In een openbaar lichaam als verbonden partij is er een algemeen bestuur en een dagelijks bestuur. In een dagelijks bestuur is sprake van een grote en

directe invloed tegen meer indirecte invloed in de vorm van kaderstelling en controle in een algemeen bestuur. Zij die zitting nemen in een algemeen bestuur van een openbaar lichaam of in het bestuur van een gemeenschappelijk orgaan worden door de gemeenteraad aangewezen. Een uitzondering hierop is de Veiligheidsregio, waarin wettelijk bepaald is dat de burgemeester zitting heeft in het bestuur.

In het algemeen kan worden gesteld dat de voorkeur uitgaat naar publiekrechtelijke boven privaatrechtelijke samenwerking, omdat de openbaarheid en de controle hierbij beter gewaarborgd zijn dan in een privaatrechtelijke samenwerking. Er wordt veel waarde gehecht aan openbare procedures en verplichte advisering en inspraak. Daarnaast is publiekrechtelijk de rechtsgang voor inwoners relatief laagdrempeliger dan in het privaatrecht. Publiekrechtelijk worden belangen van inwoners dus beter gediend.

- Bij *privaatrechtelijke participaties* gaat het om de deelname van de gemeente in private rechtspersonen. Stichtingen, verenigingen, coöperaties, onderlinge waarborgmaatschappijen, naamloze vennootschappen (NV's) en besloten vennootschappen (BV's) zijn privaatrechtelijke rechtspersonen. Gemeentelijke vertegenwoordigers kunnen binnen deze rechtspersonen bestuurlijke of andere bevoegdheden uitoefenen, bijvoorbeeld als commissaris.

Bij privaatrechtelijke samenwerking moet sprake zijn van een openbaar belang, en de afbakening van dat belang is aan de gemeente zelf. Enige kanttekening hierbij is, dat op bepaalde beleidsterreinen specifieke wet- en regelgeving bestaat die de ruimte voor de afweging van het gemeentebestuur inperkt. Sommige taken worden nadrukkelijk aan de gemeente opgedragen, soms worden andere overheden of toezichthouders aangewezen.

Een belangrijk aandachtspunt voor de gemeente is dat zij als aandeelhouder en dus als actor binnen het privaatrecht optreedt. Aan vertegenwoordiging van de gemeente in privaatrechtelijke organisaties (bijvoorbeeld als bestuurder of commissaris) zijn bestuurlijke risico's verbonden.

- Een *publiek-private samenwerking (PPS)* is een samenwerkingsverband, waarmee overheid en bedrijfsleven gezamenlijk een project realiseren op basis van een specifieke taak- en risicoverdeling en met behoud van eigen identiteit en verantwoordelijkheid. Het resultaat van de samenwerking is een kwalitatief beter eindproduct voor hetzelfde geld, of dezelfde kwaliteit voor minder geld. Deze vorm van samenwerking kan een meerwaarde opleveren ten aanzien van het benutten van de expertise van andere partijen en het spreiden van financiële risico's.

#### *Voor- en nadelen van samenwerken*

Er is een groot aantal voor- en nadelen te noemen over de samenwerking met een verbonden partij. Hoe groot deze risico's zijn, is afhankelijk van de samenwerkingsvorm, de omvang van het belang in de verbonden partij en de afspraken die zijn gemaakt bij aanvang van de samenwerking.

#### Voordelen

- efficiencywinst is één van de meest gebruikte overwegingen om de samenwerking met een verbonden partij te zoeken;
- risicospreiding door het delen van de (financiële) risico's;
- samenwerking kan ook meer bestuurlijke kracht en effectiviteit opleveren ten opzichte van de omgeving van de samenwerkende partijen;
- gebruik maken van (specialistische) kennis die de gemeente niet zelf in huis heeft;

- initiërende rol van de gemeente optimaal benutten in de samenwerking met publieke en private partijen voor activiteiten die anders niet of moeilijker van de grond komen;
- de gemeente houdt zelf invloed omdat de activiteiten niet volledig worden uitbesteed.

#### Nadelen

- de beïnvloedingsmogelijkheden zijn minder vanzelfsprekend bij gedeeld eigenaarschap en opdrachtgeverschap;
- de informatievoorziening kan soms minder op maat zijn door het gedeeld eigenaarschap en opdrachtgeverschap;
- er is sprake van een dubbele rol, waarbij de gemeente zowel opdrachtgever als eigenaar is en die combinatie kan beperkend zijn voor de eenduidigheid van de aansturing;
- de verwatering van belangen bij deelneming van meerdere gemeenten;
- financiële risico's, omdat de deelnemende gemeenten aansprakelijk zijn voor de tekorten van de gemeenschappelijke regeling of omdat bij faillissement van een vennootschap de gemeente haar kapitaal in aandelen verliest.

Deelname aan privaatrechtelijke samenwerkingsverbanden brengt extra risico's met zich mee, zoals belangenverstremming, dubbele petten problematiek, belangentegenstelling en aansprakelijkheidsrisico's. De dubbele petten problematiek doet zich in het algemeen minder voor in publiekrechtelijke samenwerkingsverbanden, maar het levert hoe dan ook een bijzonder aandachtspunt op.

#### *Dubbele petten*

De gemeente werkt samen vanuit de gedachte om door de samenwerking te kunnen profiteren van schaalvoordelen. Schaalvoordelen waarvan de samenwerkende partijen niet altijd evenredig profiteren. De deelname in verbonden partijen kan hierdoor voor gemeentelijke vertegenwoordigers (gedelegeerden) leiden tot 'dubbele petten'. De bestuurder van de verbonden partij dient het belang van de verbonden partij in zijn rol als eigenaar. Tegelijkertijd moet het raads- of collegelid de belangen van de gemeente behartigen in zijn rol als eigenaar en klant.

Hoe meer de doelstellingen van de verbonden partij en de doelstellingen van de gemeente synchroon lopen, hoe kleiner de kans op frictie. Deze problematiek doet zich in het algemeen dan ook minder voor in publiekrechtelijke samenwerkingsverbanden, en meer in privaatrechtelijke samenwerkingsverbanden. Publiekrechtelijke samenwerkingsverbanden richten zich immers net als de gemeente op het openbare belang. Privaatrechtelijke samenwerkingsverbanden hebben vaak (ook) andere belangen.

Het is gewenst om in gesprek te zijn (of in elk geval bij aanvang van een nieuwe raadsperiode) over de verantwoordelijkheden van college- en raadsleden ten opzichte van verbonden partijen, het dubbele petten probleem dat daarbij kan ontstaan en de wijze waarop hiermee kan worden omgegaan. Hierbij kan gedacht worden aan het aanbrengen van een duidelijke scheiding tussen de inhoudelijke rol en de eigenaarsrol van portefeuillehouders. Hiermee kan lokaal gedebatteerd worden vanuit de eigenaars- of opdrachtgeversbelangen waarbij de leden van het dagelijks bestuur inhoudelijk verantwoording afleggen.

## 2. Aangaan en beëindigen van deelname in een verbonden partij

Deelname aan een verbonden partij is een manier om een gemeentelijk doel effectiever te bereiken. Over het algemeen gaat de gemeente een relatie met verbonden partijen aan, omdat zij verwacht dat de verbonden partij dezelfde activiteiten uit kan voeren met meer efficiency, kwaliteit of continuïteit.

Daarnaast worden risico's gespreid en gedeeld met andere eigenaren en ontstaat er een kwaliteitsvoordeel als de verbonden partij kennis in huis heeft, die de gemeente zelf niet heeft. Ook ontstaat er vaak grotere effectiviteit en bestuurlijke kracht, waardoor nieuwe activiteiten sneller kunnen worden gerealiseerd. De gemeente kiest er bij verbonden partijen tegelijk bewust voor om zelf invloed te houden omdat de activiteiten te kwetsbaar zijn om volledig uit te besteden.

