

Rekenkamer Tiel

Grip op verbonden partijen

21 mei 2013

Voorwoord

Geachte leden van de gemeenteraad,

Hierbij treft u het onderzoeksrapport aan over regionale samenwerking. Net zoals andere gemeenten is ook de gemeente Tiel verbonden aan veel andere partijen voor beleid en uitvoering op allerlei terreinen. Tijdens mijn inventarisatieronde naar mogelijk onderzoeksonderwerpen kwamen bij regionale samenwerking veel vragen bij u naar boven. Hoe hou je grip op al die partijen? Hoe stuur je erop en hoe controleer je? Speelt de gemeenteraad daarbij nog wel een rol?

Graag bedank ik alle betrokkenen voor de goede medewerking bij dit onderzoek waaronder de leden van het College, raadsleden, ambtenaren en directie en medewerkers van LANDER en de Regio Rivierenland.

Ik hoop dat dit rapport zal bijdragen aan een nog beter gebruik en een versterkte samenwerking met al deze partijen. De aanbevelingen vindt u in hoofdstuk 5.

dr. Leon van den Dool

Directeur Rekenkamer Tiel

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	5
1.1.	Aanleiding voor dit onderzoek	5
1.2.	De verbonden partij	5
1.3.	Verbonden partijen Tiel	6
2.	Doel en onderzoeksvragen	7
2.1.	Centrale onderzoeksvraag	7
2.2.	Model en deelvragen	7
2.3.	Normenkader	9
3.	Verbonden partijen Tiel, een overzicht	11
3.1.	Inleiding, volledigheid paragraaf verbonden partijen	11
3.2.	Regio Rivierenland	12
3.3.	Veiligheidsregio Gelderland-Zuid	13
3.4.	Regionaal Archief Rivierenland	14
3.5.	Regionale Belastingssamenwerking Rivierenland	14
3.6.	Lander Werk en Integratie	15
3.7.	Industrieschap Medel	16
3.8.	Bank Nederlandse Gemeenten	17
3.9.	Vitens	17
3.10.	Afweging en selectie cases	17
4.	Cases: LANDER en Regio Rivierenland	18
4.1.	LANDER	18
4.1.1.	Doelstellingen Lander	19
4.1.2.	Rolverdeling	21
4.1.3.	Prestatieafspraken	21
4.1.4.	Begroting en verantwoording	21
4.1.5.	Monitoring en sturing	22
4.2.	Regio Rivierenland	22
4.2.1.	Doelstellingen Regio Rivierenland	23
4.2.2.	Rolverdeling	24
4.2.3.	Prestatieafspraken	25
4.2.4.	Begroting en verantwoording	25
4.2.5.	Monitoring en sturing	26
5.	Conclusies en aanbevelingen	27

5.1.	Inleiding	27
5.2.	Algemene Conclusie	28
5.3.	Conclusies en aanbevelingen	28
6.	Bestuurlijke reactie	32
7.	Nawoord	35
A.	Bijlage: gebruikte documenten en interviews	36

1. Inleiding

1.1. Aanleiding voor dit onderzoek

Er valt een forse dynamiek te constateren in de samenwerkingsverbanden bij gemeenten in het algemeen en in Tiel in het bijzonder. Daarvan zijn meerdere voorbeelden te geven. Door de gemeenten Culemborg, Tiel en Geldermalsen is een bestuurlijke opdracht gegeven om de mogelijkheden voor onderlinge samenwerking in beeld te brengen. In het kader van het KSB (kleine steden beleid) van de provincie werkt Tiel samen met Zaltbommel en Culemborg. Verder wordt er in het kader van de Participatiewet samengewerkt in het R.I.W. (Regionale Infrastructuur Werk), in het kader van de WABO in de ODR (Omgevingsdienst Rivierenland) en worden er ook in kader van de transities op het sociale domein rond de WMO en de jeugdzorg regionale initiatieven genomen. Deze voorbeelden laten zien dat er veel dynamiek is rond verbonden partijen.

Toen vorig jaar het onderzoeksplan voor de rekenkamer werd voorbereid noemden veel fracties uit de gemeenteraad de vele samenwerkingsverbanden. Raadsleden vroegen zich af of er bestuurlijke risico's bestaan bij deze samenwerkingsverbanden? In deze gesprekken werden ook vragen gesteld over financiële risico's en hoe deze in beeld worden gebracht. Juist bij samenwerkingsverbanden werd de vraag gesteld hoe de Raad hier de kaderstellende en controlerende rol kan versterken. Die vraag wordt relevanter als het aantal samenwerkingsverbanden toeneemt. Er is ook gesproken over mogelijke nieuwe regelingen of samenwerkingsverbanden. Als deze nieuwe samenwerkingsverbanden te verwachten zijn, hoe kan dan over deelname hieraan worden besloten? Welke afwegingen spelen daarbij een rol? Na een gesprek hierover in de begeleidingscommissie van de rekenkamer heeft de rekenkamer besloten het onderwerp op te nemen in het onderzoeksplan voor het jaar 2012 en 2013.

1.2. De verbonden partij

Onder een 'verbonden partij' wordt formeel een publiekrechtelijke of privaatrechtelijke organisatie verstaan, waarin de gemeente onderscheidenlijk de provincie een bestuurlijk én financieel belang heeft.

Onder de kernwoorden 'financieel belang' en 'bestuurlijk belang' wordt het volgende verstaan binnen het BBV:

Financieel belang: een aan de verbonden partij ter beschikking gesteld bedrag dat niet verhaalbaar is indien de verbonden partij failliet gaat onderscheidenlijk het bedrag waarvoor aansprakelijkheid bestaat indien de verbonden partij haar verplichtingen niet nakomt.

Bestuurlijk belang: zeggenschap, hetzij uit hoofde van vertegenwoordiging in het bestuur hetzij uit hoofde van stemrecht.

Concreet gaat het om de (bestuurlijke en financiële) deelneming van een gemeente in gemeenschappelijke regelingen, interbestuurlijk samenwerkingsverbanden, N.V.'s / B.V.'s en eventueel stichtingen en verenigingen. De relatie is meestal aangegaan omdat de verbonden partij beleid uitvoert voor de gemeente, waarop de gemeente 'grip' wenst te houden.

Stichtingen en verenigingen die jaarlijks een bijdrage, bijvoorbeeld in de vorm van een subsidie van de gemeente ontvangen, maar waaraan geen andere financiële verplichtingen zitten met een juridische afdwingbaarheid, zijn op basis van voorgaande definitie dus geen verbonden partij. Ook al heeft de gemeente een eventuele morele verplichting tot betaling in geval van financiële problemen.

Het aantal relaties van gemeenten met verbonden partijen is de laatste jaren sterk toegenomen. Daarmee samenhangend bleek echter dat de informatieverstrekking hieromtrent door het Rijk als onvoldoende werd

ervaren. Om de gemeenteraad toch voldoende inzicht te bieden in verbonden partijen is daarom in het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten¹ (BBV) een specifieke passage hieromtrent opgenomen.

Gemeenten hebben de verplichting om in hun begroting een paragraaf te wijden aan verbonden partijen (artikel 9, lid 2 BBV). Conform artikel 15 van het BBV dient deze paragraaf in ieder geval te bevatten:

1. De visie van de gemeente op verbonden partijen in relatie tot de realisatie van de doelstellingen die zijn opgenomen in de begroting.
2. De beleidsvoornemens omtrent verbonden partijen.

Bij de jaarstukken (productenrealisatie) dient in de lijst van verbonden partijen (artikel 67 BBV), ten minste de volgende informatie te worden verstrekt omtrent de verbonden partijen (artikel 69 BBV):

1. de naam en vestigingsplaats;
2. het openbaar belang dat op deze wijze behartigd wordt;
3. de veranderingen die zich hebben voorgedaan gedurende het begrotingsjaar in het belang dat de gemeente in de verbonden partij heeft;
4. het eigen vermogen en het vreemd vermogen van de verbonden partij aan het begin en aan het einde van het begrotingsjaar;
5. het resultaat van de verbonden partij.

Eind maart 2012 is een wetsvoorstel voor de Wet Gemeenschappelijke Regelingen ter consultatie voorgelegd. Dit wetsvoorstel voorziet onder andere in een lichtere vorm voor een Gemeenschappelijke Regeling die gericht is op de gemeentelijke bedrijfsvoering.

1.3. Verbonden partijen Tiel

De gemeente Tiel werkt samen in verschillende verbonden partijen, zoals blijkt uit het rapport “Onderzoek gemeenschappelijke regelingen Gemeente Tiel” (november 2011). Een groot aantal feitelijke zaken op dit terrein zijn hierin vastgelegd. Uit het rapport blijkt welke besluiten er destijds zijn genomen bij deelname of oprichting, welke taken er zijn overgedragen en hoe de vertegenwoordiging is geregeld in de besturen van het samenwerkingsverband. Daarnaast is in het rapport ook aangegeven hoe de informatievoorziening is geregeld en hoe dit in de praktijk gaat. Het proces van het inbrengen van zienswijzen op de (concept)begroting en de informatie en besluitvorming over de jaarrekening krijgen aparte aandacht. Tenslotte worden de financiële bijdragen en het toezicht kort besproken. Eén van de aanbevelingen van het rapport is om het externe toezicht te versterken. Een onderzoek van de Rekenkamer wordt als een mogelijkheid genoemd (aanbeveling 12 van het rapport). Bij dit onderzoek maken we gebruik van een aantal gegevens uit dit rapport.

Voor de gemeente Tiel gaat het om:

- Regionaal Archief Rivierenland
- Belasting Samenwerking Rivierenland
- Veiligheidsregio
- Lander
- Industrieschap Medel
- Regio Rivierenland
- Recreatieschap Nederrijn, Lek en Waal

¹ Circulaire van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 17 januari 2003.

2. Doel en onderzoeksvragen

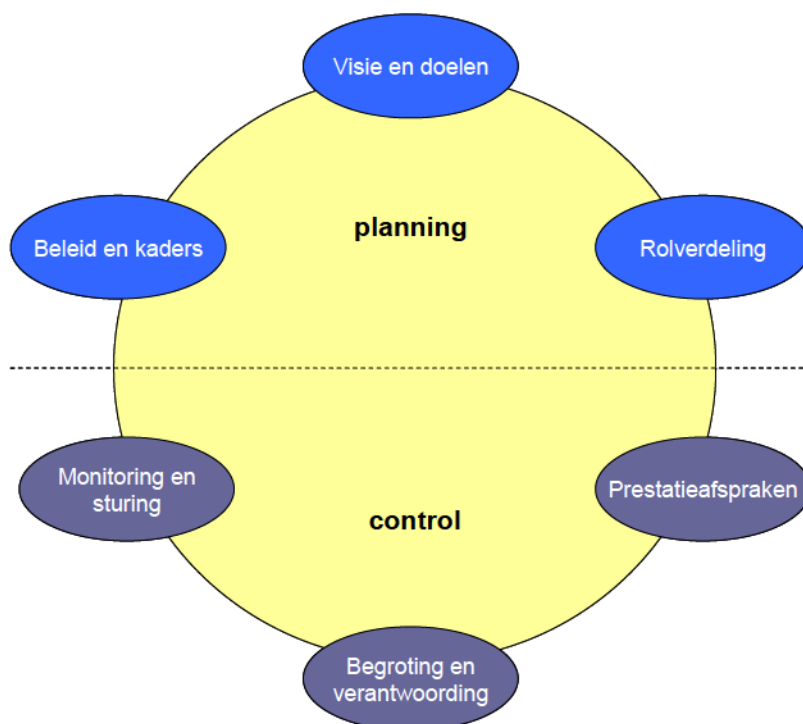
2.1. Centrale onderzoeksvraag

Gegeven de vragen die er leven en de wens van de gemeente om zoveel als mogelijk grip te hebben op de verschillende samenwerkingsverbanden, de dynamiek en ontwikkeling van regionale samenwerking en vraag om sturing vanuit de Raad, luidt de centrale vraag voor het onderzoek:

In welke mate heeft de gemeente Tiel grip op de verbonden partijen en op welke wijze kan sturing en controle worden versterkt? Wat is de rol van de Raad hierbij en op welke wijze kan deze rol versterkt worden?

2.2. Model en deelvragen

Het onderzoek zal worden opgebouwd aan de hand van een model van de gemeentelijke planning & controlcyclus ten aanzien van verbonden partijen. Daarom wordt eerst stapsgewijs ingegaan op de opzet van deze cyclus en worden daarna de hiermee samenhangende deelvragen voor dit onderzoek aangegeven. In het onderstaande schema is het proces voor de kaderstelling en controle op verbonden partijen aangegeven.



Figuur: Gemeentelijke planning & controlcyclus ten aanzien van verbonden partijen.

De cyclus gaat ervan uit dat er zes schakels in het gemeentelijk beleid zijn te onderscheiden waar het gaat om optimalisatie van de sturing op verbonden partijen. Hierbij geldt dat de schakels een grote mate van onderlinge afhankelijkheid van elkaar kennen. Dit betekent dat indien aan één of meerdere schakels niet of onvoldoende invulling wordt gegeven, de toegevoegde waarde van de andere schakels afneemt of zelfs nihil wordt. De zwakste schakel bepaalt dus de sterkte van keten.

In de planningsfase, waarvoor het initiatief en de verantwoordelijkheid bij de gemeente ligt, worden een drietal schakels onderscheiden, welke hieronder kort worden toegelicht:

Beleid en kaders

Aan de basis van een goede sturing op verbonden partijen ligt een helder beleid en duidelijke kaders. Een gemeente kan los van welke specifieke verbonden partij dan ook optekenen hoe zij wenst om te gaan met verbonden partijen en onder welke randvoorwaarden zij wel of niet in een verbonden partij deelneemt. Daarbij kan zij ook direct kaderstellende uitgangspunten formuleren, bijvoorbeeld ten aanzien van de financiële bijdrage aan verbonden partijen, de wijze waarop de vertegenwoordiging plaatsvindt en de wijze waarop de prestaties van een verbonden partij worden gevolgd.

