Nota Verbonden Partijen 2025
Gemeente Wijchen

December 2025

Samenvatting

Verbonden partijen zijn organisaties die een publieke taak voor de gemeente uitvoeren en waarin de gemeente een bestuurlijk en financieel belang heeft. In deze nota onderscheiden we 4 fasen:

1. Oprichten
2. Sturen
3. Evalueren
4. Beëindigen

Oprichten van een verbonden partij
We overwegen als gemeente een samenwerking met een verbonden partij, omdat we verwachten dat dit voordelen biedt op het gebied van efficiency, effectiviteit, bestuurskracht, risicospreiding of kennis. Bij de keuze voor een oprichting van een verbonden partij hebben we als gemeente maximaal invloed. Als we overwegen om een verbonden partij aan te gaan, volgen we een stappenplan, zodat we alle keuzes die we moeten maken zorgvuldig en in de goede volgorde afwegen. Zo richten we de verbonden partij op een manier in die past bij de taak. Het college legt het proces om te komen tot een keuze voor een verbonden partij en ieders rol in dat proces voor aan de raad.

Sturen van een verbonden partij
Verbonden partijen staan meer op afstand dan de eigen organisatie. Om de voordelen optimaal te benutten en risico's te beheersen is het belangrijk dat we op de goede manier sturen. De sturing is complex. Dit komt onder meer door de afstand, het samenwerken met andere betrokken organisaties (andere gemeenten) en het feit dat we twee rollen hebben: eigenaar en opdrachtgever.

De raad heeft een kaderstellende en controlerende rol ten opzichte van het college. De taak van het college is om zicht te houden op de uitvoering, prestaties, kosten en risico's van de verbonden partij. De ambtelijke organisatie stelt het bestuur door informatie en advies in staat om op verbonden partijen te sturen. Ook onderhouden de ambtenaren contact met de verbonden partijen en hebben zij regionale afstemming over de verbonden partij met andere gemeenten.

Om grip te krijgen en te houden op verbonden partijen zijn veel verschillende instrumenten beschikbaar. Dit zijn instrumenten op het gebied van informatievoorziening en verantwoording. Onze verbonden partijen verschillen sterk van elkaar als het gaat om financiële en bestuurlijke risico's. Die verschillen vragen om maatwerk in de sturing. Hoe groter het risico, des te intensiever de sturing. Elke verbonden partij heeft een risicoprofiel en een daarop toegesneden 'toezichtarrangement': een pakket van sturingsinstrumenten die toegepast (kunnen) worden.

Evalueren van een verbonden partij
Middels de jaarrekening worden in de paragraaf verbonden partijen jaarlijks de prestaties en financiële resultaten van de verbonden partijen verantwoord en via de begroting worden in de paragraaf verbonden partijen de beleidsmatige en financiële verwachtingen aangegeven voor het komende jaar. Daarnaast kan de gemeente jaarlijks haar zienswijze uitbrengen op de concept-jaarrekening en ontwerpbegroting van de verbonden partij. Hierdoor is er goed zicht op de verbonden partij en of deze nog steeds voldoende bijdraagt aan de gemeentelijke doelstelling, of de doelstelling nog actueel is en of de verbonden partij naar behoren functioneert. Eens per vier jaar wordt elke Verbonden Partij geëvalueerd en krijgt de raad een advies over het risicoprofiel van de verbonden partij en het bijbehorende toezichtregime.

Beëindigen van een verbonden partij
Opheffing van een verbonden partij of beëindiging van deelname kan voortvloeien uit evaluatie van de verbonden partij. Ook zaken als het niet nakomen van afspraken, het veranderen of bereiken van de doelstelling kunnen leiden tot opheffing of beëindiging. Het is wettelijk verplicht bij de start van een

gemeenschappelijke regeling heldere afspraken over beëindiging vast te leggen. Bij beëindiging of opheffing van een verbonden partij geeft het college de raad inzicht in de impact hiervan.

Inhoudsopgave

Samenvatting 2

Voorwoord 5

1. Begrip Verbonden Partijen 6

2. Handelingskader 7

2.1 Inleiding 7

2.2 Oprichten 8

2.3 Sturen 10

2.3.1 Het belang en de complexiteit 10

2.3.2 De rollen 10

2.3.3 De context van de sturing 12

2.3.4 De instrumenten om te sturen 12

2.3.5 Toezichtarrangement: Sturing van verbonden partijen op basis van risicoprofiel 13

2.4 Evalueren 15

2.5 Beëindigen 16

Bijlage 1: Toelichting op de stappen bij het aangaan van een verbonden partij 18

Bijlage 2: Vormen van verbonden partijen 25

Bijlage 3: Beïnvloedingsinstrumenten 27

Bijlage 4: Toelichting op de risicoprofielen en toezichtarrangementen 32

Bijlage 5: Evaluatiekader verbonden partijen 35

Voorwoord

We zien landelijk steeds meer gemeenten min of meer gedwongen worden om in regionaal verband samen op te trekken in een verbonden partij. Dit komt door toename van het takenpakket, minder financiële middelen en de complexiteit waardoor maatschappelijke opgaven te groot of te complex worden om als individuele gemeente op te pakken. Lokaal gezien willen we als gemeente dingen bereiken voor de inwoners van de gemeente Wijchen. We willen dat ook onze verbonden partijen daaraan bijdragen. Gemeente en verbonden partij werken dus samen aan hetzelfde, publieke, belang. Maar bij verbonden partijen sturen we natuurlijk meer op afstand dan bij taken die we zelf uitvoeren. Daarnaast sturen we in de praktijk vaak samen met andere stakeholders. Hoe 'verbonden' voelen we ons als gemeente eigenlijk aan onze verbonden partijen?

Waarom deze nota?
Er is daadwerkelijk meer afstand tot verbonden partijen, en dat ervaren we ook vaak zo. Vanwege deze afstand zoeken we naar manieren om inzicht te krijgen in en grip te houden op de activiteiten en de afgesproken doelen. Een belangrijke drijfveer is daarnaast dat meer dan een derde van de gemeentelijke middelen via verbonden partijen wordt ingezet.

Heldere kaders
Om grip te krijgen en te houden, zijn dus heldere kaders nodig. Die zorgen ervoor dat we als gemeente niet alleen een goede afweging kunnen maken indien we met een verbonden partij in zee gaan, maar ook als we een verbonden partij willen evalueren of overwegen om de relatie te beëindigen. Tijdens de samenwerking zorgen de kaders er juist voor dat de gemeenteraad, het college en de ambtelijke organisatie aan de hand van passende sturingsinstrumenten grip krijgen en houden op de verbonden partijen.

De totstandkoming van de Nota Verbonden Partijen 2025
Dit beleid is tot stand gekomen na een interne evaluatie van de vorige Nota Verbonden Partijen. In de voorliggende Nota Verbonden Partijen is voor een meer praktische insteek gekozen dan in 2018, door het theoretisch kader los te koppelen van het overzicht van de verbonden partijen zelf. Ook is gebleken dat een jaarlijkse separate evaluatie per verbonden partij zeer tijdrovend is en geen doel op zich zou moeten zijn. Evaluatie is dan ook pas aan de orde als hierom gevraagd wordt of als de situatie van de verbonden partij hierom vraagt, bijvoorbeeld naar aanleiding van de verantwoording in de jaarrekening, kaderbrief of begroting. Met deze nieuwe Nota is gekozen om de beleids- en financiële resultaten per verbonden partij en beleidsvoornemens en financiële verplichtingen niet meer in de Nota zelf op te nemen, maar enkel op te nemen in de verplichte paragraaf "Verbonden Partijen" van de jaarrekening en begroting van de gemeente. Daarbij wordt deze paragraaf in overeenstemming gebracht met de uitgangspunten van deze Nota. Bij de interne evaluatie van de vorige Nota Verbonden Partijen zijn de accounthouders van alle gemeenschappelijke regelingen, het college, de auditcommissie en de raadswerkgroep Verbonden Partijen betrokken. Daarnaast zijn de landelijke ontwikkelingen die na 2018 hebben plaatsgevonden verwerkt in deze Nota.

Doel en vervolg
Het hoofddoel van deze nota is om beleidskaders voor grip en toezicht vast te stellen rondom de verbonden partijen. De kaders vindt u in deze nota in twee vormen: afspraken en toezichtarrangementen. Na vaststelling van deze nota gaan de raad, het college en de ambtelijke organisatie werken aan de hand van de afspraken en toezichtarrangementen.

1. Begrip Verbonden Partijen

Wat zijn verbonden partijen?
Een verbonden partij voert een publieke taak voor ons uit. Als gemeente hebben wij in een verbonden partij een bestuurlijk en financieel belang. Een verbonden partij kan de vorm hebben van een gemeenschappelijke regeling, een B.V., een N.V., een stichting, een vereniging of een coöperatie.

Bestuurlijk belang
Onder een bestuurlijk belang verstaan we dat we zeggenschap hebben. Die zeggenschap hebben we als gemeente, omdat we vertegenwoordigd zijn in het bestuur van de verbonden partij, of omdat we stemrecht hebben. Is er alleen sprake van een benoemingsrecht of een recht om iemand voor te dragen, dan is er géén sprake van een bestuurlijk belang.

Financieel belang
We hebben een financieel belang als we aan de verbonden partij een bedrag ter beschikking stellen, waarvoor geldt:

1. dat dit niet verhaalbaar is als de verbonden partij failliet gaat; of
2. waarvoor aansprakelijkheid bestaat als de verbonden partij haar verplichtingen (jegens derden) niet nakomt.

Wanneer de gemeente geld geeft aan een organisatie die daarvan activiteiten bekostigt (subsidie), leidt dit niet tot een financieel belang. Indien wij als gemeente echter het grootste deel van de kosten betalen van een organisatie én er sprake is van een bestuurlijk belang, dan wordt aanbevolen[1] deze organisatie wel te beschouwen als verbonden partij. Als er geen geld beschikbaar wordt gesteld maar tegen betaling een tegenprestatie plaatsvindt (overheidsopdracht), is er geen financieel belang en is dit geen verbonden partij.

Onderscheid tussen collegeregeling en raadsregeling
De meest gebruikte vorm voor een verbonden partij is de gemeenschappelijk regeling, omdat die de meeste (wettelijke) waarborgen biedt voor een gemeente. Binnen de gemeenschappelijke regeling zijn ook een aantal smaken te onderscheiden, waarbij de meest gangbare vorm de “collegeregeling” betreft en daarna de “gemengde regeling”. Van de “raadsregeling” wordt in de praktijk weinig tot geen gebruik gemaakt. Toch noemen we deze vorm om het begrip “gemengde regeling” nader te duiden. De duiding van dit onderscheid is van belang om een beter inzicht te krijgen in de rollen tussen raad en college in deze nota.

Bij een collegeregeling wordt de vertegenwoordiger in het algemeen bestuur van de gemeenschappelijke regeling door het college uit het midden van het college gekozen en worden er geen raadsbevoegdheden overgedragen aan de gemeenschappelijk regeling (denk bijvoorbeeld aan een subsidieverordening). Bij een raadsregeling, waarin de raad iemand uit zijn midden kiest, worden wel raadsbevoegdheden overgedragen. Bij een gemengde regeling worden zowel bevoegdheden van college als raad overgedragen. De raad kiest dan de vertegenwoordiger in het algemeen bestuur uit het midden van het college of de raad.

[1] Door de Commissie BBV. Deze commissie heeft een wettelijke grondslag in het BBV en heeft als taak zorg te dragen voor een eenduidige uitvoering en toepassing van het BBV.

2. Handelingskader

2.1 Inleiding

Deze nota volgt de volgende verschillende 'levensfasen' van een verbonden partij:

1. Oprichten
2. Sturen
3. Evalueren
4. Beëindigen

Elke fase bevat een aantal afspraken die richting geven aan ons handelen. Deze afspraken staan gemarkeerd in de tekst van de voorliggende nota en worden in de onderstaande tabel opgesomd ten behoeve van het overzicht.

Tabel 1: Overzicht van levensfasen verbonden partij en handelingskader.