Op basis van belangrijke uitgangspunten is in de bijlage het afwegingskader weergegeven en beschreven ten aanzien van het aangaan van nieuwe verbonden partijen.

Het afwegingskader geldt als beleidslijn wanneer de vraag speelt of de gemeente een nieuwe financiële en bestuurlijke relatie aan zou moeten gaan. Dit kader vormt een handreiking waarin het gemeentelijk beleid ten aanzien van verbonden partijen een plaats heeft gekregen. Het is geen digitaal instrument dat onafwendbaar tot een bepaalde keuze leidt. Een keuze voor het aangaan van een nieuwe financiële en bestuurlijke relatie is altijd een politiek-bestuurlijk keuze.

Er zijn veranderingen die per definitie moeten leiden tot een heroverweging van de aangegane financiële en bestuurlijke relaties. De belangrijkste veranderingen c.q. ontwikkelingen die hiertoe aanleiding geven zijn:

- Het (voornemen tot) beëindiging van een bestaande relatie met c.q. deelname in een verbonden partij.
- Een wijziging van de doelstelling(en) van een relatie c.q. verbonden partij.
- Een (komende) wijziging van het voortbestaan en eigenstandigheid van de relatie c.q. verbonden partij als gevolg van fusie of integratie.
- Een afwijking van de voorgenomen of gerealiseerde activiteiten of prestaties, nieuwe risico's en ontwikkelingen in relatie tot het weerstandsvermogen.
- Een wijziging van de doelstelling(en) van de gemeente, waardoor de verbonden partij niet langer bijdraagt aan de het realiseren van de doelstelling(en).
- Het realiseren van de vooraf geformuleerde gemeentelijke beleidsdoelstelling.

### *Beslissing tot deelname en aansturing taak van het college*

De beslissing tot deelname aan een verbonden partij en ook de aansturing van de verbonden partij behoort over het algemeen tot de taken van het college. Deze uitgangspunten zijn geregeld in artikel 160 van de Gemeentewet.

### *Gemeenteraad stelt de kaders*

De wet schrijft daarnaast voor dat de raad bepaalt wat bij de publieke taak hoort en hiertoe de kaders stelt. Daarom wordt de raad bij ieder voornemen tot deelname gevraagd een oordeel te vormen over de vraag of de activiteiten die de verbonden partij voor de gemeente gaat uitvoeren wel bij het publieke belang horen. Om dit vorm te geven beslist het college over deelname, nadat de raad zijn wensen en bedenkingen kenbaar heeft gemaakt en toestemming heeft verleend. Daarnaast stelt de raad kaders bij een concreet besluit tot deelname. Hierbij kan de raad aandacht besteden

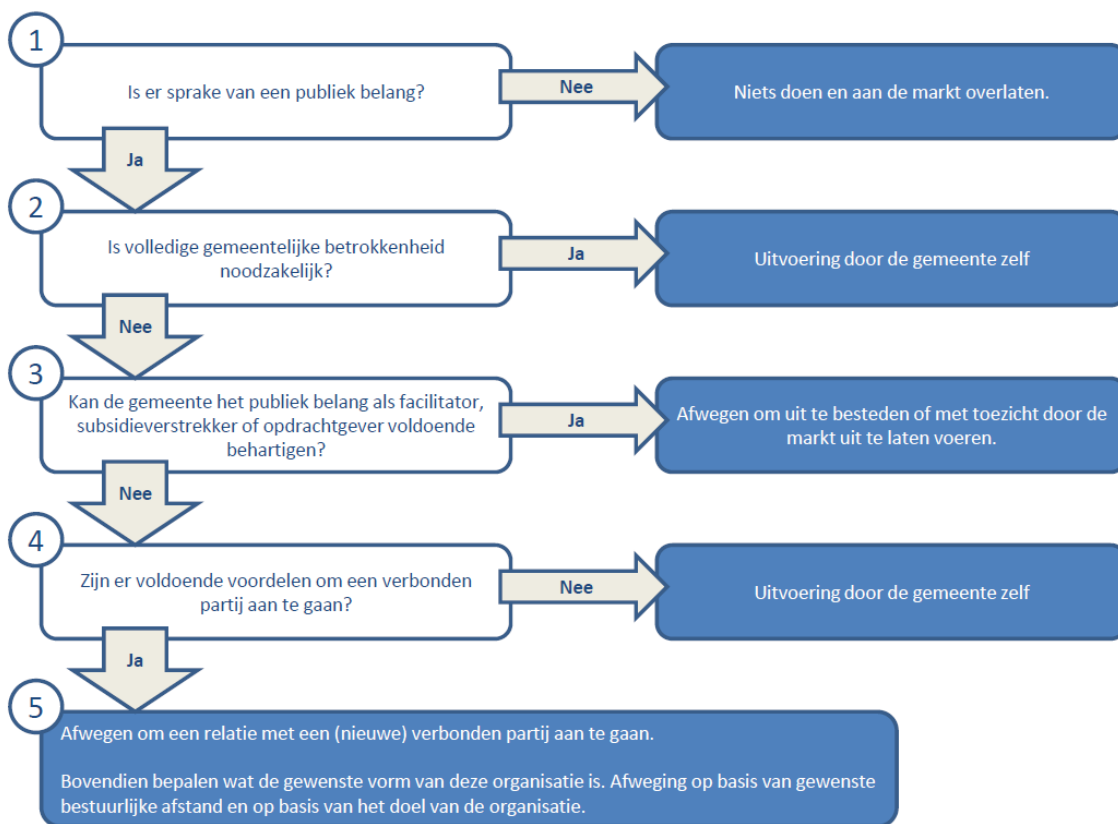
aan algemene uitgangspunten en aan de manier waarop de raad betrokken en geïnformeerd wil worden.

Zoals bij het aangaan van een deelneming wordt de raad ook bij de beëindiging daarvan tijdig geïnformeerd en in staat gesteld zijn wensen en bedenkingen ter kennis aan het college te brengen. Op deze wijze kan de raad zich uitspreken over de toekomst van de deelnemingen en blijft de zakelijke slagkracht van de gemeente onaangetast .

De momenten van oprichten en uittreden zijn belangrijke momenten voor de gemeenteraad om invloed uit te oefenen op de relatie met verbonden partijen. Om de raad in staat te stellen om haar kaderstellende en controlerende taak uit te voeren, maakt het college bij het aangaan of beëindigen van een relatie met een (nieuwe) verbonden partij voor de raad inzichtelijk:

- Welk publiek belang wordt behartigd;
- Waarom betrokkenheid van de gemeente noodzakelijk is;
- Waarom niet wordt volstaan met een rol als facilitator, subsidieverstrekker of opdrachtgever;
- Wat de voordelen zijn van het aangaan van de verbonden partij aan te gaan;
- Welke taken worden overgedragen en welke consequenties dit voor de gemeente heeft;
- Welk financieel belang in de nieuwe verbonden partij wordt belegd;
- Hoe financieringsstromen gaan lopen;
- Hoe de bestuurlijke invloed is geborgd;
- Welke risico's aan de deelname zijn verbonden;
- Waarom voor de specifieke organisatievorm is gekozen;
- Op welke wijze verantwoording wordt afgelegd.