Visie en doelstellingen

Het algemene beleid en de daaraan gerelateerde kaders kunnen worden doorvertaald naar de visie op en doelstellingen met deelname aan iedere specifieke verbonden partij van de gemeente. Zo wordt voor iedere verbonden partij duidelijk wat de gemeente met deze partij wil bereiken of realiseren. Zowel de visie als doelstellingen verdienen op langere en korte termijn evaluatie en bijstelling.

Rolverdeling

Vanuit de visie en doelen dient ook bepaald te worden op welke wijze de gemeente haar rollen ten aanzien van een verbonden partij gaat beleggen, zijnde die van eigenaar en opdrachtgever. Hierbinnen dienen ‘dubbele petten’ te worden voorkomen en moeten tevens vanuit risicobeheersing de nodige ‘checks and balances’ worden ingebouwd.

In de controlfase, dat – op initiatief van de gemeente – een samenspel tussen gemeente en verbonden partij is, worden eveneens drie schakels onderscheiden, welke ook kort worden toegelicht:

Prestatieafspraken

Nadat de gemeente haar positie ten opzichte van iedere verbonden partij heeft bepaald is het tijd om met deze partijen tot afspraken te komen over dienstverlening en daaraan gerelateerde kosten. Het is raadzaam om deze afspraken te formuleren in de vorm van een prestatieovereenkomst, zodat jaarlijks meetbaar is in welke mate de afgesproken prestaties door de verbonden partij zijn gerealiseerd.

Begroting en verantwoording

Om zicht te kunnen houden als gemeente op de ontwikkelingen binnen de verbonden partij en de voortgang van de realisatie van de overeengekomen prestaties, is het van belang dat tussen gemeente en verbonden partij een planning- & controlcyclus wordt afgesproken. Binnen deze cyclus dient tenminste een concept-begroting en – na reactie van gemeente – begroting en jaarrekening/ en -verslag van de verbonden partij te worden voorgelegd aan de gemeente. Afhankelijk van de financiële omvang van de relatie met de verbonden partij dan wel het bestuurlijk risico dat de verbonden partij met zich meebrengt, kunnen ook tussentijdse rapportages worden verlangd.

Monitoring en sturing

Als rode draad door de controlfase loopt ‘monitoring en sturing’. De gemeente zal haar formele mogelijkheden benutten om voortdurend grip te houden op de gang van zaken rondom de verbonden partij, zoals actieve rol in bestuurlijke organen en voldoende aandacht vanuit de Raad. Tevens zal er frequent (formele en informele) ambtelijke en bestuurlijke afstemming tussen gemeente en verbonden partij plaatsvinden. Alles met het doel om de gemaakte prestatieafspraken te monitoren en op de voortgang te kunnen (bij)sturen.

De cyclus betekent ook dat periodiek (jaarlijks) een evaluatie moment wordt ingebouwd om te bezien of het geformuleerde beleid en kaders nog passen op de actuele ontwikkelingen, of de visie op en doelstellingen met de verbonden partij bijstelling verdienen en of de bestaande rolverdeling nog de juiste is. Uiteraard worden de

daarmee samenhangende prestatieafspraken met de verbonden partij aangepast en zal de begroting en verantwoording daarop worden afgestemd.

Op basis van dit model richt het onderzoek zich op de volgende deelvragen:

1. Welk beleid en welke kaderstellende uitgangspunten kent de gemeente Tiel met betrekking tot verbonden partijen? Indien deze niet aanwezig zijn, welke kaderstellende uitgangspunten zijn er wenselijk, zowel voor bestaande verbonden partijen als ook voor deelname aan een nieuwe verbonden partij?
2. Zijn er doelstellingen voor de deelname aan iedere verbonden partij geformuleerd (conform de eisen BBV)?
3. Is er een heldere rolverdeling tussen de gemeente en de verbonden partij en heeft de gemeente de eigen rollen van eigenaar en opdrachtgever goed gescheiden?
4. Zijn er met de verbonden partij afspraken gemaakt over de dienstverlening (prestaties) en de daaraan gerelateerde kosten?
5. Wordt er op basis van de gemaakte prestatie-afspraken gerapporteerd, zowel aan het College als ook aan de Raad?
6. Kan er worden bijgestuurd bij afwijkingen in de prestaties en daaraan gerelateerde kosten en wordt hiervan indien nodig gebruikt gemaakt? Wat is daarbij de rol van de Raad?

Deze vragen kunnen in dit onderzoek niet voor alle verbonden partijen worden beantwoord. In het onderzoek zal daarom eerst per verbonden partij een inventarisatie worden gemaakt van de financiële risico's, bestuurlijke risico's en ontwikkelingen. Op basis van deze inventarisatie zullen de onderzoeksvragen voor twee of drie partijen worden onderzocht en beantwoord.

2.3. Normenkader

Bij de onderzoeksvragen zijn normen die in het onderstaande normenkader zijn aangegeven.

Onderzoeksvragen	Normen
1. Welk beleid en welke kaderstellende uitgangspunten kent de gemeente Tiel met betrekking tot verbonden partijen? Indien deze niet aanwezig zijn, welke kaderstellende uitgangspunten zijn er wenselijk, zowel voor bestaande verbonden partijen als ook voor deelname aan een nieuwe verbonden partij?	- De gemeente Tiel heeft een beleidsnota voor het omgaan met verbonden partijen vastgesteld.
2. Zijn er doelstellingen voor de deelname aan iedere verbonden partij geformuleerd (conform de eisen BBV)?	De paragraaf verbonden partijen is opgesteld conform de eisen van het BBV. - Conform artikel 15 van het BBV bevat deze paragraaf in ieder geval: de visie op verbonden partijen in relatie tot de realisatie van de doelstellingen die zijn opgenomen in de begroting en de beleidsvoornemens omtrent verbonden partijen. - Alle verbonden partijen conform de definitie van het BBV zijn vermeld in de paragraaf verbonden partijen. - De gemeente heeft in de paragraaf verbonden partijen aangegeven welk openbaar belang nagestreefd wordt met de verbonden partij (art. 67,69 BBV).
3. Is er een heldere rolverdeling tussen de gemeente en de verbonden partij en heeft de gemeente de eigen rollen van eigenaar en opdrachtgever goed gescheiden?	De gemeente Tiel heeft de rollen van eigenaar en opdrachtgever zowel ambtelijk als bestuurlijk helder gescheiden.

4. Zijn er met de verbonden partij afspraken gemaakt over de dienstverlening (prestaties) en de daaraan gerelateerde kosten?	Met de belangrijkste verbonden partijen zijn afspraken gemaakt over de te leveren diensten en/of prestaties en de daaraan gerelateerde kosten.
5. Wordt er op basis van de gemaakte prestatieafspraken gerapporteerd, zowel aan het College als ook aan de Raad?	De verbonden partij rapporteert over de realisatie van de gemaakte afspraken. Het College rapporteert op hoofdlijnen aan de Raad over de realisatie van de gemaakte afspraken.
6. Kan er worden bijgestuurd bij afwijkingen in de prestaties en daaraan gerelateerde kosten en wordt hiervan indien nodig gebruikt gemaakt? Wat is daarbij de rol van de Raad?	Er kan worden bijgestuurd bij afwijkende prestaties, de afspraken laten daartoe ruimte. In de praktijk wordt hiervan ook gebruik gemaakt indien dit nodig is.

3. *Verbonden partijen Tiel, een overzicht*

3.1. *Inleiding, volledigheid paragraaf verbonden partijen*

De gemeente Tiel kent verschillende verbonden partijen die hieronder kort aan de orde komen. Per verbonden partij wordt kort ingegaan op het bestuur en de bestuurlijke inrichting, de financiën en relevante ontwikkelingen. Aan de orde komen de volgende verbonden partijen:

- Regio Rivierenland;
- Veiligheidsregio Gelderland-Zuid;
- Regionaal Archief Rivierenland;
- Regionale Belastingssamenwerking Rivierenland;
- LANDER Werk en Integratie;
- Industrieschap Medel;
- Bank Nederlandse Gemeenten;
- Vitens.

De bovenstaande verbonden partijen worden genoemd in de paragraaf verbonden partijen van de programmabegroting en het jaarverslag. Er is nagegaan of er daarnaast nog andere verbonden partijen zijn. De gemeente werkt ook met andere partijen en instellingen intensief samen, maar voor de definitie van een verbonden partij is het nodig dat er zowel een bestuurlijk als ook een financieel belang aanwezig is. Instellingen waarmee de gemeente bijvoorbeeld een subsidierelatie heeft vallen niet binnen de definitie van een verbonden partij.

Nieuwe en/of ontbrekende partijen

De Stichting HALT blijkt in het geval van de gemeente Tiel geen verbonden partij te zijn, want de gemeente is niet bestuurlijk betrokken in deze stichting. De gemeente neemt wel producten en diensten van deze stichting af. De Stichting voor openbaar primair onderwijs is ook geen verbonden partij, ook hier heeft de gemeente geen bestuurlijke deelname. Het is dus formeel juist dat deze voorbeelden niet zijn opgenomen in de paragraaf verbonden partijen. Er wordt op gewezen dat er toch gemeenten zijn die dergelijke partijen wel opnemen in de paragraaf verbonden partijen. Deze gemeenten kiezen daar bewust en na overleg met de Raad voor, bijvoorbeeld omdat men de ontwikkelingen van deze partijen van groot belang acht voor de gemeente en de gemeente een wettelijke taak heeft. Zou een stichting voor primair onderwijs bijvoorbeeld failliet gaan, dan heeft de gemeente hierin geen direct aandeel, de gemeente is immers geen (mede)eigenaar. Echter de gemeente heeft wel een wettelijke zorgplicht voor primair onderwijs en is daardoor toch direct betrokken. Dit voorbeeld speelde enkele jaren geleden bijvoorbeeld in de gemeente Zwijndrecht. Er kunnen dus partijen zijn die strikt genomen niet onder de definitie van een verbonden partij vallen, maar toch in de paragraaf verbonden partijen wordt opgenomen.

Daarnaast kunnen er ook partijen zijn die wel onder de definitie verbonden partijen vallen, maar niet zijn opgenomen in de paragraaf verbonden partijen. Tiel neemt deel aan de gemeenschappelijke regeling Recreatieschap Nederrijn, Lek en Waal. De jaarlijkse bijdrage aan het recreatieschap is in het verleden ineens

voldaan, zodat er nu geen jaarlijkse bijdrage meer wordt betaald. Het is voor een financieel belang niet nodig dat er een jaarlijkse bijdrage wordt betaald. Het belang blijft, omdat de gemeente mede-eigenaar is en bijvoorbeeld bij een faillissement daarvan mede de gevolgen draagt. De Raad van de gemeente Tiel heeft op 11 mei 2010 de portefeuillehouder recreatie benoemd tot AB lid van het recreatieschap. De vertegenwoordiger van de gemeente Tiel is vervolgens door het AB ook gekozen tot voorzitter van het DB van het recreatieschap. Het Recreatieschap Nederrijn, Lek en Waal dient daarom opgenomen te worden in de paragraaf verbonden partijen. Dit is tijdens het onderzoek besproken en inmiddels is het recreatieschap opgenomen in de paragraaf verbonden partijen van de programmabegroting 2013.

In de programmabegroting van 2013 is eveneens voor het eerst de Omgevingsdienst Rivierenland (ODR) opgenomen. Deze gemeenschappelijke regeling is op 6 juni 2012 opgericht. De gemeente Tiel neemt deel aan deze regeling in het kader van de Wet Milieutaken. De deelnemers aan deze GR zijn de provincie Gelderland, en de gemeenten Buren, Culemborg, Geldermalsen, Lingewaal, Maasdriel, Neder-Betuwe, Neerijnen, Tiel, West Maas en Waal en Zaltbommel. Alle deelnemende gemeenten en de provincie zijn vertegenwoordigd met 1 collegelid in het algemeen bestuur.

3.2. Regio Rivierenland

In de het samenwerkingsverband regio Rivierenland werken tien gemeenten samen. Dat zijn naast Tiel de gemeenten Buren, Culemborg, Geldermalsen, Lingewaal, Maasdriel, Neder-Betuwe, Neerijnen, West Maas en Waal en Zaltbommel. De regio heeft een kleine 300 medewerkers in dienst die vooral werkzaam zijn in de uitvoerende onderdelen afvalverwijdering, gemeenschappelijke gezondheidsdienst en contractgestuurde dienstverlening. In brede zin wil het samenwerkingsverband bijdragen aan een evenwichtige ontwikkeling van de regio. Het samenwerkingsverband voert taken uit op het gebied van milieu, afval, ruimtelijke ordening en volkshuisvesting, onderwijs, economie en arbeidsmarkt, volksgezondheid en zorg en verkeer en vervoer.

Bestuur

De Regio Rivierenland is een openbaar lichaam met een algemeen bestuur, dagelijks bestuur en per december 2010 heeft de Raad van Tiel ingestemd met het instellen van programmaraden. In het algemeen bestuur benoemt iedere gemeente één vertegenwoordiger. Uit hun midden benoemt het algemeen bestuur de drie leden van het dagelijks bestuur. Voorheen bestond het AB uit 39 leden en had iedere gemeente één vertegenwoordiger in het DB. Het aantal leden van het AB en DB is fors verminderd. Het DB bestaat nu uit drie leden: de voorzitter, de portefeuillehouder bedrijfsvoering (tevens vice-voorzitter) en de portefeuillehouder dienstverlening.

De programmaraden zijn: participierend, welvarend, zelfredzaam, aantrekkelijk en bereikbaar. De betrokken portefeuillehouders van Tiel zijn in deze programmaraden vertegenwoordigd. De programmaraden hebben ieder een programmaplan vastgesteld. In Tiel wordt iedere bestuurlijke vertegenwoordiger in de programmaraad ondersteund door een beleidsadviseur.

Financiën

De jaarlijkse bijdrage van de gemeente Tiel aan de regio Rivierenland is in de onderstaande tabel aangegeven.

