



Nota verbonden partijen Heemstede 2025

Grip op samenwerking

Inhoudsopgave

Managementsamenvatting	4
1. Inleiding	5
1.1 Leeswijzer	5
2. Visie op samenwerking	6
2.1 Reflectie op samenwerking	6
2.2 Overwegingen om tot samenwerking over te gaan	6
2.3 Aandachtspunten regionale samenwerking	7
2.3.1 Democratische legitimiteit	7
2.3.2 Dubbele petten problematiek	7
2.3.3 Incongruentie bij regio-indelingen	7
2.3.4 Autonomie	7
3. Juridisch en beleidskader	8
3.1 Gemeentewet	8
3.2 Wet gemeenschappelijke regelingen	8
3.3 Wijzigingen van de Wgr per 1 juli 2022	9
3.3.1 Wijzigingen zijn verplicht en gaan per direct in	10
3.3.2 Wijzigingen zijn verplicht en regeling moet aangepast worden	11
3.3.3 Wijzigingen niet verplicht, unaniem besluit door alle deelnemende raden	11
3.4 Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten	12
3.5 Criteria voor toetsing ambtelijke samenwerking	12
3.6 Kader voor de ambtelijke samenwerking Heemstede en Bloemendaal	12
4. Grip op samenwerking – juridische lijn	13
4.1 Oprichtingsfase	13
4.2 Uitvoeringsfase	13
4.2.1 Informatie	14
4.2.2 Sturing	14
4.2.3 Verantwoording	15
4.3 Evaluatie- en heroverwegingsfase	15
4.3.1 Factoren heroverweging verbonden partij	16
4.3.2 Beëindiging verbonden partij	16
5. Grip op samenwerking – sturingslijn	17
5.1 Afstemming tussen raden onderling	17
5.2 Risicoprofiel per verbonden partij	17
5.3 Rapporteurs per verbonden partij	17
5.4 Training raadsleden	17
5.5 Samenwerking structureel op de agenda zetten	17
6. Uitgangspunten regionale samenwerking	18

6.1 Uitwerking uitgangspunt Publiekrechtelijke samenwerking	18
6.2 Samenwerkingsvorm GR zo licht mogelijk	18
6.3 Korte evaluatie verbonden partijen bij de jaarrekening.....	19
6.4 Alleen aangaan collegeregelingen	19
6.5 Gebruik besliskader samenwerkingsverbanden	19
6.6 Zienswijze begrotingen GR-en	19
6.7 Vast agendapunt 'Regionale samenwerking'	19
6.8 Evaluatie Nota verbonden partijen	19
6.9 Criteria ambtelijke samenwerkingen	20
6.10 Raad niet in (algemeen) bestuur	20
6.11 Regionaal delen besluiten, moties en amendementen	20
6.12 Training raadsleden over verbonden partijen	20
6.13 Inzet instrumenten Wgr passend bij GR en rol van de raad	20
7. Samenwerkingsverbanden gemeente Heemstede.....	21
7.1 Verbonden partijen.....	21
7.1.1 Publiekrechtelijke verbonden partijen.....	21
7.1.2 Privaatrechtelijke verbonden partijen	22
7.2 Regionale samenwerking.....	22
7.2.1 Metropoolregio Amsterdam	22
7.2.2 Regio Zuid-Kennemerland	23
7.2.3 Energieregio Noord-Holland	23
7.2.4 Arbeidsmarktregio	24
7.2.5 Jeugdzorg	24
Verklarende woordenlijst.....	25
Bijlage 1: Criteria ambtelijke samenwerking	1
Bijlage 2: Kader voor de ambtelijke samenwerking Heemstede - Bloemendaal.....	1
Bijlage 3: Besliskader (nieuwe) samenwerkingsverbanden	3

Managementsamenvatting

De gemeente Heemstede voert niet al haar taken zelf uit, maar laat een deel van de taken door verbonden partijen uitvoeren. Voor het merendeel heeft de gemeente Heemstede deze samenwerking zelf gekozen, maar in een aantal gevallen is deze samenwerking wettelijk opgelegd. De samenwerkingsverbanden kunnen aangegaan worden met andere gemeenten, overheden, non-profitorganisatie of private partijen.

In deze nota is ook aandacht besteed aan de visie op samenwerking. We zien dat ten aanzien van regionale samenwerking er vier aandachtspunten zijn.

1. democratische legitimiteit;
2. dubbele petten problematiek;
3. incongruentie bij regio-indeling;
4. autonomie van de gemeente.

Ter ondervanging van een deel van bovenstaande problematiek is in de Wet gemeenschappelijke regelingen een aantal aanpassingen doorgevoerd. Deze aanpassingen hebben als doel de raad meer instrumenten te geven om grip op de gemeenschappelijke regelingen (GR-en) te krijgen. Als aanvullend uitgangspunt op de twaalf uitgangspunten uit 2021 nemen we op dat deze instrumenten alleen ingezet worden als ze passend zijn bij de aard en de doelstelling van de GR en betrekking hebben op de kaderstellende en controlerende rol van de raad. Hiermee kan voor elke afzonderlijke GR en afzonderlijke situatie een afweging worden gemaakt welk instrument passend is. Daarmee worden in de Nota verbonden partijen Heemstede 2025 dertien uitgangspunten geformuleerd.

Zoals hiervoor al benoemd zijn wordt via de Wgr veel instrumenten aangeboden om als raad meer grip te krijgen op de GR-en. Beperkende factor hierbij blijft dat in een GR besluiten worden genomen bij meerderheid van stemmen. Voor kleinere gemeenten, zoals Heemstede, is het niet altijd eenvoudig om wensen/voorstellen vanuit de gemeente in de regio door te voeren. Om als kleine gemeente toch zaken te kunnen doen, is de sturingslijn van grote betekenis. Via de sturingslijn kan je als gemeente door middel van het netwerk en lobby een meerderheid in de regio vinden voor het standpunt van de gemeente. Het is belangrijk om als gemeente op zoek gaan naar de overeenkomstige belangen binnen de regio. In de nota worden hier handvatten voor gegeven.

1. Inleiding

In 2021 heeft de gemeenteraad de Nota Verbonden partijen vastgesteld. In deze nota zijn twaalf uitgangspunten uitgewerkt die het kader geeft waarlangs de gemeente Heemstede werkt als het gaat om verbonden partijen. Een van de uitgangspunten is dat de Nota verbonden partijen eenmaal in de vier jaar wordt geëvalueerd. Daarnaast is op 1 juli 2022 de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) aangepast. Een deel van deze aanpassingen geven geen keuzeruimte en zijn na invoering van de wet meteen van kracht. Maar er zijn ook aanpassingen die van de raad een afweging vragen van het gemeentelijk beleid ten aanzien van gemeenschappelijke regelingen.

1.1 Leeswijzer

We starten de nota in hoofdstuk 2 met een algemene visie, de overwegingen en de aandachtspunten ten aanzien van regionale samenwerking. In hoofdstuk 3 wordt toelichting gegeven op het wettelijk kader, waarbij in het bijzonder aandacht wordt besteed aan de Wet gemeenschappelijke regelingen en de wetswijziging per 1 juli 2022. Hoofdstuk 4 en 5 gaan nader in over de wijze waarop je als gemeente in het algemeen en als raad in het bijzonder meer grip kunt krijgen op samenwerking. Waarbij hoofdstuk 4 vooral ingaat op de wettelijke instrumenten. Daarbij zien we dat wettelijk vooral mogelijkheden worden geboden aan samenwerking via gemeenschappelijke regelingen. Op de andere samenwerkingsverbanden zijn ook mogelijkheden om meer grip te krijgen als gemeente, maar dat zit meer op de sturingslijn, het netwerken en lobbyen. Dit is uitgewerkt in hoofdstuk 5.

In hoofdstuk 6 worden de dertien uitgangspunten toegelicht. In hoofdstuk 7 geven we een overzicht van de verbonden partijen waarin de gemeente Heemstede deelneemt en een aantal andere regionale samenwerkingsverbanden die niet geformaliseerd zijn in een rechtsvorm.

2. Visie op samenwerking

2.1 Reflectie op samenwerking

Er zijn meerdere definities van het begrip ‘samenwerking’ die in grote lijnen overeenkomen. De gemeente Heemstede hanteert de volgende definitie:

“Het gezamenlijk inzetten om een bepaald doel te bereiken. Samenwerking vindt plaats tussen minimaal twee personen.”

Regionale samenwerking vindt plaats op veel verschillende terreinen, in uiteenlopende vormen en vanuit verschillende motieven. Soms gaat het volledig om de uitvoerende taken, in weer andere gevallen gaat het juist om beleidsinhoudelijke regionale samenwerking. De samenwerking kan vrijwillig tot stand zijn gekomen, maar soms is het voorgeschreven door het Rijk.

Regionale samenwerking is in toenemende mate de schaal waarop oplossingen voor een tal van bestuurlijke en maatschappelijke opgaven worden gezocht. Het gaat daarbij om uiteenlopende opgaven op het terrein zoals onderwijs, arbeidsmarkt, gezondheidszorg, jeugdzorg, economie, veiligheid, cultuur, woningbouw en duurzaamheid. De schaal van regionale samenwerking verschilt per samenwerkingsverband. Zo kennen we de regio Zuid-Kennemerland, maar ook de regio Zuid-Kennemerland in combinatie met IJmond. Daarnaast hebben we ook de Metropoolregio Amsterdam, die uit verschillende gemeenten uit de provincie Noord-Holland en Flevoland bestaat.

2.2 Overwegingen om tot samenwerking over te gaan

In de meeste gevallen bepaalt de gemeente zelf of we een samenwerkingsverband met elkaar aangaan, soms worden ze wettelijk voorgeschreven. Daarnaast kunnen er invloeden of druk van buitenaf ontstaan waardoor we samenwerkingsverbanden aangaan.

Gemeenten willen optimale oplossingen voor ten aanzien van publieke vraagstukken. Dit betekent dat de taken binnen de kaders van de wet zo effectief, efficiënt en burgersvriendelijk (gedragen, snel en respons) mogelijk moeten worden uitgevoerd, dat noemen we publieke meerwaarde. Soms kan de publieke meerwaarde alleen in een samenwerkingsvorm worden gerealiseerd. Dit komt omdat de schaal van de afzonderlijke gemeenten onvoldoende kan zijn om het vraagstuk adequaat op te pakken. Op hoofdlijnen kunnen daar de volgende redenen aan ten grondslag liggen:

1. **het realiseren van efficiency;** samenwerking kan leiden tot een efficiëntere uitvoering van gemeentelijke taken;
2. **het delen van expertise;** voor zeer gespecialiseerde taken is soms te weinig kennis en expertise in huis, die een samenwerkingsverband wel heeft of binnen kan halen;
3. **het behalen van kwaliteitsverbetering;** samenwerking kan leiden tot een hogere kwaliteit van de dienstverlening, door de grotere omvang van het samenwerkingsverband;
4. **risicospreiding;** door samen te werken met verbonden partijen kunnen gemeente bepaalde risico's spreiden en daarmee (financiële) risico's beperken;
5. **bestuurlijke kracht en effectiviteit;** door samenwerking ontstaat een sterkere bestuurlijke kracht en grotere effectiviteit;
6. **wettelijke plicht;** in een aantal gevallen is de oprichting en deelname in een verbonden partij in de wet vastgelegd.