## Afwegingskader verbonden partijen



### Weerstandsvermogen & risicobeheersing

Vanuit financieel oogpunt moet met een tweetal aspecten rekening worden gehouden bij het aangaan van een verbonden partij. In de eerste plaats het weerstandsvermogen van de verbonden partij of van Hardinxveld-Giessendam ten behoeve van de verbonden partij en in de tweede plaats een eventueel positief financieel resultaat. De gemeente Hardinxveld-Giessendam hanteert wat dit betreft twee uitgangspunten:

1. Het weerstandsvermogen ten behoeve van een verbonden partij wordt bij voorkeur ondergebracht bij de gemeente. Op deze manier kan het risico worden gespreid waardoor het weerstandsvermogen per saldo lager kan zijn. Wel kan het nodig zijn om een (kleine) buffer onder te brengen bij de verbonden partij. We houden hierbij rekening met de eigenheid van de verbonden partij en eventueel bijzondere omstandigheden die zich kunnen voordoen. Daarnaast wordt onderscheid gemaakt tussen de Gemeenschappelijke regelingen (GR'en) en vennootschappen. Bij een Gemeenschappelijke regeling is alleen een buffer voor de meest urgente risico's nodig. In het kader van solvabiliteit en het economisch verkeer kan een groter weerstandsvermogen bij een vennootschap nodig zijn.
2. Een positief resultaat vloeit in beginsel terug naar de gemeente. Om hier tijdig inzicht in te hebben, vragen we van verbonden partijen reeds bij de (2e) Burap te besluiten over een te verwachten positief resultaat.



### 3. Sturing en toezicht op een verbonden partij

#### *Het doel van sturing op verbonden partijen*

Het uitgangspunt blijft gelijk ongeacht of het college ervoor kiest om taken binnen de interne ambtelijke organisatie of bij verbonden partijen te beleggen: de gemeentelijke begrotingsdoelstellingen moeten met minimale risico's zo efficiënt en effectief mogelijk worden gerealiseerd.

Met de sturing op verbonden partijen wil de gemeente dan ook in de kern bereiken dat de verbonden partij de overeengekomen opdracht realiseert binnen de daarover afgesproken beleidsinhoudelijke en financiële kaders. Om dit mogelijk te maken dient de verbonden partij kansen en bedreigingen tijdig te signaleren en hier via risicomanagement op te sturen. Daarnaast moet de verbonden partij rechtmatig opereren, adequaat reageren op nieuwe ontwikkelingen en transparant zijn in de informatievoorziening. Op het moment dat blijkt dat de verbonden partijen niet in staat is om het bovenstaande te realiseren, zal bijsturing vanuit de gemeente plaats moeten vinden.

De gemeenteraad, het college en het ambtelijk apparaat hebben alle een eigen rol in relatie tot de verbonden partijen.

#### *Rollen gemeenteraad, college en ambtelijk apparaat*

- *Gemeenteraad*  
De gemeenteraad heeft binnen de gemeente een kaderstellende en controlerende taak. Zij stelt de bestuurlijke kaders vast door middel van de gemeentelijke begroting. De gemeentelijke begroting vormt samen met de gemeentelijke jaarrekening de basis voor de controlerende taak. De verbonden partij is immers slechts een (gezamenlijk) middel om de (lokale) bestuurlijke ambities te realiseren en moet worden gezien als ware de taak belegd binnen de eigen organisatie. De controlerende taak met betrekking tot verbonden partijen houdt in dat de gemeenteraad controleert of de verbonden partij de afgesproken taak binnen de gestelde kaders uitvoert en of het college dit goed bewaakt en zich inspant om bij te sturen. In Hardinxveld-Giessendam is dit vorm gegeven via een vast agendapunt over regionale aangelegenheden op de raadsagenda.
- *College*  
Het college is verantwoordelijk voor uitvoering van gemeentelijk beleid binnen bestuurlijke kaders zoals vastgelegd in de begroting. Indien gekozen is deze uitvoering in samenwerking met een verbonden partij te realiseren, zal het college als opdrachtgever zicht moeten houden op uitvoering, prestaties, kosten en risico's. Aandachtspunt hierbij is, dat het college meer op afstand staat van de uitvoering. Er is minder directe invloed, waardoor het van belang van afstemming met andere deelnemers groter wordt. Het college bewaakt de continuïteit en zal waar nodig bijsturen. Het college informeert en betreft de gemeenteraad vroegtijdig bij belangrijke besluiten of ontwikkelingen. Er is voor de informatieplicht van het college richting de gemeenteraad geen verschil tussen taken die belegd zijn binnen de eigen organisatie of die van een verbonden partij.
- *Ambtelijke organisatie*  
De ambtelijke organisatie stelt het bestuur in staat om optimaal op de verbonden partijen te sturen. Het ondersteunt het bestuur met informatievertrekking, advisering en het onderhouden van het contact met de verbonden partij. Naast de bestuurlijke afstemming vindt ambtelijke afstemming met de verbonden partijen plaats over producten en diensten.

De ambtelijke organisatie werkt hierbij waar mogelijk samen met andere betrokken gemeenten/eigenaren. Voor iedere verbonden partij is er één (inhoudelijke) contramal en contactpersoon aangewezen. Vanuit de inhoud wordt samengewerkt met het team financiën.

### **Sturingsinstrumenten**

Er zijn verschillende soorten instrumenten voor sturing en controle en verschillende momenten waarop deze (direct of indirect) kunnen of moeten worden ingezet. De keuze (of verplichting) is mede afhankelijk van de rol van het betreffende bestuursorgaan.

#### *Sturing bij oprichting of toetreding*

Bij de oprichting van of toetreding tot een verbonden partij wordt een voorgenomen besluit van het college ter kennis gebracht aan de raad. Dit gebeurt tijdig, zodat de raad redelijkerwijs invulling kan geven aan haar verantwoordelijkheid. Daarbij wordt aanvullende informatie verstrekt over c.q. de discussie gevoerd over de wijze van aansturing van verbonden partij (invloed, zeggenschap), de bestuurlijke vertegenwoordiging, de (meerjarige) financiële gevolgen van deelname in relatie tot gevraagde prestaties, de evaluatiemomenten, de beëindigingsregeling, de risico's (en in geval van privaatrechtelijke partij motivering van keuze), de waarborgen van openbaarheid en democratische controle en duidelijke afspraken over inhoud en tijdstip van informatievoorziening.

#### *Sturing bij benoeming van vertegenwoordigers*

Om nieuwe vertegenwoordigers snel wegwijs te maken is het van belang na de verkiezingen steeds een overdrachtsdocument op te stellen, waarin informatie wordt verstrekt over de verbonden partij, de ontwikkelingen en vraagstukken en hoe de vertegenwoordigers hier dan tot dan toe in optraden.

#### *Sturing bij reguliere sturingsmomenten*

Voor de publiekrechtelijke verbonden partijen is vastgelegd dat de begroting en afhankelijk van de mate van sturing op de verbonden partij ook de jaarrekening voorafgaand aan de vaststelling in het algemeen bestuur aan lokale raden voor zienswijzen moet worden voorgelegd. Daarnaast worden vanuit sommige verbonden partijen algemene beleidsplannen of kadernota's aan de raad voorgelegd. De gemeenteraad stelt de begroting, jaarrekening of het beleidsplan van de verbonden partij niet vast, maar kan wel haar mening kenbaar maken aan het dagelijks bestuur van de verbonden partij. Hier kan dus op twee momenten worden gestuurd: indirecte sturing door de raad op het dagelijks bestuur en sturing via de gedelegeerden in het algemeen bestuur. In geval van privaatrechtelijke samenwerking is sturing mogelijk in speciaal daarvoor belegde vergaderingen.