Regio Rivierenland	Jaarrekening 2010	Jaarrekening 2011	Bijdrage 2012	Begroting 2013
Bijdrage Tiel	1.570.000	1.524.000	1.403.000	1.356.000

Bron: programmabegrotingen en jaarverslagen gemeente Tiel

Met een bijdrage van ruim 1,5 miljoen is de Regio Rivierenland de verbonden partij met de grootste bijdrage voor Tiel. Het grootste deel van deze bijdrage gaat naar de gemeenschappelijke gezondheidsdienst (GGD). In 2011 was er een voordelig resultaat voor de totale regio van € 379.000,-. In het coalitieaccord is aangegeven dat vanaf 2013 de bijdrage met 5% en een plus van € 20.000 per saldo omlaag dient te gaan. De regio heeft deze taakstelling overgenomen en in 2011 besloten om in een periode van 2 jaar een bezuiniging van 5% op de begroting van de Regio Rivierenland te realiseren. Daarbij wordt vooral gekeken naar de huisvestingslasten en de herinrichting van de ambtelijke topstructuur.

Ontwikkelingen

De komende periode spelen er ingrijpende veranderingen. De GGD van de regio Rivierenland gaat per 1 juli 2013 op in de GGD van de regio Nijmegen. Verder gaan de milieutaken over naar de deels opgerichte Regionale Uitvoeringsdienst (RUD). Bij beide ontwikkelingen speelt het vraagstuk van achterblijvende overhead. Voor de afvalverwerking speelt de vraag van een mogelijke verzelfstandiging. De regio Rivierenland heeft daarnaast dienstverleningsovereenkomsten voor leerplicht en archeologie (daaraan doet Tiel niet mee), inkoop, sociale recherche, milieu en het regionaal meldpunt coördinatie vroegtijdig schoolverlaten.

3.3. Veiligheidsregio Gelderland-Zuid

De veiligheidsregio Gelderland-Zuid bestaat uit de Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen (GHOR), de Regionale Ambulancevoorziening (RAV), de Regionale Brandweer Gelderland-Zuid, het Veiligheidsbureau en de Gemeenschappelijke Meldkamer (GMK). Tiel neemt deel aan dit samenwerkingsverband vanwege de Wet op de Veiligheidsregio's (2010). Deze wet beoogt een goede en daadkrachtige organisatie die kan optreden tijdens rampen en crisissituaties. De veiligheidsregio bestaat uit 19 gemeenten, dit zijn de gemeenten in de regio rond Nijmegen en de gemeenten van de regio Rivierenland.

Bestuur

De Veiligheidsregio is een openbaar lichaam (op basis van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen) met een algemeen bestuur en een dagelijks bestuur. De burgemeesters van alle deelnemende gemeenten zijn vertegenwoordigd in het AB. Het AB kiest uit haar midden drie leden die het DB vormen. Voorzitter is de burgemeester van Nijmegen. De burgemeester van Tiel is als plaatsvervangend voorzitter van de politieregio Gelderland Zuid tevens plaatsvervangend voorzitter van de Veiligheidsregio Gelderland-Zuid. Begrotingen en jaarrekeningen worden getoetst door een toetsingsorgaan van de gemeenten uit de regio Nijmegen. Deze toetsing wordt in de praktijk ook gebruikt door de gemeenten van de regio Rivierenland. Daarnaast wordt de burgemeester geadviseerd door de programmamanager integrale veiligheid en is er een regionale ambtelijke adviesgroep Rampenbestrijding waarvan de gemeentesecretaris van Zaltbommel voorzitter is.

Financiën

De jaarlijkse bijdrage van de gemeente Tiel aan de Veiligheidsregio is in de onderstaande tabel aangegeven.

Veiligheidsregio	Jaarrekening 2010	Jaarrekening 2011	Bijdrage 2012	Begroting 2013
Bijdrage Tiel	301.900	290.100	301.070 (7,31 per inwoner x 41.186 inwoners)	584.000 (incl. bijdrage achterblijvende overhead)

De gemeente Tiel heft een bezuinigingstaakstelling opgenomen van € 31.900 vanaf 2013. Deze taakstelling is opgebouwd uit een taakstelling uit het coalitieakkoord van € 15.900 en een taakstelling uit de perspecievennota 2011 van € 16.000,-. De Veiligheidsregio geeft in de meerjarenbegroting 2012-2015 een bezuiniging aan van 2,5% per jaar en haalt daarmee uiteindelijk de beoogde taakstelling van de gemeente Tiel.

Ontwikkelingen

Er is afgesproken dat alle gemeentelijke brandweerkorpsen zullen opgaan in de Veiligheidsregio Gelderland-Zuid. De commandanten en het overige personeel komen per 1 januari 2013 in dienst van de veiligheidsregio. Daarnaast gaan ook de vrijwillige brandweelieden over naar de veiligheidsregio. Voor de gemeente Tiel heeft dat ook gevolgen. De ondersteuning vanuit afdelingen als P&O, financiën en het facilitair bedrijf vervallen per deze datum.

3.4. Regionaal Archief Rivierenland

Het Regionaal Archief Rivierenland voert, zoals de naam al aangeeft, archiefbeheertaken uit voor de gemeenten Tiel, Culemborg, Neder-Betuwe, Buren, Geldermalsen en Neerijnen. De archiefwet is daarbij een belangrijke leidraad en geeft aan welke verplichtingen gemeenten hebben in het kader van archiefbeheer. Naast het bewaren van de gemeentelijke archieven heeft het RAR ook particuliere archieven in bewaring.

Bestuur

Het Regionaal Archief Rivierenland is een openbaar lichaam op basis van de WGR. Elke deelnemende gemeente is door twee leden vertegenwoordigd in het algemeen bestuur. Uit haar midden wijst het AB drie leden aan die samen het dagelijks bestuur vormen.

Financiën

De jaarlijkse bijdrage van de gemeente Tiel aan het regionale archief is in de onderstaande tabel aangegeven.

Regionaal Archief Rivierenland	Jaarrekening 2010	Jaarrekening 2011	Bijdrage 2012	Begroting 2013
Bijdrage Tiel	325.000 -58.400 afrekening 2009	486.000	463.000 (€ 11,24 per inwoner x 41.186 inwoners)	439.000

Verwacht wordt dat de jaarlijkse bijdrage zal dalen naar ca. € 443.000 (10,75 per inwoner) mede door een hogere bijdrage van Geldermalsen en Neerijnen, die de eerste jaren nog een lager instaptarief betaalden. De stijging van de kosten wordt voor een belangrijk deel verklaard door de hogere huisvestingslasten als gevolg van de nieuwbouw.

Ontwikkelingen

Een belangrijke ontwikkeling van de afgelopen jaren was de nieuwbouw. Uit de stukken blijkt dat de provinciale archiefinspectie de oude ruimte gedoogde in afwachting van nieuwbouw. Deze nieuwbouw is in 2010 gestart en in maart 2012 is het nieuwe pand in gebruik genomen. Tijdens de raadscommissievergadering van 25 oktober 2012 deelt de wethouder mee dat de gemeenten in de Bommelerwaard zich mogelijk willen aansluiten bij dit regionaal archief, het huidige archief dat nu in Zaltbommel is gevestigd zou dan verplaatst worden naar de nieuw lokatie, hetgeen mogelijk een besparing voor de deelnemers zou opleveren. Gestreefd wordt naar aansluiting per 1 januari 2014.

3.5. Regionale Belastingssamenwerking Rivierenland

De Regionale Belastingssamenwerking Rivierenland (BSR) is een samenwerkingsverband om efficiënt belastingen te heffen en te innen. De BSR int de belastingen, voert de Wet Waardering Onroerende Zaken (WOZ) uit en beheert de vastgoedinformatie. Door deze samenwerking ontvangen inwoners één gecombineerd aanslagbiljet en is er ook één kwijtscheldingsprocedure. Het samenwerkingsverband bestaat uit de gemeenten Culemborg, Lingewaal, Maasdriel, Tiel, Neerijnen, West Maas en Waal, Geldermalsen, het Waterschap Rivierenland en de Regio Rivierenland (in verband met de afvalstoffenheffing).

Bestuur

De BSR is een openbaar lichaam op basis van de WGR. Elke deelnemende gemeente is door één lid vertegenwoordigd in het algemeen bestuur, het Waterschap is vertegenwoordigd door twee leden. Het AB kiest uit haar midden het DB, waarbij tenminste één DB-lid het Waterschap vertegenwoordigd. De voorzitter van het AB is tevens voorzitter van het DB.

Financiën

De jaarlijkse bijdrage van de gemeente Tiel aan de regionale Belastingssamenwerking Rivierenland is in de onderstaande tabel aangegeven.

Regionale Belastingssamenwerking Rivierenland	Jaarrekening 2010	Jaarrekening 2011	Bijdrage 2012	Begroting 2013
Bijdrage Tiel	645.000	611.000	634.000	626.000

De gemeente Tiel heeft op de meerjarenprognose 2011 een bezuiniging aangegeven van € 53.500 vanaf 2013 en daarboven in de perspectievennota 2011 een bezuiniging van €33.500.

Ontwikkelingen

De BSR richt zich op groei van het aantal deelnemers om zo de kosten per aanslag te kunnen verlagen. In 2010 was sprake van toetreding van de gemeente Druten, maar dat is niet doorgegaan. Mogelijk treedt in 2013 de gemeente Wijk bij Duurstede toe.

3.6. Lander Werk en Integratie

Lander is een samenwerkingsverband voor de uitvoering van de Wet Sociale Werkvoorziening en de arbeidsreïntegratie van arbeidsgehandicapten en langdurig werklozen. In Lander werken 8 gemeenten samen. Dat zijn de gemeenten: Buren, Culemborg, Geldermalsen, Maasdriel, Neder-Betuwe, Neerijnen, Tiel en Zaltbommel. LANDER voert enkele sociale-zekerheidswetten uit (WSW, WIW, ID) en helpt mensen met een SW-indicatie aan het werk. Dat kan door bemiddeling bij reguliere werkgevers, daarnaast kan dat in de eigen dienstverleningsbedrijven op het gebied van schoonmaak, groen, catering en receptie. Tenslotte heeft LANDER werkbedrijven in Geldermalsen en Zaltbommel.

Bestuur

Evenals de hierboven aangegeven samenwerkingsverbanden is ook Lander een openbaar lichaam op basis van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen met een algemeen bestuur en een dagelijks bestuur. Iedere deelnemende gemeente vaardigt drie leden af in het AB, waarvan tenminste één lid vanuit het College van B&W. De andere twee leden kunnen ook uit de Raad afkomstig zijn. Vervolgens kiest het AB uit haar midden het DB, waarbij iedere gemeente één lid in het DB heeft. De leden van het DB kunnen alleen leden van het College van B&W zijn. Daarnaast kan het AB twee externe leden aanwijzen.

Financiën

Het jaarlijkse bedrijfsresultaat van Lander is in de onderstaande tabel aangegeven. De gemeente Tiel betaalt geen jaarlijkse bijdrage. Het negatieve resultaat betekent dat de financiële reserve van Lander afneemt.

Lander	Resultaat 2008	Resultaat 2009	Resultaat 2010	Resultaat 2011 (begroting 2012)	Resultaat 2012 (begroting 2012)
Bijdrage Tiel	€ 1.460.000	€ 391.700	-€299.300	-€1.265.000	-€800.000

Bij de prognoses voor het bedrijfsresultaat valt op dat deze sterk van jaar tot jaar verschillen en dat de prognose ook vaak sterk afwijkt van het uiteindelijke werkelijke resultaat.

In de begroting 2012 wordt aangegeven dat mogelijk na 2014 de reserves van Lander zo zijn afgenomen dat wel een jaarlijkse bijdrage nodig zal zijn. In de programmabegroting van de gemeente Tiel is aangegeven dat er ook eind 2013 al een tekort op de vermogenspositie kan ontstaan van € 600.000, zodat in dat geval een bijdrage van de gemeente nodig wordt.

Ontwikkelingen

Lander helpt arbeidsgehandicapten en langdurig werklozen aan het werk. Mensen met een WSW-indicatie worden ook bemiddeld door Lander. Deze uitstroom naar regulier werk (waar mogelijk) stond ook centraal in de ConceptWet Werken naar Vermogen. Na de val van het kabinet is dit wetvoorstel controversieel verklaard. Het nieuwe kabinet werkt nu aan een nieuwe wet, de Participtiewet. Deze zal ook gevolgen hebben voor Lander.

Uit de gegevens blijkt dat het voor LANDER steeds moeilijker wordt om een positief bedrijfsresultaat te behalen. Daarvoor zijn meerdere oorzaken te noemen. Zo is de bijdrage aan het Rijk per SW-geïndiceerde afgenomen en hebben gemeenten minder geld voor arbeidsreïntegratie (het W-deel van de WWB is afgenomen). Er is een noodplan gemaakt om de financiële situatie te verbeteren.

3.7. *Industrieschap Medel*

Het Industrieschap Medel is samenwerkingsverband van de gemeenten Tiel en Neder-Betuwe met als doel het bedrijventerrein Medel te ontwikkelen.

Bestuur

Het industrieschap Medel is een openbaar lichaam op basis van de Wet Gemeenschappelijke regelingen met een algemeen en een dagelijks bestuur. De beide gemeenten wijzen ieder vier leden aan voor het algemeen bestuur. Het AB wijst vervolgens uit haar midden vier leden aan voor het DB.

Financiën

Voor de financiën van de ontwikkeling van het bedrijventerrein staat de grondexploitatie centraal. In de grondexploitatie worden de werkelijke en de verwachte inkomsten en uitgaven bijgehouden, zodat ook zichtbaar is met welke winst of met welk verlies de exploitatie uiteindelijk na realisatie van het gehele bedrijventerrein kan worden afgesloten. In de onderstaande tabel is het verwachte resultaat van de grondexploitatie over de afgelopen jaren aangegeven.

Jaar	2009	2010	2011	2011 gewijzigde uitgangspunten
Verwacht eindresultaat	€ 8.000.000	€ 6.000.000	€ 6.900.000	€ 9.000.000

De gewijzigde uitgangspunten in 2011 betreffen onder andere het niet meer bijdragen aan bovenwijkse voorzieningen en het niet doorvoeren van kosten- en opbrengstenstijgingen.

Ontwikkelingen

Het bedrijventerrein heeft een omvang van ca. 218 hectare, daarvan is ca. 119,4 hectare uitgeefbaar. Er wordt gewerkt aan de afronding van Medel 1 (met toevoeging van Medel 1A). Het bedrijventerrein beschikt niet meer over grote kavels, alhoewel daaraan nog wel behoefte is. Het uiteindelijke resultaat is afhankelijk van de afrondingsvariant die gekozen gaat worden en het tempo van de gronduitgifte. Door de aanhoudende economische crisis kan het tempo van de gronduitgifte teruglopen.