Levensfase Verbonden Partij:	Handelingskader
1. Oprichten	**Afspraak 1:** Als we ons verbinden aan een verbonden partij, doorlopen we het stappenplan en leggen we bij elke stap de overwegingen vast.
	Afspraak 2: Bij het aangaan van een verbonden partij heeft publiekrechtelijke samenwerking de voorkeur boven privaatrechtelijke samenwerking. Dit omdat publiekrechtelijke samenwerking meer wettelijke waarborgen biedt voor democratische controle, verantwoording en transparantie.
	Afspraak 3: Als we ons verbinden aan een verbonden partij legt het college (bij een collegeregeling of gemengde regeling) of de burgemeester (bij een burgemeestersregeling of gemengde regeling) een procesvoorstel voor aan de raad. In theorie kan dit ook de raad zijn, als de raad deelnemer wordt aan een gemeenschappelijke regeling (raadsregeling). In het procesvoorstel staan de te zetten stappen en per stap de informatie en besluiten. Bij een raadsregeling is dit aan de raad zelf.
2. Sturen	**Afspraak 4:** Bij het (samen)werken met een verbonden partij beschouwen raad, college en ambtelijke organisatie de verbonden partij als onderdeel van de gemeente. Ieder vervult een eigen rol. De raad is kaderstellend en controlerend. Het college is eigenaar en opdrachtgever bij een collegeregeling. Betreft het een raads- of burgemeestersregeling, dan is de raad of burgemeester eigenaar en opdrachtgever. De ambtelijke organisatie treedt op als accounthouder.
	Afspraak 5: Elke aan de gemeente Wijchen verbonden partij kent een risicoprofiel en een daarbij passend toezichtarrangement. Raad, college en ambtelijke organisatie sturen op de verbonden partijen op basis van deze toezichtarrangementen.
3. Evalueren	**Afspraak 6:** We evalueren elke verbonden partij eenmaal per raadsperiode. Hierin wordt ook een herwaardering van het risicoprofiel en toezichtarrangement meegenomen. De vorm van de

	evaluatie is afgestemd op het risicoprofiel. De evaluatie gaat gepaard met een advies aan de raad.
4. Beëindigen	**Afspraak 7:** Het college maakt bij het beëindigen van een relatie met een verbonden partij voor de raad inzichtelijk wat het beëindigen van de relatie betekent.

2.2 Oprichten

In deze fase overwegen we om een samenwerking met een verbonden partij aan te gaan en richten we de samenwerking in. Deze fase biedt ons als gemeente maximale grip. We hebben hier immers volop beslissingsmacht. Als de samenwerking eenmaal is ingericht, kunnen we minder gemakkelijk terug. Met het oog op een goede toekomstige samenwerking is het daarom van belang om de juiste stappen te zetten en zorgvuldig de afwegingen te maken.

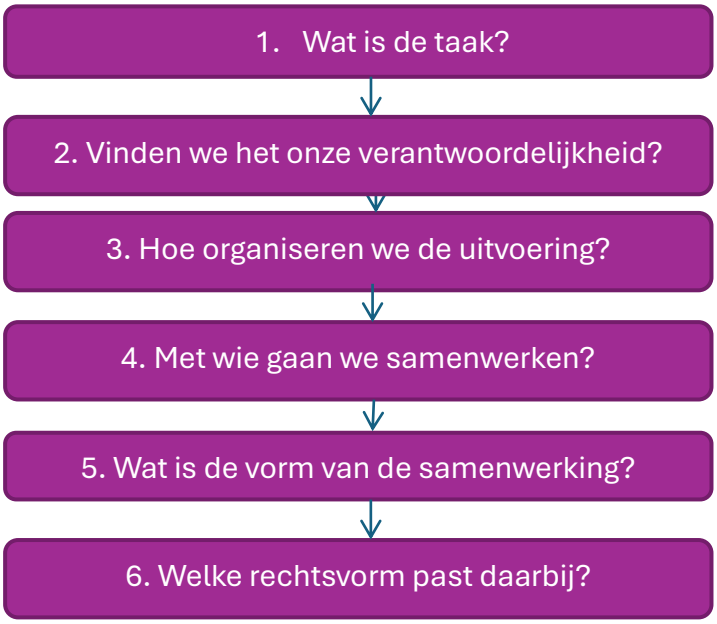
Afspraak 1: Als we ons verbinden aan een verbonden partij, doorlopen we het stappenplan en leggen we bij elke stap de overwegingen vast.

De aanleiding voor samenwerking

Soms is het samenwerken met een verbonden partij verplicht op basis van wetgeving. Dit geldt bijvoorbeeld voor de Veiligheidsregio Gelderland Zuid (VRGZ). Vaak kiest een gemeente echter ook vrijwillig voor deelname aan een verbonden partij. Redenen hiervoor zijn onder andere een grotere efficiency, meer kwaliteit en continuïteit. Ook kan risicospreiding een rol spelen. Daarnaast kan het aangaan van een verbonden partij een bewuste keuze zijn om invloed te houden, bijvoorbeeld omdat de activiteiten te kwetsbaar zijn om aan de markt over te laten of uit te besteden. Centraal staat telkens de vraag: *Is dit de best passende vorm om de publieke taak te realiseren?*

Stappenplan

Als we overwegen om een verbonden partij aan te gaan, is een aantal keuzes belangrijk. Het volgende stappenplan biedt hiervoor houvast:



7. Hoe zijn we vertegenwoordigd in het bestuur?

1: Een heldere analyse van het vakgebied en de aard van de taak is van belang om de samenwerking goed in te richten. We moeten immers weten waarom we eraan beginnen. Daar kunnen we later op teruggrijpen, bijvoorbeeld bij een evaluatie.

2: Zien we de taak niet als onze verantwoordelijkheid, dan plaatsen we de uitvoering, de verantwoordelijkheid en het belang buiten de organisatie (privatiseren) of stoppen we met de taak.

3: Als we ervoor kiezen om de taak uit te blijven voeren, hebben we de keuze tussen zelf doen, samenwerken of uitbesteden.

4: Als we gaan samenwerken, is de belangrijkste keuze die tussen publiekrechtelijke en privaatrechtelijke samenwerking, of een combinatie ervan in een publiek-private samenwerking. Die keuze wordt mede bepaald door de 'aard van de taak'. Bepaalde overheidstaken mogen alleen worden uitgevoerd door de overheid zelf of een samenwerkingsverband van overheden.

5: Is de beste keuze publiekrechtelijke samenwerking, dan is de vraag in welke vorm deze gestalte moet krijgen. Wordt het een afstemming, een netwerkconstructie of een zelfstandige organisatie?

6: Bij deze keuze spelen onder andere transparantie en invloed een rol. Publiekrechtelijke samenwerking geeft meer (wettelijke) waarborgen voor democratische controle, verantwoording en transparantie dan privaatrechtelijke samenwerking en dus meer grip voor de gemeenteraad. Daarom heeft publiekrechtelijke samenwerking in principe de voorkeur.

Afspraak 2: Bij het aangaan van een verbonden partij heeft publiekrechtelijke samenwerking de voorkeur boven privaatrechtelijke samenwerking. Dit omdat publiekrechtelijke samenwerking meer wettelijke waarborgen biedt voor democratische controle, verantwoording en transparantie.

7: De laatste stap draait om de keuze hoe we als gemeente bestuurlijk vertegenwoordigd zijn in de verbonden partij.

Een uitgebreide toelichting op alle genoemde stappen is te vinden in bijlage 1.

Het besluitvormingsproces

Het college draagt zorg voor een zorgvuldig proces om te komen tot een gedegen besluit over de oprichting van een nieuwe verbonden partij. Omdat dit proces per situatie kan verschillen en ook afhankelijk is van de wensen in de regio, legt het college, per initiatief, voorafgaand een procesvoorstel ter kennisname aan de raad voor. Zo mogelijk is dit een gefaseerd besluitvormingsproces waarbij de raad wordt meegenomen in de onderzoeks- en inrichtingsfase. In het voorstel staat per fase welke informatie de raad ontvangt en welke besluitvorming wordt verwacht. In het geval van een burgermeesters- of raadsregeling heeft het college hierin geen formele rol.

Afspraak 3: Als we ons verbinden aan een verbonden partij legt het college (bij een collegeregeling of gemengde regeling) of de burgemeester (bij een burgemeestersregeling of gemengde regeling) een procesvoorstel voor aan de raad. In theorie kan dit ook de raad zijn, als de raad deelnemer wordt aan een

gemeenschappelijke regeling (raadsregeling). In het procesvoorstel staan de te zetten stappen en per stap de informatie en besluiten. Bij een raadsregeling is dit aan de raad zelf.

2.3 Sturen

2.3.1 Het belang en de complexiteit

Deelnemen in verbonden partijen levert financiële en bestuurlijke risico's op. Om de voordelen optimaal te benutten en risico's te beheersen is sturing op de verbonden partijen belangrijk. Tegelijk is de sturing op verbonden partijen vaak complex.

Complexe sturing
De complexiteit van sturing op verbonden partijen heeft te maken met:

- de verminderde invloed, omdat de afstand groter is;
- het feit dat de democratische legitimatie afkomstig is van de gezamenlijke raden;
- de balans tussen vertrouwen en controle;
- de afhankelijkheid van regionale partners en de verbonden partij zelf;
- de combinatie van de rol van (mede-) eigenaar en opdrachtgever.

Het doel van sturing
Met de sturing op verbonden partijen willen we bereiken dat de verbonden partij de overeengekomen opdracht realiseert binnen de daarover afgesproken beleidsinhoudelijke en financiële kaders. Om dit mogelijk te maken, moet de verbonden partij kansen en bedreigingen op tijd signaleren en hier door risicomanagement op sturen. Daarnaast moet zij rechtmatig opereren, adequaat reageren op nieuwe ontwikkelingen en transparant zijn in de informatievoorziening. Krijgt een verbonden partij dit niet voor elkaar, dan sturen we bij.

Bewuste keuzes
Om effectief te kunnen sturen op verbonden partijen moeten we als gemeente de juiste sturingsinstrumenten op de juiste manier toepassen, vanuit de juiste rol. We moeten dus bewuste keuzes maken in de sturing. Rekening houdend met de verminderde invloed, afhankelijkheid en dynamiek van het netwerk én de mogelijk tegengestelde belangen.

Actieve opstelling
Daarnaast kan een actieve opstelling de ervaren afstand tot de verbonden partij verkleinen en zo de "mindset" veranderen. Dit kan door de taak van de verbonden partij en de verbonden partij zelf te beschouwen als onderdeel van de gemeente. Zo halen we de sturing meer naar ons toe en is de partij werkelijk verbonden.

2.3.2 De rollen

Bij verbonden partijen zijn we als gemeente in veel gevallen zowel eigenaar als opdrachtgever. Vaak is dit ook nog eens samen met andere gemeenten.

Eigenaar
Als (mede-)eigenaar formuleren we kaders en houden we toezicht op de realisatie van de doelstellingen. De bedrijfsvoering moet gezond zijn. Zijn er ongeregeldheden binnen het samenwerkingsverband of ontstaan

er financiële of personele gevolgen, dan moet de eigenaar financieel bijspringen.[2] Het is belangrijk op deze rol voldoende sturing te hebben en houden. Het gaat hier niet om alleen het belang van gemeente Wijchen, maar ook het belang van alle deelnemers samen. We hebben samen baat bij een gezonde organisatie.

Opdrachtgever
De opdrachtgever heeft belang bij sturing op de uitvoering. Hij streeft naar een zo hoog mogelijke kwaliteit tegen zo laag mogelijke kosten. Hierbij is de gemeentelijke beleidsmatige input zo groot mogelijk. Het individuele belang van de gemeente is, vanuit de rol van opdrachtgever, doorslaggevend.

Strijdige belangen
De belangen van een opdrachtgever en eigenaar kunnen tegenstrijdig zijn. Dit zien we terug in de rollen die onze bestuurders hebben in een Dagelijks Bestuur (eigenaarschap) of Algemeen Bestuur (opdrachtgever). Een bestuurder kan als DB-lid instemmen met een besluit in het belang van de Gemeenschappelijke Regeling (GR), maar als AB-lid in het belang van de gemeente tegen stemmen. Dit komt bijvoorbeeld voor wanneer het verzoek om een goedkoop product of verstrekkende specifieke beleidswensen ten koste gaat of een negatieve invloed heeft op een gezonde bedrijfsvoering van de organisatie. Het is belangrijk dat we ons bewust zijn van deze rollen en van de mogelijke tegenstrijdigheden die dit met zich meebrengt.

Rol van de gemeenteraad
De gemeenteraad heeft in alle gevallen een kaderstellende en controlerende taak. De raad stelt de bestuurlijke kaders vast door middel van de gemeentelijke begroting. De gemeentelijke begroting vormt samen met de gemeentelijke jaarrekening de basis voor de controlerende taak. De verbonden partij is een (gezamenlijk) middel om de (lokale) bestuurlijke ambities te realiseren en moet worden gezien als een soort onderdeel van de gemeente.

De controlerende taak met betrekking tot verbonden partijen houdt in dat de gemeenteraad controleert of de verbonden partij de afgesproken taak binnen de gestelde kaders uitvoert én of het college dit goed bewaakt en, waar nodig, bijstuurt. Kernvragen voor de raad zijn:

- Corresponderen de doelstellingen van de verbonden partij (nog steeds) met die van de gemeente?
- Worden de doelstellingen van de gemeente via de betreffende verbonden partij binnen de kaders gerealiseerd?
- Is er aanleiding om de deelname aan of sturing op de verbonden partij te wijzigen of te beëindigen?