#### *Sturing via eigen planning en control cyclus*

De gemeentelijke begroting bevat de beleidsinhoudelijke ambities en financiële kaders voor de samenwerking met verbonden partijen. De gemeenteraad kan besluiten te intensiveren of te extensiveren op de beleidsgebieden waarop de verbonden partijen actief zijn. In de paragraaf Verbonden partijen in de gemeentelijke begroting en jaarrekening wordt hiervoor per verbonden partij onder meer ingegaan op het openbaar belang dat wordt gediend, het belang dat de gemeente daarin heeft, de ontwikkelingen en risico's. De paragraaf is geen rechtstreekse sturingsmogelijkheid op de verbonden partijen, maar geeft wel informatie op basis waarvan de raad hun algemeen bestuur-leden om meer informatie kunnen vragen of ter verantwoording kunnen roepen.

In de nota verbonden partijen wordt per vier jaar vastgesteld welke normen zoals transparantie en vraaggerichtheid voor goed bestuur minimaal worden gehanteerd. Met de nota stelt de gemeenteraad de kaders vast en geeft de gemeenteraad aan hoe zij geïnformeerd wil worden.

#### *Sturing via vertegenwoordigers*

Het belang van de verbonden partij staat hierbij voorop in hun taak, maar natuurlijk zullen vertegenwoordigers de specifieke belangen en wensen van de gemeente inbrengen ten behoeve van de integrale afweging in het algemeen of dagelijks bestuur van de verbonden partij. Wederzijdse informatievoorziening is dan ook van essentieel belang.

#### *Sturing via de portefeuillehoudersoverleggen (Gemeenschappelijke regeling Drechtsteden)*

De besluitvorming in dagelijks bestuur en algemeen bestuur van de Gemeenschappelijke regeling Drechtsteden wordt in de portefeuillehoudersoverleggen voorbereid. Het is de plek voor politiek-bestuurlijke voorbereiding en afstemming. Al bij de start van een traject zal de portefeuillehouder zich moeten afvragen op welke moment college en/of raad betrokken moeten worden. College en gemeenteraad kunnen vanzelfsprekend ook in een vroeg stadium aangeven betrokken te willen worden bij majeure onderwerpen.

#### *Overige sturings- en informatiemomenten*

Voor specifieke onderwerpen organiseren de verbonden partijen soms zelf bijeenkomsten voor de leden van de raad en/of het college om te informeren of om uitgangspunten te verzamelen.

#### **Informatievoorziening**

Voldoende inzicht in de verbonden partijen door inhoudelijk en financieel adequate informatie is een essentiële voorwaarde om te kunnen sturen.

#### *Rechten en plichten*

Voor publiekrechtelijke samenwerkingsverbanden geldt op grond van de Wgr een actieve en een passieve informatie- en verantwoordingsplicht tegenover de gemeenteraad. Gemeenten mogen verwachten dat zij actief worden geïnformeerd aangaande belangrijke ontwikkelingen die van invloed zijn op het beleid en/of de financiële positie. Zowel het algemeen bestuur als het dagelijks bestuur heeft een informatieplicht aan alle gemeenteraden van de deelnemende gemeenten.

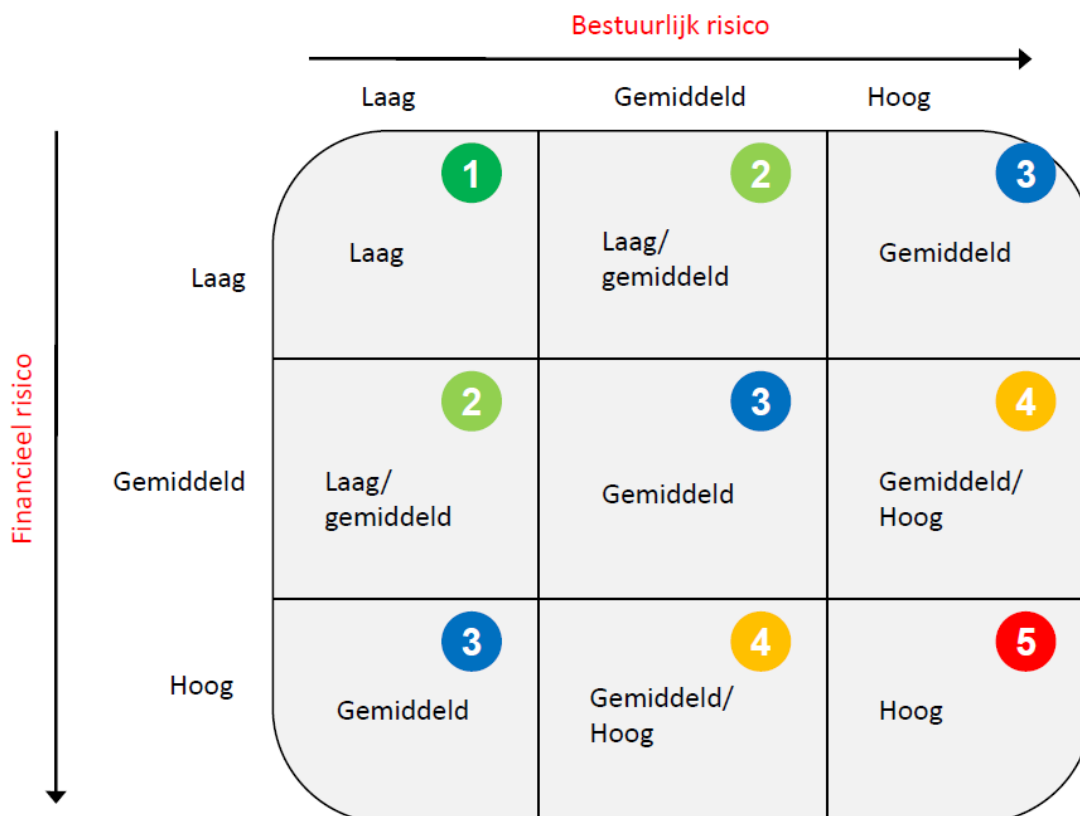
Bij privaatrechtelijke samenwerking is de informatie- en verantwoordingsplicht afhankelijk van het soort samenwerkingsverband. Bij vennootschappen, stichtingen en verenigingen is het bestuur neergelegd bij één of meer statutaire bestuurders. Bevoegdheden zijn vastgelegd in statuten of in de oprichtingsakte. Het toezicht is ondergebracht bij een Raad van Commissarissen, een Raad van Toezicht of een Vergadering van Aandeelhouders. De gemeentelijke vertegenwoordiger moet verantwoording afleggen, zowel aan de eigen bestuursorganen (college, raad) als aan de toezichthouder van de betreffende private rechtspersoon.

## 4. Sturingsarrangementen

De verbonden partijen van de gemeente Hardinxveld-Giessendam verschillen sterk in hun financiële en bestuurlijke belangen en risico's. Om te kunnen variëren in de wijzen en intensiviteit van sturing en toezicht wordt gebruik gemaakt van drie verschillende sturing- en toezichtpakketten.

Om te bepalen welk pakket op een verbonden partij van toepassing is, wordt ieder jaar in de aanloop naar de begroting een risico-analyse uitgevoerd. Deze analyse leidt tot een risicoprofiel en -classificatie van alle verbonden partijen. De analyse en classificatie worden jaarlijks in de aanloop naar de begroting voorbereid met de gemeenteraad. Het definitieve vaststellen van de analyse gebeurt bij het vaststellen van de begroting. Bij de classificatie hoort een risicoprofiel per verbonden partij met een bijbehorend sturing- en toezichtpakket.

### Risicoprofiel structuur verbonden partijen



#### Risicoprofielen en mate van sturing

De mate waarin sturing en controle op een verbonden partij gewenst is, verschilt per verbonden partij. Om het risicoprofiel te bepalen wordt een analyse van de financiële en bestuurlijke risico's van de verbonden partij uitgevoerd. Deze analyse vindt plaats door het beantwoorden van een aantal hulpvragen. De combinatie van het financiële en bestuurlijke risico bepaalt het profiel.