3.8. Bank Nederlandse Gemeenten

Zoals vrijwel alle gemeenten in Nederland is ook de gemeente Tiel aandeelhouder van de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG). BNG is een bank van en voor overheden en maatschappelijke instellingen. Door het bezit van aandelen heeft Tiel een bestuurlijk en een financieel belang en is de BNG dus formeel een verbonden partij. De BNG keert jaarlijks een dividend uit. In het onderstaande schema is dit voor de afgelopen jaren aangegeven.

In 2010 is een dividend ontvangen van € 91.600 en in 2011 is een dividend ontvangen van € 85.000. Ondanks de economische crisis blijven de financiële resultaten van de BNG stabiel.

3.9. Vitens

Vitens is een groot waterdrijf, dat ongeveer éénderde van de Nederlandse inwoners van water voorziet. Het bedrijf heeft 5,4 miljoen aansluitingen, bestaande uit inwoners en bedrijven. De gemeente Tiel is aandeelhouder van de vennootschap en ontvangt daardoor jaarlijks dividend. In 2009 werd een winstuitkering ontvangen van €121.600 in 2010 was dit €106.000, in 2011 werd een winstuitkering ontvangen van €114.000.

3.10. Afweging en selectie cases

In de aanpak van dit onderzoek werd al aangegeven dat na een eerste overzicht enkele cases zouden worden uitgewerkt en nader onderzocht worden. Bij de selectie is vooral van belang welke van de verbonden partijen belangrijke ontwikkelingen laten zien die mogelijk bestuurlijke of financiële risico's met zich meebrengen. Op basis van deze inventarisatie laten de Regio Rivierenland en Lander Werk en Integratie de meest ingrijpende ontwikkelingen zien. De Regio Rivierenland is een grote en complexe samenwerkingorganisatie waar veel ingrijpende ontwikkelingen spelen. De uitvoering en organisatie van de gezondheidstaken en milieutaken wijzigen waarschijnlijk op korte termijn. Dit brengt consequenties met zich mee voor dit samenwerkingsverband. Voor LANDER zijn er forse financiële ontwikkelingen zichtbaar over de afgelopen jaren. Daar bovenop komen er nieuwe ontwikkelingen door de decentralisaties op het sociale domein die mogelijk veel zullen vragen van dit samenwerkingsverband.

Bij enkele samenwerkingsverbanden spelen ook belangrijke ontwikkelingen. Deze lijken na een eerste inventarisatie minder ingrijpend en daarom reden om deze cases niet te selecteren voor het verdere onderzoek. Dit is onder andere het geval voor de Veiligheidsregio, waar de brandweer wordt ingevoegd. Uit de eerste inventarisatie blijkt dat deze operatie al langere tijd is voorbereid en dat hierover al veel is gerapporteerd. Het industrieschap Medel wacht ook belangrijke ontwikkelingen nu binnenkort Medel 1 wordt afgerond. Uit de rapportages blijken de financiële verwachtingen voor het eindresultaat, ondanks de economische crisis, redelijk stabiel te blijven. Uit de eerste inventarisatie zijn voor de andere gemeenschappelijke regelingen geen grote bestuurlijke of financiële risico's gebleken. De rekenkamer wijst er daarbij op dat de inventarisatie een beperkte scope en diepgang heeft gehad en bedoeld was voor een eerste overzicht en selectie voor het vervolg. Bestuurlijke en/of financiële risico's zijn hiermee voor deze partijen niet uit te sluiten.

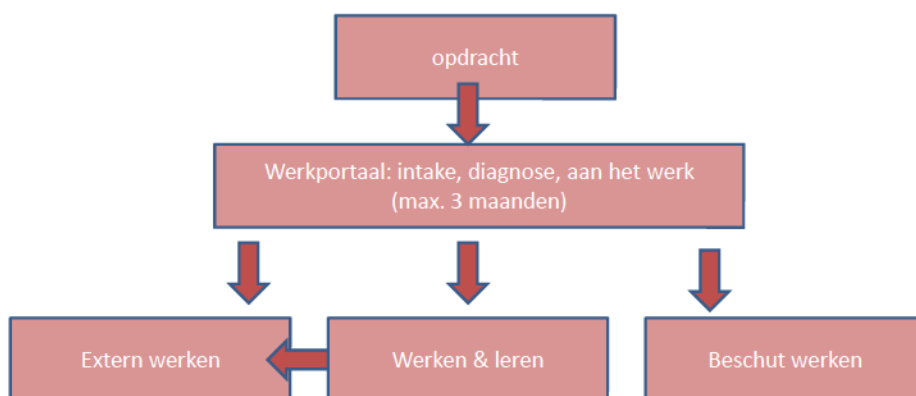
4. Cases: LANDER en Regio Rivierenland

Dit hoofdstuk beschrijft twee case-studies: LANDER en de Regio Rivierenland. Per verbonden partij beschrijft dit hoofdstuk eerst de algemene context en ontwikkelingen, vervolgens wordt ingegaan op de doelstellingen, de rolverdeling bij de gemeente, afspraken over de dienstverlening en prestaties, rapportage van de verbonden partij en rapportage aan de Raad en tenslotte de wijze waarop wordt bijgestuurd.

4.1. LANDER

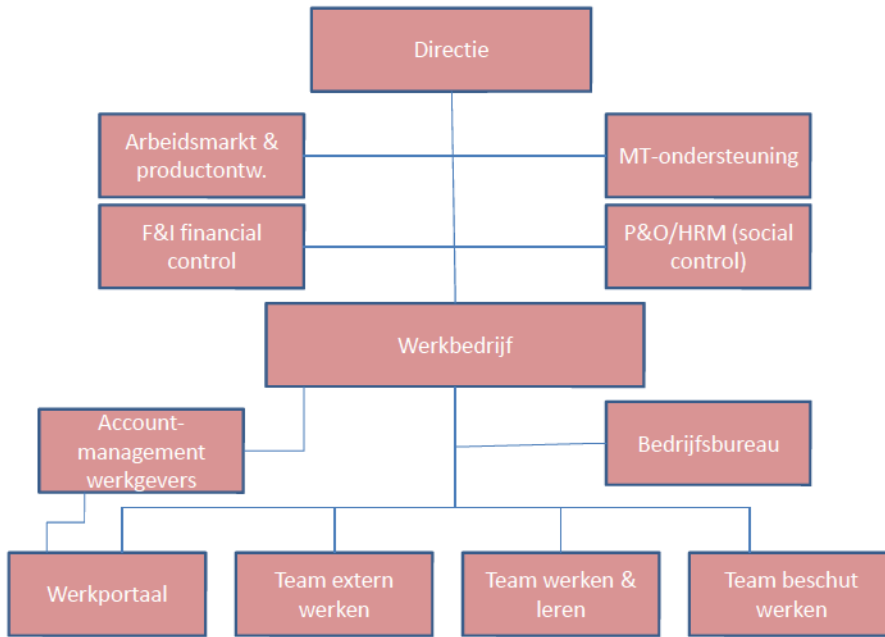
LANDER is een samenwerkingsverband van 8 gemeenten in de regio rivierenland die taken uitvoert voor de Wet sociale werkvoorziening (WSW). Van deze 8 gemeenten is Tiel een relatief grote deelnemer met een aandeel in de regionale taakstelling van de WSW van 33,4%. De uitvoering van de WSW is de omvangrijkste taak van LANDER. Daarnaast voert LANDER de Wet inschakeling werkzoekenden (WIW) en de regeling IN- en Doorstroombanen (I/D) uit. Deze beide regelingen zijn beperkt in omvang en aflopend. Verder biedt LANDER sinds 2004 werkgelegenheidsinstrumenten aan in het kader van de Wet werk en bijstand (WWB).

De organisatie van LANDER is sinds 2012 vormgegeven rond het onderstaande proces.



Dit schema van het primaire proces van LANDER geeft de essentie weer van de Wet Werken naar Vermogen (WWnV). Deze wet is ten tijde van dit rekenkameronderzoek controversieel. Nog onbekend is op welke wijze het nieuwe kabinet hiermee zal omgaan. De gedachte is dat mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt zoveel mogelijk (naar vermogen) worden ingezet in het reguliere arbeidsproces, indien nodig eerst via werken en leren. Voor een beperkt deel van de mensen blijft er de optie van beschut werken. Dat geldt echter alleen voor mensen die nauwelijks een verdien capaciteit hebben en veel begeleiding nodig hebben.

LANDER heeft de organisatie naar dit primaire proces vormgegeven, zoals uit het onderstaande organogram blijkt.



Uit het jaarverslag 2011 blijkt dat LANDER werkt verschaft aan 880 fte. WSW-medewerkers. Tellen we in personen en worden ook WWB-ers, 18 WIW-medewerkers en I/D medewerkers. In totaal bestaat de organisatie uit 91 fte. (semi)-ambtelijk medewerkers.

Uit de conceptbegroting 2012 blijkt dat de financiële resultaten van LANDER fors onder druk staan. Dat gaat ten kosten van de algemene reserve.

Jaar	Algemene reserve primo jaar	Raming eindresultaat	Algemene reserve ultimo jaar
2010	5,75	- 1,8	3,95
2011	3,95	- 1,0 (+ 0,15)	3,1
2012	3,1	- 0,65 (+ 0,15)	2,6
2013	2,6	- 0,6	2,0
2014	2,0	- 0,7	1,3
2015	1,3	- 0,7	0,6

De belangrijkste oorzaken daarvan die worden genoemd zijn de bezuiniging op de subsidie van het rijk. Er is per 2011 een korting per WSW-medewerker (per SE) van € 1330 doorgevoerd. Daarnaast is het aantal WWB-trajecten fors afgenomen. Deze WWB-trajecten zorgden voor inkomsten voor LANDER. Deze inkomsten zijn gedaald als gevolg van de teruglopende gemeentelijke budgetten.

4.1.1. Doelstellingen Lander

In de paragraaf verbonden partijen staat de doelstelling van Lander formeel omschreven als het uitvoeren van de Wet Sociale Werkvoorziening met de bijbehorende uitvoeringsregelingen en andere wetten over gesubsidieerde arbeid. Indirect, door bijvoorbeeld het indienen van een instemmende zienswijze, stemt de Raad ook wel in met meer specifieke doelen van Lander.

In de praktijk is er een meer directe betrokkenheid. De portefeuillehouder (Mw. Van Rhee) is voorzitter van het dagelijks bestuur (DB) van Lander. Zij is daardoor direct betrokken bij de vaststelling van beleidsstukken, begroting en jaarverslag. Daarnaast zijn er twee raadsleden van Tiel lid van het algemeen bestuur (AB) van Lander (Mw. Metiari en Mw. Som). Zij vragen bij belangrijke voorstellen van Lander voorafgaand aan de

vergadering van het AB de raadscommissie om advies. Uit de interviews blijkt dat dit door de andere raadsleden wordt gewaardeerd.

Inhoudelijk blijken er uit de bestudeerde documenten en interviews verschillende belangrijke doelstellingen te zijn.

Realiseren 100% van de taakstelling

Zowel Lander als de gemeente noemen het realiseren van de taakstelling als een belangrijke opdracht. Het Rijk kent aan iedere gemeente een aantal plaatsen toe voor sociale werkvoorziening, met daaraan gerelateerd een budget. Lander en de gemeente zien het als een belangrijke taak om deze taakstelling zo precies mogelijk (dus voor 100%) te realiseren. Een realisatie onder 100% betekent dat de wachtlijst onnodig lang is, immers er is dan nog financiële ruimte om iemand met een SW-indicatie te plaatsen. Te veel plaatsingen en dus een realisatie boven 100% kost de gemeente extra geld. Per persoon is dit circa € 27.000,- per jaar. In de praktijk is het niet eenvoudig om de taakstelling ieder jaar te halen. Lander heeft geschikte plaatsen nodig, die passen bij de personen die bovenaan op de wachtlijst staan. Daarnaast is er uitstroom van personen waarop ingespeeld moet worden. Lander probeert daarbij naar de realisatie voor alle deelnemende gemeenten zoveel mogelijk op 100% te laten uitkomen. Eind 2011 was er voor de gehele regio Rivierenland een overrealisatie van 2,2 SE. Soms vraagt Lander de deelnemende gemeenten toestemming om te ruilen om tot een zo optimaal mogelijk resultaat te komen.

Lander houdt de gemeente op de hoogte van de wachtlijst via kwartaalrapportages. Daaruit is ook de realisatie af te leiden. Voor Tiel daalde de wachtlijst in de zomer van 2012 van 103 naar 90. Van de geplaatste personen was de gemiddelde wachttijd 19,37 maanden. Mede omdat Tiel al enige tijd een vrij grote wachtlijst heeft, wordt naar verwachting de taakstelling van het Rijk (en daarmee ook het budget) hoger.

Verhouding “binnen en buiten”

De medewerkers met een SW-indicatie kunnen worden ingedeeld in drie groepen: 1. WSW-ers die binnen werken in een beschutte omgeving, 2. WSW-ers die op een andere locatie werken en daar begeleid worden door medewerkers van Lander en 3. WSW-ers die gedetacheerd zijn bij een andere onderneming of instelling. Doel van Lander is om meer mensen in de groepen 2 en 3 te krijgen, zodat de verhouding éénderde-éénderde-éénderde wordt. Dit streven weerspiegelt een landelijk streven. Uit de tweede kwartaalrapportage blijkt dat de gewenste verhouding nog niet wordt bereikt. In de rapportage is aangegeven dat 44,66% beschermt werkt (groep 1), 22,19% begeleid buiten en 33,15% bij derden. Bij de interviews wordt hierbij nog aangegeven dat detachering meestal voordeliger is, maar dit is niet altijd het geval. Voor detachering is bemiddeling nodig. Als de detachering telkens van heel korte duur is, dan lopen de bemiddelingskosten op.