Raadsleden kunnen om hun controlerende en kaderstellende taken goed te vervullen soms ook plaatsnemen in een agendacommissie. Dit is bijvoorbeeld bij de Groene Metropoolregio (GMR) het geval. De regioagendacommissie van de GMR is een adviescommissie van raadsleden uit verschillende gemeenten die een terugkoppeling geeft aan de gemeenteraden over regionale voorstellen en zorgt voor communicatie tussen het algemeen bestuur van de regio en de individuele raden.

In sommige gevallen is de raad (gedeeltelijk) *deelnemer* aan de verbonden partij. De raad kiest dan de vertegenwoordiging in het Algemeen Bestuur. Dit kan een raadslid of een collegelid zijn in het geval van een gemengde regeling (college en raad zijn deelnemer). De raad heeft dan één of meer bevoegdheden van de raad overgedragen aan het samenwerkingsverband. De raad is in dit geval actiever betrokken. Dit is bijvoorbeeld het geval bij de Modulaire Gemeenschappelijke Regeling. Belangrijk om op te merken is dat bij een raadsregeling, waarbij alleen de raad deelnemer is, uitsluitend raadsleden in het Algemeen Bestuur van de verbonden partij zitting kunnen nemen.

[2] Voor GR-en is dit vastgelegd in de Circulaire aansprakelijkheid voor schulden van openbare lichamen op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen, d.d. 8 juli 1999.

Rol van het college

Het is de taak van het college om als *opdrachtgever* zicht te houden op de uitvoering, prestaties, kosten en risico's van de verbonden partij. In relatie tot verbonden partijen heeft het college bovendien als *eigenaar* de taak om de continuïteit en de risico's van de verbonden partij te bewaken en te beheersen en hier, waar nodig, op bij te sturen. Tegelijk komt het college bij verbonden partijen meer op afstand te staan van de uitvoering. Hierdoor heeft het college in verhouding tot de interne organisatie minder directe invloed en meer aandacht voor toezicht en verantwoording. Het college heeft de taak om de gemeenteraad goed te informeren over het reilen en zeilen van de verbonden partijen. Bovendien is het belangrijk dat het college raadsleden vroegtijdig betrekt bij belangrijke besluiten of ontwikkelingen. In feite is er voor de informatieplicht van het college richting de gemeenteraad geen verschil tussen taken die zijn belegd binnen de eigen organisatie of die van een verbonden partij. In algemene zin zal de portefeuillehouder 'regionale samenwerking' vanuit het college de algehele bestuurlijke coördinatie op deze nota verbonden partijen hebben.

Rol van de ambtelijke organisatie

De ambtelijke organisatie heeft een belangrijke rol om het bestuur optimaal in staat te stellen om op verbonden partijen te sturen. Per verbonden partij treden medewerkers op als accounthouder. Zij komen tot afspraken met de verbonden partij en onderhouden er contact mee. Ook ondersteunen de accounthouders het bestuur met informatieverstrekking en advisering. De ambtelijke organisatie organiseert bovendien afstemming met de accounthouders van andere gemeenten. Belangrijk is dat er voldoende capaciteit wordt vrijgemaakt om aan deze rol invulling te geven. Monitoring op de naleving van het handelingskader van deze nota ligt bij een 'Coördinator Verbonden Partijen' in samenwerking met een juridisch en financieel adviseur (ambtelijke organisatie).

Afspraak 4: Bij het (samen)werken met een verbonden partij beschouwen raad, college en ambtelijke organisatie de verbonden partij als onderdeel van de gemeente. Ieder vervult een eigen rol. De raad is kaderstellend en controlerend. Het college is eigenaar en opdrachtgever bij een collegeregeling. Betreft het een raads- of burgemeestersregeling, dan is de raad of burgemeester eigenaar en opdrachtgever. De ambtelijke organisatie treedt op als accounthouder.

2.3.3 De context van de sturing

Bij het sturen op een verbonden partij, vormen verschillende stukken de context van deze sturing:

- *De programmabegroting*: Via de programmabegroting stelt de gemeenteraad de bestuurlijke kaders voor de eigen gemeente vast. In de begroting zijn de beleidsinhoudelijke ambities en financiële kaders opgenomen. De begroting omvat ook de beleidsgebieden waar verbonden partijen worden ingezet.
- *Deze nota:* Met de nota stelt de raad kaders vast en geeft de raad aan hoe zij wenst te worden geïnformeerd.
- *Overige lokale nota's*: Ook andere nota's of beleidstukken kunnen een relatie hebben met verbonden partijen, bijvoorbeeld met de taakuitvoering van verbonden partijen. In dit geval kan bijvoorbeeld gedacht worden aan de kaderbrief en jaarrekening.

2.3.4 De instrumenten om te sturen

Om sturing te geven aan verbonden partijen zijn diverse sturingsinstrumenten beschikbaar. Niet alle instrumenten worden in alle samenwerkingen gebruikt. Te onderscheiden zijn instrumenten voor informatievoorziening, verantwoording en bijsturing. Een uitgebreid overzicht van deze sturing- of beïnvloedingsinstrumenten is inclusief toelichting te vinden in bijlage 3.

Tabel 2: Overzicht van sturingsinstrumenten

Sturingsinstrumenten voor informatievoorziening: • Gemeentelijke P&C cyclus • Kadernota van de verbonden partij • Voorlopig jaarverslag van de verbonden partij • Ontwerpbegroting van de verbonden partij • Begroting van de verbonden partij (na indiening afwijkende zienswijze op ontwerpbegroting)[3] • Jaarverslag verbonden partij (na indiening afwijkende zienswijze op voorlopig jaarverslag)[4] • Jaarverslag gemeente • Raadscommissie verbonden partijen • Actieve informatieplicht door bestuur GR • Informatierecht t.a.v. het college • Informatierecht t.a.v. een afgevaardigde in het bestuur • Informatierecht t.a.v. het AB, DB of de voorzitter • Instellen gemeenschappelijke adviescommissie (optioneel) • Rekenkamercommissie • Onderzoekscommissie	**Sturingsinstrumenten voor verantwoording:** • Verantwoording vragen aan een lid van het bestuur • Verantwoording vragen aan collegeleden **Instrumenten voor bijsturing:** • Zienswijze op ontwerpbegroting • Reactie van bestuur GR op zienswijze begroting • Zienswijzen op specifieke besluiten van het bestuur (mits opgenomen in GR) • Gemeentelijke begroting • Moties • Verordeningen • Beleidsregels • Ontslagrecht t.a.v. een afgevaardigde • Ontslagrecht t.a.v. een wethouder • Wijziging van de gemeenschappelijke regeling • Uittreding uit de gemeenschappelijke regeling • Evaluatie **Overige:** • Participatie van inwoners en belanghebbenden • Regionale afstemming ambtelijk • Regionale afstemming bestuurlijk

2.3.5 Toezichtarrangement: Sturing van verbonden partijen op basis van risicoprofiel

Risicoprofielen

Onze verbonden partijen verschillen sterk van elkaar. Hierdoor variëren ook de gemeentelijke belangen en risico's. Dit vraagt om maatwerk in sturing. Bij de ene verbonden partij willen we intensiever de vinger aan de pols houden dan bij de andere. Om te kunnen beoordelen hoe intensief de sturing moet zijn, stellen we voor onze verbonden partijen een risicoprofiel op. Hoe groter het bestuurlijk en/of financieel risico, des de intensiever is de sturing op de partij en de informatievoorziening aan de gemeenteraad. Het risicoprofiel stellen we samen aan de hand van twee soorten indicatoren: financiële en bestuurlijk-maatschappelijke indicatoren. Alle verbonden partijen van de gemeente Wijchen zijn op basis van hun score op deze indicatoren ingedeeld in risicoprofiel Laag, Gemiddeld of Hoog. In bijlage 4 brengen we de parameters en indicatoren, die ten grondslag liggen aan het vaststellen van een risicoprofiel en daarbij passend toezichtarrangement, uitgebreid in kaart. In deze bijlage is ook de rekenmethodiek voor de toekenning van de scores opgenomen.

[3] De begroting en het jaarverslag van de verbonden partijen brengen we niet meer standaard naar de raden. Dit gebeurt alleen als er een zienswijze is ingediend afwijkend aan de concept-jaarrekening en -begroting. In dat geval wordt de Raad geïnformeerd over wat het bestuur heeft gedaan met de zienswijze.

[4] Idem

Toezichtarrangementen
Bij elk risicoprofiel hoort een passend toezichtarrangement. We kennen drie toezichtarrangementen: Basis -, Basis en Basis +. Wanneer de puntentelling (zie hiervoor bijlage 4) aangeeft dat een verbonden partij laag scoort, geldt het toezichtarrangement 'Basis –'. Bij een gemiddelde score wordt het arrangement 'Basis' toegepast, en bij een hoge score 'Basis +'. Dit toezichtarrangement wordt minimaal eens per vier jaar herzien, of wanneer de situatie van de verbonden partij daar aanleiding toe geeft. Daarnaast vindt er jaarlijks een controle plaats binnen de gemeentelijke planning- en controlcyclus (paragraaf 'Verbonden partijen') om te beoordelen of er wijzigingen zijn in de financiële en bestuurlijk-maatschappelijke indicatoren. Op basis van deze informatie kan de gemeente de sturing op verbonden partijen effectief vormgeven en, indien nodig, intensiveren.

Toezichtarrangement 1: Basis -
Dit is het arrangement met de minste en lichtste sturingsinstrumenten, bedoeld voor de verbonden partijen met een laag risicoprofiel. Dit pakket bevat de volgende instrumenten:

- P&C cyclus;
- Begroting en jaarverslag van de verbonden partij ter inzage;
- Zienswijze op de ontwerpbegroting (in dit pakket gedelegeerd aan het college);
- Informatierecht ten aanzien van het college (een informatienota aan de raad als er relevante ontwikkelingen zijn).

Toezichtarrangement 2: Basis
Dit is het arrangement met een gemiddelde sturing, gericht op de verbonden partijen met een gemiddeld risicoprofiel. Dit pakket bevat de volgende instrumenten:

- P&C cyclus;
- Begroting en jaarverslag van de verbonden partij: deze worden ieder jaar uiterlijk op 30 april aan gemeente aangeboden (gemeenschappelijke regelingen);
- Zienswijze op de ontwerpbegroting (deze wordt behandeld in de raad);
- Informatieverstrekking via een informatienota aan de raad in het geval van relevante ontwikkelingen.

Toezichtarrangement 3: Basis +
Dit is het arrangement met een bovengemiddelde sturing, bedoeld voor de verbonden partijen met een hoog risicoprofiel. Dit pakket bevat de volgende instrumenten:

- P&C cyclus;
- Begroting en jaarverslag van de verbonden partij worden uiterlijk op 30 april van ieder jaar aan de gemeente aangeboden;[5]
- Zienswijze op ontwerpbegroting wordt behandeld in de raad;
- Ambtelijke ondersteuning voorafgaand aan zienswijze. Behandeling in de Raad wordt georganiseerd via een informatiebijeenkomst;
- Vaste en actieve informatieverstrekking via een informatienota aan de raad per kwartaal over ontwikkelingen bij de verbonden partij, tenzij er niets te melden is;
- Informatierecht ten aanzien van het AB, DB of de voorzitter (Raadsverzoek tot het organiseren van een Informatiebijeenkomst met Verbonden Partij over de ontwikkelingen, eenmaal per jaar);
- Mogelijkheid voor een raadsverzoek tot een Rekenkameronderzoek naar een verbonden partij in dit arrangement;

[5] Afhankelijk van de gemaakte afspraken met een verbonden partij kunnen de begroting en het jaarverslag ook eerder dan 30 april aan de gemeente worden aangeboden.

- De Raad initieert coalitievorming met andere gemeenteraden met ondersteuning van de betrokken Griffies.

Door te werken op basis van de toezichtarrangementen passen we maatwerk toe. Dit leidt tot een effectievere en efficiëntere sturing van de verbonden partijen.

Afspraak 5: Elke aan de gemeente Wijchen verbonden partij kent een risicoprofiel en een daarbij passend toezichtarrangement. Raad, college en ambtelijke organisatie sturen op de verbonden partijen op basis van deze toezichtarrangementen.

Andere mogelijkheden
De genoemde instrumenten in de toezichtarrangementen gebruiken raad, college en ambtelijke organisatie al. In aanvulling op deze instrumenten valt te denken aan het slim organiseren en slim handelen in de praktijk. Bijvoorbeeld door het maken van afspraken over de voorbereiding van een vergadering van het Algemeen Bestuur, ambtelijke regionale afstemming, afstemming met collega-raden/fracties in de regio, instellen van een gemeenschappelijke raadsadviescommissie of voorbereiding in een Raadswerkgroep Verbonden Partijen. Het opstellen van een regionale agenda behoort ook tot de mogelijkheden.