2.3 Aandachtspunten regionale samenwerking

Aan regionale samenwerking zitten niet alleen voordelen, maar er zijn ook aandachtspunten. Hieronder noemen we er een aantal.

2.3.1 Democratische legitimiteit

Het gaat hierbij om de vraag in hoeverre het democratische systeem werkt op regionaal niveau. Democratie gaat ervan uit dat inwoners invloed kunnen uitoefenen op de volksvertegenwoordiging binnen het openbaar bestuur. De volksvertegenwoordiging geeft richting aan overheidsoptreden en daarover moet rekenschap over worden afgelegd. Democratische legitimiteit moet voldoen aan de eisen van algemeen kiesrecht, democratische sturing en democratische verantwoording.

Aan de eis van het democratische kiesrecht wordt bij regionale samenwerking niet voldaan. Inwoners kiezen de gemeenteraadsleden, maar niet het bestuur van een samenwerkingsverband. Het gevolg hiervan is minder invloed, transparantie, controle, vertegenwoordiging en participatie.

2.3.2 Dubbele petten problematiek

Als gemeente geven we opdracht aan het samenwerkingsverband (rechtspersoon), die namens de gemeente (wettelijke) taken uitvoert. Als opdrachtgever/afnemer ga je over de inhoud en kwaliteit van de werkzaamheden die het samenwerkingsverband voor de gemeente verricht in relatie tot de daarmee samenhangende kosten.

In de rol van bestuurder/eigenaar moet rekening worden gehouden met de belangen van de rechtspersoon. De belangen van de verbonden partij hoeven niet gelijk te lopen aan de belangen van de gemeente.

Het is belangrijk de verschillende rollen van elkaar te onderscheiden. Zeker als er tegenstrijdige belangen zijn bij de verschillende rollen. Bij tegenstrijdige belangen wordt afhankelijk van de vraagstelling en de (bestuurlijke) vergadertafel bepaald welke (bestuurlijke) afweging wordt gemaakt. Daarnaast kan binnen het college gekozen worden om de rollen van eigenaar en opdrachtgever te verdelen over twee portefeuillehouders, zodat de tegenstrijdige belangen niet verenigd zijn in één persoon. Ook met de verdeling van de rollen over verschillende portefeuillehouders laat onverlet dat het college van burgemeester en wethouders altijd als één naar buiten treden.

2.3.3 Incongruentie bij regio-indelingen

De toename van (verplichte vormen van) intergemeentelijke samenwerking leidt tot incongruentie van de regio-indeling. Zo heeft gemeente Heemstede bijvoorbeeld bij de Veiligheidsregio met (deels) andere gemeenten te maken dan bij de Omgevingsdienst.

Doordat de gemeente bij verschillende regionale samenwerkingen met andere partners van doen heeft, is het erg moeilijk om een integrale bestuurlijke afweging te maken en ontstaat het risico van verkokerde inzet van beleidsinstrumenten.

2.3.4 Autonomie

Bij regionale samenwerking ontstaat een spanningsveld tussen de voordelen van regionale samenwerking en nadelen. Zo kan de vraag ten aanzien van autonomie zorgen voor een continu spanningsveld. Wie heeft de autonomie om de beslissingen te nemen over de regionale vraagstukken. Ook al worden de besluiten op regionaal niveau genomen, de gemeente blijft verantwoordelijk voor de uitvoering van de taken, ook als verbonden partijen deze uitvoeren. Daarnaast kunnen beslissingen op regionaal niveau financiële consequenties hebben op gemeentelijk niveau. Bij de afwegingen van deze besluiten kunnen belangen van individuele gemeenten ondergeschikt gemaakt worden aan de belangen van de regio.

3. Juridisch en beleidskader

Samenwerkingsverbanden kunnen op verschillende manieren vormgegeven worden. Dit kan op een meer vrijblijvende manier, maar het kan ook op een formele manier vastgelegd worden. In deze notitie beperkten we ons zoveel mogelijk tot de samenwerkingsverbanden die formeler van aard zijn. We richten ons voornamelijk op de verbonden partijen. Definitie van een verbonden partij

“Een publiekrechtelijke of privaatrechtelijke organisatie waarin de gemeente een bestuurlijk én financieel belang heeft”

Er is sprake van een **financieel belang** als het aan de verbonden partij ter beschikking gestelde bedrag niet meer te verhalen is bij faillissement of als de gemeente aansprakelijk kan worden gesteld als de verbonden partij zijn verplichtingen niet nakomt.

Er is sprake van een **bestuurlijk belang** als de gemeente zeggenschap heeft in de vorm van vertegenwoordiging in het bestuur of stemrecht.

3.1 Gemeentewet

Grondregel vanuit de Gemeentewet (Gw) is dat publieke taken door de gemeente zelf worden uitgevoerd. In artikel 160, tweede lid, wordt onder andere beschreven dat het college slechts besluit tot oprichting van een privaat samenwerkingsverband, zoals een vennootschap of stichting, als hiermee het openbaar belang goed wordt behartigd. Het begrip openbaar belang wordt niet nader gedefinieerd. Het is aan gemeenten zelf om te bepalen wat onder het begrip openbaar belang wordt verstaan. Alvorens hierover een definitief besluit wordt genomen, kan de raad op basis van het ontwerpbesluit wensen of bedenkingen kenbaar brengen aan het college.

Voor het gebruik van publiekrechtelijke rechtsvormen geldt de beperking ten aanzien van het openbaar belang niet. Hiervoor is gekozen omdat in de Gw en Wgr waarborgen zijn opgenomen voor het gebruik van bevoegdheden, besluitvormingsstructuren, beïnvloedingsmogelijkheden, repressief toezicht, democratische controle en openbaarheid die niet gelden voor privaatrechtelijke rechtsvormen.

3.2 Wet gemeenschappelijke regelingen

De Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) richt zich specifiek op de publiekrechtelijke samenwerkingsvorm, namelijk gemeenschappelijke regelingen. Een gemeenschappelijke regeling (GR) is een verbonden partij met een publiekrechtelijke rechtspersoonlijkheid. De Wgr biedt kaders ten aanzien van oprichting, inrichting en uittreding van een gemeenschappelijke regeling. Binnen de Wgr wordt onderscheid gemaakt tussen vijf verschillende regelingen.

1. Openbaar lichaam
2. Bedrijfsvoeringsorganisatie
3. Gemeenschappelijk orgaan
4. Regeling zonder meer
5. Centrumregeling

Openbaar lichaam

Een openbaar lichaam (OL) heeft een eigen rechtspersoonlijkheid en kan zelfstandig optreden in het maatschappelijk verkeer. Een openbaar lichaam heeft zowel een algemeen bestuur (AB) als een dagelijks bestuur (DB).

Deze variant wordt vooral ingezet voor regionale samenwerking ten aanzien van politiek gevoelige taken en bij uitvoerende taken. In een aantal gevallen schrijft de wet voor aan de gemeenten om deel te nemen aan een openbaar lichaam, namelijk bij de veiligheidsregio, GGD en de omgevingsdienst.

Bedrijfsvoeringsorganisatie

Ook de bedrijfsvoeringsorganisatie (BVO) heeft een eigen rechtspersoonlijkheid en kan zelfstandig optreden in het maatschappelijk verkeer. Een bedrijfsvoeringsorganisatie heeft een enkelvoudig bestuur. Deze variant kan alleen opgericht worden voor bevoegdheden die wettelijk onder de verantwoordelijkheid van het college vallen. Ze beperken zich dan ook tot uitvoerings- of bedrijfsvoeringstaken.

Gemeenschappelijk orgaan

Een gemeenschappelijk orgaan (GO) is een lichtere vorm van samenwerking met een beperkte rechtspersoonlijkheid. Aan een gemeenschappelijk orgaan kunnen geen regelgevende bevoegdheden worden gedelegeerd en het kan ook geen personeel in dienst nemen. Een gemeenschappelijk orgaan heeft ook alleen een DB.

Regeling zonder meer

Een regeling zonder meer vloeit voort uit artikel 1 van de Wgr. Er wordt binnen de regeling samengewerkt, zonder gebruik te maken van een rechtspersoonlijkheid en zonder dat taken en bevoegdheden worden gemandateerd of gedelegeerd. Er is sprake van een 'overeenkomst' tussen twee gemeenten.

Centrumregeling

De centrumregeling is niet expliciet opgenomen in de Wgr, maar de Wgr biedt wel de ruimte om een centrumregeling op te richten. In feite is een Centrumregeling hetzelfde als een Regeling zonder meer, met als uitzondering dat er wel taken en/of bevoegdheden worden gemandateerd. Dit kan opgenomen worden in de overeenkomst, of via een apart mandaatbesluit.

De deelnemers komen overeen dat de bevoegdheden van een bestuursorgaan van de ene gemeente wordt uitgeoefend door een bestuursorgaan van een andere gemeente.

	Openbaar lichaam	Bedrijfsvoerings organisatie	Gemeenschap pelijk orgaan	Centrumgem eente	Regeling zonder meer
<i>Oprichting nieuwe organisatie</i>	Ja	Ja	Ja	Nee	Nee
<i>Eigen rechts- persoonlijkhe id</i>	Ja	Ja	Beperkt	N.v.t.	N.v.t.
<i>Personeel in dienst</i>	Ja	Ja	Nee	Kan	Nee
<i>Bestuur</i>	Ab en DB	DB	DB	B en W (mandaat)	Bestuurlijke overeenkomst
<i>Delegatie/ mandatering</i>	Regelgevend en uitvoerend	Regelgevend en uitvoerend	Uitvoerend	Regelgevend en uitvoerend	Nee

3.3 Wijzigingen van de Wgr per 1 juli 2022

De oorspronkelijke Wgr is in 1984 vastgesteld en daarna zijn er meerdere wetswijzigingen geweest. In de loop der jaren is de democratische legitimiteit en het versterken van de kaderstellende en controlerende rol van de gemeenteraden en provinciale staten altijd een aandachtspunt geweest. Ook de wetswijziging per 1 juli 2022 heeft tot doel de democratische legitimiteit vergroten en het versterken van de kaderstellende en controlerende rol ten aanzien van uitvoering van taken in gemeenschappelijke regelingen. Daarnaast richt de wetswijziging zich op het vergroten van participatiemogelijkheden van inwoners en belanghebbenden bij de besluitvorming binnen gemeenschappelijke regelingen.