Afronden reorganisatie

Tijdens de gesprekken wordt ook de wijziging van de organisatie naar een trajectenorganisatie genoemd als een belangrijk doelstelling van de afgelopen periode. Voor de medewerkers was dit een periode van onzekerheid, er zijn assessments geweest en er is een reductie van het personeel doorgevoerd. De reorganisatie is nu afgerond.

Lander financieel gezond

Tijdens de gesprekken wordt ook het financieel gezond houden van Lander genoemd. De subsidie per WSW-er is gekort en zal naar verwachting nog verder teruglopen. De subsidie per SE (per werknemer) van voorheen € 27.079 zal teruglopen naar circa € 22.000 per SE. Voor 2011 en 2012 was het bedrag gedaald naar € 25.759. Het subsidiebedrag was in 2010 € 27.079 en in de (concept) WWNV staat een bedrag van € 22.050 per 2015. Daarmee is de subsidie per persoon ruim € 5.000 teruggelopen. In de contouren participatiewet is deze efficiency korting WSW over 6 jaar gespreid (tot en met 2019) maar de terugloop is nog steeds ruim € 5.000 en het bedrag staat nog steeds op € 22.050 per 2019.

Dat legt een financiële druk op Lander. Daarnaast is het aantal WWB-trajecten, trajecten om werklozen te begeleiden naar werk, sterk teruggelopen. Het plan "Tijd voor prioriteit" stelt een gezond Lander centraal. Lander heeft nu nog geen financiële bijdrage van de deelnemende gemeenten ontvangen, maar de eigen reserves zijn de afgelopen jaren wel sterk afgenomen. In de begroting van Lander voor 2013 wordt een tekort voorzien van € 110.000 in 2016. Dit is echter moeilijk in te schatten, omdat de plannen van het nieuwe kabinet nog onvoldoende duidelijk zijn. In de programmabegroting 2013 van de gemeente Tiel wordt aangegeven dat er al in 2013 een tekort op de vermogenspositie kan ontstaan van € 600.000. Als dat gebeurt zullen de deelnemende gemeenten al in 2013 een extra bijdrage moeten betalen.

4.1.2. Rolverdeling

Er is in Tiel geen formele ambtelijke en bestuurlijke rolverdeling voor Lander. De inhoudelijk meest betrokken portefeuillehouder vult zowel de rol van opdrachtgever als van eigenaar in. Ambtelijk is er ook één ambtenaar belast met de zaken rond Lander, vanuit de beleidsinhoudelijke afdeling. Betrokkenen bij de gemeente geven aan tijdens de gesprekken hier nog eens kritisch naar te willen kijken.

In de praktijk wordt de afdeling financiën betrokken wanneer dat nodig gevonden wordt. Dat is vaak het geval bij het beoordelen van de begroting en de jaarstukken, maar het gebeurt niet gestructureerd volgens vaste afspraken. De begrotingen van 2012 en van 2013 zijn overigens beleidsarme begrotingen waarop later een "stevige" begrotingswijziging volgt. Over deze wijzigingen wordt ook niet gestructureerd overleg gevoerd met de afdeling financiën. Er zijn in de afgelopen periode geen aanvullende gemeentelijke bijdragen verstrekt aan Lander, maar de verwachting is wel dat dit in de toekomst nodig zal zijn.

De wethouder bespreekt zaken over Lander in de praktijk in het College. Er is een informele afspraak dat de begroting van Lander in conceptvorm vooraf aan de afdeling financiën van de gemeente Tiel wordt toegestuurd. Als achtergrond wordt daarbij genoemd dat Tiel de grootste financiële deelnemer is van Lander. Lander geeft aan stukken naar gemeenten breed te verspreiden, en ook toe te sturen aan de griffier en de gemeentesecretaris. In 2012 is door de controller van Lander een toelichting gegeven op de begroting in het regionaal hoofdenoverleg afdelingen financiën.

4.1.3. Prestatieafspraken

De programmabegroting van Tiel geeft geen specifieke prestatieafspraken aan voor Lander. Vanuit de gemeente zijn die ook niet op een andere manier aangegeven. De geïnterviewden wijzen allen op de beoogde prestaties in "Tijd voor prioriteit". Via het project benut talent is het gelukt de beoogde 65 mensen te plaatsen. De formatie van Lander is teruggebracht van circa 110 naar circa 80 medewerkers. Tijdens dit onderzoek liepen nog enkele laatste rechtszaken hierover. De doelstelling van het "buiten" plaatsen van WSW-ers werd hiervoor al genoemd.

Uit de benchmark voor WSW-bedrijven van Cedris blijkt dat Lander in de verhouding binnen en buiten werkend scoort in de middenmoot. Financieel doet Lander het minder goed dan gemiddeld. In een notitie van september 2012 vergelijkt de directeur van Lander het bedrijfsresultaat van de 10 Gelderse SW-bedrijven. Daaruit blijkt dat Lander het op één na slechtste resultaat boekt per SE op basis van prognoses. Lander geeft daarbij als mogelijke oorzaken het hebben van een relatief groter reïntegratiebedrijf waarvan de omzet fors is gedaald (minder WWB-trajecten). Verder geeft Lander aan relatief veel laag gekwalificeerde WSW-ers te hebben, die minder productief zijn en dus minder kunnen opbrengen voor het bedrijf.

Er zijn ook geen prestatieafspraken gemaakt, bijvoorbeeld over af te nemen diensten van Lander in groenonderhoud, schoonmaak. Tiel brengt in verhouding tot de andere deelnemers wel relatief veel reïntegratietrajecten onder bij Lander.

4.1.4. Begroting en verantwoording

Vanaf 2008 loopt de financiering van SW-bedrijven via de gemeenten. Daardoor zijn gemeenten (nog) meer direct betrokken geraakt bij het SW-bedrijf. In Tiel is in 2008 daardoor een ambtenaar verantwoordelijk gemaakt voor het volgen van Lander. Toen is ook besloten de kwartaalrapportages van Lander ter kennisname aan de raadscommissie door te sturen.

Belangrijke stukken van Lander, zoals de begroting en het jaarverslag worden besproken in een overleg tussen de Tielse AB-leden, betrokken ambtenaar en de wethouder. De begroting en het jaarverslag komen vervolgens aan de orde in het College van B&W en worden ook besproken in de raadscommissie. De beide raadsleden die lid zijn van het AB nemen opmerkingen van de raadscommissie mee in de vergadering van het AB van Lander.

Zoals al eerder opgemerkt bevat de paragraaf verbonden partijen geen prestatiegegevens of gegevens van realisatie van belangrijke doelen. Wel wordt er in de paragraaf melding gemaakt van de vestigingsplaats, rechtspositie, bestuurlijk belang (vertegenwoordiging), betrokken deelnemers, doelstelling in algemene bewoordingen, de belangrijkste ontwikkelingen en het financiële belang (bijdrage van de gemeente, eigen vermogen en vreemd vermogen).

4.1.5. Monitoring en sturing

Zoals hierboven al geschetst geschiedt de monitoring en sturing vanuit de gemeente vooral door de betrokken ambtenaar en de vertegenwoordigers in het DB en het AB, die ook onderling overleg hebben. College en de Raadscommissie volgen de uitvoering van de door Lander opgestelde jaarplannen en "Tijd voor prioriteit". Daarbij wordt wel opgemerkt dat het niet gemakkelijk wordt gevonden om een groot en veelzijdig bedrijf als Lander goed te volgen, zeker nu er veel verandert. De vergaderstructuur van de Raad laat het niet altijd toe goed in te gaan op ontwikkelingen, vergaderingen zijn al erg vol.

In 2011 is daarnaast besloten een raadswerkgroep in te stellen die van januari 2012 tot april 2012 heeft gefunctioneerd. De raadswerkgroep zou de ontwikkelingen rond de Wet Werken naar Vermogen volgen en de vertaalslag en consequenties voor Tiel bespreken. Alle fracties waren in deze raadswerkgroep vertegenwoordigd en ook de wethouder nam eraan deel. Doel was te informeren, zaken te bespreken en het gevoel van de Raad rond belangrijke thema's te sonderen. Bij de val van het kabinet is besloten om de raadswerkgroep voorlopig op te heffen. Tijdens de uitvoering van dit onderzoek werd overwogen de raadswerkgroep weer op te starten nu er geleidelijk meer bekend wordt over de nieuwe Participatiewet.

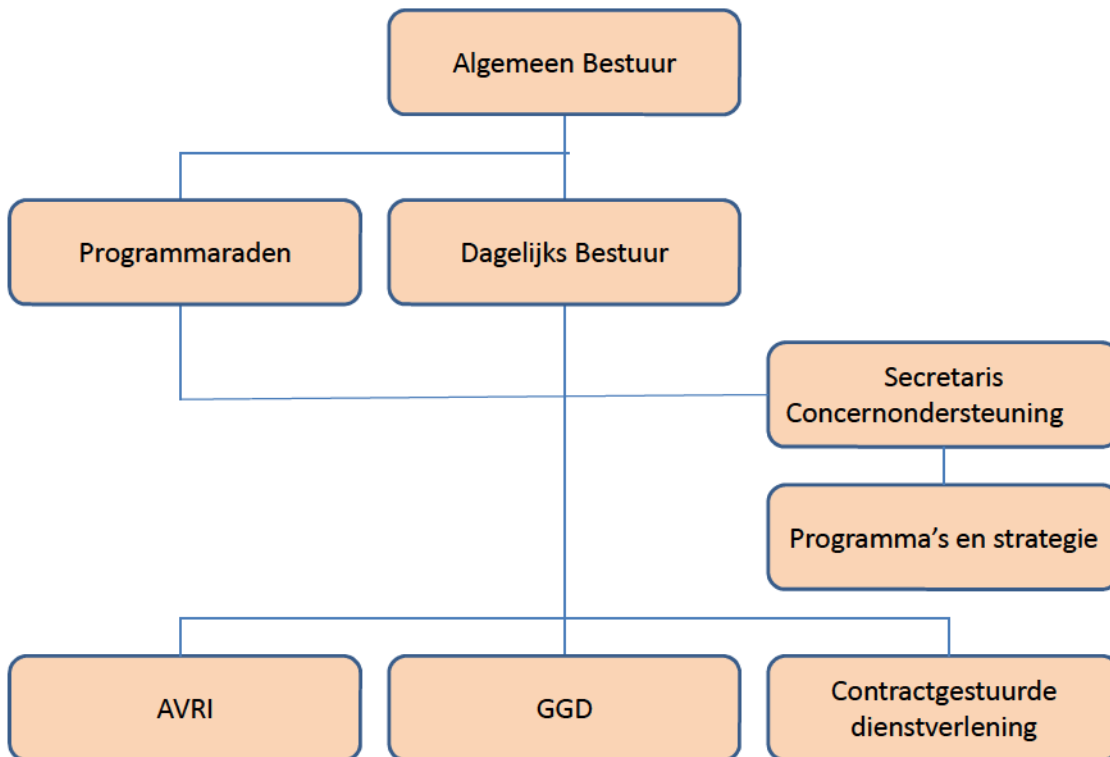
4.2. Regio Rivierenland

De regio Rivierenland bestaat al ruim 26 jaar en is, zoals in het vorige hoofdstuk geschetst, gegroeid naar een brede WGR-regeling. Op 26 oktober 2009 besloot het algemeen bestuur van de regio Rivierenland tot het nader uitwerken van een nieuwe samenwerkings- en besturingsstructuur. Uit de gevoerde gesprekken en bestudeerde documenten blijkt dat men de structuur van voor 2009 te stroperig vond. Er was een groot algemeen bestuur van 39 leden, een groot dagelijks bestuur en daarnaast veel andere overlegvormen. Veel leden wilden bij deze opzet eerst besluitvorming in de eigen gemeente, voordat men een besluit in het algemeen bestuur wilde nemen. Dat betekende dat de besluitvorming erg lang duurde en soms moeizaam tot stand kwam. Daarnaast kwam de scheiding van College en Raad onvoldoende terug in de verhoudingen in het regiobestuur en vonden de wethouders dat ze te weinig inhoudelijk konden inbrengen en sturen.

Er is daarom besloten tot een kleiner algemeen bestuur en een dagelijks bestuur van drie leden. Het algemeen bestuur bestaat uit tien leden, iedere gemeente levert één lid. Het dagelijks bestuur houdt zich voornamelijk bezig met de bedrijfsvoering. Inhoudelijke zaken worden besproken in de programmaraden. De betrokken wethouders van de deelnemende gemeenten hebben zitting in de programmaraden, en zijn daarmee in de nieuwe opzet nadrukkelijker betrokken bij de beleidsvorming. Een bestuurder uit het algemeen bestuur zit een programmaraad voor. De programmaraden zijn opdrachtgever voor de uitvoerende onderdelen van de Regio Rivierenland. De wethouders informeren in deze opzet vervolgens de eigen gemeenteraad. In het onderstaande schema is de bestuurlijke organisatie van de Regio Rivierenland aangegeven.

De programmaraden worden ondersteund door programmanagers van de Regio Rivierenland. Medewerkers van de regio doen voorstellen aan de programmaraad, bijvoorbeeld over te starten projecten en activiteiten. Na besluitvorming in de programmaraad over een project kan een projectteam worden gestart. Het programmateam bestaat uit medewerkers van de regio en leidinggevenden van de gemeenten. Het programmateam doet voorstellen en maakt afspraken over de inzet van mensen en middelen voor de projecten

die de programmaraad wil uitvoeren. Daarbij wordt vaak een projectteam samengesteld. Het projectteam kan bestaan uit ambtenaren van de regio en ook uit ambtenaren van de deelnemende gemeenten. Het programmateam organiseert regelmatig overleg met de betrokken ambtenaren van de deelnemende gemeenten, vaak om de uitkomsten van de programmaraad te bespreken.



Bestuurlijke organisatie regio Rivierenland

De regio rivierenland heeft ook drie uitvoerende diensten: de AVRI, GGD en contractgestuurde dienstverlening. Bij deze uitvoerende diensten spelen veel ingrijpende ontwikkelingen. De GGD gaat fuseren met de GGD van de regio Nijmegen en deze gaan gezamenlijk onderdeel uitmaken van de veiligheidsregio. De regio is daarmee de laatste in Nederland, in alle andere veiligheidsregio's is de GGD al onderdeel van de veiligheidsregio. Het gaat om een verplichte operatie van in totaal circa 90 fte.. Niet alle medewerkers zullen ook fysiek verhuizen. De medewerkers voor jeugdgezondheidszorg blijven op dezelfde locatie.