We onder scheiden vijf verschillende risicoprofielen:

1. Laag

2. Laag/gemiddeld
3. Gemiddeld
4. Gemiddeld/hog
5. Hoog

*Mate van sturing*

*-maatschappelijk belang:* verbonden partijen dienen over het algemeen een openbaar of maatschappelijk belang. De mate waarin de (lokale) keuzes mogelijk en wenselijk zijn met betrekking tot de invulling en uitvoering van de betreffende taak kan hierbij verschillen. Bij een partij die werkzaamheden uitvoert met een groot maatschappelijk belang, zal de politiek bestuurlijke (bij)sturingsbehoefte groot zijn. Is er geen maatschappelijk belang worden rendement en risico tegen elkaar afgewogen.

*-financieel belang:* in zijn algemeenheid geldt, dat hoe meer gemeentelijke middelen omgaan in een verbonden partij, hoe groter de behoefte aan sturing zal zijn. Hierbij is de mate van inkadering van bestedingen en de omvang van eventuele financiële risico's van belang. Indien uitsluitend sprake is van een financieel belang kan afbouwen van de deelneming worden overwogen.

*-mate van invloed:* de vorm van de samenwerking is bepalend voor de mate waarin invloed kan worden uitgeoefend. Het spreekt voor zich dat wanneer de gemeente een minder zwaarwegende stem heeft in het beleid van een verbonden partij, de sturing mede afhankelijk is van de medestanders van het gemeentelijk standpunt.

De analyse aan de hand van de hulpvragen zoals hieronder beschreven is een hulpmiddel voor de analyse. Er zal altijd interpretatie van de beantwoording nodig zijn om uiteindelijk de classificatie te bepalen.

**Financiële analyse verbonden partijen**

In onderstaand schema is aangegeven op welke manier de financiële analyse wordt uitgevoerd. De vragen richten zich voor dit onderdeel vooral op de begrippen control en governance en daarmee op sturing, beheersing en toezicht. Wanneer de beantwoording van de vragen leidt tot overwegend 'laag' dan is de conclusie van de financiële analyse ook 'laag', enzovoorts.

**Financiële analyse verbonden partijen**

	Laag	Gemiddeld	Hoog
1. De omvang van de jaarlijkse financiële bijdrage bedraagt:	< € 450.000	€ 450.000 – € 1.000.000	> € 1.000.000
2. Is het weerstandsvermogen in de verbonden partij toereikend?	Volledig	Deels	Niet
3. Het benodigde gemeentelijk weerstandsvermogen op basis van risico's bij de verbonden partij bedraagt:	< € 45.000	€ 45.000 – € 100.000	> € 100.000
4. In hoeverre is de gemeente financieel aansprakelijk?	Niet	Gedeeltelijk	Volledig
5. Is de verbonden partij in staat om financieel			

bij te sturen?	Ja	Gedeeltelijk	Nee
6. Is de bedrijfsvoering van de verbonden partij op orde?	Ja	Gedeeltelijk	Nee
7. Is de kwaliteit van het risicomanagement van de verbonden partij op orde?	Ja	Gedeeltelijk	Nee

### Bestuurlijke analyse van verbonden partijen

In de bestuurlijke analyse wordt ingegaan op onder meer de vertegenwoordiging en samenstelling van verbonden partijen. Begrippen als welwillendheid, invloed, leiderschap, integriteit en vertrouwen spelen een rol bij de bepaling van de bestuurlijke analyse.

### Bestuurlijke (inhoudelijke) analyse verbonden partijen

	Laag	Gemiddeld	Hoog
1. In hoeverre komt het gemeentelijke belang overeen met het belang van de verbonden partij?	Volledig	Gedeeltelijk	Minimaal
2. Is er invloed op de samenstelling van het bestuur?	ja		nee
3. Is Hardinxveld-Giessendam vertegenwoordigd in het bestuur en in welke stemverhouding?	Dagelijks bestuur	Algemeen bestuur / overig	nee
4. Zijn er duidelijke afspraken over doelen en te leveren prestaties? Worden deze afspraken nagekomen?	Ja	Gedeeltelijk	Nee
5. In welke mate is er vertrouwen in bestuur en/of directie van de verbonden partij?	Maximaal	Gemiddeld	Minimaal
6. Zijn er duidelijke afspraken over informatievoorziening?	Ja	Gedeeltelijk	Nee
7. In hoeverre zijn de te leveren prestaties van de verbonden partij van invloed op de realisatie van gemeentelijke doelstellingen?	Minimaal	Gemiddeld	Maximaal

### Bepalen van de sturingsarrangementen en -pakketten

Door de verschillende risicoanalyses te koppelen aan de gewenste mate van sturing ontstaat op basis van de gemaakte analyse het sturingsarrangement voor een verbonden partij.

Risicoprofiel op basis van financiële en bestuurlijke analyse	Sturingsarrangement	
1. laag	basispakket	maatwerk
2. laag/gemiddeld		
3. gemiddeld	pluspakket	

4. gemiddeld/hoog		
5. hoog	compleetpakket	

### *Basispakket*

Het basispakket is de meest standaard wijze van sturen en informeren. Dit pakket wordt gebruikt voor verbonden partijen met de risicoprofielen 1 en 2.

- De begroting en de jaarrekening van de verbonden partij worden met ambtelijk advies besproken in het college
- In de begroting wordt een actuele risicoanalyse, de bepaling van het sturingsarrangement en eventueel maatwerk opgenomen.
- In de jaarrekening wordt verantwoording afgelegd in de paragraaf verbonden partijen.
- De begroting van de verbonden partij wordt ter zienswijze aan de raad voorgelegd.
- Er is een actieve informatieplicht: bij belangrijke tussentijdse ontwikkelingen wordt geïnformeerd via de burap of via een informatienota.
- Er vindt een jaarlijkse bijeenkomst waarin de risicoanalyses worden besproken. Een selectie van de verbonden partijen komt (roulerend) aan bod. Binnen de raadsperiode zijn alle partijen aan bod geweest.

### *Pluspakket*

Het pluspakket bestaat uit de sturings- en toezichtmiddelen van het basispakket aangevuld met het onderstaande. Dit pakket wordt gebruikt voor verbonden partijen met risicoprofiel 3.

- Alle P&C documenten van de verbonden partij (ook de burap) worden met ambtelijk advies besproken in het college.
- In de gemeentelijke burap wordt tussentijds verantwoording afgelegd.
- Er is een hogere frequentie van bestuurlijk en ambtelijke overleggen.

### *Compleet pakket*

Het compleetpakket bestaat uit de sturings- en toezichtsmiddelen van het basispakket en het pluspakket maar aangevuld met het onderstaande. Het wordt gebruikt voor verbonden partijen met risicoprofielen 4 en 5.

- De raad wordt via een raadsinformatienota geïnformeerd over de P&C documenten van de verbonden partij.
- Zo nodig wordt de gemeenteraad tussentijds geïnformeerd (ook buiten de P&C documenten om).
- Er is een (nog) hogere frequentie van bestuurlijk en ambtelijke overleggen.
- Er wordt een actieve dialoog tussen de gemeenteraad en verbonden partij georganiseerd door bijvoorbeeld de directie uit te nodigen in de raad.

### *Maatwerk*

Zoals de naam al doet vermoeden, is dit een niet van tevoren bepaald pakket van sturings- en toezichtsmiddelen. Wanneer het college of de gemeenteraad dit wenst en wanneer de financiële en bestuurlijke risicoanalyse hiertoe aanleiding geven, kan een maatwerkpakket worden samengesteld uit de middelen die beschikbaar zijn vanuit het basis-, plus- en compleetpakket. De inzet van een maatwerkpakket is bijvoorbeeld denkbaar in het geval het risicoprofiel van een verbonden partij laag is, maar sturing op de inhoud vanwege politiek/bestuurlijke redenen toch wenselijk is.