2.4 Evalueren

Periodieke evaluatie
Eenmaal per bestuursperiode worden alle verbonden partijen grondig geëvalueerd op nut en noodzaak en vindt er een herwaardering van het risicoprofiel en het toezichtarrangement plaats. Bij deze evaluatie wordt bezien of deelname van de gemeente aan de verbonden partij nog steeds voldoende bijdraagt aan de gemeentelijke doelstelling, of de doelstellingen nog actueel zijn én of de verbonden partij naar behoren functioneert. De resultaten uit de planning- en control cyclus van afgelopen jaren zijn onderdeel van deze evaluatie. De herwaardering van het risicoprofiel en toezichtarrangement kan, indien de situatie daartoe aanleiding geeft, ook elk jaar tijdens de gemeentelijke P&C-cyclus worden herijkt (paragraaf 7: Verbonden partijen). Op die manier zijn we in staat om snel in te spelen op eventuele veranderingen in het risicoprofiel van een verbonden partij.

Vier deelgebieden
Tijdens de vierjaarlijkse evaluatie worden over de volgende vier deelgebieden vragen gesteld:
- het behalen van de doelstellingen;
- de financiële en juridische stand van zaken;
- de bestuurlijke en organisatorische stand van zaken;
- het samenwerkingsverband.

Deze vier deelgebieden zullen ook jaarlijks terugkomen in de paragraaf Verbonden Partijen van de jaarrekening en de begroting van de gemeente. Mogelijke vragen voor elk van deze gebieden (gericht op de vierjaarlijkse evaluatie) zijn opgenomen in bijlage 5.

Evaluatie is maatwerk
Zoals de toezichtarrangementen maatwerk zijn, is ook de opzet en insteek van de periodieke evaluatie dat. In principe is voor verbonden partijen met toezichtarrangement 1 “Basis – “ de evaluatie minder intensief dan voor de partijen met toezichtarrangement 3 “Basis +”. Actuele of toekomstige ontwikkelingen kunnen de vorm en intensiteit van de evaluatie echter beïnvloeden. Een evaluatie gaat gepaard met een advies aan de raad. De evaluatie kan leiden tot voortzetting of aanpassing van het toezichtarrangement, afhankelijk van het toegekende risicoprofiel.

Advies aan de raad
Een evaluatie gaat gepaard met een advies aan de raad. De evaluatie kan leiden tot voortzetting of aanpassing van het toezichtarrangement, afhankelijk van het toegekende risicoprofiel. Mochten er twijfels bestaan over voortzetting van de deelname, dan zal in eerste instantie vooral het gesprek met de betreffende verbonden partij worden aangegaan om zaken te verbeteren. Mocht dit niet tot het gewenste resultaat leiden, dan kan in het uiterste geval worden overgegaan uittreding uit een gemeenschappelijke regeling of beëindiging van onze deelname.

Bijsturen
Om te bepalen op welke aspecten we als gemeente moeten bijsturen en hoe we dat doen, kan het stappenplan voor oprichting een goede leidraad zijn.

Afspraak 6: We evalueren elke verbonden partij eenmaal per raadsperiode. Hierin wordt ook een herwaardering van het risicoprofiel en toezichtarrangement meegenomen. De vorm van de evaluatie is afgestemd op het risicoprofiel. De evaluatie gaat gepaard met een advies aan de raad.

2.5 Beëindigen

Als we een samenwerking aangaan met een verbonden partij, gebeurt dat in principe voor onbepaalde tijd. Dit betekent echter niet dat deze relatie zonder meer voor onbepaalde tijd wordt voortgezet. Er kunnen ontwikkelingen zijn die leiden tot een heroverweging. Hierbij valt te denken aan:

- Het niet nakomen van afspraken door de verbonden partij;
- Het slecht presteren van de verbonden partij;
- Een wijziging van de doelstelling(en) van een verbonden partij;
- Een wijziging van de doelstelling(en) van de gemeente;
- De financiële positie van de gemeente;
- Het bereiken van het doel waarvoor de verbonden partij is opgericht.

Afspraken over beëindiging
Sinds de wetswijziging in 2022 is het verplicht om in alle gemeenschappelijke regelingen afspraken op te nemen over uittreding en beëindiging. Dat is ook in alle gemeenschappelijke regelingen, waar gemeente Wijchen deelnemer van is, gebeurd. Met sommige verbonden partijen, niet zijnde gemeenschappelijke regelingen, zoals privaatrechtelijke constructies (vb. stichtingen of N.V. ’s) hebben we afspraken gemaakt over eventuele beëindiging. In dat geval vormen die afspraken een leidraad. Bij uittreding moet ook rekening gehouden worden met een opzegtermijn en uittredingskosten. Het is juist daarom zo belangrijk om al tijdens de oprichting van een verbonden partij het te hebben over de voorwaarden tot uittreding.

Voor- en nadelen afwegen
Voor iedere gemeenschappelijke regeling is tegenwoordig helder vastgelegd wat het proces is en welke stappen er gezet moeten worden om te kunnen uittreden. Het vaststellen van de juridische, financiële en eventueel andere consequenties betreft één van de onderdelen van die stappen. Voor privaatrechtelijke constructies staan de kaders voor uittreding in de regel in de statuten en is bovendien boek 2 van het BW van toepassing.

Rol van college en raad
Net als bij de oprichting van een verbonden partij speelt de raad een rol bij een wijziging van een regeling, statuut of beëindiging van een verbonden partij. Het proces verloopt op vergelijkbare wijze als bij het aangaan van een verbonden partij. Om de raad in staat te stellen om zijn kaderstellende en controlerende

taak uit te voeren, maakt het college bij het beëindigen van een relatie met een (nieuwe) verbonden partij voor de raad in ieder geval inzichtelijk wat op termijn het beëindigen van de relatie zal betekenen.

Afspraak 7: Het college maakt bij het beëindigen van een relatie met een verbonden partij voor de raad inzichtelijk wat het beëindigen van de relatie betekent.

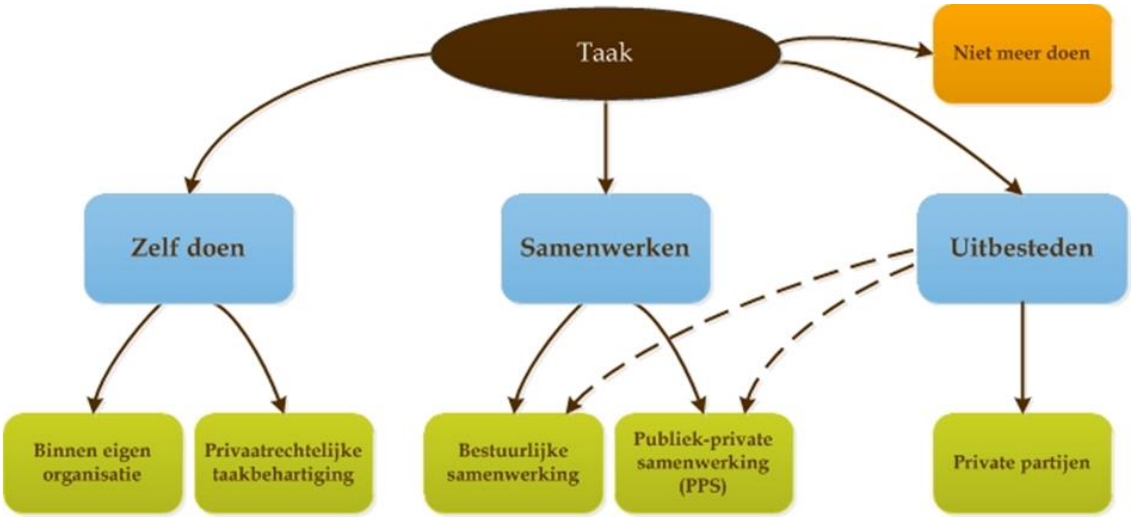
Bijlage 1: Toelichting op de stappen bij het aangaan van een verbonden partij

Stap 1: Wat is de taak?
Stap 1 bestaat uit het afbakenen en definiëren van de taak. Een heldere analyse van het vakgebied en de aard van de taak is van belang om de samenwerking goed in te richten. We moeten immers weten waarom we aan een verbonden partij beginnen. Hierop kunnen we vervolgens later teruggrijpen, bijvoorbeeld bij een evaluatie. Vragen die een rol kunnen spelen:

- Om welke publieke taak gaat het precies?
- Op welk beleidsterrein bevindt de taak zich?
- Is het een uitvoeringstaak, een bedrijfsvoeringstaak of een beleidsbepalende taak? De laatste zal het gemeentebestuur het minst snel overlaten aan een ander.
- Is de taak beleidsrijk of beleidsarm?
- Is het bij wet opgedragen (medebewind, decentralisatie) of trekt de gemeenten het zelf aan zich (autonomie)?
- Hoe raakt de taak onze dienstverlening?

Stap 2: Vinden we het onze verantwoordelijkheid?
Zien we de taak als onze verantwoordelijkheid? Is dit niet het geval, dan kiezen we ervoor om de uitvoering, de verantwoordelijkheid en het belang buiten de organisatie te plaatsen. We kunnen de taak bijvoorbeeld privatiseren of er helemaal mee stoppen. Dit komt bijvoorbeeld voor bij het privatiseren van voormalige gemeentelijke parkeergarages of sportbedrijven. Als we de taak zelf blijven financieren, dan is er sprake van de optie 'uitbesteden' (zie hieronder). Een voorbeeld is de verzelfstandiging van gemeentelijke onderdelen, waarbij de zelfstandige organisaties vervolgens via een subsidie of een dienstverleningsovereenkomst worden gefinancierd. De gemeente trekt zich nog steeds verantwoordelijkheid aan voor de taak, maar kiest voor een andere manier van organiseren.

Stap 3: Hoe organiseren we de uitvoering?
Als we ervoor kiezen om de taak uit te blijven voeren, hebben we de keuze voor zelf doen, samenwerken of uitbesteden.



Zelf doen
Willen we de taak blijven uitvoeren, dan blijven we zelf verantwoordelijk voor de uitvoering. Redenen om een taak zelf uit te blijven voeren zijn bijvoorbeeld:

- Een wettelijke verplichting om de taak binnen de gemeente dan wel onder volledige verantwoordelijkheid uit te voeren. Een voorbeeld hiervan is het sluiten van huwelijken.
- Het uitvoeren van een bepaalde taak wordt als te strategisch voor de gemeente gezien om extern uit te laten voeren.
- Door de hoge risico's en onzekerheden van de uit te voeren taak is het uitbesteden van een dergelijke taak niet mogelijk of alleen tegen zeer hoge kosten.

Binnen eigen organisatie
Bij volledige gemeentelijke betrokkenheid wordt de activiteit binnen de gemeente ondergebracht en uitgevoerd. Dit maakt het eenvoudiger om te sturen op het proces en de inhoud. Er bestaat geen afhankelijkheid naar (andere) samenwerkingspartners en de afstemming is beperkt.

Privaatrechtelijke taakbehartiging
We kunnen voor de taakuitvoering kiezen tussen uitvoering binnen de eigen organisatie of voor extern verzelfstandigen. In het laatste geval wordt de uitvoering van de taak belegd bij een privaatrechtelijke rechtspersoon die onder toezicht en verantwoordelijkheid van het gemeentebestuur staat, meestal onder toezicht van het college van burgemeester en wethouders. In dat geval spreken we ook van (enkelvoudige) privaatrechtelijke taakbehartiging.[6]

De volgende aandachtspunten gelden bij een keuze voor het zelf uitvoeren van een taak:

- Bij uitvoering binnen de eigen organisatie spelen aanbestedingsrechtelijke aandachtspunten geen rol. Bij uitvoering met privaatrechtelijke taakbehartiging kan een aanbestedingsrechtelijk risico worden voorkomen door het 'inbesteden'.
- Bij uitvoering *binnen de eigen organisatie* spelen fiscaalrechtelijke aandachtspunten geen rol. Bij enkelvoudige privaatrechtelijke taakbehartiging is vaak sprake van btw-plichtigheid. Compensatie via het BTW compensatiefonds, vrijstellingen en uitzonderingen kunnen worden onderzocht.

Samenwerken
Als we de taak in samenwerking willen uitvoeren, kunnen we dat doen met andere overheidslichamen (bestuurlijke samenwerking) of met private partijen (private samenwerking). Het kan in deze fase behulpzaam zijn om de voor- en nadelen van samenwerken af te wegen.

Mogelijke voordelen van samenwerken zijn:

- Efficiencyvoordelen: dit is de meest voorkomende reden om een gemeentelijke taak onder te brengen bij een verbonden partij.
- Risicospreiding: het delen van (financiële) risico's met andere partijen.
- Bestuurlijke kracht en effectiviteit: de deelnemers staan samen sterker ten opzichte van hun omgeving.
- Kennisvoordeel: de gemeente kan gebruik maken van kennis en expertise die niet in huis is.