Binnen het onderdeel contractgestuurde dienstverlening van de Regio Rivierenland houden circa 9 medewerkers zich bezig met vergunningverlening en handhaving. Deze medewerkers gaan over naar de nieuw gevormde Omgevingsdienst Rivierenland (ODR). Dit zal naar verwachting in de loop van 2013 worden gerealiseerd.

Voor de AVRI wordt nagedacht over de wenselijke toekomstige structuur. Ten tijde van dit onderzoek was nog niet bekend welke voorstellen hiertoe gedaan zouden worden, maar wel dat er een breed draagvlak lijkt te zijn voor een koers van verzelfstandiging.

4.2.1. Doelstellingen Regio Rivierenland

In een notitie van het College aan de Raad ter voorbereiding op een discussiebijeenkomst over regionale samenwerking van oktober 2012 stelt het College dat de taakstelling en opdracht aan de Regio Rivierenland niet helder is en erg open. De documenten ondersteunen deze stelling. Formeel is de opdracht van de Regio

Rivierenland breed geformuleerd. Het samenwerkingsverband dient bij te dragen aan een evenwichtige ontwikkeling van de regio en voert daarvoor taken uit op het gebied van milieu, afval, ruimtelijke ordening en volkshuisvesting, onderwijs, economie en arbeidsmarkt, volksgezondheid en zorg en verkeer en vervoer.

Vanuit de gemeente is er geen specifieke opdracht voor de Regio Rivierenland geformuleerd. Voor de doelstellingen van de regio zijn van belang: de visie Verrassend Rivierenland, de voorgenomen decentralisaties van het Rijk, de programma's en het regiocontract. Hieronder wordt dit verder toegelicht.

De regio heeft de visie "Verrassend Rivierenland; waard om bij stil te staan" opgesteld en vastgesteld. Daarin ligt de nadruk op de verdere versterking en ontwikkeling van agribusiness, recreatie & toerisme en logistiek. Uit de gesprekken blijkt dat de visie eerst door de Regio Rivierenland in concept is opgesteld. Bij de voorbereiding werd een beperkt aantal externe partijen betrokken, zoals de provincie, VNO-NCW en de Kamer van Koophandel. Vervolgens is de visie per gemeente heel wisselend besproken. Sommige gemeenten hebben de visie uitvoerig besproken en bij andere gemeenten is deze ter kennisname aangenomen. De programmaraden hebben de visie vastgesteld en als startpunt genomen voor de programma's. Geïnterviewden geven aan dat de visie daarna niet meer breed is opgepakt.

De voorgenomen decentralisaties van het Rijk op het sociale domein worden voorbereid in de regio en vormen een belangrijke opgave voor de komende jaren. Het gaat om de overheveling van AWBZ-taken naar de WMO, de participatiewet en de decentralisatie van de jeugdzorg. De gemeenten van de regio Rivierenland willen zich gezamenlijk voorbereiden op deze opgaven.

De vijf programmaraden hebben in 2011 een programma vastgesteld. De programma's hebben een vergelijkbare opbouw. Na een korte inleiding volgt een programmadefinitie bestaande uit een aanleiding, visie en missie, programmadoel, afbakening en samenhang met andere programma's. De programma's zijn ook telkens schematisch uitgewerkt om een relatie te leggen tussen het hoofddoelen, sub-doelen en vervolgens per sub-doel inspanningen en projecten. De programma's zijn kort en bondig en beslaan 6-10 pagina's. De programmadoelen zijn breed geformuleerd en de meetbaarheid verschilt per programma. Ter illustratie:

Programma welvarend	toename van de welvaart, ofwel het bruto regionaal produkt
	Toename van de investeringen door bestaande bedrijven
Participerend	meedoen bevorderen aan 1. betaald werk 2. Werk naar vermogen 3.
	Vrijwilligerswerk. Dit doel is vervolgens verder uitgewerkt in beoogde resultaten en beoogde effecten.

Op 25 april 2012 is er op basis van de programma's een regiocontract gesloten tussen de Regio Rivierenland en de provincie Gelderland. De looptijd is van 2012 tot 2015. In het regiocontract is per programma aangegeven wat de doelen zijn en de daaraan gekoppelde beoogde resultaten en beoogde maatschappelijke effecten. Verder is per doel een toelichting opgenomen en aangegeven wat de middeleninzet zal zijn van de provincie, de gemeenten en derden. De bijdragen vanuit de gemeenten voor het Regiocontract zijn aan de voorkant klein: de Regio maakt voor het Regiocontract op doelniveau afspraken met de provincie en invulling in concrete projecten verloopt via de Programmaraden op de wijze zoals hierboven omschreven. Voor de 2e tranche heeft de provincie de Regio om meer concreetheid gevraagd. Het regiocontract is een belangrijke inkomstenbron voor de Regio.

4.2.2. Rolverdeling

De nieuwe organisatie- en besturingsstructuur van de regio Rivierenland heeft ook geleid tot een nieuwe rolverdeling binnen de gemeente Tiel. De burgemeester van Tiel is lid van het dagelijks bestuur en richt zich op de bedrijfsvoering. Daarmee is de rol van mede-eigenaar bestuurlijk binnen de gemeente belegd. De wethouders nemen deel aan de programmaraden en vervullen de rol van bestuurlijk opdrachtgever, bijvoorbeeld als de programmaraad het programma vaststelt of besluiten neemt over activiteiten en projecten. Opgemerkt wordt dat de programma's niet overeenkomen met de portefeuillevindeling in de gemeente. Dit wordt in de praktijk vooral opgelost door extra af te stemmen tussen de portefeuillehouders. De geïnterviewde

bestuurders vinden dit wel een nadeel van de programmaraden. Vanuit de regio wordt daarbij opgemerkt dat destijds bewust is gekozen voor een beperkt aantal thema's.

Ambtelijk binnen de gemeente Tiel waren de rollen minder helder belegd. De programmaraden worden voorbereid door medewerkers van de regio Rivierenland. De gemeentelijke ambtenaren hebben daarin geen vaste rol. Zij krijgen de vergaderstukken voorafgaande aan de programmaraad ook niet toegezonden en adviseren in de oorspronkelijke opzet de wethouders niet voorafgaande aan de vergadering van een programmaraad. Alleen de wethouders in de programmaraden krijgen de stukken rechtstreeks toegezonden. Vanuit de regio wordt daarbij opgemerkt dat de stukken zodanig worden verzonden dat er gelegenheid is de voorstellen nog in het College van de gemeenten aan de orde te stellen als dat gewenst is. Inmiddels is er binnen de gemeente Tiel intern in de zomer van 2012 besloten tot het samenbrengen van een ambtelijke werkgroep. Deze groep bestaat uit de meest betrokken ambtenaren voor iedere programmaraad. De voorstellen worden in deze werkgroep onderling afgestemd en de wethouder krijgt een advies voorafgaand aan de vergadering van de programmaraad. Uit de interviews en ook uit het raadsgesprek van oktober 2012 over de rol van de Raad bij regionale samenwerking komt naar voren dat de regionale beleidsvorming te veel een autonoom proces was geworden, waarop ambtelijk en bestuurlijk te weinig invloed was. De vorming van de genoemde ambtelijke werkgroep wordt mede gezien als een antwoord op deze onvrede. Uit de gehouden interviews blijkt dat inmiddels ook andere gemeenten een vergelijkbare werkwijze hebben, waaronder Zaltbommel en Buren.

Binnen de Regio Rivierenland wordt de bedrijfsvoering en daarmee de rol van eigenaar, zoals al aangegeven, bestuurlijk aangestuurd door het DB-lid bedrijfsvoering en ambtelijk door de secretaris van de regio. De op te stellen begroting en rekening worden eerst besproken in een overleg met alle hoofden financiën van de deelnemende gemeenten. Het hoofdenoverleg financiën bij de regio rivierenland wordt roulerend voorgezeten door één van de hoofden financiën. Bij dit overleg is geen lid van het DB aanwezig. Vervolgens is er een overleg met de wethouders financiën van de deelnemende gemeenten. Daarna komen de begroting en de jaarrekening aan de orde in het algemeen bestuur.

Uit het gesprek tussen College en Raad in oktober 2012 over de regionalisering bleek dat de Raad zich op te grote afstand geplaatst voelt. De Regio Rivierenland maakt beleid op een groot aantal beleidsterreinen en de Raad gaf aan daar veel meer al bij de start van het beleidsproces betrokken te willen zijn. Veel raadsleden gaven aan het gevoel te hebben dat men pas achteraf de stukken krijgt. De informatie wordt nu vaak lopende het proces mondeling ingebracht door de betrokken wethouder tijdens een vergadering van de raadscommissie. Dat wordt als onvoldoende ervaren, overigens ook door de betrokken wethouders. Uit de gehouden interviews blijkt dat Raden in de andere gemeenten ook meer bij de Regio Rivierenland betrokken willen worden.

4.2.3. Prestatieafspraken

De gemeente Tiel heeft niet één op één prestatieafspraken gemaakt met de Regio Rivierenland, net zoals de andere deelnemende gemeenten. Er zijn wel prestatieafspraken verwoord in de vijf genoemde programma's en in het regiocontract met de provincie Gelderland.

In de praktijk gaat het over een heel groot aantal afspraken. Kijkend naar het regiocontract telt het programma Zelfredzaam 28 beoogde maatschappelijke effecten, het programma Aantrekkelijk 5 beoogde maatschappelijke effecten, Welvarend 27 beoogde maatschappelijke effecten, Participerend kent 4 beoogde effecten en Bereikbaar kent 5 beoogde maatschappelijke effecten. Deze programma's noemen daarvoor ook verschillende projecten en activiteiten. In het programma Welvarend worden ter illustratie 31 projecten en activiteiten genoemd in een kort overzicht, het programma Participerend noemt er 21, Zelfredzaam noemt er 16, Aantrekkelijk noemt er 51 en Bereikbaar telt er 28.

De genoemde projecten en activiteiten worden concreet als er een projectvoorstel door de programmaraad is vastgesteld, daarna kan de uitvoering van start gaan. Bij de uitvoering van dit onderzoek moesten veel projecten nog starten, de programma's en het regiocontract zijn nog niet zo lang geleden vastgesteld.

4.2.4. Begroting en verantwoording

De voortgang van uitvoering van de hiervoor genoemde prestatieafspraken komt aan de orde in het algemeen bestuur en er is een groep bestuurders belast met de coördinatie van de uitvoering van het regiocontract. Daarnaast is er ambtelijk binnen de Regio een ambtenaar belast met de coördinatie van de uitvoering van het

regiocontract. Om alle afspraken goed te kunnen volgen was de Regio-organisatie ten tijde van het onderzoek bezig met het opzetten van een monitoringsstructuur. Begin 2013 heeft dit geresulteerd in een overzicht van de voortgang dat op 30 januari is gepresenteerd en sinds februari 2013 on-line te raadplegen is. De informatieverstrekking verloopt verder via het informatiebulletin, de regiocontract nieuwsbrief en het jaarverslag.

De regiocontract nieuwsbrief geeft achtergrondinformatie over de vele projecten en activiteiten in het kader van het regiocontract. Direct betrokkenen komen daarbij aan het woord. De nieuwsbrief verschijnt eens per 1-2 maanden en is te vinden op de web-site en wordt daarnaast verspreid naar de leden van Raden en Colleges van de deelnemende gemeenten. Daarnaast is er de regionieuwsbrief die maandelijks verschijnt en informatie bevat over alle activiteiten van de regio. Deze nieuwsbrief wordt onder andere aan alle raadsleden per mail verzonden. Tenslotte wordt er in het jaarverslag verantwoording afgelegd van de projecten, activiteiten en behaalde resultaten.

Daarnaast kent de Regio Rivierenland een reguliere cyclus voor begroting en verantwoording. De begroting is echter beleidsarm en geeft vooral inzicht in de salariskosten en andere algemene kosten. De budgetten voor de verschillende projecten verlopen veelal via de gemeentelijke begrotingen en kennen gemeentelijke financiering op basis van besluiten van de individuele Colleges en Raden. De bestuursrapportages van de Regio Rivierenland worden sinds kort eerst toegestuurd aan de Raden en komen daarna ter vaststelling aan de orde in het AB.

De raadsleden gaven tijdens de discussiebijeenkomst regionalisering in oktober 2012 aan dat zij zich niet goed geïnformeerd vinden. Men vindt de informatie over projecten en voortgang daarvan weinig overzichtelijk. In de praktijk wordt ook mondeling informatie van de portefeuillehouder als onvoldoende ervaren. De formele gang van de projecten in de regio is van de programmaraad naar het AB. Gemeenteraden hebben daar geen direct zicht op.

4.2.5. Monitoring en sturing

Monitoring en sturing van de programma's vindt plaats in de programmaraden. In de programmaraden komt de voortgang van de projecten en activiteiten aan de orde. Uit de gesprekken blijkt dat de programmaraden niet op dezelfde wijze monitoren en sturen. De bestuurders die deelnemen aan de programmaraden Bereikbaar, Welvarend, Participerend en Aantrekkelijk vinden dat zij goed op de hoogte worden gehouden van de voortgang van de projecten en activiteiten. Bij het programma Zelfredzaam vindt men het zicht op de voortgang niet goed.

De portefeuillehouders geven aan het lastig te vinden om de Raad goed op de hoogte te houden door het uitbrengen van een mondeling verslag. Er is vaak veel aan de orde geweest in enkele weken en het is dan slechts mogelijk om er enkele punten uit te halen. Een verslag geven van het geheel is vrijwel niet mogelijk. De portefeuillehouders herkennen daarom het gevoel in de Raad te weinig betrokken te zijn bij de Regio Rivierenland en niet voldoende in staat te zijn om te sturen waar dit nodig is. Ook bij de Regio Rivierenland wordt erkend dat het goed zou zijn de Raden meer te betrekken, zodat vooral bij de start van de beleidsvorming Raden inbreng hebben op doelen en kaders. Tijdens de gesprekken worden er ook goede voorbeelden aangegeven, ter indicatie dat het wel mogelijk is de Raad op een goede manier te betrekken. Genoemd wordt de wijze waarop de Raad in een vroeg stadium betrokken werd bij de woningbouwprogrammering. Tijdens dat traject is er vanuit Tiel meer tijd en ruimte gevraagd en kreeg men vervolgens de gelegenheid goed mee te denken in een proces dat ongeveer een half jaar heeft geduurd.