Voor de volledigheid zijn de sturingspakketten hieronder in tabelvorm opgenomen met daarin het onderscheid tussen de controlerende en de kaderstellende rol van de gemeenteraad. Daarnaast is de rolverdeling tussen raad en college hieruit goed af te leiden.

	Kaderstellende rol (= sturen)	Controlerende rol (=beheersen)
Basis pakket	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begroting verbonden partij met ambtelijk advies bespreken in <b>college</b>.</li> <li>• In de begroting wordt een actuele risicoanalyse, de bepaling van het sturingsarrangement en eventueel maatwerk opgenomen.</li> <li>• De begroting van de Verbonden partij wordt ter zienswijze aan de <b>raad</b> voorgelegd.</li> <li>• Jaarlijkse bijeenkomst waarin risicoanalyses verbonden partijen worden besproken tussen <b>college</b> en <b>raad</b>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarrekening verbonden partij met ambtelijk advies bespreken in <b>college</b>.</li> <li>• In de jaarrekening wordt door het <b>college</b> verantwoording afgelegd aan de <b>raad</b> over de verbonden partijen.</li> <li>• Actieve informatieplicht: bij belangrijke tussentijdse ontwikkelingen informeert het <b>college</b> de <b>raad</b> via Burap's of RIB.</li> </ul>
Plus pakket	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hogere frequentie bestuurlijke en ambtelijke overleggen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle P&amp;C documenten verbonden partijen (ook burap's) worden met ambtelijk advies besproken in <b>college</b>.</li> <li>• In gemeentelijke burap wordt door het <b>college</b> verantwoording afgelegd aan de <b>raad</b> over de verbonden partijen met risicoclassificatie 'gemiddeld' of hoger.</li> </ul>
Compleet pakket	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nog hogere frequentie bestuurlijke en ambtelijke overleggen.</li> <li>• Er wordt een actieve dialoog tussen de <b>raad</b> en de verbonden partij georganiseerd door bijvoorbeeld de directie uit te nodigen in de <b>raad</b>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het <b>college</b> informeert de <b>raad</b> via een RIB over de P&amp;C documenten van de verbonden partij.</li> <li>• Zo nodig wordt de <b>raad</b> tussentijds geïnformeerd (ook buiten P&amp;C documenten om).</li> </ul>



## **5. Relatie met de aanbevelingen grip op GR'en**

In 2016 is de denktank grip op GR'en gevormd door griffiers en raadsleden uit Zuid-Holland Zuid. In 2017 is het eindrapport van de denktank opgeleverd dat bestaat uit een procesbeschrijving en een opleverdocument met adviezen en aanbevelingen om de positie van gemeenteraden ten opzichte van gemeenschappelijke regelingen te verbeteren. De gemeenteraad van Hardinxveld-Giessendam heeft deze uitkomsten in juni 2017 onderschreven.

In de bijlage zijn de aanbevelingen en adviezen integraal opgenomen. Deze zijn verwerkt in deze nota verbonden partijen die iedere vier jaar wordt geactualiseerd.

## **Bijlagen**

1. Overzicht verbonden partijen Hardinxveld-Giessendam
2. Soorten verbonden partijen
3. Adviezen en aanbevelingen denktank grip op GR'en

## Bijlage 1

### Overzicht verbonden partijen Hardinxveld-Giessendam

Verbonden partij	Portefeuillehouder	Ambtelijk adviseur
Drechtsteden, inclusief Sociale Dienst Drechtsteden	T. Baggerman	Johan Boonstoppel / Sonja van der Stel / Ruud Vink
Veiligheidsregio Zuid-Holland Zuid	D. Heijkoop	Opvolger Jan Matthijs Vaal
Dienst Gezondheid & Jeugd	T. Baggerman	Jeffrey Quartel
Omgevingsdienst Zuid-Holland Zuid	J. Nederveen	Mary Stokhof
Gevudo	J. Nederveen	Jan Duijzer
Reinigingsdienst Waardlanden	T. Boerman	Jan Duijzer
SVHW	T. Boerman	Ruud Vink
Bureau Openbare Verlichting	T. Boerman	Jan Duijzer
Oasen NV	T. Boerman	Ruud Vink
NV Bank Nederlandse Gemeenten	T. Boerman	Ruud Vink
Eneco	J. Nederveen	Ruud Vink
Stedin	T. Boerman	Ruud Vink
MerwedeLinge Lijn Beheer	T. Boerman	Kees Nieuwenhuis

Voor onderstaande verbonden partijen is de sturing geregeld via de grex'en en het meerjarenprogramma grondzaken. De gemeenteraad wordt hierover geïnformeerd, waar nodig gebeurt dit in vertrouwelijkheid. Deze verbonden partijen worden daarom niet opgenomen in de risicoclassificatie zoals in deze nota is beschreven.

Gemeente Hardinxveld-Giessendam Deelneming	T. Boerman	Ruud Vink
Gemeente Hardinxveld-Giessendam Exploitatie	T. Boerman	Ruud Vink
ROM-S Beheer	T. Boerman	
ROM-S CV	T. Boerman	
Exploitatiemaatschappij De Blauwe Zoom	T. Boerman	Gert Jan Nieuwland
GEM De Blauwe Zoom CV	T. Boerman	Gert Jan Nieuwland

## Bijlage 2

### Overzicht soorten verbonden partijen

De gemeente kan deelnemen in verschillende soorten verbonden partijen. De verbonden partijen zijn onder te verdelen in privaatrechtelijke, publiekrechtelijke partijen of in een mengvorm: de publiek-private samenwerkingsverbanden.

Privaatrechtelijke samenwerkingsvormen:

- Naamloze vennootschap (NV): is een rechtsvorm waarbij de aandelen vrij verhandelbaar zijn. De NV is een rechtspersoon, waardoor er een scheiding is tussen eigendom en leiding van de onderneming. De leiding is in handen van de directie, die geen aandeelhouder hoeft te zijn (mag wel). Namens de aandeelhouders wordt door een raad van commissarissen toezicht uitgeoefend op het bestuur.
- Besloten vennootschap (BV): is vrijwel gelijk aan de NV. Het verschil hierbij is, dat bij een BV de aandelen niet vrij overdraagbaar zijn.
- Commanditaire Vennootschap (CV): is een vennootschap bestaande uit één of meer beherende vennoten en één of meer commanditaire vennoten (ook wel: stille vennoten). De stille venoot fungeert slechts als geldschieter en heeft geen beheersbevoegdheid. De CV bezit in tegenstelling tot een BV geen rechtspersoonlijkheid of afgescheiden vermogen. Dit betekent dat de vennoten persoonlijk aansprakelijk zijn voor schulden.
- Vereniging: een rechtspersoon met leden die is opgericht met een bepaald doel. Een vereniging mag geen winst onder haar leden verdelen.
- Stichting: is een door een rechtshandeling in het leven geroepen rechtspersoon zonder leden of aandeelhouders. Een stichting heeft een ideëel doel en alleen daaraan worden uitkeringen gedaan. Er is geen controlerend orgaan, zoals een algemene ledenvergadering of een vergadering van aandeelhouders, tenzij zoiets is geregeld in de statuten.