[6] Als de privaatrechtelijke rechtspersoon een rechtspersoon is waarin meerdere gemeenten bestuurlijk vertegenwoordigd zijn valt de constructie onder de volgende optie 'samenwerken'. Als dit privaatrechtelijk geschiedt, dan is sprake van meervoudige privaatrechtelijke taakbehartiging. Als de gemeente helemaal geen bestuurlijke invloed heeft binnen de rechtspersoon valt de constructie onder de derde optie 'uitbesteden'.

- Katalysatorfunctie: de gemeente brengt samen met andere (semi)publieke en private organisaties activiteiten op gang die zonder de initiërende rol van de gemeente niet of veel moeilijker van de grond zouden komen.

Mogelijke nadelen van samenwerken zijn:

- De beïnvloedingsmogelijkheden en de informatievoorziening zijn door de afstand minder vanzelfsprekend dan bij uitvoering door de eigen gemeentelijke organisatie.
- We krijgen nieuwe rollen: die van klant/opdrachtgever. En we zijn als bestuurder/eigenaar medeverantwoordelijk voor het reilen en zeilen van de verbonden partij.
- Financiële risico's, zoals het opdraaien voor mogelijke tekorten.
- Bestuurdersaansprakelijkheid.
- Ons eigen beleid is lastiger uit te voeren omdat er meerdere partijen betrokken zijn.
- De twee rollen van de gemeente, die van klant en die van bestuurder, kunnen tegengestelde belangen met zich meebrengen.
- Tegenstelling van belangen tussen deelnemers: door de democratische besluitvorming in de besturen van de verbonden partijen zullen de deelnemende gemeenten concessies moeten doen ten aanzien van hun eigen belangen en zich moeten conformeren aan meerderheidsbesluiten waar zij het mogelijk niet mee eens zijn.

Uitbesteden
De gemeente kan er ook voor kiezen om de taak uit te besteden aan een private partij.[7] Vaak gebeurt dit omdat de gemeente verwacht dat deze partij de taken voor een economisch voordeligere prijs kan uitvoeren, meer specialistische kennis bezit of vanwege een hogere flexibiliteit (het kunnen wisselen van de uitvoerder). Uitbesteding gebeurt via opdrachtverlening en soms via subsidieverstrekking. Soms wordt uitbesteding ook gekozen bij bestuurlijke samenwerking of publiek-private samenwerking. De samenwerkingspartners besteden dan samen uit. Een voorbeeld daarvan is de GR DRAN waarin wij samen met andere gemeenten het doelgroepenvervoer aanbesteden.

De volgende aandachtspunten gelden voor het uitbesteden van een taak aan private partij:

- Bij uitbesteding moet het aanbestedingsrecht worden toegepast.
- Bij uitbesteding als opdracht is sprake van fiscaalrechtelijke aandachtspunten. Compensatie via het BTW compensatiefonds, vrijstellingen en uitzonderingen kunnen worden onderzocht.
- Bij uitbesteding is alleen contractuele sturing mogelijk: sturing in de relatie opdrachtgever-opdrachtnemer.

Als de keuze valt op samenwerking, dan volgt de vraag met wie we dan gaan samenwerken (stap 4).

Stap 4: Met wie gaan we samenwerken?
De belangrijkste keuze is die tussen bestuurlijke samenwerking en private samenwerking. Die keuze wordt mede bepaald door de 'aard van de taak'. Bepaalde overheidstaken mogen alleen worden uitgevoerd door de overheid zelf of een samenwerkingsverband van overheden.

Bij bestuurlijke samenwerking bestaat in veel gevallen de mogelijkheid te kiezen voor overdracht (delegatie) van bevoegdheden aan het samenwerkingsverband. Bij private samenwerking kunnen gemeenten dit niet,

[7] Anders dan bij privaatrechtelijke taakbehartiging of bij publiek-private samenwerking is de opdrachtnemer bij uitbesteding een 'echte' marktpartij die niet onder toezicht of controle staat van de betreffende overheid die de opdracht verleent of meerdere overheden die samenwerken.

omdat de vereiste wettelijke grondslag ontbreekt. Bij bestuurlijke samenwerking kan men ook kiezen voor mandaat. De verantwoordelijkheid blijft dan liggen bij het gemeentelijke bestuursorgaan en de bevoegdheid wordt door het samenwerkingsverband uitgeoefend in naam van het gemeentelijke bestuursorgaan. Ook bij private samenwerking kan men kiezen voor mandaat.

Valt de keuze op bestuurlijke samenwerking, dan is het van belang om te kijken naar wie de meest voor de hand liggende samenwerkingspartners zijn. Deze vraag speelt op meerdere niveaus:

1. Met welk *type* overheidsorganisatie gaan we samenwerken? (andere gemeente, de provincie of het waterschap);
2. Met welke *concrete organisatie* gaan we samenwerken? (de buurgemeente of andere gemeenten);
3. Met welke *organen* van de organisatie gaan we samenwerken? (de raden, de colleges van burgemeester en wethouders en/of de burgemeesters. Dit hangt onder andere af van het orgaan waar de taak wettelijk is belegd).

Bij punt 1 en 2 kan een haalbaarheidsstudie of business case meer helderheid brengen. Bij punt 3 gaat het vooral om een juridische consequentie.

Bij privaatrechtelijke samenwerking zijn met name de colleges van burgemeester en wethouders aan zet, waarbij de raad een rol als adviseur en controleur heeft. Het is daar immers de publiekrechtelijke rechtspersoon 'gemeente Wijchen' die partij is. De beslissingsbevoegdheid ligt bij het college en de uitvoering is een taak van de burgemeester. Bij publiekrechtelijke samenwerking is het afhankelijk van de in te brengen taken en bevoegdheden wie aan de lat staat om de gemeenschappelijke regeling te treffen:

- Bij beleidsbepalende samenwerking zal de bal primair bij de raad liggen, waarbij het college vaak medespeler is, omdat ook de uitvoering dan mee overgaat.
- Bij uitvoerings- en bedrijfsvoeringsamenwerking is het juist het college (en eventueel de burgemeester) dat aan het roer staat. Het college heeft echter, net als de burgemeester, wel toestemming nodig van de raad. Sinds de wetwijziging van 2022 kan de raad bovendien zienswijzen uitbrengen op het treffen, wijzigen en uitreden van een GR. In die zin heeft de raad belangrijke invloed, maar is zij niet bepalend.

Stap 5: Wat is de vorm van de samenwerking?
In welke vorm gaat de samenwerking gestalte krijgen? In dit geval kan een keuze worden gemaakt tussen een afstemming, netwerkconstructie en zelfstandige organisatie. Deze vormen van samenwerking worden hieronder verder toegelicht.



Afstemming
Er worden geen taken over en weer uitgevoerd en er vinden ook geen betalingen aan elkaar plaats. Soms wordt afstemming wel gecombineerd met gezamenlijke uitbesteding. Dan vindt wel taakuitvoering en betaling plaats, maar iedere organisatie heeft een eigen relatie met de externe opdrachtnemer.

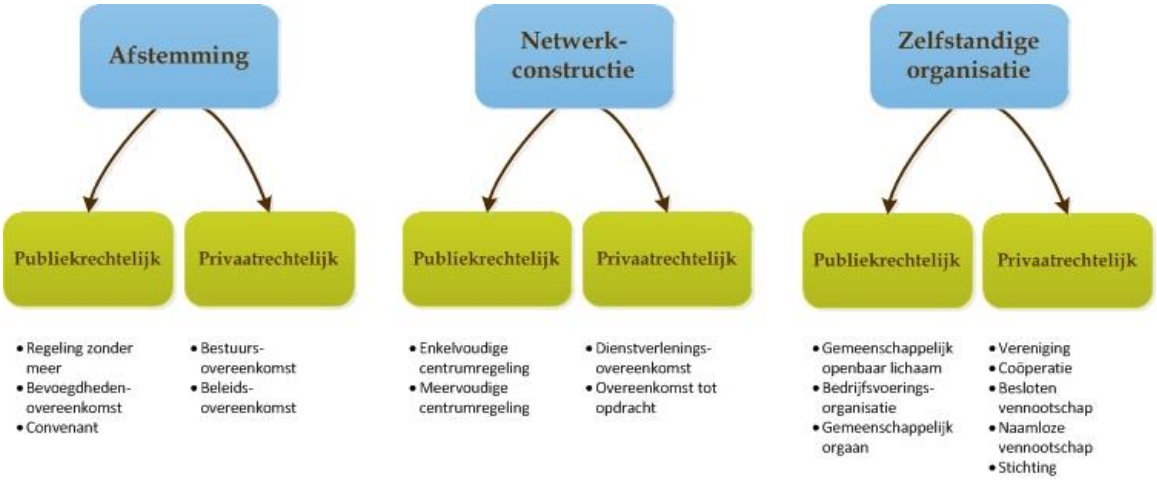
Netwerkconstructie
Eén organisatie is belast met de uitvoering van een specifieke taak voor alle deelnemers. Hierbij wordt geen nieuwe organisatie opgericht. Een deelnemer voert taken uit voor één of meerdere andere deelnemers. Voorbeelden hiervan zijn het IBO en de centrumregeling beschermd wonen en maatschappelijke opvang. De afnemer kan slechts via de contractuele afspraken sturen, of eventueel via instructies waar het mandaten betreft.

Zelfstandige organisatie
De zelfstandige organisatie is belast met de uitvoering van de taak of taken ten behoeve van de deelnemers onder toezicht en verantwoordelijkheid van de deelnemers. Kenmerkend voor deze vorm is het bestaan van een bevoegd orgaan waarin de deelnemers vertegenwoordigd zijn. Een andere mogelijkheid is dat een nieuwe rechtspersoon opgericht wordt waarin de deelnemers vertegenwoordigd zijn in een (Algemeen) Bestuur. Vormen hiervan zijn een Openbaar Lichaam en een bedrijfsvoeringsorganisatie. Denk in dit geval bijvoorbeeld aan de Modulaire Gemeenschappelijke Regeling, de GGD en de Werkorganisatie Druten Wijchen.

De volgende aandachtspunten gelden bij een zelfstandige organisatie:

- Bij de zelfstandige organisatie moeten we rekening houden met het aanbestedingsrecht.
- Bij een zelfstandige organisatie kunnen fiscale aandachtpunten aanwezig zijn. Compensatie via het BTW compensatiefonds en vrijstellingen en uitzonderingen kunnen worden onderzocht.

Stap 6: Welke rechtsvorm past daarbij?



Bij de keuze tussen publiekrechtelijke of privaatrechtelijke samenwerking spelen onder andere transparantie en invloed een rol. Publiekrechtelijke samenwerking geeft meer waarborgen voor democratische controle, verantwoording en transparantie. De waarborgen zijn door de wetgever voorgeschreven. In een privaatrechtelijke participatie hebben we als gemeente vaak minder invloed. We hebben veelal een kleiner aandeel doordat de samenwerking minder gericht is op publieke belangen. Daarnaast geldt andere wet- en regelgeving, waardoor mogelijkheden van invloed met minder waarborgen zijn omkleed. In een bepaalde mate kunnen dezelfde waarborgen worden bewerkstelligd, maar dat moet dan steeds worden bewaakt, waarbij het dan ook weer zo is dat toepasselijkheid van bepaalde waarborgen

statutair niet kán worden bewerkstelligd (bijvoorbeeld repressief toezicht, toepasselijkheid van de Wet Open Overheid en de Wet nationale ombudsman).[8] Een en ander beperkt de invloedssfeer van de aandeelhouders. In bijlage 2: 'Vormen van verbonden partijen' is een nadere toelichting opgenomen over de verschillende rechtsvormen.

Stap 7: Hoe zijn we vertegenwoordigd in het bestuur?

Publiekrechtelijke rechtsvorm
Ieder orgaan (de gemeenteraad, het college en de burgemeester) kan een gemeenschappelijke regeling in het leven roepen op die terreinen waartoe het bevoegd is. Bij zuivere raadsregelingen wijst de gemeenteraad uit zijn midden een AB-lid aan. Bij collegeregelingen wijst het college uit zijn midden het AB-lid aan. Bij gemengde regelingen wijst de raad uit zijn midden en/of uit het college het AB-lid aan. Bij de meeste Gemeenschappelijke Regelingen (GR-en) is de rol van eigenaar en opdrachtgever tezamen bij de portefeuillehouder belegd. De portefeuillehouder is aangewezen als AB-lid. De MGR heeft als verbonden partij deze rollen gesplitst en hiervoor zijn twee AB-leden benoemd.