Met het aannemen van de gewijzigde Wgr per 1 juli 2022 zijn er in grote lijnen negen wijzigingen doorgevoerd. Deze wijzigingen zijn onder te verdelen in drie categorieën:

- A. wijzigingen zijn verplicht, gaan per direct in en de GR hoeft niet aangepast te worden, tenzij de vertaling van de wet is opgenomen in de regeling. Zolang de GR niet is aangepast geldt de hoger liggende wetgeving.
- B. wijzigingen zijn verplicht, regeling moet aangepast worden, maar er is ruimte voor de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de wijziging. Besluit wordt genomen bij meerderheid van stemmen in het AB.
- C. wijziging is niet verplicht en kan doorgevoerd worden bij unanieme besluitvorming van alle deelnemende gemeenteraden.

Nr.	Artikel	Toepassing	Wijziging en toelichting
A. Wijzigingen zijn verplicht en gaan per direct in			
1.	1 Wgr	Alle GR-en	Verplichte zienswijze procedure bij treffen van een collegeregeling
2.	34 en 35 Wgr	OL/BVO/GO	Wijziging van de termijnen P&C cyclus.
B. Wijzigingen zijn verplicht en de regeling moet aangepast worden			
3.	9 Wgr	Alle GR-en	In de regeling zijn bepalingen opgenomen over toetreding, wijziging en opheffing.
4.	11 Wgr	Alle GR-en	In de regeling is een bepaling opgenomen over evaluatie van de GR.
5.	10 Wgr	OL/BVO/GO	In de regeling kan worden opgenomen of er onderwerpen zijn waarbij het verplicht wordt om bij de deelnemende raden om een zienswijze op te vragen voor besluitvorming in het AB.
6.	10 Wgr	OL/BVO/GO	In de regeling kan worden opgenomen of er onderwerpen zijn waarbij participatie door de GR wordt ingezet bij ingezetenen en belanghebbenden voor besluitvorming in het AB.
7.	17 Wgr	OL/BVO/GO	In de regeling moet een bepaling worden opgenomen over de wijze waarop het bestuur van de GR omgaat met de actieve informatieplicht richting de deelnemende raden.
C. Wijzigingen zijn niet verplicht en unaniem besluit van alle deelnemende raden nodig.			
8.	155g Gw	OL/BVO/GO	De mogelijkheid tot het instellen van een gemeenschappelijke onderzoekscommissie
9.	24 Wgr	OL	De mogelijkheid tot het instellen van een gemeentelijke adviescommissie

3.3.1 Wijzigingen zijn verplicht en gaan per direct in

1. Verplichte zienswijze procedure bij treffen van een collegeregeling

Bij het treffen, wijzigen of uittreden van een collegeregeling, krijgen de deelnemende raden de mogelijkheid hier een zienswijze op te geven. Het college stuurt de ontwerp-regeling naar de raad en de raad heeft dan 8 weken om een zienswijze af te geven. Met inachtneming van de zienswijze, wordt de ontwerp-regeling naar de raad gestuurd voor toestemming.

2. Wijziging van de termijnen P&C cyclus

In de termijnen ten aanzien van de P&C cyclus zijn verruimd,

- Het DB zendt de ontwerp-begroting met kaders en de jaarrekening uiterlijk 30 april (i.p.v. 15 april) naar de raden;
- Het DB stuurt de ontwerp-begroting aan de raad, 12 weken (i.p.v. 10 weken) voordat zij de stukken aan het algemeen bestuur aanbieden, voor zienswijze op de ontwerp-begroting;
- Het DB zendt de begroting binnen 2 weken na vaststelling uiterlijk 15 september (i.p.v. 1 augustus) naar de provincie;

3.3.2 Wijzigingen zijn verplicht en regeling moet aangepast worden

3. Bepaling over toetreding, wijziging en opheffing GR

In de regeling zijn bepalingen opgenomen over toetreding, wijziging of opheffing van de GR en onder welke voorwaarden kan worden uitgetreden. Ook wordt in de regeling bepalingen opgenomen over de vereffening van het vermogen bij ontbinding van een openbaar lichaam of een bedrijfsvoeringsorganisatie.

4. Bepalingen over evaluatie van de GR

De wet geeft niet wat er moet worden opgenomen, maar alleen dat in de regeling iets moet worden opgenomen over de evaluatie van de GR. Het is daarmee mogelijk dat in de regeling wordt opgenomen dat een GR niet wordt geëvalueerd. Het lijkt in zijn algemeenheid logisch om eenmaal in de vier jaar te evalueren, waarbij het meest logisch is om de evaluatie te laten plaatsvinden in het tweede of derde jaar van de raadsperiode.

5. Facultatieve zienswijzeprocedure

Binnen de regeling kan worden besloten of er naast de verplichte zienswijzeprocedure (aangaan, wijziging, uittreding GR en zienswijze begroting) aanvullende onderwerpen zijn waarbij de raad eerst om een zienswijze wordt gevraagd voordat het AB een besluit neemt. Daarbij is het ook verplicht om na elke zienswijze, ook ten aanzien van de wettelijk verplichte onderwerpen, als DB een gemotiveerde reactie te geven richting het AB en de raden. Het is passend om een aanvullende zienswijze te vragen bij belangrijke wijzigingen van het takenpakket, of bij strategische meerjarige beleidsplannen.

6. Participatie van inwoners en belanghebbenden

Binnen de regeling kan worden besloten en zo ja en voor welke onderwerpen inwoners en belanghebbenden kunnen participeren over de voorbereiding, uitvoering en evaluatie van beleid. Dit kan vooral van toegevoegde waarde zijn als de GR beleid uitvoert waar inwoners en belanghebbenden direct mee te maken hebben.

7. Actieve informatieplicht van bestuur aan raden

In de regeling worden bepalingen opgenomen over de wijze waarop door het bestuur van de GR aan de raden gevraagde inlichtingen wordt verstrekt. Het uitgangspunt daarbij is dat het bestuur de raden alle inlichtingen geven die zij nodig hebben voor de uitoefening van hun taken. Dit artikel gaat nadrukkelijk over de informatieverstrekking en niet over de verantwoordingsplicht van het bestuur aan de raden.

Het is belangrijk dat onderscheid wordt gemaakt tussen reguliere en incidentele informatievoorziening. Deze informatievoorziening moet vooral toegespitst zijn op de informatie die de raad nodig heeft voor het uitoefenen van haar taken. De raad moet wel zo spoedig mogelijk geïnformeerd worden over situaties die gevolgen hebben voor de kaderstellende of controlerende rol.

3.3.3 Wijzigingen niet verplicht, unaniem besluit door alle deelnemende raden

8. Instellen gemeenschappelijke onderzoekscommissie

Het functioneren van de GR als geheel kan onderzocht worden. Voorheen was dat formeel niet mogelijk, maar vanuit de rekenkamerfunctie hebben deze onderzoeken in het verleden wel plaatsgevonden. Om een gemeenschappelijke onderzoekscommissie in te stellen, moeten alle raden met dit voorstel instemmen. Als hier ooit voor gekozen wordt, moet wel nagedacht worden hoe om te gaan met het instrument rekenkameronderzoek. Wanneer wordt een gezamenlijk onderzoek gestart, hoe wordt een dergelijk onderzoek gefinancierd?

9. Instellen gemeentelijke adviescommissie

Een adviescommissie is een afvaardiging van een aantal raadsleden van verschillende gemeenten die zitting nemen in een adviescommissie. Een adviescommissie kan de besluitvorming van de raden m.b.t. de GR voorbereiden en adviseren ten aanzien van de besluitvorming. Een dergelijke adviescommissie kan alleen ingesteld worden bij een openbaar lichaam. Het is verstandig om alleen een adviescommissie in te stellen in die gevallen dat de GR belangrijk, politiek gevoelige beleidsvraagstukken oppakt en als bij het merendeel van de deelnemende raden de beleving ontstaat dat de GR de zaak onvoldoende op orde heeft. Wat tot gevolg kan hebben dat deze situatie zorg voor grote risico's bij de gemeenten zelf. De regionale raadsadviescommissie zich beperken tot de kaderstellende en controlerende rol.

Als laatste is belangrijk om vooraf na te denken op welke wijze de raadsadviescommissie ondersteund wordt. Om de onafhankelijkheid van de commissie te versterken, kan gekozen worden om de ondersteuning te laten plaatsvinden vanuit de gemeenten zelf en niet vanuit de GR.

3.4 Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten

Het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) bevat eisen en voorschriften waaraan de gemeentelijke begroting en jaarrekening aan moet voldoen en geldt ook voor gemeenschappelijke regelingen met een eigen rechtspersoonlijkheid. Voor privaatrechtelijke organisaties zijn de verslaggevingsregels opgenomen in het Burgerlijk Wetboek. In het BBV is ook een deel van de informatievoorziening aan de raad geregeld. In de programmabegroting en jaarrekening van de gemeente is de paragraaf verbonden partijen een verplicht element. In artikel 15 van het BBV is opgenomen welke informatie deze paragraaf tenminste moet bevatten.

1. De paragraaf Verbonden partijen bevat tenminste:
 - a. De visie op verbonden partijen, in relatie tot de realisatie van de doelstellingen die zijn opgenomen in de begroting;
 - b. De beleidsvoornemens ten aanzien van verbonden partijen;
 - c. De lijst van verbonden partijen.
2. In de lijst van verbonden partijen wordt tenminste de volgende informatie opgenomen:
 - a. de naam en de vestigingsplaats;
 - b. het openbaar belang dat op deze wijze behartigd wordt;
 - c. het (verwachte) omvang van het belang dat de gemeente in de verbonden partij heeft aan het begin en einde van het begrotings- of boekjaar
 - d. de (verwachte) omvang van het eigen en vreemd vermogen van de verbonden partij aan het begin en einde van het begrotings- of boekjaar;
 - e. de (verwachte) omvang van het financiële resultaat van de verbonden partij in het begrotings- of boekjaar.