Publiekrechtelijke samenwerkingsvormen:

- Openbaar lichaam: is de meest voorkomende vorm van een publiekrechtelijke verbonden partij. Deze heeft rechtspersoonlijkheid en een algemeen bestuur bestaande uit vertegenwoordigers van de deelnemende gemeenten. Dat algemeen bestuur controleert het dagelijks bestuur.
- Bedrijfsvoeringsorganisatie: kan gezien worden als een intergemeentelijke uitvoeringsdienst. De organisatie wordt ingesteld bij een zogenoemde collegeregelingen (regeling waaraan uitsluitend colleges van burgemeester en wethouders deelnemen). Hierdoor is de samenwerking per definitie beperkt tot de wettelijke verantwoordelijkheden van dat college namelijk de uitvoering of bedrijfsvoering.
- Gemeenschappelijk orgaan: heeft geen rechtspersoonlijkheid en kent slechts één (bestuurs)orgaan. De regeling kan geen eigen ambtenaren in dienst hebben, zodat ambtelijke ondersteuning van (een van) de deelnemers moet komen.
- Centrumgemeente-constructie: hierbij treedt het bestuursorgaan van één van de deelnemers op namens de andere deelnemers, op basis van mandaat. Met een dergelijke constructie kan de expertise voor de betreffende taak belegd worden bij één gemeente. De andere deelnemers behouden overigens wél de eigen verantwoordelijkheid voor de besluiten die de centrumgemeente neemt.

- **Convenant:** is een afspraak van de overheid met een of meer partijen gericht op het realiseren van bepaalde (beleids-) doelstellingen. In een convenant worden schriftelijke afspraken over het leveren van prestaties vastgelegd.
- **Lichte gemeenschappelijke regeling (Lgr):** is de lichtste vorm waarin gemeenten kunnen samenwerken. Een Lgr heeft geen rechtspersoonlijkheid en kan dus geen personeel in dienst nemen, geen overeenkomsten aangaan en heeft ook geen (vast) bestuur. Het is in feite niets meer dan een convenant, waarin gemeenten met elkaar afspreken op welke terreinen en op welke basis zij willen samenwerken. In een bijbehorende uitwerkingsovereenkomsten worden vervolgens de prestatieafspraken alsmede andere uitwerkingsdetails, waaronder de wijze waarop de betrokken raden over de uitvoering worden geïnformeerd.

### Bijlage 3

## Overzicht adviezen en aanbevelingen denktank grip op GR'en

### Gemeenschappelijke regelingen

ADVIES	STAND VAN ZAKEN
GR1: adviseer informele ontmoetingen voor raadsleden omtrent inhoudelijke thema's of werkbezoeken	hieraan wordt al gevolg gegeven. Door griffiers te koppelen aan een specifieke GR (aanbeveling RI6) kan dit effectiever gemaakt worden zodat raadsleden ook deze bijeenkomsten bezoeken en als een toegevoegde waarde gaan beschouwen
GR2: bevorder de transparantie van het bestuur met behulp van een e-nieuwsbrief na afloop van elke AB vergadering (invulling van gelijktijdige en actieve informatie verstrekking)	de ODZHZ heeft hier al gevolg aan gegeven en ook de DG&J heeft dit opgepakt. Direct na een vergadering komt een soort samenvatting naar de griffiers met verzoek deze door te sturen. Door een vast agendapunt te hebben op uw commissie- of carrouselvergadering kan de raad de portefeuillehouder hier dan over bevragen (aanbeveling RI4 in combinatie met RI3 en GR9)
GR3: Creëer de mogelijkheid om voor raadsleden om een stage te lopen bij de GR	Dit is per GR afhankelijk en makkelijk te doen. Bij de Veiligheidsregio hebben ze een oefencentrum van Spinel. Daar kan de raad kennis nemen van wat de GR allemaal doet op het gebied van veiligheid. Bij een DG&J of ODZHZ is dit weer wat lastiger
GR4: Geef de mogelijkheid aan een raad of raadscommissie om op uw locatie te vergaderen eventueel gevolgd door een werkbezoek	niet elke organisatie heeft deze mogelijkheid. Ook hier geldt, net zoals bij GR3, maatwerk
GR5: Verstrek jaarlijks bij de jaarstukken ook een inhoudelijke beleidsevaluatie aan de raden	ook hier wordt al gevolg aan gegeven. Dit is ook van belang voor de begroting van het jaar er op. Hier ligt ook een link met de adviezen RF2 en RF4 en zo nodig bijstelling van RF3: stel meerjarige beleidskaders op
GR6: Neem in de GR-teksten een aantal thema's op. Met name als je start met een nieuwe GR zoals uittredingsvoorwaarden. Met name bij een nieuwe gemeenschappelijke regeling is dit van belang. Als je op huwelijksvoorwaarden trouwt wordt je ook geacht regels en afspraken te maken voor als je uit elkaar gaat. Dat doe je in goede tijden, als je elkaar nog erg graag mag. Bij bestaande gemeenschappelijke regelingen / verbonden partijen kan dat achteraf ook nog	de drie grote GR'n zijn bezig met het herzien van de verordeningen. Het advies is <del>Laat</del> ze meteen deze punten, waaronder reactie op jaarstukken, verzoek om inlichtingen en 1x per raadsperiode evaluatie mee te nemen. Voor zover bekend is dit wel de inzet van de GR-leden uit de ambtelijke begeleidingsgroep. Door u als raad hierover uit te spreken, ondersteunt u deze aanbeveling.
GR7: Optimaliseer de beschikbaarheid en benaderbaarheid van de relevante openbare stukken van de GR in het algemeen en het AB in het bijzonder	ook hier zijn door de GR'en al de nodige stappen en vorderingen gemaakt. Door een combinatie met aanbeveling RI6: wijs een coördinerend griffier aan. Als een raadslid tegen problemen als vindbaarheid aanloopt kan dit via de coördinerend griffier aangekaart worden. Immers dan zullen meer raadsleden, ook van andere gemeenten hier tegen aan lopen
GR8: Leg ook begrotingswijzigingen die een hogere bijdrage aan deelnemende gemeenten tot gevolg hebben, voor zienswijzen voor aan de gemeenteraden.	door dit te combineren met GR 6: wijziging GR-regeling en dit daarin vast te leggen wordt de nu al bestendige werkwijze bij menig GR vastgelegd.
GR9: Communiceer met de gemeenteraden via de portefeuillehouders / colleges van B&W	Dit sluit aan bij aanbeveling RI4: spreek portefeuillehouder aan en BW1

### Colleges van B&W

Uit de adviezen blijkt dat de portefeuillehouders gebaat zijn bij een raad die eenduidig kaders mee geeft. Wanneer deze kaders door meerdere gemeenten worden gedragen, staan zij sterker in een AB- of DB vergadering. Voor de colleges zijn er 7 aanbevelingen.