Bij Gemeenschappelijke Regelingen (GR-en) stemt het AB-lid met last en ruggespraak. Het AB-lid kan dus een steminstructie meekrijgen van het bestuursorgaan dat deelnemer is aan de regeling. Wijkt een AB-lid af van de steminstructie, dan is zijn stem geldig in het Algemeen Bestuur. Wel kan dit politieke consequenties hebben. Een AB-lid heeft geen mandaat nodig.[9] Het aanwijzingsbesluit vormt de grondslag om te mogen stemmen.

Bij het aangaan van een verbonden partij en bij wisselingen in het college (bijvoorbeeld na verkiezingen) wordt bepaald welke bestuurder namens de gemeente vertegenwoordiger is. In beginsel volgt de bestuurlijke betrokkenheid bij de verbonden partijen de afspraken die gemaakt worden bij de verdeling van portefeuilles. Aan het begin van elke collegeperiode worden de aanwijzingsbesluiten door raad en college geactualiseerd.

Privaatrechtelijke rechtsvorm
Op grond van de gemeentewet is het uitvoeren van de aandeelhoudersrol een bevoegdheid van het college (artikel 160, lid 1, onder d Gemeentewet). Het college besluit hoe we stemmen in een AVA (Algemene Vergadering van Aandeelhouders). Het daadwerkelijk uitbrengen van de stem is een bevoegdheid van de burgemeester (artikel 171, lid 1 Gemeentewet). Beide bevoegdheden zijn niet gemandateerd. Dat betekent dat bij het bepalen van de wijze van stemmen door het college, tevens de volmacht moet worden verleend. Bij besluiten die ingrijpende gevolgen kunnen hebben voor de gemeente, kan het nodig zijn om de raad vooraf om een zienswijze te vragen.[10]

Proces van oprichting
Hoe een verbonden partij wordt opgericht, is verschillend voor publiekrechtelijke en privaatrechtelijke rechtsvormen.

Publiekrechtelijk: Het bestuursorgaan dat delen van zijn takenpakket en bevoegdheden in een gemeenschappelijke regeling wil onderbrengen, beslist tot deelname. Dit bestuursorgaan is deelnemer aan de betreffende regeling. Wanneer alleen het college of de burgemeester deelnemer is, moet de raad zijn toestemming geven.[11] Deze toestemming kan slechts worden onthouden wegens strijd met het recht of het

[8] Verzelfstandiging en samenwerking bij decentrale overheden. Afwegingskader voor de keuze tussen publiekrechtelijke of privaatrechtelijke vormgeving. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.
[9] In tegenstelling tot vennootschappen waar een afgevaardigde hiertoe is gemandateerd.
[10] Artikel 169, vierde lid, Gemeentewet.
[11] Artikel 1, lid 4, van de Wgr.

algemeen belang. Voordat de raad toestemming geeft, kan de raad eerst een zienswijze op de ontwerpregeling uitbrengen[12].

Aan elke gemeenschappelijke regeling ligt een regeling ten grondslag. In deze regeling dient op heldere wijze het doel, de taken en de overgedragen bevoegdheden te worden opgenomen. Als de gemeente wil dat de gemeenschappelijke regeling de bevoegdheid krijgt om verordeningen vast te stellen, die gelden voor onze gemeente, dan moet dit expliciet in de regeling staan. Maar dat kan alleen als de raad ook deelnemer is aan de Gemeenschappelijke Regeling. Het is dus noodzakelijk om vooraf goed na te denken over welke bevoegdheden de Gemeenschappelijke Regeling moet gaan uitvoeren. Dat bepaalt immers de deelnemers aan de Gemeenschappelijke Regeling (alleen college- of gemengde regeling). Hetzelfde geldt voor het opstellen van beleid.

Privaatrechtelijk: De bevoegdheid tot het oprichten van een privaatrechtelijke rechtspersoon (o.a. stichting, NV, BV, etc.) ligt ook bij het college. Het college mag hiertoe slechts besluiten, indien dat in het bijzonder noodzakelijk wordt geacht voor de behartiging van het daarmee te dienen openbaar belang. Voordat het college een definitief besluit neemt, wordt de raad om wensen en bedenkingen gevraagd. Dit volgt uit artikel 160, lid 2 van de Gemeentewet.

[12] Artikel 1, lid 2 en 3 Wgr.

Bijlage 2: Vormen van verbonden partijen

Publiekrechtelijke rechtsvormen op basis van de Wet gemeenschappelijke regelingen
Gemeenten kunnen met elkaar samenwerken in de vorm van een Gemeenschappelijke Regeling. Dit is een vorm van verlengd lokaal bestuur, waarbij de vrijwilligheid van de samenwerking (doorgaans) voorop staat. In grote lijnen zijn er gezien vanuit de doelstelling en de aard van de activiteiten drie soorten gemeenschappelijke regelingen te onderscheiden:

- gericht op gemeenschappelijke beleidsvorming, zoals regionaal ruimtelijk beleid en gemeenschappelijke planontwikkeling;
- gericht op uitvoering van activiteiten ten behoeve van de deelnemers, zoals de sociale werkvoorziening;
- gericht op de uitvoering van regionale activiteiten in opdracht van hogere overheden, zoals de regionale brandweer, de gemeenschappelijke geneeskundige dienst en de veiligheidsregio's.

De Wgr (Wet gemeenschappelijke regelingen) biedt het juridische kader voor verschillende samenwerkingsvormen tussen bestuursorganen van gemeenten, provincies, en waterschappen. De verschillende vormen maken het mogelijk de zwaarte van het organisatorisch verband af te stemmen op de aard van de gezamenlijk te behartigen taken. Aan een Gemeenschappelijke Regeling kunnen ook andere openbare lichamen deelnemen. Private rechtspersonen kunnen alleen participeren als zij daartoe bij Koninklijk Besluit zijn gemachtigd.

Openbaar lichaam
Bij een openbaar lichaam ontstaat een nieuwe rechtspersoon. Een openbaar lichaam heeft een geleed bestuur, dat wil zeggen een algemeen bestuur, een dagelijks bestuur en een voorzitter. Gemeenten kunnen aan een openbaar lichaam – op enkele wettelijke uitzonderingen na – alle gemeentelijke taken en bevoegdheden overdragen. Een openbaar lichaam dient een begroting en jaarrekening vast te stellen. Voorbeelden zijn de VRGZ (Veiligheidsregio Gelderland Zuid), ODRN (omgevingsdienst Regio Nijmegen)[13], de GMR (Groene Metropoolregio), de MGR (Modulaire Gemeenschappelijke Regeling), de MARN (Milieusamenwerking en Afvalverwerking Regio Nijmegen) en de GGD Gelderland Zuid. Een openbaar lichaam is een verbonden partij.

Gemeenschappelijk orgaan
Een gemeenschappelijk orgaan wordt in de praktijk vaak ingezet als intergemeentelijk overleg- of adviesorgaan. Dit vanwege het feit dat het geen rechtspersoonlijkheid bezit. Aan een dergelijk orgaan kunnen geen regelgevende bevoegdheden worden gedelegeerd, hooguit beschikkingsbevoegdheden. Vanwege het ontbreken van rechtspersoonlijkheid wordt niet het gemeenschappelijk orgaan, maar de deelnemende gemeenten gebonden aan de effecten van de besluitvorming door het algemeen orgaan. Een gemeenschappelijk orgaan heeft maar één bestuur. Een gemeenschappelijk orgaan dient een begroting en jaarrekening vast te stellen.

Bedrijfsvoeringsorganisatie
Bij een bedrijfsvoeringsorganisatie ontstaat een nieuwe rechtspersoon. Een bedrijfsvoeringsorganisatie heeft altijd maar één bestuur. Gemeenten kunnen aan de bedrijfsvoeringsorganisatie taken opdragen op het gebied van bedrijfsvoering en uitvoeringstaken. Alleen colleges kunnen deelnemen aan een bedrijfsvoeringsorganisatie.

[13] De ODRN gaat fuseren met de ODRA. Na de fusie wordt de naam Omgevingsdienst Groene Metropool.

Centrumgemeente constructie
In de centrumgemeente constructie worden de taken van verschillende gemeenten uitgevoerd door één gemeente. In feite is sprake van mandaat van bevoegdheden door het ene aan het andere gemeentebestuur. Hierbij ontstaat geen nieuwe rechtspersoon. Er hoeft geen begroting of jaarrekening te worden vastgesteld. Een centrumregeling is géén verbonden partij.

Lichte regeling
Tot slot is er de zogeheten lichte regeling. Hierbij wordt geen organisatorisch verband opgericht. Alleen bepaalde afspraken worden dan vastgelegd. In dit geval is er sprake van een bestuursovereenkomst in de vorm van een Gemeenschappelijke Regeling. Ook dit is géén verbonden partij. Aan de regeling kunnen geen taken of bevoegdheden van deelnemende gemeenten worden overgedragen. De deelnemende gemeenten zijn in beginsel niet gebonden aan de besluitvorming van de regeling. Voor gezamenlijk beleid of binding daaraan is gelijkluidende besluitvorming door de afzonderlijke deelnemers nodig. De lichte gemeenschappelijke regeling hoeft niet te voldoen aan wettelijke voorschriften, zoals geleed bestuur, verschaffen van informatie, begroting en jaarrekening.

Privaatrechtelijke rechtsvormen
Privaatrechtelijk kan de samenwerking worden uitgewerkt in een besloten vennootschap, een naamloze vennootschap, een coöperatie, vereniging of stichting. De besloten vennootschap is een rechtspersoon met een in aandelen verdeeld maatschappelijk kapitaal, waarbij deze aandelen niet vrij overdraagbaar zijn (art. 2:175 lid 1 BW). Hetzelfde geldt voor de naamloze vennootschap, met dien verstande dat de aandelen wel vrij overdraagbaar zijn (art. 2:64 lid 1 BW). De aandeelhouder is niet persoonlijk aansprakelijk voor hetgeen in naam van de vennootschap wordt verricht en is niet gehouden boven het bedrag dat op zijn aandelen behoort te worden gestort, te voorzien in de verliezen van de vennootschap (art. 2:175 lid 1 BW resp. art. 2:64 lid 1 BW). Dit wil zeggen dat een aandeelhouder in geval van faillissement in de meeste gevallen niet meer zal verliezen dan de waarde van zijn aandelen.

Een vereniging is een rechtspersoon met leden die gericht is op een bepaald doel (art. 2:26 lid 1 BW). Het doel van de vereniging mag niet inhouden het verdelen van winst onder leden (art. 2:26 lid 3 BW). Een bijzonder vorm van de vereniging is de coöperatie, vroeger ook wel “coöperatieve vereniging” geheten. Deze stelt zich ten doel in bepaalde stoffelijke behoeften van haar leden te voorzien krachtens overeenkomsten met hen gesloten (art. 2:53 lid 1 BW). In het geval van een coöperatie geldt het verbod van winstdeling niet (art. 2:53a BW). De regels met betrekking tot de vereniging zijn in beginsel ook van toepassing op de coöperatie (art. 2:53a BW).

Een stichting is een rechtspersoon, welke geen leden kent en beoogt met behulp van een daartoe bestemd vermogen een in de statuten vermeld doel te verwezenlijken (art. 2:285 lid 1 BW). Het doel van de stichting mag niet inhouden het doen van uitkeringen aan oprichters of aan hen die deel uitmaken van haar organen, noch aan anderen, tenzij wat deze laatste betreft de uitkeringen een ideële of sociale strekking hebben (art. 2:285 lid 3 BW).

Bijlage 3: Beïnvloedingsinstrumenten

Voor een raad is informatie het allerbelangrijkste. Zonder de noodzakelijke informatie kan de gemeenteraad zijn rol niet adequaat invullen. Daarbij gaat het zowel om structurele informatie (jaarverslagen, rapportages), als ook om incidentele informatie (wanneer er iets bijzonders gebeurt). Individuele raadsleden hebben informatierechten, terwijl het college en zijn leden informatieplichten hebben. Ook het bestuur van een openbaar lichaam heeft informatieplichten jegens raden (en colleges).

Structurele informatievoorziening

Hierna volgen de instrumenten waarmee de raad volgens de wet op de hoogte gehouden dient te worden van het functioneren van verbonden partijen. In de gemeenschappelijke regeling of anderszins kunnen nadere afspraken zijn gemaakt over andere vormen van structurele informatievoorziening.

1. Kadernota samenwerkingsverband (34b Wgr).

Het dagelijks bestuur van een openbaar lichaam, bedrijfsvoeringsorganisatie of gemeenschappelijk orgaan, stuurt jaarlijks voor 30 april een kadernota aan de raad, waarin de beleidsmatige en financiële kaders voor het jaar erna worden geschetst. Sommige regelingen bepalen dat de raad wordt uitgenodigd hierop zienswijzen in te brengen. Maar ook wanneer hierom niet wordt verzocht, staat het de raad vrij om hierop te reageren.