3.5 Criteria voor toetsing ambtelijke samenwerking

In de gemeente Heemstede is op 18 februari 2021 het Criteria voor toetsing ambtelijke samenwerking (bijlage 1) vastgesteld. In deze criteria staat nader uitgewerkt waarop ambtelijke samenwerking moet worden getoetst. De criteria bestaat uit vier thema's:

1. kwaliteit (dienstverlening);
2. efficiency (flexibiliteit en kosten);
3. specifieke kennis of specialisten;
4. ontwikkelmogelijkheden personeel.

Elke ambtelijke samenwerking moet bij het treffen of evaluatie getoetst worden op deze vier elementen.

3.6 Kader voor de ambtelijke samenwerking Heemstede en Bloemendaal

In de gemeente Bloemendaal (12 december 2019) en Heemstede (27 mei 2021) is het Kader voor de ambtelijke samenwerking Heemstede en Bloemendaal vastgesteld. In het kader zijn verschillende uitgangspunten opgenomen waaraan regionale samenwerking tussen de gemeente Bloemendaal en Heemstede moet voldoen (bijlage 2).

4. Grip op samenwerking – juridische lijn

Bij de omschrijving van de juridische mogelijkheden voor de raad en het college om sturing te geven aan samenwerking, wordt onderscheidt gemaakt in drie fasen:

1. oprichtingsfase;
2. uitvoeringsfase;
3. evaluatie- en heroverwegingsfase.

4.1 Oprichtingsfase

In een streven naar een toekomstbestendige gemeentelijke dienstverlening en het uitvoeren van taken in het openbaar belang, kan het wenselijk zijn om een samenwerkingsverband met een verbonden partij aan te gaan. Het aangaan van deze samenwerking moet een meerwaarde hebben ten opzichte van het zelfstandig uitvoeren van deze overheidstaak. In paragraaf 2.2 is opgenomen welke overwegingen mee kunnen spelen om een samenwerking te overwegen. Het is van belang om daarvoor criteria vast te stellen wanneer een samenwerkingsverband een meerwaarde heeft. De gemeente is één en ondeelbaar richting de verbonden partij. De belangen van de raad en het college vallen hierbij samen. Raad en college kunnen in een onderlinge discussie vaststellen welke meerwaarde voor de gemeente een deelneming aan een specifieke verbonden partij biedt.

Als onderligger van deze discussie kan het besliskader (nieuwe) samenwerkingsverbanden (bijlage 3) ondersteunend zijn aan de discussie. Als de uitkomst van het besliskader is dat een samenwerking wordt aangegaan met een verbonden partij werkt de oprichtingsfase toe naar besluitvorming. Wie bevoegd is tot het nemen van het besluit ten aanzien van de samenwerking is afhankelijk van het soort samenwerking dat wordt aangegaan. Hieronder een korte samenvatting van de rol van de raad en het college bij de verschillende samenwerkingsvormen.

Vorm	Rol college	Rol raad
Privaatrechtelijke overeenkomst	Het college beslist	De raad kan wensen en bedenkingen kenbaar maken, als de overeenkomst ingrijpende gevolgen voor de gemeente heeft
Privaatrechtelijke overeenkomst	Het college beslist	De raad kan wensen en bedenkingen kenbaar maken, als de overeenkomst ingrijpende gevolgen voor de gemeente heeft.
Raadsregeling	Het college bereid besluitvorming voor	De raad beslist
Collegeregeling	Het college beslist definitief, na zienswijze en toestemming van de raad.	De raad kan een zienswijze geven en moet daarna toestemming verlenen, voordat het college definitief kan beslissen.
Gemengde regelingen	De raad en het college beslissen ‘gezamenlijk’, zij moeten een gelijkkluidend besluit nemen.	

4.2 Uitvoeringsfase

Het deelnemen aan een verbonden partijen brengt financiële en bestuurlijke risico's met zich mee. Hoewel het college in de meeste gevallen de contacten onderhoudt met een verbonden partij, blijft de raad altijd eindverantwoordelijk. De instrumenten die de raad heeft om invloed uit te oefenen vallen uiteen in drie categorieën.

- **Informatie;** de raad heeft informatie nodig om te weten wat er speelt. Het gaat om zowel incidentele als structurele informatie.
- **Sturen;** de raad kan op verschillende manieren sturing geven.
- **Verantwoording;** de raad heeft verschillende mogelijkheden om de leden van het algemeen bestuur en het college ter verantwoording te roepen.

4.2.1 Informatie

Het college informeert de raad actief over de verbonden partijen in de breedste zin van het woord. Het college kan de informatie delen tijdens een commissie- of raadsvergadering, maar ook via collegevoorstellen of raadsinformatieberichten. Daarnaast loopt een groot deel van de informatievoorziening loopt via de reguliere P&C cyclus.

De raad heeft nog andere instrumenten om te zorgen voor een adequate informatievoorziening:

- (meerjaren-)beleidsdocumenten van een openbaar lichaam, bedrijfsvoeringsorganisatie of gemeenschappelijk orgaan;
- (concept) jaarverslag van een openbaar lichaam, bedrijfsvoeringsorganisatie of gemeenschappelijk orgaan;
- (ontwerp)begroting van een openbaar lichaam, bedrijfsvoeringsorganisatie of gemeenschappelijk orgaan;
- paragraaf verbonden partijen in jaarverslag en begroting van de gemeente.

Naast de structurele informatievoorziening, kan de raad behoefte hebben aan incidentele informatie. De raad heeft verschillende instrumenten voor het verkrijgen van deze informatie:

- informatierecht ten aanzien van het college;
- informatierecht ten aanzien van het eigen lid van het bestuur van de GR;
- informatierecht ten aanzien van het bestuur van de GR;
- aan de rekenkamer verzoeken onderzoek te doen naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van een gemeenschappelijke regeling;
- instellen onderzoekscommissie om onderzoek te doen naar het handelen van het college of een van zijn leden binnen een samenwerkingsverband.

4.2.2 Sturing

Een ander instrument van de raad is de mogelijkheid om bij te sturen. De raad heeft daartoe de gebruikelijke verordenende bevoegdheden en het budgetrecht. Met deze twee instrumenten kan de raad sturen op inhoud, beleid en financiën. Belangrijk is om te realiseren dat deze kaderstellende bevoegdheid niet alleen wordt uitgeoefend door de eigen raad, maar door alle raden die deelnemen aan de samenwerking tezamen.

Voor het bijsturen van de samenwerking heeft de raad de volgende formele instrumenten:

- **Zienswijzeprocedure:** ten aanzien van de begroting van een samenwerkingsverband kan de raad zienswijzen indienen. Dit instrument krijgt pas echt kracht als de raad de zienswijzen afstemt met andere raden.
- **Gemeentelijke begroting:** in de paragraaf verbonden partijen in de begroting kan de raad financiële kaders per jaar per verbonden partij meegeven aan het college.
- **Nota verbonden partijen:** in de nota geeft de raad de richting en kaders over de wijze waarop ze wil omgaan ten aanzien van het aangaan, uitvoering, evaluatie en heroverweging van verbonden partijen.
- **Moties:** als de raad niet zelf bevoegd is, kan zij via moties proberen het college gebruik te laten maken van zijn bevoegdheid tot ingrijpen bij het samenwerkingsverband.
- **Verordende bevoegdheid:** de raad maakt alle verordeningen die zij in het belang van de gemeente nodig acht. Zij kan beleidsmatige en inhoudelijke keuzes vastleggen die bindend zijn voor het college en daarmee ook voor een eventueel samenwerkingsverband.
- **Beleidsregels:** de raad kan beleidsregels stellen over bevoegdheden die zij aan een samenwerkingsverband heeft gedelegeerd of algemene en concrete instructies geven over de bevoegdheden die zijn gemandateerd.
- **Ontslagrecht ten aanzien van lid bestuur:** een lid van het bestuur van een samenwerkingsverband kan door de raad of het college ontslagen worden als diegene niet langer het vertrouwen bezit van dat orgaan. In dat geval kan diegene niet meer de gemeente in het samenwerkingsverband vertegenwoordigen, maar wel in de huidige functie van wethouder aanblijven.
- **Ontslagrecht ten aanzien van de wethouder:** een wethouder kan worden ontslagen als diegene niet langer het vertrouwen geniet in het functioneren als wethouder. Dan kan diegene ook de gemeente niet meer vertegenwoordigen in het samenwerkingsverband.
- **Wijziging van de GR:** als blijkt dat de kaders van de GR zelf niet toereikend zijn, kan de GR gewijzigd worden. Hiervoor is echter, net als bij het treffen van een GR, wel besluitvorming van een meerderheid van de deelnemers nodig.
- **Uittreden uit GR:** de ultieme consequentie van democratische legitimiteit, het gemeentebestuur treedt uit het samenwerkingsverband.

4.2.3 Verantwoording

Bij GR-en heeft de raad twee mogelijkheden om personen of organen ter verantwoording te roepen:

1. Verantwoording vragen aan lid bestuur van de GR
2. Verantwoording vragen aan het college

Daarnaast wordt bij de jaarrekening via de paragraaf verbonden partijen jaarlijks verantwoording afgelegd over de verschillende verbonden partijen waaraan de gemeente deelneemt.

4.3 Evaluatie- en heroverwegingsfase

Het uitgangspunt is dat een relatie met een verbonden partij wordt aangegaan voor onbepaalde tijd. Dit betekent niet dat deze relatie stilzwijgend wordt voortgezet. De samenwerking binnen een verbonden partij vergt af en toe ook een kritische blik op deze relatie. Het is goed om niet alleen de verbonden partij zelf, maar ook de nota verbonden partijen regelmatig te evalueren. Daarnaast is met de wijziging van de Wgr per 1 juli 2022 een verplichting om in de regeling van elke GR een artikel op te nemen over de evaluatie van de GR. Inmiddels zijn alle GR-en aangepast op de gewijzigde Wgr.

4.3.1 Factoren heroverweging verbonden partij

Er zijn mogelijke veranderingen die tot een heroverweging van de aangegane relatie met een verbonden partij kunnen leiden. Ten aanzien van de volgende veranderingen vindt er in ieder geval een actieve heroverweging plaats:

- een wijziging van de doelstellingen van de verbonden partij;
- een wijziging in het voortbestaan als gevolg van een fusie of integratie;
- een wijziging in de verbonden partij als gevolg van een uittreding van één van de deelnemende partijen;
- een wijziging van de doelstellingen van de gemeente, waardoor de verbonden partij niet langer bijdraagt aan het realiseren van de doelstellingen.

Bij elke evaluatie die een relatie heeft met ambtelijke samenwerking, wordt het **kader ambtelijke samenwerking** en de **vier criteria ambtelijke samenwerking** betrokken.