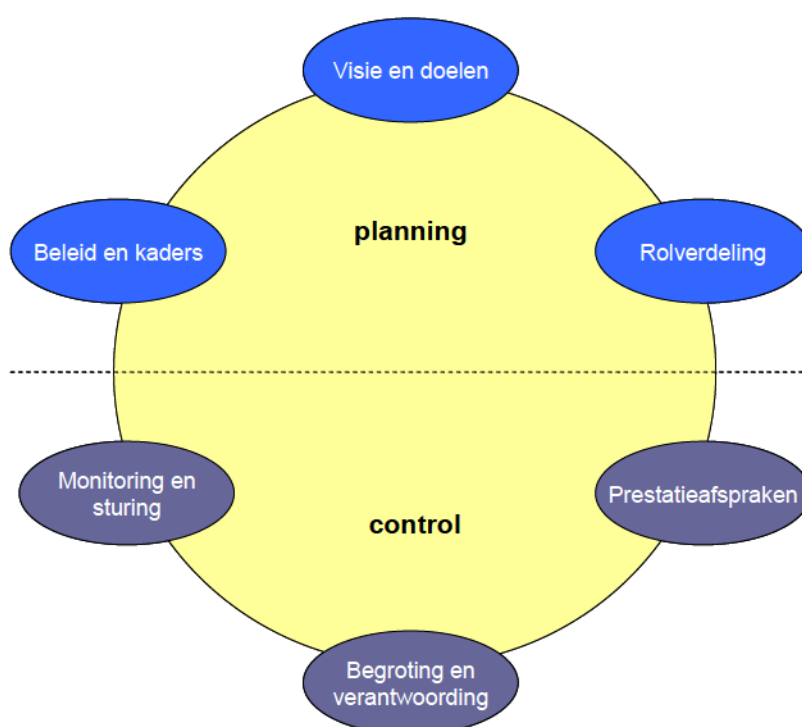
5. Conclusies en aanbevelingen

5.1. Inleiding

In dit onderzoek staat de onderstaande vraag centraal:

In welke mate heeft de gemeente Tiel grip op de verbonden partijen en op welke wijze kan sturing en controle worden versterkt? Wat is de rol van de Raad hierbij en op welke wijze kan deze rol versterkt worden?

Het onderzoek is opgebouwd aan de hand van een model van de gemeentelijke planning & controlcyclus ten aanzien van verbonden partijen. Daarbij werd het onderstaande schema gehanteerd.



Figuur: Gemeentelijke planning & controlcyclus ten aanzien van verbonden partijen.

Het model en dit onderzoek gaat ervan uit dat er zes schakels zijn in de sturing op verbonden partijen. Hierbij geldt dat de schakels een grote mate van onderlinge afhankelijkheid van elkaar kennen. Als aan één of meerdere schakels niet of onvoldoende invulling wordt gegeven, neemt de toegevoegde waarde van de andere schakels af. De zwakste schakel bepaalt dus de sterkte van keten. In het onderzoek zijn daarom de onderstaande deelvragen geformuleerd:

Deelvragen

1. Welk beleid en welke kaderstellende uitgangspunten kent de gemeente Tiel met betrekking tot verbonden partijen? Indien deze niet aanwezig zijn, welke kaderstellende uitgangspunten zijn er wenselijk, zowel voor bestaande verbonden partijen als ook voor deelname aan een nieuwe verbonden partij?
2. Zijn er doelstellingen voor de deelname aan iedere verbonden partij geformuleerd (conform de eisen BBV)?
3. Is er een heldere rolverdeling tussen de gemeente en de verbonden partij en heeft de gemeente de eigen rollen van eigenaar en opdrachtgever goed gescheiden?
4. Zijn er met de verbonden partij afspraken gemaakt over de dienstverlening (prestaties) en de daaraan gerelateerde kosten?

5. Wordt er op basis van de gemaakte prestatie-afspraken gerapporteerd, zowel aan het College als ook aan de Raad?

6. Kan er worden bijgestuurd bij afwijkingen in de prestaties en daaraan gerelateerde kosten en wordt hiervan indien nodig gebruikt gemaakt? Wat is daarbij de rol van de Raad?

5.2. Algemene Conclusie

De gemeente Tiel houdt zich actief bezig met de sturing en controle op verbonden partijen. De paragraaf verbonden partijen bevat een volledige lijst van verbonden partijen en actuele informatie over die partijen. Uit de cases blijkt dat de contactambtenaren, verantwoordelijk portefeuillehouders en betrokken raadsleden in het algemeen bestuur op een betrokken wijze hun rol invullen, de prestaties van de verbonden partij volgen, daarover overleg voeren en rapporteren. Ambtelijk en bestuurlijk worden de onderzochte verbonden partijen goed gemonitord en heeft de gemeente Tiel een goede en gewaardeerde inbreng in de verbonden partijen via het AB en DB.

Tiel kent geen algemene nota waarin uitgangspunten en richtlijnen zijn opgenomen voor het deelnemen aan verbonden partijen en de wijze waarop de sturing en controle daarop is uitgewerkt en vastgesteld. In termen van het model: de eerste schakel is zwak en dat werkt door in de daaropvolgende schakels. Het belang van verbonden partijen voor de gemeente Tiel neemt toe, zowel financieel als ook bestuurlijk en beleidsinhoudelijk. Dat vergroot het belang van het opstellen van een nota verbonden partijen.

De gemeente, en vooral de Raad en de ambtelijke organisatie, worden niet altijd voldoende betrokken bij de start van beleidsinhoudelijke beleidsprocessen met verbonden partijen. Zowel de ambtelijke organisatie als de Raad hebben dat ook zelf geconstateerd. De Raad wordt daarom in overweging gegeven zich anders te organiseren om de eigen rol in regionale beleidsprocessen te versterken. Dat heeft ook gevolgen voor het College en de ambtelijke organisatie.

Bij verbonden partijen is de gemeente telkens zowel opdrachtgever als ook eigenaar. De rol van eigenaar kan meer expliciet worden gemaakt en is niet altijd helder belegd. Hoewel de doelen van de verbonden partijen zijn aangegeven in de paragraaf verbonden partijen, bieden deze niet altijd voldoende houvast voor sturing op de belangrijkste zaken die bij verbonden partijen spelen. Bestuurlijke en financiële risico's en ontwikkelingen spelen bij enkele verbonden partijen veel meer dan bij andere. Dat noodzaakt tot een onderscheid in de monitoring en rapportage. Verbonden partijen zijn zich meestal zeer bewust van de eigen risico's en ontwikkelingen en hebben vaak al kernprestaties aangegeven om met deze risico's en ontwikkelingen om te gaan. In de gemeentelijke rapportages kunnen deze kernprestaties meer aandacht krijgen, om eigen keuzes te maken en de sturing hierop te richten.

5.3. Conclusies en aanbevelingen

Deze paragraaf bevat de conclusies en aanbevelingen, daarbij worden de volgorde van de deelvragen en de schakels van het model aangehouden.

Beleid en kaders

Tiel beschikt niet over een nota verbonden partijen. Gezien de vele ontwikkelingen op het gebied van verbonden partijen en het bestuurlijke en financiële belang van verbanden partijen voor de gemeente is het wel wenselijk een beleidskader voor verbonden partijen te ontwikkelen en vast te stellen. Het gepresenteerde model kan als structuur dienen, de schakels uit het gepresenteerde model kunnen paragrafen of hoofdstukjes vormen. Er zijn ook vrij gemakkelijk voorbeelden van andere gemeenten te vinden. Het in 2011 verschenen ambtelijke onderzoek naar gemeenschappelijke regelingen biedt een bruikbare basis voor deze nota.

Naast de wijze waarop sturing van verbonden partijen door de gemeente het best kan worden vormgegeven, biedt een nota verbonden partijen ook ruimte voor de meer principiële vraag wanneer, onder welke omstandigheden en voorwaarden, de gemeente Tiel kan deelnemen aan een verbonden partij.

1. Stel een nota verbonden partijen op. Gebruik onderstaande aanbevelingen hierbij en werk deze waar nodig verder uit.

Visie en doelen

In de paragraaf verbonden partijen zijn, voor zover in het kader van dit onderzoek kon worden nagegaan, alle verbonden partijen opgenomen. Dat betekent alle partijen waarin de gemeente een bestuurlijk en een financieel belang heeft. Daarbij hoort ook het recreatieschap Nederrijn, Lek en Waal. Deze partij is sinds 2013 terecht toegevoegd, evenals de recent opgerichte omgevingsdienst Rivierenland (ODR).

Er kunnen redenen zijn om nog enkele andere partijen in de paragraaf op te nemen, ook al zijn dit formeel geen verbonden partijen. Het gaat dan vaak om partijen waar de gemeente formeel geen bestuurlijk en/of financieel belang heeft, maar materieel (in de praktijk) dit wel het geval kan zijn. Zo nemen enkele gemeenten de plaatselijke stichting voor openbaar primair onderwijs op in de paragraaf verbonden partijen ook al heeft de gemeente geen bestuurlijk belang. De gemeente heeft wel een wettelijke zorgplicht voor primair onderwijs ook al zou de stichting failliet gaan. In de nota verbonden partijen kunnen hiertoe voorstellen worden gedaan. Over deze partijen kan afwijkend worden gerapporteerd.

Het BBV geeft aan dat de gemeente in de paragraaf verbonden partijen de visie op de verbonden partij in relatie tot de realisatie van de gemeentelijke doelstellingen aangeeft. De paragraaf geeft nu onder andere de doelstelling in algemene bewoordingen aan en daarnaast de ontwikkelingen. Het is voor de gemeente moeilijk om grip te houden op de vele verbonden partijen en alle opgaven en ontwikkelingen die daar spelen. Bij sommige verbonden partijen is veel dynamiek, zijn er vele ontwikkelingen en heeft de gemeente Tiel grote bestuurlijke en financiële belangen. Bij andere partijen is dat veel minder het geval en heeft de gemeente ook veel minder invloed, zoals bij de Bank Nederlandse Gemeenten en Vitens. Doel van het voorschrift van het BBV is de doelen van de gemeente met de verbonden partij goed en scherp in beeld te krijgen. De rekenkamer beveelt daarom aan om periodiek enkele partijen te selecteren waarvoor kernprestaties worden geformuleerd. Dit zijn de belangrijkste prestaties die Tiel wil volgen en waarop Tiel bij deze partij wil sturen. De verbonden partijen worden geselecteerd aan de hand van criteria uit de eerder voorgestelde nota verbonden partijen. Mogelijke criteria zijn:

- bestuurlijk risico,
- financieel risico,
- belangrijke ontwikkelingen in de sector of het beleidsterrein (nieuwe wet- en regelgeving bijvoorbeeld),
- belangrijke opgaven voor de gemeente of de regio.

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">2. Overweeg of in de paragraaf verbonden partijen ook enkele andere partijen worden opgenomen waar de gemeente niet formeel maar wel materieel bestuurlijk en financieel aan verbonden is.3. Selecteer aan de hand van nader vast te stellen criteria periodiek enkele verbonden partijen die nadrukkelijker worden gevolgd. |
|---|

Rolverdeling

Bij de onderzochte verbonden partijen is de gemeente telkens zowel opdrachtgever als eigenaar. De rol van opdrachtgever wordt sterker door de voorgaande aanbevelingen over kernprestaties. De rol van eigenaar komt binnen de gemeente Tiel ambtelijk en bestuurlijk minder expliciet naar voren. Ambtelijk wordt de afdeling financiën door de contactambtenaar van de beleidsafdeling wel gevraagd om advies, bijvoorbeeld bij de begroting en de jaarrekening. Soms wordt ook advies gevraagd bij tussentijdse begrotingswijzigingen. Dat gebeurt echter niet systematisch en er zijn geen afspraken over gemaakt. Het financiële advies is van belang omdat het niet altijd eenvoudig is de begroting, balans, het financiële resultaat, het meerjarenperspectief en andere zaken goed te doorgronden. Bestuurlijk vragen de betrokken wethouders soms bilateraal aan de wethouder financiën om zijn advies. Via de bespreking in het College komen zaken bestuurlijk integraal aan de orde. Daarbij is een goede advisering vanuit beide perspectieven –opdrachtgever en eigenaar- belangrijk. In de voorgestelde nota verbonden partijen kunnen de afspraken hierover verder worden uitgewerkt.

4. Maak afspraken over de bestuurlijke en vooral ook ambtelijke rolverdeling van opdrachtgever en eigenaar voor alle verbonden partijen.

Prestatieafspraken

Nadat partijen zijn geselecteerd die nadrukkelijker worden gevolgd, stelt de rekenkamer voor om naar aanleiding van de doelen van de verbonden partij enkele kernprestaties te formuleren. Vaak zijn deze kernprestaties al bekend en maakt de verbonden partij er al gebruik van, zo blijkt uit de case-studies. Lander heeft bijvoorbeeld aangegeven zich te richten op het realiseren van 100% van de taakstelling SW-plaatsen, een verhouding van 1/3, 1/3, 1/3 voor WSW-ers in beschutte omgeving, begeleid werken en gedetacheerd (buiten) werken, het afronden van de reorganisatie en doelstellingen om financieel gezond verder te kunnen. Lander relateert dit zelf ook aan de prestaties van andere SW-bedrijven. Bij de Regio Rivierenland zijn prestatieafspraken opgenomen in de vijf programma's en in het regiocontract met de provincie. Het gaat om een groot aantal afspraken dat geleidelijk aan concreter wordt, wanneer er projecten op de verschillende programmadoelen worden vastgesteld.

Het benoemen van deze kernprestaties maakt het ook voor de Raad mogelijk op hoofdlijnen het presteren van de verbonden partij te volgen. Deze prestaties worden nu echter niet vermeld in de programmabegroting. Deze kernprestaties lenen zich voor opname in de paragraaf verbonden partijen, dit past goed binnen de voorschriften van het BBV.