2. Voorlopig jaarverslag samenwerkingsverband (34b Wgr).

De jaarrekening van het openbaar lichaam, bedrijfsvoeringsorganisatie of gemeenschappelijk orgaan geeft inzicht in het verloop van het afgelopen jaar. Voor 30 april van ieder kalenderjaar moet een voorlopige jaarrekening worden toegestuurd aan de raden. Sommige regelingen bepalen dat de raad wordt uitgenodigd hierop zienswijzen in te brengen. Maar ook wanneer hierom niet wordt verzocht, staat het de raad vrij om hierop te reageren.

3. Ontwerpbegroting samenwerkingsverband (35 Wgr).

Het dagelijks bestuur van een openbaar lichaam, bedrijfsvoeringsorganisatie of gemeenschappelijk orgaan, moet de ontwerpbegroting aan de raden sturen alvorens deze wordt vastgesteld. De ontwerpbegroting maakt inzichtelijk wat er het komende boekjaar gaat plaatsvinden binnen het samenwerkingsverband, zowel beleidsmatig als financieel. De ontwerpbegroting geeft daarnaast aan wat de financiële bijdrage van iedere afzonderlijke gemeente in een bepaald jaar is. De raden kunnen bij het Algemeen Bestuur (AB) een zienswijze naar voren brengen. Nieuw in de Wgr is dat de gemeenschappelijke regeling een reactie moet geven op de zienswijze van de gemeenteraad op de ontwerpbegroting (art. 35, lid 4 Wgr).

4. Jaarverslag samenwerkingsverband (34, lid 3 Wgr).

De jaarrekening van het openbaar lichaam, de bedrijfsvoeringsorganisatie of het gemeenschappelijk orgaan maakt inzichtelijk wat er het afgelopen jaar allemaal is gebeurd bij het samenwerkingsverband.

5. Begroting samenwerkingsverband (34, lid 1 Wgr).

Het algemeen bestuur van een openbaar lichaam, bedrijfsvoeringsorganisatie of gemeenschappelijk orgaan, stelt een begroting vast. De vastgestelde begroting wordt voor 15 september aan het college en de raden gezonden. De raden kunnen bij het college hun zienswijze naar voren brengen (art 35, lid 5Wgr).

6. Jaarverslag gemeente (189 Gemeentewet en BVV).

Het jaarverslag van de gemeente kent net als de begroting een paragraaf verbonden partijen. Daarin legt het college verantwoording af over het reilen en zeilen van de verbonden partijen en in hoeverre zij de door de raad in de begroting meegegeven kaders hebben uitgevoerd.

7. Raadscommissie verbonden partijen (82 Gemeentewet).
De raad kan bijzondere raadscommissies instellen die toezien op de sturing en controle van een verbonden partij en/of in het bijzonder op verbonden partijen in het algemeen. De raadscommissie kan neutrale informatievoorzieningen borgen, zonder direct in een politiek steekspel te geraken. De politieke weging van de feiten moet dan in de raad of een andere inhoudelijke raadscommissie plaatsvinden. De raadscommissie biedt ook een mogelijkheid om gestructureerd met andere gemeentebesturen in contact te treden.

Incidentele informatievoorziening
Naast structurele informatievoorziening kan de raad ook behoefte hebben aan incidentele informatie, simpelweg vanwege een onvoorziene gebeurtenis of om dat nadere informatie wenselijk is. De raad heeft verschillende instrumenten om aan die informatie te komen. Ook hierbij geldt dat nadere afspraken gemaakt kunnen worden over de wijze van presentatie van die informatie. We onderscheiden de volgende instrumenten:

8. Informatierecht ten aanzien van het college (169, 155 en 87 Gemeentewet).
De raad kan het college of een lid van het college alle gewenste informatie vragen over door het college gevoerd bestuur. Dit geldt ook voor wat door of namens het college wordt besloten. Voor stukken die door het college aan de raad worden voorgelegd over het samenwerkingsverband kan geheimhouding worden opgelegd door het college.

9. Informatierecht ten aanzien van een afgevaardigde in het bestuur (16, 18, 19 Wgr).
Een lid van het algemeen bestuur moet de raad alle inlichtingen geven die door één of meer leden van de raad gevraagd worden.

10. Passieve en actieve informatieplicht (17 Wgr).
Het bestuur van een openbaar lichaam (zowel het algemeen bestuur, het dagelijks bestuur als de voorzitter) moet de raden alle door één of meer raadsleden gevraagde inlichtingen verschaffen. In beginsel mag alles worden gevraagd. Het Algemeen Bestuur (AB) kan ook besloten vergaderen en over die stukken geheimhouding opleggen. Deze geheimhouding kan ook door het Dagelijks Bestuur (DB) of de voorzitter worden opgelegd. In de praktijk wordt informatie zelden rechtstreeks aan het samenwerkingsverband gevraagd. Dit is een goede manier om aanvullende en specifieke informatie te krijgen.

Sinds juli 2022 geldt ook een actieve informatieplicht van het algemeen bestuur, het dagelijks bestuur en de voorzitter tegenover de gemeenteraden. Die verplichting richt zich niet alleen op informatie over te nemen besluiten, maar betreft alles dat de raad behoort te weten om zijn taak goed te kunnen vervullen. Bijvoorbeeld wanneer er sprake is van een begrotingsoverschrijding.

11. Instellen gemeenschappelijke raadsadviescommissie (24a Wgr)
Bij elke Gemeenschappelijke Regeling (GR) waarbij een openbaar lichaam is ingesteld, bestaat de mogelijkheid om een gemeenschappelijke adviescommissie in te stellen. Deze commissie heeft geen bevoegdheid tot het nemen van besluiten, maar kan advies geven over besluiten die het bestuur aan de commissie voorlegt. In de gemeenschappelijke adviescommissie nemen raadsleden plaats uit de gemeenten waarvan bestuursorganen deelnemen aan de GR. De gemeenschappelijke adviescommissie vormt een verbinding tussen de raden en het bestuur van het openbaar lichaam. Alleen als alle raden unaniem verzoeken om het instellen ervan, dan is het algemeen bestuur van het openbaar lichaam verplicht tot het instellen van een gemeenschappelijke adviescommissie.

Kort samengevat heeft de wetgever bepaald dat een gemeenschappelijke adviescommissie de volgende drie taken kan krijgen:

- Adviseren van het algemeen bestuur;
- De besluitvorming van de raden met betrekking tot de gemeenschappelijke regeling voorbereiden;
- De raden van advies voorzien.

12. Rekenkamercommissie (hoofdstuk XIa. Gemeentewet).
De raad kan de Rekenkamer verzoeken onderzoek te doen naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van een openbaar lichaam. Ook kan er onderzoek worden gedaan naar het gevoerde bestuur van een Gemeenschappelijke Regeling (GR) als een van de bestuursorganen van de eigen gemeente deelneemt aan een GR.

13. Enquêterecht (155g Gemeentewet).
Bij Gemeenschappelijke Regelingen waaraan raden niet deelnemen, kan een raad gezamenlijk met andere raden onderzoek doen naar het gevoerde bestuur van een Gemeenschappelijke Regeling (GR). Dat gebeurt door het gezamenlijk instellen van een onderzoekscommissie. Een dergelijk onderzoek wordt gedaan op voorstel van één van de vertegenwoordigende bestuursorganen van de deelnemers aan een GR.

<u>Verantwoordingsinstrumenten</u>
De instrumenten met betrekking tot verantwoording komen na de informatie-inwinning. Het gaat hier deels om beoordeling van de informatie, maar ook om het verder duiden waarom bepaalde keuzes gemaakt zijn. Hierna volgt een limitatief overzicht van de wettelijke mogelijkheden.

14. Verantwoording vragen aan een lid van het bestuur (16, 18 en 19 Wgr)
De raad kan een lid van het bestuur van het samenwerkingsverband ter verantwoording roepen over hetgeen dit lid zelf heeft gedaan in het betreffende orgaan. Het lid is uitsluitend verantwoording schuldig over door hemzelf gevoerd bestuur. Hij is geen verantwoording schuldig over handelen en besluitvorming van het (algemeen of dagelijks) bestuur.

15. Verantwoording vragen aan college(leden) (169 Gemeentewet).
De raad kan ook het college (en leden) ter verantwoording roepen voor de wijze waarop gedelegeerde of gemandateerde collegebevoegdheden zijn uitgeoefend en de wijze waarop het college hierop toezicht heeft gehouden. Het college en zijn leden zijn slechts verantwoording schuldig over door hen gevoerd bestuur. Zij zijn geen verantwoording schuldig over handelingen van het bestuur van het samenwerkingsverband. Bij een netwerksamenwerking is het college wel volledig aanspreekbaar, omdat daar met mandaat wordt gewerkt. Dat geldt evenzeer bij bijvoorbeeld omgevingsdiensten, voor zover collegebevoegdheden in mandaat worden uitgevoerd.

<u>Bijsturingsinstrumenten</u>
De stap van bijsturing volgt op die van verantwoording. Als de verantwoording daartoe aanleiding geeft, kan de raad zijn mogelijkheden voor bijsturing inzetten. Als hoogste orgaan is de gemeenteraad verantwoordelijk voor de kaderstelling binnen de gemeente. De raad heeft daartoe de gebruikelijke (niet overgedragen) *verordenende bevoegdheden* maar ook het *budgetrecht*. Met deze twee instrumenten kan de gemeenteraad sturen op inhoud/beleid en financiën. Deze kaders dienen als richtlijn voor het college van burgemeester en wethouders en indirect voor het samenwerkingsverband. De kaders bieden ook de grondslag voor de raad om later te kunnen controleren en al dan niet te interveniëren.

Belangrijk om hierbij aan te stippen is dat deze kaderstelling niet alleen afkomstig is van de eigen raad, maar van alle raden tezamen. Als de kaders te veel uiteen gaan lopen, wordt het voor een samenwerkingsverband moeilijk om taken uit te voeren, zeker op een efficiënte en doelmatige wijze. Idealiter houdt de raad dus rekening met de wensen van andere betrokken vertegenwoordigende organen. Voor het bijsturen van de samenwerking heeft de raad de volgende formele instrumenten (zie volgende pagina).

16. Zienswijzeprocedure (35 Wgr).
Ten aanzien van de ontwerpbegroting van een samenwerkingsverband kan de raad zienswijzen indienen. In Wijchen is deze bevoegdheid niet gedelegeerd en wordt deze dus door de raad uitgeoefend, behalve bij toezichtarrangement 1 “Basis –“. Dit instrument krijgt pas echt kracht wanneer de raad afstemt over de zienswijzen met andere vertegenwoordigende organen die bij de samenwerking zijn betrokken. Dan ontstaat politieke druk voor het (algemeen) bestuur van het samenwerkingsverband om daadwerkelijk iets met de zienswijze te doen.

17. Reactie van bestuur GR op zienswijze raad begroting
Al jaren is in de Wgr de verplichting opgenomen dat raden hun zienswijze op de ontwerpbegroting kunnen geven. Sinds 2022 is het nieuw dat, nadat de raden in de gelegenheid zijn gesteld hun zienswijze op de ontwerpbegroting te geven, het (dagelijks) bestuur van de GR gemotiveerd moet reageren op de binnengekomen zienswijzen en moet aangeven welke conclusies het aan de zienswijzen verbindt.

18. Zienswijzen op specifieke besluiten van het (algemeen) bestuur van de GR (10, lid 5 Wgr)
In een Gemeenschappelijke Regeling (GR) moet worden opgenomen welke bestuursbesluiten, voorafgaand aan het nemen ervan, voor het geven van een zienswijze moeten worden voorgelegd aan de raden van de gemeenten. Er is een aantal verplichte besluiten waarvoor een zienswijze gegeven moet worden[14]. Naast deze wettelijk verplichte zienswijze-procedures, is het verplicht om iets op te nemen over de bestuursbesluiten die voor zienswijze aan de raden voorgelegd worden. Dit betekent dat ook mag worden opgenomen dat naast de wettelijke verplichte besluiten geen andere besluiten ter zienswijze worden voorgelegd. Het ligt voor de hand te kiezen om ingrijpende besluiten of besluiten met een (grote) financiële consequentie voor zienswijze aan de raden voor te leggen. Dit is per GR in de regeling vastgelegd.

19. Gemeentelijke begroting (89 Gemeentewet en BVV).
In de paragraaf verbonden partijen in de begroting kan de raad financiële kaders per jaar per verbonden partij meegeven aan het college.

20. Moties (Reglement van orde).
Als de raad niet zelf bevoegd is, kan hij via moties en politieke druk altijd proberen het college gebruik te laten maken van zijn bevoegdheden tot ingrijpen bij het samenwerkingsverband. Moties richten zich in beginsel tot het college en moeten voor het college wel uitvoerbaar zijn. Het college kan immers niet altijd besluitvorming afdwingen en een motie die dat eist kan dus nimmer uitgevoerd worden.