4.3.2 Beëindiging verbonden partij

Het beëindigen van deelname aan een verbonden partij moet zorgvuldig voorbereid worden. De beëindiging kan financiële consequenties hebben. Het college informeert de raad tijdig over het voornemen tot beëindiging.

Beëindiging relatie private verbonden partij

Het college beëindigt de relatie met een private verbonden partij niet eerder dan dat de raad in de gelegenheid is geweest om wensen en bedenkingen kenbaar te maken. Deze wensen en bedenkingen worden meegewogen bij het besluit tot wel of niet beëindigen van de relatie met de verbonden partij.

Beëindiging gemeenschappelijke regeling

In de regeling van een GR zijn bepalingen opgenomen over wijziging, opheffing en uittreding. Het college informeert de raad op welke wijze aan deze bepalingen wordt voldaan. Er is toestemming van de raad vereist. De raad krijgt de mogelijkheid om zienswijze te geven op het voorgenomen besluit en moet als daarna toestemming geven tot het te nemen besluit. In dit besluit is de zienswijze van de deelnemende raden meegewogen. Als de raad toestemming heeft gegeven, neemt het college het besluit over uittreding of opheffing van de GR.

5. Grip op samenwerking – sturingslijn

Naast de juridische lijn, heeft de gemeente ook de mogelijkheid om via de sturingslijn meer grip te krijgen op verbonden partijen. Met name bij GR-en kan dit een zeer effectieve wijze zijn om meer grip te krijgen. Als bestuur van de GR-en zijn de mogelijkheden om meer grip te krijgen groot. Voorbeelden hiervan zijn:

1. afstemming tussen raden onderling;
2. opstellen risicoprofiel per verbonden partij;
3. rapporteurs per verbonden partij aanstellen;
4. training raadsleden;
5. onderwerp samenwerking structureel op de agenda zetten.

5.1 Afstemming tussen raden onderling

Afstemming tussen fracties, partijenoten van de deelnemende gemeenten geeft raden van een gemeente meer mogelijkheden om zienswijzen en standpunten met elkaar te delen. Dit kan tijdens regionale radenbijeenkomsten, maar ook via doordat partijen elkaar zelf opzoeken. Regionale afstemming hoeft niet alleen plaats te vinden tussen de raden onderling. Het is ook mogelijk dat colleges en ambtenaren afstemming op regionale samenwerking zoeken.

5.2 Risicoprofiel per verbonden partij

Per verbonden partij kan een risicoprofiel worden opgesteld. Denk hierbij aan bijvoorbeeld financiële, bestuurlijke, politieke of omgevingsrisico's. Met een risicoprofiel wordt per verbonden partij op verschillende, vooraf gedefinieerde gebieden, de risico's beoordeeld. Op deze wijze krijgt de gemeente inzicht in de risico's van de verschillende verbonden partijen en kunnen ze ingedeeld worden naar risicoprofiel. Daarmee kan bewust een keuze worden gemaakt om meer aandacht te geven aan verbonden partijen met een hoog risicoprofiel. Het opstellen van een risicoanalyse hoeft niet per gemeente te gebeuren, dit kan ook op regionaal niveau opgepakt en uitgewerkt worden.

5.3 Rapporteurs per verbonden partij

Per raadsfractie of per raad kan gekozen worden een aantal raadsleden te 'koppelen' aan een verbonden partij. De rapporteurs houden de ontwikkeling ten aanzien van deze verbonden partij in de gaten en informeren de collega raadsleden als er bijzonderheden voordoen. Op deze wijze wordt de workload verdeeld en ontstaat er een expertise op dit onderwerp bij een afvaardiging van de raad.

5.4 Training raadsleden

Om grip te krijgen op de verbonden partijen, is het belangrijk dat raadsleden voldoende kennis hebben over de mogelijkheden en onmogelijkheden ten aanzien van de instrumenten die ze, zowel op juridisch als op sturingsniveau kunnen inzetten. Opleiding, workshops en informatiebijeenkomsten kunnen hier een grote bijdrage aan leveren. De ontwikkelingen ten aanzien van verbonden partijen gaat snel. In verschillende regio's worden verschillende keuzes gemaakt. Het is altijd leuk en leerzaam om in de keuken van andere regio's te kijken. Dit kan zowel bij een buurregio als juist een regio dit iets verder weg is gelegen.

Bij de start van elke raadsperiode wordt een training gegeven om elk raadslid een goede start te geven ten aanzien van dit onderwerp. Daarnaast is de Nota verbonden partijen een goede handreiking voor nieuwe raadsleden.

5.5 Samenwerking structureel op de agenda zetten

Sinds de Nota verbonden partijen in 2021 door de raad is aangenomen, is het onderwerp Regionale samenwerking bij zowel de commissies- als de raadsvergadering een vast agendapunt. Het resultaat hiervan is dat het onderwerp onder de aandacht blijft en dit onderwerp niet alleen besproken wordt als er een besluit moet worden genomen. Daarnaast kan de raad ook externe mensen uitnodigen om zich te laten bijpraten. Dit kan zowel een deskundige op het onderwerp zijn, als een directeur van een regionale samenwerking.

6. Uitgangspunten regionale samenwerking

In de Nota verbonden partijen zijn dertien uitgangspunten geformuleerd en in deze paragraaf zetten we kort uiteen wat deze uitgangspunten zijn.

	Uitgangspunten
1	Publiekrechtelijke samenwerkingsvorm
2	Samenwerkingsvorm GR zo licht als mogelijk
3	Korte evaluatie verbonden partijen bij jaarrekening
4	Alleen aangaan collegeregelings
5	Gebruik Besliskader samenwerking
6	Zienswijzen begrotingen GR-en
7	Vast agendapunt 'Regionale samenwerking'
8	Evaluatie Nota verbonden partijen
9	Criteria ambtelijke samenwerking
10	Raad niet in (algemeen) bestuur
11	Regionaal stukken ten aanzien van verbonden partijen delen
12	Training raadsleden over verbonden partijen
13	Inzet instrumenten Wgr passend bij GR en rol van de raad

6.1 Uitwerking uitgangspunt Publiekrechtelijke samenwerking

Bij het aangaan van een samenwerking in de vorm van een verbonden partij, heeft de gemeente (indien mogelijk) de voorkeur aan een publiekrechtelijke rechtsvorm boven een privaatrechtelijke.

Voor een publiekrechtelijke rechtsvorm is in de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) veel geregeld binnen de juridische lijn. Dit gaat onder andere over zaken die betrekking hebben op het treffen, wijzigingen of opheffen van een regeling, bevoegdheden van bestuur en deelnemers en informatievoorziening. Ook zijn artikelen opgenomen ten aanzien van inrichting van een gemeenschappelijke regeling (GR). Via de juridische lijn zijn veel bepalingen opgenomen die de democratische legitimiteit bevorderen.

6.2 Samenwerkingsvorm GR zo licht mogelijk

Bij het aangaan van een samenwerking in een GR, geeft de gemeente de voorkeur aan een zo licht mogelijke samenwerkingsvorm, passend bij de over te dragen taken en bevoegdheden.

In zijn algemeenheid geldt dat bij een openbaar lichaam (de zwaarste rechtsvorm) de meeste bevoegdheden worden overgedragen, terwijl bij een regeling zonder meer geen bevoegdheden worden overgedragen. Bij het aangaan van een samenwerking is het altijd goed om een samenwerkingsvorm te kiezen die het best past bij de over te dragen bevoegdheden.

6.3 Korte evaluatie verbonden partijen bij de jaarrekening

In dezelfde periode van de behandeling van de jaarrekening wordt jaarlijks, door middel van een quickscan, een korte evaluatie gehouden van de verbonden partijen. Als uit deze quickscan bijzonderheden en grote risico's komen, wordt een voorstel gedaan voor vervolgacties.

De gemeente kan zelf jaarlijks een korte evaluatie houden op basis van vooraf vastgestelde aandachtspunten. Als uit deze quickscan bijzonderheden naar voren komen, kan besloten worden tot vervolgacties.

Een eventueel uitgebreide evaluatie kan de gemeente zelf (laten) doen, maar kan ook opgestart worden met meerdere deelnemers van de verbonden partij. Als voor het laatste de voorkeur bestaat, moet overleg plaatsvinden tussen de andere partijen. Dit heeft gevolgen voor de doorlooptijd en de evaluatie. Daarentegen bestaat voor de uitkomsten van de evaluatie waarschijnlijk een groter draagvlak.

6.4 Alleen aangaan collegeregelingen

De gemeente gaat in principe alleen collegeregelingen aan

Uitgangspunt is dat de gemeente geen raadsbevoegdheden overdraag, maar alleen collegebevoegdheden aan verbonden partijen. Het gevolg hiervan is dat ze alleen collegeregelingen aangaat.

6.5 Gebruik besliskader samenwerkingsverbanden

De gemeente gebruikt het Besliskader samenwerkingsverbanden bij de overweging om een samenwerking met een verbonden partij aan te gaan, te wijzigen of bij evaluatie.

Het besliskader is een handvat om bij elke nieuwe afweging tot een objectief oordeel te komen die leiden tot een uitkomst die aansluit bij de uitgangspunten van de gemeente. Daarnaast wordt bij een ambtelijke samenwerking getoetst aan de vier vastgestelde Criteria ambtelijke samenwerking.

6.6 Zienswijze begrotingen GR-en

De zienswijzen van de begroting en andere kaderstellende voorstellen van gemeenschappelijke regelingen worden als raadsvoorstel aan de raad aangeboden.

Door de stukken als raadsvoorstel in de raad te behandelen, heeft de raad de mogelijk zelf sturing te geven aan de zienswijzen op de begroting van de GR-en.

6.7 Vast agendapunt 'Regionale samenwerking'

Op de agenda van de raad/commissie wordt vast het agendapunt 'Regionale samenwerking' opgenomen.

Bij dit agendapunt kan het college in het kader van de actieve informatievoorziening, informatie, passend bij de rol van de raad, delen over verbonden partijen en regionale samenwerking.

Bij dit punt wordt onderscheid gemaakt tussen:

- informatie die het college aan de raad geeft ten aanzien van de verbonden partij;
- informatie die rechtstreeks vanuit de verbonden partij aan de raad wordt voorgelegd.

6.8 Evaluatie Nota verbonden partijen

De 'Nota verbonden partijen' wordt eenmaal in de vier jaar geëvalueerd.

Tijdens deze evaluatie wordt specifiek ingezoomd op de keuzes die de raad heeft gemaakt om meer grip op de verbonden partijen te krijgen. Daarnaast wordt ook het wettelijk kader herijkt.