ADVIES	STAND VAN ZAKEN
BW1: toon eigenaarschap als portefeuillehouder, wees aanspreekbaar.	door regelmatig terug te koppelen in commissie of carrousel en de GR als vast agendapunt op deze agenda's te laten zetten. GR9: Dit sluit aan bij aanbeveling RI4 en GR9: spreek portefeuillehouder aan.
BW2: door in het derde jaar van elke raadsperiode de GR te evalueren maakt het college helder wat nut en noodzaak is van de niet wettelijke taken van een GR. Kan dan meteen meegenomen worden naar het verkiezingsjaar	Door deze regel/afpraak op te nemen in de lokale nota verbonden partijen is/wordt een en ander geborgd.
BW3: bij het aangaan van een gemeenschappelijke regeling leggen de deelnemers nadrukkelijk vast hoe de informatievoorziening dient te verlopen en welke evaluatiemomenten er zijn	De aanbevelingen zoals in het opleverdocument kunnen in verschillende documenten verwerkt worden. Door voorstellen van de GR'en om de statuten aan te passen, door het college en de raad door het aanpassen van de nota verbonden partijen en/of het reglement van orde op de raad en/of commissies of carrousel.
BW4: maak werk van uw (actieve) informatieplicht. Er dient een tijdige, juiste en volledige 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	Dit past in andere aanbevelingen zoals RI4 en GR9.
BW5: Organiseer dat jaarlijks in november (T-2) door middel van een gecoördineerde actie de deelnemers van de verbonden partijen richtlijnen sturen aan de verbonden partij waarop de beleidsmatige en financiële kaders gebaseerd dien te worden voor het jaar T.	Dit kan dan bij de zienswijzeprocedure in het jaar T-1 gebruikt worden om te bezien of de begroting voor het jaar t voldoende is gericht op de beleidslijnen zoals in oktober/november T-2 is meegegeven zowel vanuit raad, college als door de desbetreffende GR
BW6: Verstrek de concept zienswijze van het kernteam ook aan de gemeenteraad en bevorder het indienen van een gelijklopende zienswijze door alle betrokken gemeenteraden	Een kernteam becommentarieert de begroting en jaarstukken van een betrefde GR. Ambtelijk wordt het advies van het kernteam gebruikt voor een advies aan het college en dus aan de gemeenteraad. Door kennis te nemen van dit advies kan de raad sturen op een meer eenduidige zienswijze. Immers, als meer gemeenten eenzelfde zienswijze indienen is de kans veel groter dat de gezamenlijke raden, en dus de gezamenlijke colleges, daadwerkelijk invloed kunnen uitoefenen op de "bestemming". College heeft actieve informatieplicht en zou er niets op tegen kunnen/moeten hebben om dit advies te geven. Als men er van afwijkt, gebeurt dit gemotiveerd en is dus uitlegbaar. Dit kan de raadsleden weer helpen de raadsleden van de andere gemeenten te overtuigen ook hun zienswijze op deze manier aan te passen.
BW7: verwerk bovenstaande punten in de nota verbonden partijen	helder advies

## Gemeenteraad

Voor de gemeenteraden zijn twee vormen van beïnvloedingsmogelijkheden genoemd: informele en formele beïnvloedingsmogelijkheden.

ADVIES	STAND VAN ZAKEN
<b>Informeel advies:</b>	
RI1: Verdiep je in een gemeenschappelijke regeling, weet wat ze doen en waar ze voor staan.	Maak gebruik van de uitnodigingen van een verbonden partij. Verdeel binnen de partij de taken en rollen voor zover mogelijk of verdeel deze binnen de raad. Zie ook RI3
RI2: Concentreer je aandacht als raad op die GR'n met een hoog risicoprofiel (bestuurlijk en / of financieel) risico)	Er zijn de nodige gemeenschappelijke regelingen / verbonden partijen. Door in de nota verbonden partijen het risicoprofiel op te nemen kan de raad of het raadslid zich met name richten op risicovolle regelingen. Risicovol in bestuurlijke zin en / of financiële zin. Hierbij is van belang inzicht te hebben in welke taken een GR heeft en waar beleidsvrijheid aanwezig is

ADVIES	STAND VAN ZAKEN
RI3: Wijs uit het midden van de raad een of meer rapporteurs aan per GR met een hoog risicoprofiel.	De hoeveelheid GR'n wisselt per gemeente. Maar iedere raad heeft een groot aantal GR'n om te bezien, te controleren en zich in te verdiepen. Het is in tijd onmogelijk voor alle raadsleden om alle GR'n in de gaten te houden. Door in ieder geval voor GR'n met een hoog risicoprofiel een rapporteur aan te wijzen kan de werkdruk dalen  Er ontstaat specialisme binnen de raad. Bovendien kan deze rapporteur contact hebben met rapporteurs van andere gemeenteraden teneinde eenduidige zienswijzen te formuleren. Dit laat onverlet de politiek-bestuurlijke verschillen en opvattingen binnen een raad. Een rapporteur verdedigt ook geen GR, maar bekijkt e.e.a. technisch en wijst raadsleden op bepaalde aspecten die hem opvallen. Door contact te hebben met andere raden via deze rapporteurs verbetert de kennis en het inzicht in een bepaalde GR.
RI4: Spreek de verantwoordelijke portefeuillehouder aan op besluitvorming in de GR en stel deze in staat om actualiteiten bij een GR te delen met de raad of commissie	Dit sluit aan bij de aanbevelingen BW1, BW4 en GR9. Hiermee breng je de portefeuillehouder in positie, zowel naar de raad als naar de GR
RI5: stem de jaarlijkse zienswijze over de financiële en beleidsmatige kaders af in een informeel (digitaal) raadsledenplatform	Door inzet van rapporteurs en de griffiers met de directiesecretaris van een GR jaarlijks een bijeenkomst laten organiseren ontstaat afstemming. Dit beperkt niet alleen de workload voor raadsleden maar leidt ook tot meer eenduidigheid en dus meer grip op een samenwerkingsverband door de raad. Er ontstaat een vorm van een informeel raadsledenplatform. Via Notubiz is zelfs al een digitaal platform ontstaan waar de regio Westelijk Noord-Brabant (19 gemeenten) al mee werkt. Laat onverlet dat bij elkaar komen ook wenselijk is voor de nodige interactie en afstemming. Niet alles kan digitaal
RI6: wijs per GR een coördinerend griffier aan.	Door een coördinerend griffier of een combinatie van twee aan te wijzen, kan de functionaliteit naar raadsleden bewaakt worden, en komen vakinhoudelijke medewerkers niet in gewetensnood. Ook kunnen de griffiers onderling afstemmen met de andere GR'n

Formele beïnvloedingsmogelijkheden	
RF1: Monitor jaarlijks de matrix risicoprofiel gemeenschappelijke regelingen in elke raad op basis van de actuele omstandigheden. Doe dit bij elk van de gemeenschappelijke regelingen en organiseer vierjaarlijks een diepe evaluatie	Uit het voorgaande blijkt helder waarom dit van belang is. Leg dit vast in de nota verbonden partijen. Immers de omstandigheden van een verbonden partij kunnen zich wijzigingen door externe of interne factoren. De vierjaarlijkse evaluatie kan uitgevoerd worden in samenhang met de evaluatie over 'nut en noodzaak' (advies BW2)
RF2: Monitor jaarlijks delegatie en mandaat besluiten, naar aanleiding van de categorisering van de gemeenschappelijke regeling in het risicoprofiel en de beleidsverantwoording, en organiseer vierjaarlijks een diepe evaluatie	Ook hier ligt een relatie met RF1 en BW2. Delegatie en mandaatsbesluiten worden over het algemeen maar één keer vastgesteld. Echter, op basis van jaarlijkse financiële en beleidsverantwoording en de vierjaarlijkse evaluatie kan het wenselijk zijn dit te herzien/te heroverwegen.
RF3: Stel in elke raadsperiode heldere meerjarige beleidskaders vast waarbinnen de GR zich kan bewegen.	Door aan iedere GR aan het begin van een nieuwe raadsperiode meerjarige beleidskaders mee te geven voor de gehele raadsperiode weet de GR waar zij aan toe is. Bovendien brengt de gemeenteraad zichzelf in positie aan de voorkant. In deze kaders dient ook vastgelegd te worden hoe de jaarlijkse verantwoording en rapportages gedurende de lopende raadsperiode verloopt /de wijze waarop en wanneer de raad hierbij wordt betrokken/geïnformeerd.
RF4: Verlang van elke GR elk jaar naast een financiële	Dit stelt de gemeenteraad in staat om vanuit de



verantwoording, ook een beleidsevaluatie en stuur eventueel bij.

controleerende rol de uitvoering van het beleid te toetsen aan de eerder opgestelde beleidskaders en biedt de mogelijkheid om het beleid bij te sturen, indien dit gewenst is of wordt.