5. Vermeld de kernprestaties en de mate van realisatie voor de geselecteerde verbonden partijen in de paragraaf verbonden partijen.

Monitoring en sturing

Ambtelijk en bestuurlijk worden de onderzochte verbonden partijen goed gemonitord en heeft de gemeente Tiel een goede en gewaardeerde inbreng in de verbonden partijen via het AB en DB.

De rol van de Raad verdient extra aandacht. Bij Lander zijn twee raadsleden lid van het AB. Zij spelen een belangrijke rol bij de monitoring en sturing vanuit de Raad en voeren regelmatig overleg met de wethouder (tevens DB-lid) en de betrokken ambtenaar. Tevens voeren ze overleg met de Raad in de raadscommissie. Bij andere verbonden partijen vertegenwoordigt een lid van het College van B&W de gemeente Tiel in het AB. Veel gemeenten kiezen daar consequent voor vanwege heldere duale verhoudingen binnen de eigen gemeente. De Raad kan dan een lid van het College aanspreken op het functioneren van de verbonden partij. Ook al hebben betrokkenen waardering voor de wijze waarop raadsleden nu hun rol in het AB invullen, de rekenkamer wil toch aanbevelen dat er in de toekomst een heldere lijn wordt gekozen voor de wijze waarop de vertegenwoordiging in het AB en DB van een verbonden partij wordt vormgegeven. In de duale verhoudingen past het beter dat alleen collegeleden deze rol op zich nemen.

Naast dit punt van de formele vertegenwoordiging speelt de betrokkenheid van de Raad bij verbonden partijen. Dit punt speelt vooral als door of via de verbonden partij nieuw beleid wordt voorbereid. Bij Lander is dat aan de orde in het kader van de Participatiewet en voorheen de Wet Werken naar Vermogen (WWnV). De Raad was hierbij eerder betrokken via een raadsklankbordgroep en tijdens dit onderzoek werd duidelijk dat deze groep opnieuw actief zal worden. Verder bleek uit een thema-bijeenkomst van de Raad en interviews dat de Raad vindt te weinig aan de voorkant betrokken te worden bij beleidsprocessen van de Regio Rivierenland.

Het vooraf versterken van de rol van de Raad bij regionale beleidsprocessen is niet eenvoudig. Bij regionale samenwerking wordt daarom wel gesproken van een democratisch tekort. Er zijn globaal twee richtingen om dit tekort op te heffen of te verminderen: intern binnen de gemeente of regionaal.

De interne oplossing moet het mogelijk maken dat de Raad op de juiste momenten betrokken is bij regionale ontwikkelingen. Vooral de kaderstellende rol bij de start van beleidsprocessen schiet nu tekort. Als het gaat om een proces dat lang van tevoren bekend is en ook een ruime voorbereidingstijd kent, dan kan een aparte klankbordgroep van de Raad worden ingesteld, zoals destijds is gedaan bij de voorbereidingen van de Wet

Werken naar Vermogen. Soms is die gelegenheid er niet. Er kan daarom ook gewerkt worden met een speciale raadscommissie voor regionale zaken. Een voorbeeld was de gemeente Haarlemmermeer. Daar had men een raadscommissie voor regionale zaken. Alle zaken die betrekking hadden op de regio werden daar besproken. De planning van de commissie werd zoveel mogelijk gericht op belangrijke overlegdata in de regio. Juist omdat de gemeente Haarlemmermeer met veel regionale ontwikkelingen te maken heeft, onder andere vanwege de economische en ruimtelijke ontwikkelingen rond de luchthaven Schiphol, werd voor deze vorm gekozen. Deze raadscommissie bood ook tijd en ruimte om ontwikkelingen in een vroegtijdig stadium te bespreken. Inmiddels werkt de gemeente overigens niet meer met deze commissie en is gekozen voor een raadsplein.

Bij een externe oplossing voor het democratische tekort kan worden gedacht aan een regionale raad, zoals de Krimpenerwaardraad of de Drechtstraad. De deelnemende gemeenten participeren met een vertegenwoordiging van de Raad in een regionale Raad. Deze Raad bespreekt strategische en inhoudelijke zaken van regionale schaal en regionaal belang voor de taken die regionaal zijn belegd. Dit model vereist de instemming van alle deelnemers. De praktijk laat zien dat een dergelijk model de besluitvorming per gemeente, die vaak nog wel moet plaatsvinden, enorm kan versnellen. Verder laat de praktijk ook zien dat dit wel extra tijd vergt van de betrokken raadsleden. In de Drechtsteden heeft men dit opgelost door periodiek een hele dag hiervoor te reserveren. Er worden enkele keren per jaar Drechtsteden dinsdagen georganiseerd.

Het onderzoek laat zien dat in de Regio Rivierenland veel onderwerpen op regionaal niveau spelen. Verder zijn ook andere gemeenteraden in de regio niet tevreden over de huidige werkwijze. Het verdient daarom voorkeur om te verkennen of er draagvlak is voor een "Rivierenlandraad".

6. Geef in de nota verbonden partijen aan dat de gemeente Tiel in het algemeen en dagelijks bestuur van verbonden partijen in de toekomst wordt vertegenwoordigd door leden van het College van B&W, om zo binnen de gemeente recht te doen aan duale verhoudingen.
7. Verken of er in de regio draagvlak is voor een Rivierenlandraad. Mocht dit draagvlak niet aanwezig zijn, overweeg dan een raadscommissie voor regionale zaken om als Raad beter betrokken te kunnen worden bij beleidsprocessen op regionaal niveau.

6. *Bestuurlijke reactie*

Hieronder is de bestuurlijke reactie van het College van B&W van Tiel op de conclusies en aanbevelingen integraal opgenomen.



Rekenkamer Tiel
De heer L. van den Dool

Achterweg 2, 4001 MV Tiel
Postbus 6325, 4000 HH Tiel
Telefoon: (0344) 637 111
Telefax: (0344) 637 299
E-mail: gemeente@tiel.nl
Internet: www.tiel.nl

Tiel : 15 mei 2013
Kenmerk : CS/SR
Onderwerp : Bestuurlijke reactie rekenkamerrapport "Grip op samenwerking"

Geachte heer Van den Dool,

In uw brief van 12 maart 2013 vraagt u ons om een bestuurlijke reactie op de conclusies en aanbevelingen van het rekenkamerrapport "Grip op verbonden partijen".

De reactietermijn was drie weken. Deze termijn is inmiddels ruimschoots verstreken. Wij bieden hiervoor onze excuses aan. In verband met interne miscommunicatie is uw verzoek pas na het verstrijken van deze termijn opgepakt. Wij hebben u daarover per mail een tussenbericht gestuurd.

Onze reactie

Wij kunnen ons inhoudelijk goed vinden in de aanbevelingen 2 t/m 5. Het tempo waarin de aanbevelingen kunnen worden opgepakt is mede afhankelijk van de werkdruk in de ambtelijke organisatie. Wij streven naar volledige invoering van de aanbevelingen 2 t/m 5 met ingang van het opstellen van de begroting 2015 (=medio 2014).

Aanbeveling 6 betreft het volledig doorvoeren van duale verhoudingen in de vertegenwoordiging van Tiel in het AB en DB van een verbonden partij. Wij staan hier positief tegenover, omdat dit bijdraagt aan een heldere taak- en rolverdeling tussen college en raad.

Echter, de inbreng en betrokkenheid van de raad bij verbonden partijen vinden wij van groot belang. Indien de raad hiermee zou instemmen, willen wij graag met hem in discussie over hoe we deze inbreng en betrokkenheid zouden kunnen borgen/versterken. U doet hier in uw rapport met aanbeveling 3 en 5 al een voorzet toe.

Aanbeveling 7 betreft het starten van een verkenning naar draagvlak voor een Rivierenlandraad. Afgezien van het feit dat ons nog niet helemaal duidelijk is wat u hier precies mee bedoelt (scope, reikwijdte, rol en formele status van deze raad?) zijn wij in algemene zin geen voorstander van het toevoegen van een nieuw gremium aan de reeds bestaande bestuurlijke drukte. Bovendien lijkt het ons niet verstandig deze discussie te starten terwijl er op dit moment ook een discussie gaande is over de toekomst van de regio Rivierland. Tot slot is onzes inziens aanbeveling 7 strijdig met aanbeveling 6, waarin juist wordt gestreefd naar heldere duale verhoudingen.



Dat gezegd zijnde zijn wij het echter zeer met u eens dat de betrokkenheid van de raad bij regionale aangelegenheden erg belangrijk is. Wij gaan dan ook graag het gesprek aan met de raad om hier meer vorm en inhoud aan te geven.

Het opstellen van een beleidsnota verbonden partijen (aanbeveling 1) is wat ons betreft het sluitstuk van de implementatie van de aanbevelingen 2 t/m 5 en de discussie over aanbeveling 6 en 7.

Met vriendelijke groet,
Burgemeester en wethouders,
de secretaris,



Handwritten signature in blue ink, appearing to read 'M.A.J. Oostbovijk-Keulers'.

mr. M.A.J. Oostbovijk-Keulers

de burgemeester,



Handwritten signature in blue ink, appearing to read 'J. B. Bakker'.

J. B. Bakker

7. *Nawoord*

De Rekenkamer stelt met genoeg vast dat het College instemt met de aanbevelingen 1 tot en met 5. Het College geeft verder aan in gesprek te willen met de Raad over aanbeveling 6, waarin wordt voorgesteld de vertegenwoordiging in besturen van verbonden partijen niet meer door raadsleden in te vullen vanwege de duale verhoudingen. Het College wil daarnaast aanbeveling 7 bespreken waarin een verkenning wordt aanbevolen voor een Rivierenlandraad. Daarbij geeft het College aan dat een Rivierenlandraad in strijd zou zijn met diezelfde duale verhoudingen. Uit het onderzoek blijkt echter dat de Raad vooral bij de start van belangrijke regionale beleidsonderwerpen meer betrokken dient te worden om zo kaders te kunnen stellen. Daarom wordt in het rapport bij deze aanbeveling de nadruk gelegd op strategische en inhoudelijke zaken van regionale schaal die regionaal zijn belegd. Juist voor die zaken is de kaderstellende rol van de Raad belangrijk en kunnen de duale verhoudingen worden versterkt.

De bedoelde verkenning zou meer duidelijkheid moeten opleveren over de gewenste scope, rol en status van deze Raad

A. *Bijlage: gebruikte documenten en interviews*

Documenten

Rapport onderzoek gemeenschappelijke regelingen Gemeente Tiel, november 2011, S. Reijmer

Bijlagen bij rapport onderzoek gemeenschappelijke regelingen gemeente Tiel, november 2011

Jaarstukken gemeente Tiel van 2010 (paragraaf verbonden partijen)

Jaarstukken gemeente Tiel van 2011 (paragraaf verbonden partijen)

Programmabegroting 2011 (paragraaf verbonden partijen)

Programmabegroting Tiel 2012 (paragraaf verbonden partijen)

Programmabegroting Tiel 2013, paragraaf verbonden partijen

Tweede voortgangsrapportage 2012, gemeente Tiel (paragraaf verbonden partijen)

Presentatie Tijd voor Prioriteit, Lander, februari 2011

Tijd voor prioriteit, Lander, januari 2011

Conceptbegroting 2012 Lander (met werkprogramma 2011 en meerjarenraming 2013-2015)

Conceptbegroting 2013 Lander (werkprogramma 2013 en meerjarenraming 2014-2016)

Notitie uitruil taakstelling 2012, Lander, 19 juni 2012

Jaarverslag Lander 2011

Jaarverslag Lander 2010

Rapportage Lander 2^e kwartaal 2012

Notitie vergelijking Gelderse SW-bedrijven, september 2012

Notitie Benchmark Lander 2009

Rapportage SW gemeente Tiel, 1^e kwartaal 2011

Rapportage SW gemeente Tiel, 2^e kwartaal 2012

Rapportage SW gemeente Tiel, 3^e kwartaal 2012

Memo Lander begrotingsstukken 2013

Raadswerkgroep WWNV verslag 17 januari 2012

Raads werkgroep WWNV, verkenning thema's en werkgebied

Brief DB Regio Rivierenland, 15 augustus 2012, Input heidag AB Regio Rivierenland

Communicatieonderzoek Regio Rivierenland-nulmeting, Wollöf, september 2012

Regiocontract nieuwsbrief september 2012

Regiocontract nieuwsflits oktober 2012

Regio Rivierenland nieuwsbrief oktober 2012

Web-site regio rivierenland (www.regiorivierenland.nl)

Jaarverslag 2011 regio rivierenland

Prioritair Programma Stad en Regio 2012-2015, Regiocontract Rivierenland 25 april 2012

Verrassend Rivierenland, Regio Rivierenland april 2011

Programma Welvarend Rivierenland 2010-2014, 14 september 2011

Programma Participerend Rivierenland 2010-2014, 14 september 2011

Programma Zelfredzaam Rivierenland 2010-2014, 14 september 2011

Programma Aantrekkelijk Rivierenland 2010-2014, 14 september 2011

Programma Bereikbaar Rivierenland 2010-2014, 14 september 2011

Raadsvoorstel Rivierenland, 4 november 2009, KplusV advies

Interviews

College van B&W gemeente Tiel

Mw. I. Stel gemeente Tiel, Coördinerend ambtenaar regionale samenwerking/ Regio Rivierenland

Mw. I. van Wamel Secretaris Regio Rivierenland

Dhr. C. van Doorn gemeente Tiel, Financieel coördinator verbonden partijen

Mw. S. Reijmer gemeente Tiel, control

Dhr. G. van Buuren gemeente Tiel, coördinerend ambtenaar voor LANDER

Bijeenkomst gemeenteraad Tiel over regionalisering, 25 oktober 2012

Mw. L.H.K. Metiary raadslid gemeente Tiel en AB-lid Lander

I.C.M. Son-Stolk raadslid gemeente Tiel en AB-lid Lander

Mw. C.A.A. van Rhee- wethouder gemeente Tiel, DB-lid en voorzitter DB Lander

Oud Ammerveld

Jan van de Sluis Directeur Lander

Jan van der Hidde Beleidsmedewerker Lander