Als in het wettelijk kader veel verandert, of veranderingen van het wettelijk kader op komst zijn, kan de evaluatie eerder dan wel later opgepakt worden, waardoor de evaluatietermijn afwijkt van de gestelde periode van vier jaar.

6.9 Criteria ambtelijke samenwerkingen

Bij de evaluatie verbonden partijen, wordt waar mogelijk, de vier vastgestelde criteria ambtelijke samenwerking, betrokken.

De criteria hebben betrekking op ambtelijke samenwerking. Daarmee is ze niet altijd geschikt om mee te nemen bij de evaluatie van alle verbonden partijen.

Bij de evaluatie van ambtelijke samenwerkingsverbanden en verbonden partijen worden de vier vastgestelde criteria altijd betrokken. Bij de overige verbonden partijen wordt vooraf beoordeeld of de vier vastgestelde criteria van toepassing zijn op het betreffende samenwerkingsverband.

6.10 Raad niet in (algemeen) bestuur

Uit het oogpunt van dualisme nemen raadsleden geen plaats in het algemeen bestuur van een GR.

De raad heeft een kaderstellende en controlerende rol. Als een raadslid zitting neemt in het (algemeen) bestuur van een GR, ontstaat de situatie dat de raad zichzelf moet controleren. Alleen bij een raadsregeling, neemt een raadslid zitting in het (algemeen) bestuur van een GR. In uitgangspunt 4 is opgenomen dat Heemstede in principe alleen collegeregelingen aangaat.

6.11 Regionaal delen besluiten, moties en amendementen

Regionale afspraken maken om zienswijzen, moties en amendementen, die betrekking hebben op verbonden partijen, met elkaar te delen.

Afstemming tussen fracties, afstemming tussen partijgenoten vanuit deelnemende gemeenten. Daarnaast kunnen de regionale informatieavonden gebruikt worden om afstemming te zoeken. In dat kader is het handig om regionaal besluiten, moties en amendementen die betrekking hebben regionale samenwerking met elkaar te delen.

6.12 Training raadsleden over verbonden partijen

Training voor raadsleden verzorgen over verbonden partijen bij de start van elke raadsperiode.

Bij de start van elke raadsperiode starten nieuwe raadsleden, maar blijven ook raadsleden nog een periode aan. Door eenmaal in de vier jaar een training te geven, krijgt elk raadslid een goede start ten aanzien van dit onderwerp. Daarnaast wordt een handreiking beschikbaar gesteld over het onderwerp verbonden partijen.

6.13 Inzet instrumenten Wgr passend bij GR en rol van de raad

De instrumenten vanuit de Wet gemeenschappelijke regelingen worden alleen ingezet als ze passend zijn bij de aard en de doelstelling van de GR en betrekking hebben op de kaderstellende en controlerende rol van de raad.

De instrumenten die vanuit de Wgr aangereikt worden zijn veel in aantal en divers van aard. Echter de Wgr kent vier verschillende rechtsvormen die alleen om een andere benadering vragen zodat je als raad in control bent. Het is dan ook belangrijk om per GR te beoordelen welke instrumenten passend zijn om als raad de kaderstellende en controlerende bevoegdheid goed te kunnen uitoefenen.

7. Samenwerkingsverbanden gemeente Heemstede

In Heemstede hebben we 15 verbonden partijen, waarvan 10 publiekrechtelijke en 5 privaatrechtelijke. Daarnaast hebben we verschillende regionale samenwerkingsverbanden. Hieronder een overzicht met korte toelichting.

7.1 Verbonden partijen

De gemeente Heemstede heeft vijftien verbonden partijen, waarvan tien publieksrechtelijk en vijf privaatrechtelijk. Hieronder wordt kort weergegeven welke partijen dit zijn, wat de rechtsvorm is en wat de doelstelling is van de verbonden partij.

7.1.1 Publiekrechtelijke verbonden partijen

Gemeenschappelijke regelingen	Rechtsvorm	Doelstelling
Veiligheidsregio Kennemerland (incl. GGD)	Openbaar lichaam	• veiligheid en publieke gezondheidszorg; • brandweezorg, rampenbestrijding en crisisbeheersing; • gemeenschappelijke meldkamer
Omgevingsdienst IJmond	Openbaar lichaam	Veilige en gezonde leefomgeving en een goede omgevingskwaliteit t.a.v. o.a. milieu, bodem, lucht, water bouwwerken, infrastructuur, landschappen en natuur.
Spaarne werkt	Bedrijfsvoeringsorganisatie	• sociale werkvoorziening • participatiewet
Schoolverzuim en voortijdig schoolverlaten west-Kennemerland	Gemeenschappelijk orgaan	• leerplichtwet • voortijdig schoolverlaten
Bereikbaarheid Zuid Kennemerland	Gemeenschappelijk orgaan	Bereikbaarheid en regionale mobiliteit.
Beschermd wonen	Gemeenschappelijk orgaan	Beschermd wonen
Gemeentelijke belastingen Kennemerland zuid	Centrumregeling (Bloemendaal)	Heffing en invordering gemeentelijke belastingen en rechten en de uitvoering van de Wet waardering onroerende zaken.
Digitale informatievoorziening en technologie	Centrumregeling (Heemstede)	Beheer informatievoorziening en bijbehorende dienstverlening.
Intergemeentelijke afdeling sociale zaken	Centrumregeling (Heemstede)	Uitvoering van de gemeentelijke taken op het gebied van werk, inkomen en zorg.
Bedrijfsvoering	Centrumregeling (Bloemendaal)	Taakuitoefening door de gemeenten op het gebied van HRM, facilitaire zaken en communicatie ten behoeve van een goede dienstverlening

7.1.2 Privaatrechtelijke verbonden partijen

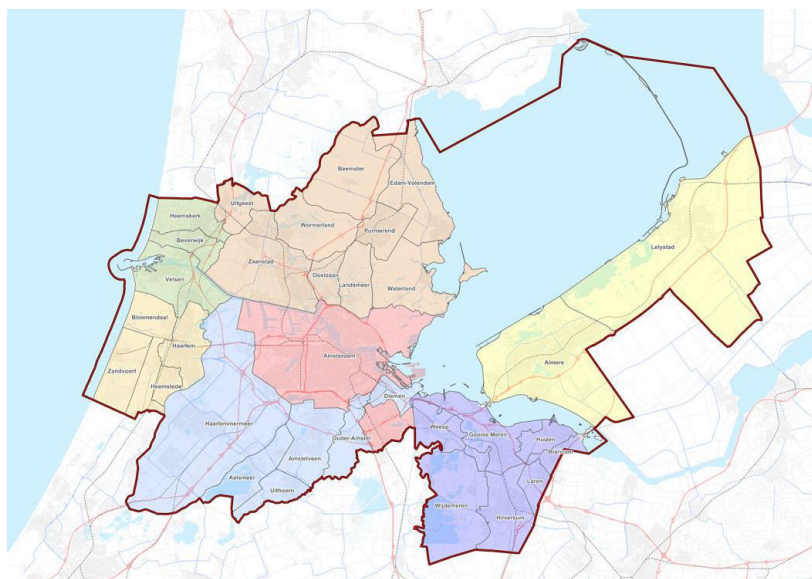
Privaatrechtelijke verbonden partijen	Rechtsvorm	Doelstelling
Bank Nederlandse Gemeenten	Naamloze vennootschap	Bank voor de publieke sector en staat in het teken van maatschappelijke impact
Stedin Groep	Naamloze vennootschap	Netbeheerder elektriciteit en gas.
Meerlanden	Naamloze vennootschap	• Verzamelen, verwerken, hergebruiken en recyclen afval- en grondstoffen. • Groenbeheer • Reinigen straten • Gladheidsbestrijding
Regionaal inkoopbureau IJmond en Kennemerland	Stichting	Inkoop
Openbaar onderwijs Zuid Kennemerland	Stichting	Openbaar basis onderwijs

7.2 Regionale samenwerking

Als gemeente participeren we ook in regionale samenwerkingsverbanden die niet vallen onder de verbonden partijen. We merken dat we op steeds meer gebieden gaan samenwerken zonder een financieel belang, zoals beschreven in hoofdstuk 3. Bij veel van deze regionale samenwerkingsverbanden is het vaak niet mogelijk om grip te krijgen via de juridische lijn. Daar wordt de sturingslijn belangrijker. Hieronder een opsomming van een aantal van deze regionale samenwerkingsverbanden. Het gaat hier vooral om regionale samenwerkingsverbanden waarbij we zowel bestuurlijk als ambtelijk samenwerken, maar geen bevoegdheden zijn overgedragen. Besluitvorming vindt plaats bij elke afzonderlijke gemeente.

7.2.1 Metropoolregio Amsterdam

De Metropoolregio Amsterdam (MRA) is een samenwerkingsverband van de provincie Noord-Holland en Flevoland, 32 gemeenten en de Vervoersregio Amsterdam. Het is een netwerkorganisatie waarin raden, colleges en ambtenaren betrokken worden. Heemstede is één van de deelnemers in de MRA. De kracht van de MRA is de diversiteit, zowel economisch, stedelijk en landschappelijk. De MRA is verdeeld in zeven deelregio's en de gemeente Heemstede is onderdeel van de deelregio Zuid-Kennemerland. Elke gemeente en deelregio brengt kwaliteit in die het totaal versterken.



Elke vier jaar wordt er een MRA agenda vastgesteld door alle deelnemende partijen, zodat de focus voor de komende periode wordt vastgelegd. In het najaar van 2024 is de MRA agenda 2025-2028 opgesteld en vastgesteld. In totaal is zijn in de agenda acht ambities opgenomen:

1. We willen een klimaat neutrale en circulaire regio zijn in 2050;
2. We versterken de (digitale) concurrentie- en innovatiekracht van de MRA om bij te dragen aan de transitie die nodig zijn;
3. We willen tekorten op de arbeidsmarkt verminderen en toekomstbestendig werk bieden aan huidige en nieuwe inwoners waardoor zij zich kunnen (blijven) ontwikkelen;
4. We willen voldoende, passende, bereikbare en toekomstbestendige werklocaties in de nabijheid van (potentiële) werkenden;
5. We willen leefbare steden en dorpen met voldoende, betaalbare, bereikbare en toekomstbestendige woningen, in een gezonde leefomgeving;
6. We behouden en (waar mogelijk) versterken de kwaliteit van ons landschap en cultuurhistorisch erfgoed;
7. We willen dat het (inter)nationale toerisme en de recreatiemogelijkheden bijdragen aan de leefkwaliteit van al onze inwoners;
8. We willen dat eenieder zich op toekomstbestendige en betaalbare wijze kan verplaatsen in de MRA en dat we het logistieke vervoer en de internationale connectiviteit verduurzamen.

7.2.2 Regio Zuid-Kennemerland

In de regio Zuid-Kennemerland zijn de gemeenten Bloemendaal, Haarlem, Heemstede en Zandvoort verenigd. De regio stelt periodiek een ZuidKennemer Agenda op en deze wordt in alle vier de raden vastgesteld. In de Zuid-Kennemeragenda zijn zeven opgaven gedefinieerd, namelijk de volgende:

1. versterken van ons landschap;
2. inspelen op veranderend klimaat;
3. een thuis voor iedereen;
4. beter benutten van ons economisch kapitaal;
5. verbinden van deze opgaven met bereikbaarheid;
6. gezondheid bevorderen;
7. jeugdhulp: veilig en gezond opgroeien.

Deze opgaven worden verder uitgewerkt in het Werkplan Zuid-Kennemerland 2024-2027.

In de regio wordt een aantal maal per jaar een regionale radenbijeenkomst gehouden, waarbij meerdere malen deze bijeenkomst wordt gecombineerd met de regio IJmond (Beverwijk, Heemskerk en Velsen).

7.2.3 Energieregio Noord-Holland

In het klimaatakkoord is bepaald dat we in Nederland in 2050 geen CO₂ meer uitstoten. Dit doen we door afspraken te maken over de opwek van hernieuwbare energie, de warmtetransitie en de energie-infrastructuur. Vanuit de samenwerkingsvorm 'Energieregio Noord-Holland' wordt gewerkt aan de programma's: regionale energiestrategie, de taskforce energie-infrastructuur en de warmtetransitie.

De Energieregio Noord-Holland werkt in opdracht van de gemeenten in de provincie Noord-Holland. Deze zijn opgedeeld in 9 regio's om efficiënt samen te werken. De gemeente Heemstede is aangesloten bij de deelregio IJmond en Zuid-Kennemerland. In dit verband is op het gebied van duurzame opwek van zonne- en windenergie op land, voor de warmtetransitie naar aardgasvrij en de energie-infrastructuur een nauwe samenwerking met de IJZK-gemeenten, waterschappen, waterleveranciers, netbeheerders en de provincie Noord-Holland.

Daarnaast is de gemeente Heemstede aangesloten bij de commissie Energietransitie van Stedin. In deze commissie zijn bestuurders aanwezig vanuit het Stedin verzorgingsgebied. De gemeente Heemstede is de enige gemeente in de Energieregio Noord-Holland die het elektriciteitsnetwerk van Stedin heeft. Met de deelname aan deze commissie Energietransitie Stedin worden onze belangen op het gebied van de energie-infrastructuur beter geborgd.

7.2.4 Arbeidsmarktregio

In 2021 zijn in Nederland 35 arbeidsmarktregio's gevormd waarin regiogemeenten en UWV de dienstverlening aan werkgevers en werkzoekenden vormgeven. Gemeente Heemstede valt onder de arbeidsmarktregio Zuid-Kennemerland en IJmond. Binnen deze regio werken de regiogemeenten en UWV, maar ook onderwijs en werkgevers- en werknemersorganisaties, samen aan een goed functionerende en toekomstbestendige regionale arbeidsmarkt waarin aandacht is voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Vanuit deze samenwerking is een regionale strategische arbeidsmarktagenda 2023 – 2027 opgesteld. Binnen deze agenda zijn keuzes gemaakt voor focusgroepen en focussectoren. Dit zijn Zorg, Techniek en Onderwijs. In tegenstelling tot de focussectoren is geen keuze gemaakt voor specifieke focusdoelgroepen voor de lange termijn, maar besloten dat jaarlijks wordt bepaald welke doelgroep gebaat is bij extra focus. Voor de huidige periode is dit onder andere de doelgroep statushouders. Daarnaast is gestart met een regionaal werkcentrum. Deze wordt de komende periode verder ontwikkeld en is een plek zijn waar alle inwoners terecht kunnen met vragen over leren, werken of loopbaan.

7.2.5 Jeugdzorg

De Hervormingsagenda Jeugd (HAJ), vastgesteld door het Rijk en de VNG in juni 2023, bevat een groot pakket aan landelijke afspraken en maatregelen om het stelsel van jeugdzorg kwalitatief te verbeteren en financieel houdbaar te maken. Een onderdeel van de HAJ is de verbetering van de beschikbaarheid van (hoog)specialistische jeugdzorg, zowel kwalitatief als kwantitatief toereikend en als financieel haalbaar ingericht kan worden.

Mede om deze redenen werken de twee jeugdhulpregio's Zuid-Kennemerland en IJmond, vanaf de voorbereiding van de decentralisatie jeugdhulp in 2015, al samen aan de inkoop van deze hulp. Hiervoor is een gezamenlijke regiovisie opgesteld. Deze visie geeft richting aan de samenwerking tussen de gemeenten, de inhoudelijke opgaven en ambities waar de regio's aan werken en vormt het gezamenlijke inhoudelijk kader waarop regionaal gestuurd wordt.

Gelet op bovenstaande ontwikkelingen, worden de gemeenten in Zuid-Kennemerland en IJmond als één samengevoegde regio opgenomen in de Algemene maatregel van bestuur (amvb)¹, in plaats van twee aparte. Dit wordt beschouwd als een eerste stap om te komen tot de straks voorgeschreven GR voor de gemeente in Zuid-Kennemerland en IJmond. Het vormen van de GR is opgenomen in het regionale programma Jeugdhulp. Zodra de nieuwe Jeugdwet ingaat hebben we naar verwachting nog 1 à 1,5 jaar de tijd om deze GR daadwerkelijk te treffen.

¹ In de amvb is opgenomen aan welke eisen en randvoorwaarden het aanbod van de jeugdhulp moet voldoen. De regio-indeling is verwerkt in een concept amvb. Na internetconsultatie wordt de amvb waar nodig verder aangescherpt en voorgelegd aan de Tweede Kamer en de Raad van State.

Verklarende woordenlijst

Bedrijfsvoeringsorganisatie	Een publiekrechtelijke organisatie met een eigen rechtspersoonlijkheid, die valt onder de Wgr, en een enkelvoudig bestuur heeft.
Bestuurlijk belang	Zeggenschap uit hoofde van vertegenwoordiging in het bestuur of uit hoofde van stemrecht.
Burgemeestersregeling	Een gemeenschappelijke regeling waarbij de bevoegdheden van een burgemeester worden overgedragen.
Centrumregeling	Een samenwerking conform de regeling zonder meer, waarbij wel taken of bevoegdheden gemandateerd worden.
Collegeregeling	Een gemeenschappelijke regeling getroffen door het college, waarbij collegebevoegdheden worden overgedragen.
Financieel belang	Een aan de verbonden partij ter beschikking gesteld bedrag dat niet verhaalbaar is, indien de verbonden partij failliet gaat of het bedrag waarvoor de gemeente aansprakelijk is als de verbonden partij haar verplichtingen niet nakomt.
Gemeenschappelijke regeling	Een publiekrechtelijke organisatie waarin de gemeente een bestuurlijk en financieel belang heeft, op basis van de Wgr.
Gemeenschappelijk orgaan	Een lichte vorm van samenwerking op basis van de Wgr, met een beperkte rechtspersoonlijkheid en een enkelvoudig bestuur.
Gemengde regeling	Een gemeenschappelijke regeling getroffen door de raad of het college, waarbij zowel raads- als collegebevoegdheden worden overgedragen.
Openbaar lichaam	Een publiekrechtelijke organisatie met eigen rechtspersoonlijkheid, die valt onder de Wgr, en een algemeen en dagelijks bestuur heeft.
Raadsregeling	Een gemeenschappelijke regeling getroffen door de gemeenteraad, waarbij kaderstellende of verordenende bevoegdheden worden overgedragen.
Regeling zonder meer	Een samenwerking (overeenkomst) op basis van de Wgr, zonder gebruik te maken van een rechtspersoonlijkheid en zonder dat taken of bevoegdheden worden gemandateerd.
Regio IJmond	Een regionale samenwerking tussen de gemeenten Beverwijk, Heemskerk en Velsen.
Regio Zuid-Kennemerland	Een regionale samenwerking tussen de gemeenten Bloemendaal, Haarlem, Heemstede en Zandvoort.
Samenwerking	Het gezamenlijk inzetten om een bepaald doel te bereiken. Samenwerking vindt plaats tussen minimaal twee personen of organisaties.
Verbonden partij	Een privaatrechtelijke of publiekrechtelijke organisatie waarin de gemeente een bestuurlijk en een financieel belang heeft.

Bijlage 1: Criteria ambtelijke samenwerking

Bijgaand schema geeft een aantal criteria weer om de ambtelijke samenwerking te toetsen. Het gaat hierbij om toetsing van ambtelijke samenwerking met andere gemeenten, die niet vormgegeven is in een formele juridische vorm zoals een Gemeenschappelijke Regeling (zie verbonden partijen). Met betrekking tot verbonden partijen zijn reeds criteria vastgelegd voor sturings- en controlemogelijkheden (zie begroting 2021 Heemstede pagina 168). Over de verbonden partijen wordt gerapporteerd via de P&C cyclus.

Op dit moment zijn er verschillende ambtelijke samenwerkingen (naast de gemeenschappelijke regelingen):

- Vervlochten teams met Bloemendaal (Financiële administratie, Facilitair, P&O, Communicatie, Informatisering en Handhaving). Gezamenlijke inzet en aansturing van personele capaciteit.
- Projectmatige samenwerkingen met andere gemeenten (bv. Governance Zuid Kennemerland, regionale inkoop jeugdzorg, HRM samenwerking regio, regio samenwerking gevolgen Covid 9 gemeenten, programma omgevingswet met Bloemendaal). Het betreft hier kennisdeling en, projectmatig samen optrekken.

In de notitie criteria ambtelijke samenwerking van de raad (d.d. 21 oktober commissie Middelen) is een lijst van criteria aangegeven op welke wijze ambtelijke samenwerkingen getoetst kunnen worden. In onderstaand schema zijn de criteria verder uitgewerkt en verdiept. Op basis van dit schema kunnen de vervlochten teams met Bloemendaal getoetst worden waarbij 2018 als nullijn wordt gehanteerd zoals aangegeven in de raadsnotitie en kunnen in de toekomst andere samenwerkingen getoetst worden. Tot slot is na dit schema is beschreven op welke wijze over de samenwerking met Bloemendaal gerapporteerd kan worden in de P&C cyclus (jaarrekening).

	Thema of beleidsdoel	Beschrijving	Wijze van meten	Normen & realisatie
1	Kwaliteit	Hierbij wordt ervan uit gegaan dat de bedrijfsvoering in de breedte van de organisatie bijdraagt aan goede resultaten van de gemeente als geheel.	VNG-monitor Waarstaatjegemeente.nl; onderdeel Burgerpeiling. Tweejaarlijks wordt deze peiling in Heemstede gehouden. De scores worden afgezet tegen benchmark met gemeenten van gelijke omvang (referentie-gemeenten) en tegen landelijk gemiddelde van alle deelnemende gemeenten. In 2019 namen 42 referentiegemeenten deel aan het onderzoek.	Als norm wordt het landelijk gemiddelde gebruikt van laatste burgerpeiling (nu 2019) op de volgende onderwerpen: - Waardering alle inspanning gemeente (H: 7,1 L: 6,7) - Zorg voor woon en leefomgeving (H: 7,1 L: 6,7) - Samenwerking met inwoners (H: 6,5 L: 6,1) - Directe dienstverlening (H: 7,4 L: 6,7) - Communicatie en voorlichting (H: 7,1 L: 6,6) <i>*H=Heemstede, L=landelijk</i> (organisatie als geheel)
2	Efficiency (flexibiliteit en kosten)	Efficiency betekent een doeltreffende inzet van middelen (personeel en budget) in relatie tot de te realiseren kwaliteit (zie 1). Doeltreffende inzet betekent ook voldoende flexibiliteit om	1. Loonkosten (exclusief cao verhogingen) 2. Formatie ontwikkeling (formatie op basis van 36 uur) 3. Onder inhuur wordt verstaan: derden die tijdelijk en onder aansturing van gemeentelijk personeel taken voor de gemeente vervullen. De kosten voor het	1.& 2. Huidige situatie gebaseerd op de begroting 2020 is de nul lijn voor: - Loonkosten - Formatie ontwikkeling - En afwijkingen worden toegelicht, ook indien taak is uitgebreid

		nieuwe opgaven en kwetsbaarheid op te kunnen vangen.	inlenen van personeel, welke in rekening worden gebracht op basis van een tarief voor het aantal gewerkte uren, vallen onder deze definitie. De inhuurcijfers worden gerapporteerd over de organisatie als geheel². De reden hiervoor is dat we een relatief kleine organisatie zijn, waardoor vacatureruimte waarvoor ingehuurd kan worden (= vacaturepot; tijdelijke vervanging bij vacature, ziekte etc.) en inhuur ten laste van flexibel budget (specialisme, extra capaciteit en kunde) in een centraal budget staan en niet zijn verdeeld per afdeling. Sommige primaire afdelingen met veel uitvoerende taken (bijvoorbeeld Publiekszaken en IASZ) hebben een eigen inhuurbudget om pieken in productie op te vangen. 4. In welke mate speelt het opvangen van kwetsbaarheid een rol. Dit kan erin gelegen dat er geen achtervang beschikbaar is, dan wel vanwege vereisten aan werkwijzen (bijvoorbeeld accountantsvoorschriften)	3. Inhuur: als % van de loonkosten, afwijkingen in relatie tot voorgaand jaar verantwoorden (organisatie als geheel) 4. Beschrijvend: de uitvoering van welke taken is kwetsbaar en waarom
3	Specifieke kennis of specialisten nodig	Belangrijke reden voor ambtelijke samenwerking is ook het borgen en delen van specialistische kennis. Kleine gemeenten hebben een te kleine formatie vaak voor meerdere specialisten. Samenwerking verminderd ook de kwetsbaarheid op specialistische functies.	Aangeven welke projecten stagneren door gebrek aan kennis of interne specialisten of vanwege complexe digitale projecten. Een criterium ook voor nieuwe samenwerkingen.	beschrijvend
4	Ontwikkelingsmogelijkheden personeel	Door ambtelijke samenwerking ontstaan er meer ontwikkelmogelijkheden voor medewerkers.	Medewerkers Tevredenheid Onderzoek (MTO) wordt in Heemstede om de 3 a 4 jaar uitgevoerd. In de huidige opzet worden 6 clusters uitgevraagd (10-20 vragen per thema): mijn werk, interne organisatie en strategie, arbeidsomstandigheden, collega's, leidinggevend, en	MTO: - Verhouding medewerkers bij de vraag 'over het algemeen ben ik een zeer tevreden / tevreden / ontevreden / zeer ontevreden medewerker (2016: 21% - 70% - 8% - 1%) - Gemiddeld cijfer cluster 'mijn werk' (2016: 6,9)

² De raad heeft op 8-11-2019 een motie aangenomen mbt inhuur externen. Hierin werd gevraagd inzicht te geven in het totale budget zowel voor vast personeel als inhuur op aantal fte en totale loonsom, op jaarbasis en dit inzicht jaarlijks aan het eind van het jaar aan te leveren. In de jaarrekening over 2019 is dit reeds opgenomen.

			personeelsbeleid. Ontwikkelaspecten komen aan de orde bij de clusters mijn werk, leidinggevend en personeelsbeleid.	- Gemiddeld cijfer cluster 'leidinggevend' (2016: 6,6) - Gemiddeld cijfer cluster 'personeelsbeleid' (2016: 6,2) (organisatie als geheel of vervlochten teams als geheel)
--	--	--	---	---

Rapportage in P&C cyclus over samenwerking vervlochten team (Heemstede - Bloemendaal):

- In de jaarrekening op basis van bovenstaand schema een vaste rapportage over de ambtelijke samenwerking met Bloemendaal toe te voegen aan de paragraaf Bedrijfsvoering. In de paragraaf bedrijfsvoering wordt dan het volgende opgenomen terugkijkend over drie jaar:
 - o Kwaliteit; rapportage op basis van benoemde criteria burgerpeiling voor gehele ambtelijke organisatie
 - o Efficiency;
 - loonkosten en formatie per vervlochten team
 - inhuur; wordt reeds op gerapporteerd in jaarrekening over organisatie als geheel
 - opvangen kwetsbaarheid per vervlochten team
 - o Medewerkerstevredenheidsonderzoek:
 - Gemiddeld cijfer 'mijn werk', 'leidinggevend', 'personeelsbeleid' voor de vervlochten teams als geheel.
- Een vast 'kopje' toe te voegen aan de paragraaf Bedrijfsvoering met *overige 'projectmatige' ambtelijke samenwerkingsverbanden*, belangrijkste of nieuwe ontwikkelingen kunnen hier gemeld worden.

Bijlage 2: Kader voor de ambtelijke samenwerking Heemstede - Bloemendaal



De gemeenten Heemstede en Bloemendaal zijn zelfstandige gemeenten en willen dat blijven. De gemeenten werken bestuurlijk samen met diverse andere gemeenten en overheden op verschillende terreinen omdat (brede) regionale samenwerking onontbeerlijk is voor een optimale dienstverlening aan inwoners en bestuurskracht als zelfstandige gemeente. De ambtelijke samenwerking Heemstede - Bloemendaal op het terrein van bedrijfsvoering draagt voor ieder van beide gemeenten ook bij aan deze doelstelling. Deze ambtelijke samenwerking is afgelopen jaren organisch tot stand gekomen en praktisch van aard. Om deze samenwerking af te bakenen, is onderstaand kader opgesteld, mede aan de hand van de opgehaalde zienswijzen van de beide Raden (Heemstede: commissie Middelen van 3 april 2019, Bloemendaal: beeldvormende avond op 25 april 2019 en de commissie Bestuur en Middelen van 16 mei 2019), de ervaring in de afgelopen jaren en het Rekenkamerrapport van de Gemeente Heemstede.

Kader voor de ambtelijke samenwerking Heemstede - Bloemendaal

1. Heemstede en Bloemendaal zijn beide zelfstandige gemeenten en willen dat blijven.
2. Beide gemeenten werken samen omdat - met het oog op de toekomst – (brede) regionale samenwerking onontbeerlijk is voor een optimale bestuurskracht als zelfstandige gemeente. Toekomstbestendige organisaties worden naast brede regionale samenwerking ook gekenmerkt door opgave gericht werken en een stevige bedrijfsvoering.
3. Uitgangspunt is ambtelijke samenwerking Heemstede en Bloemendaal vanuit bestuurlijke zelfstandigheid, met een heldere, transparante verantwoording naar de betrokken raden.
4. De ambtelijke samenwerking Heemstede – Bloemendaal is vooral praktisch van aard en gericht op bedrijfsvoering en handhaving openbare ruimte.
5. De doelen voor ambtelijke samenwerking Heemstede en Bloemendaal zijn kwaliteitsverbetering (meer inhoud met relatief minder capaciteit en minder meerkosten), verminderen kwetsbaarheid, slimmer werken en een aantrekkelijk werkgeverschap.
6. Enkel de (bedrijfsvoerings)afdelingen Communicatie, Personeel & Organisatie, Facilitaire Zaken, Financiële Administratie (= vastlegging en verwerking financiële gegevens, dit staat geheel los van de afdeling Financieel Beleid) en Handhaving openbare ruimte worden zodanig ingericht en georganiseerd dat zij formeel voor beiden gemeenten werken. In deze context zijn Heemstede en Bloemendaal 'preferred partner' van elkaar, wat onverlet laat dat in de toekomst ook andere gemeenten in de samenwerking zouden kunnen aansluiten als dat de bestuurskracht van beide gemeenten versterkt. Bij inhoudelijke beleidswijzigingen bij taakvelden binnen het domein bedrijfsvoering (o.a. informatiebeleidsplan, communicatiebeleid) worden beide Raden elk afzonderlijk betrokken.
7. De onder 6 genoemde afdelingen kennen een eenduidige sturing en zijn zo effectief en formatief zo scherp mogelijk georganiseerd. De toegang voor ieder van beide gemeenten tot de gewenste en benodigde ambtelijke ondersteuning is gegarandeerd.
8. Voor alle andere afdelingen van beide gemeenten, los van de bestaande GR-en IASZ (Sociale Zaken), GBKZ (Belastingen) en GRIT (ICT), is vervlechting niet aan de orde en werken dus voor de eigen gemeente.
9. In de ambtelijke samenwerking wordt 'slimmer werken' onder andere vormgegeven door het optimaliseren van werkprocessen.
10. Brede regionale samenwerking is noodzakelijk om de grote opgaven, zoals mobiliteit en duurzaamheid/energietransitie het hoofd te bieden en is breder dan alleen Heemstede en Bloemendaal. Bij een bredere regionale samenwerking moet steeds een afweging worden gemaakt tussen de extra opbrengst van de samenwerking, toenemende complexiteit in aansturing en de kaderstellende en controlerende functie van de Raden.

Bijlage 3: Besliskader (nieuwe) samenwerkingsverbanden