21. Verordenende bevoegdheid (147 en 149 Gemeentewet).
De raad maakt alle verordeningen die hij in het belang van de gemeente nodig acht. Hij kan daarbij beleidsmatige en inhoudelijke keuzes vastleggen die bindend zijn voor het college van burgemeester en wethouders en daarmee ook voor een eventueel samenwerkingsverband, tenzij de verordenende bevoegdheid is overgedragen.

22. Beleidsregels (4:81 Awb en 10:16 resp. 10:6 Awb).
De raad kan beleidsregels stellen over bevoegdheden die hij aan een samenwerkingsverband heeft overgedragen (gedelegeerd). Dat geldt ook voor het college. Als bevoegdheden niet worden gedelegeerd maar gemandateerd, kan de mandaatgever algemene en concrete instructies geven. De beleidsregels zijn bindend voor het samenwerkingsverband. Mocht het college verantwoordelijk zijn, dan kan de raad natuurlijk via moties verzoeken dat het college dit doet.

[14] Denk aan de zienswijze op de begroting en de zienswijze op het oprichten van en deelnemen in een privaatrechtelijke rechtspersoon door het bestuur van een gemeenschappelijke regeling.

23. Ontslagrecht ten aanzien van een afgevaardigde (16 en 18 Wgr).
Een lid van het algemeen bestuur kan door de raad (bij een raadsregeling of gemengde regeling) of door het college (bij een collegeregeling) ontslagen worden als hij niet langer het vertrouwen bezit van dat orgaan. Dan kan hij niet meer de gemeente in het samenwerkingsverband vertegenwoordigen, maar wel in zijn huidige functie (bijvoorbeeld wethouder of raadslid) blijven.

24. Ontslagrecht ten aanzien van wethouder (49 Gemeentewet).
Een wethouder kan worden ontslagen als er niet langer vertrouwen bestaat in het functioneren van deze wethouder. Dan kan hij ook niet meer de gemeente in een samenwerkingsverband vertegenwoordigen. Voor de burgemeester geldt dit niet.

25. Wijziging van de gemeenschappelijke regeling (1 Wgr).
Als blijkt dat de kaders in de gemeenschappelijke regeling zelf niet toereikend zijn, kan de gemeenschappelijke regeling gewijzigd worden. Hiervoor is echter, net als bij het treffen van de gemeenschappelijke regeling, wel besluitvorming van alle deelnemers inclusief toestemming door de raden nodig. Voorafgaand aan de toestemming kunnen raden zienswijzen geven op de ontwerp-wijziging.

26. Uittreding uit gemeenschappelijke regeling (1 en 9 Wgr).
De ultieme consequentie van democratische legitimatie: het gemeentebestuur treedt uit het samenwerkingsverband als het te gortig wordt. In de regeling zelf is bepaald wat de gevolgen van uittreding zijn, hoe deze worden vastgesteld en of hiervoor een termijn geldt.

27. Evaluatie (11a Wgr)
Een Gemeenschappelijke Regeling (GR) moet bepalingen over de evaluatie van de regeling bevatten. Uit de wetsgeschiedenis van de wijziging van de Wgr volgt dat het verplicht is om in elke regeling iets op te nemen over evaluatie maar dat dit ook betekent dat mag worden opgenomen dat er geen evaluatie zal plaatsvinden of dat er op voorhand geen afspraken over worden gemaakt. Wordt er niet verplicht geëvalueerd, dan wordt dat opgenomen in de GR en hoeven er geen verdere keuzes gemaakt te worden. Wordt ervoor gekozen om wel te evalueren, dan is het ook goed om na te denken over de frequentie en de termijn van de evaluatie en over de vraag of vastgelegd moet worden waarover de evaluatie in ieder geval dient te gaan. Door vast te leggen wat precies geëvalueerd wordt, kan invloed uitgeoefend worden op de effectiviteit en het nut van een evaluatie van de GR.

Bijlage 4: Toelichting op de risicoprofielen en toezichtarrangementen

Verbonden partijen lopen sterk uiteen in financiële omvang, vorm en maatschappelijke relevantie. Hierdoor variëren de gemeentelijke belangen per verbonden partij. De toezichtarrangementen geven vorm en inhoud aan de sturing en informatievoorziening van de verbonden partij, rekening houdend met de financiële en bestuurlijk maatschappelijke belangen.

Hoe gaat het in zijn werk?
Alle verbonden partijen krijgen een risicoprofiel op basis van het financiële belang en het bestuurlijk-maatschappelijke belang. Dit gebeurt aan de hand van een eerste risico-indicatie. Het risicoprofiel van de verbonden partij bepaalt vervolgens in welk van de drie verschillende toezichtarrangementen de verbonden partij wordt ingedeeld.

Daarbij gelden de volgende uitgangspunten:

- Hoe hoger het risicoprofiel van de verbonden partij, des te intensiever zijn de informatievoorziening aan en de sturing door de gemeenteraad.
- Hoe lager het risicoprofiel van de verbonden partij, des te extensiever zijn de informatievoorziening aan en de sturing door de gemeenteraad.

De bestuurlijke aandacht wordt daarmee gericht op verbonden partijen met een hoog risicoprofiel. Dit doet recht aan het financiële en bestuurlijk-maatschappelijke belang dat daarmee gemoeid is.

A. risico-indicatie en indeling
Per verbonden partij wordt conform onderstaand model[15] bezien welk financieel en bestuurlijk maatschappelijk belang er is en hoe dit wordt verwerkt in het risicoprofiel van de Verbonden partijen.

Financiële risico-indicatie
De financiële risico-indicatie wordt uitgevoerd aan de hand van de vier onderstaande indicatoren. Op basis van de antwoorden op deze indicatoren wordt het risicoprofiel van de verbonden partij bepaald op laag, gemiddeld of hoog.

	N.v.t.	Laag	Gemiddeld	Hoog
1. Omvang jaarlijkse bijdrage	-	<350.000€	≤1.500.000€	>1.500.000€
2. Solvabiliteit	-	≥0,03	<0,03	≤0,01
3. Bedrijfsvoering van de verbonden partij	-	Goed	Voldoende	Zorgelijk
4. Opgenomen weerstandsvermogen in de risicoparagraaf van de begroting	-	Weerstandsvermogen ≤10.000€	Weerstandsvermogen >10.000€ <50.000€	Weerstandvermogen ≥50.000€

[15] Bij de analyse geldt net als bij het afwegingskader dat het geen 'digitaal' instrument is dat onafwendbaar tot een bepaalde keuze moet leiden.

Toelichting

Omvang jaarlijkse bijdrage	Hier wordt gekeken naar de omvang van de jaarlijkse bijdrage die vanuit de gemeente naar de verbonden partij vloeit. Voor de onder- en bovengrenzen (laag, gemiddeld en hoog) is gekeken naar een normaal-curve verdeling van de bijdragen aan verbonden partijen.
Solvabiliteit	Bij de solvabiliteit is gekeken naar het vermogen van de verbonden partij en of zij daarmee in staat is om aan de financiële verplichtingen te kunnen voldoen. Voor de onder- en bovengrenzen (laag, gemiddeld en hoog) is gekeken naar gangbare normen in het financieel management. De solvabiliteit is uitgedrukt in totaal vermogen/eigen vermogen en gebaseerd op de jaarverslagen.
Bedrijfsvoering van de verbonden partij	Bij de bedrijfsvoering van de verbonden partij wordt een ambtelijke inschatting gemaakt op basis van ervaringen, zienswijzen en het accountantsrapport van de verbonden partij.
Opgenomen weerstands-vermogen in de risicoparagraaf van de begroting	De laatste indicator betreft het feit of de gemeente zelf actief risicomanagement voert op de verbonden partij. Dit is terug te vinden in de risicoparagraaf van de programmabegroting.

<u>Bestuurlijk-maatschappelijke risico-indicatie</u>
De bestuurlijk maatschappelijke risico-indicatie wordt uitgevoerd aan de hand van de drie onderstaande indicatoren. Op basis van de antwoorden op deze indicatoren wordt het risicoprofiel van de verbonden partij bepaald op laag, gemiddeld of hoog.

	N.v.t.	Laag	Gemiddeld	Hoog
1. Kwalificatie maatschappelijke relevantie beleidsgebied verbonden partij	-	Uitvoerend, politiek en maatschappelijk irrelevant	Gedeeltelijk: niet beleidsrijk, niet beleidsarm	Beleidsrijk, politiek en maatschappelijk zeer relevant
2. Prestaties van invloed op gemeentelijke beleidsdoelen	-	Minimaal tot niet	Gedeeltelijk	Ja, zeer
3. Prestatieafspraak en -realisatie	-	Ja, op basis van harde afspraken	Gedeeltelijk	Nee, prestatierealisatie is niet vast te stellen

Toelichting

Kwalificatie maatschappelijke relevantie beleidsgebied verbonden partij	Bij deze indicator wordt gekeken naar de vraag of de werksoort of het beleidsgebied politiek en maatschappelijk relevant is. Naarmate dit hoger is, zal de bestuurlijke aandacht ervoor ook groter zijn.
Prestaties van invloed op gemeentelijke beleidsdoelen	Ook deze indicator geeft een indruk van de relevantie van het werk van de verbonden partij. Het verschil met de hierboven genoemde indicator, is dat deze ingaat op gemeentelijke beleidsdoelen. Die kunnen ook uitvoerend van aard zijn.

Prestatieafspraken	Deze indicator geeft aan of met de betreffende verbonden partij harde, zachte of geen afspraken zijn gemaakt als het gaat om prestaties en of de realisatie van de prestaties te volgen is.

De bestuurlijke maatschappelijke indicatoren 1 en 2 zijn kwalitatief en bieden ruimte voor meer interpretatie. Voorafgaand aan de indeling van een verbonden partij in een bepaald toezichtarrangement wordt dit getoetst met een afvaardiging van de Raad (auditcommissie).

Risicoprofiel

Alle verbonden partijen worden 'gemeten' op hierboven genoemde zeven indicatoren. Sommige indicatoren zijn niet van toepassing op bepaalde verbonden partijen. Deze indicatoren worden dan niet meegenomen in de gemiddelde eindtelling. In principe scoren dus alle verbonden partijen op de indicatoren variërend van Laag, Gemiddeld tot Hoog. Het eind-risicoprofiel wordt bepaald volgens onderstaande puntenverdeling. Wanneer de puntentelling aanleiding geeft om een verbonden partij in de categorie 'laag' (groen) in te schalen, dan is op de betreffende verbonden partij het toezichtarrangement 'Basis –' van toepassing. Bij een gemiddelde score (oranje), wordt het toezichtarrangement 'Basis' toegepast, terwijl bij een hoge score (rood) het toezichtarrangement 'Basis +' van kracht is. Het toezichtarrangement dat van toepassing is op een verbonden partij wordt in ieder geval vierjaarlijks (per bestuursperiode) herzien op basis van een grondige evaluatie, of wanneer de situatie van de verbonden partij daar expliciet om vraagt. Daarnaast wordt in het kader van de gemeentelijke P&C-cyclus ook jaarlijks gecontroleerd of er wijzigingen zijn voor de verbonden partijen bij de financiële en bestuurlijk-maatschappelijke indicatoren. Op basis hiervan zijn we in staat om de sturing op de verbonden partijen adequaat vorm te geven en, waar nodig, te intensiveren.

Per indicator		Risicoprofiel	
Als Laag	1 punt	Totaal aantal punten/ maximaal mogelijk aantal punten <0,5	
Als Gemiddeld	2 punten	Totaal aantal punten/ maximaal mogelijk aantal punten ≥ 0,5	
Als Hoog	3 punten	Totaal aantal punten/ maximaal mogelijk aantal punten ≥ 0,75	

Bijlage 5: Evaluatiekader verbonden partijen

Gemeenten werken samen met diverse verbonden partijen om hun beleidsdoelstellingen te realiseren. Verbonden partijen zijn organisaties waarin de gemeente een bestuurlijk en/of financieel belang heeft, zoals gemeenschappelijke regelingen, stichtingen of vennootschappen. Deze samenwerkingsverbanden kunnen bijdragen aan efficiëntie, schaalvoordelen en specialistische uitvoering van gemeentelijke taken.

Om de effectiviteit en legitimiteit van deze samenwerkingen te waarborgen, vindt eenmaal per bestuursperiode een integrale evaluatie plaats van alle verbonden partijen. Tijdens deze evaluatie wordt beoordeeld of de deelname van de gemeente aan de verbonden partij nog steeds bijdraagt aan de gemeentelijke doelstellingen, of deze doelstellingen nog actueel zijn, en of de verbonden partij naar behoren functioneert. Tevens wordt het risicoprofiel en het toezichtarrangement herijkt.

De evaluatie is gebaseerd op vier deelgebieden die ook jaarlijks terugkomen in de paragraaf Verbonden Partijen van de jaarrekening en begroting. Deze deelgebieden vormen samen het fundament voor een gestructureerde en transparante beoordeling van de verbonden partijen.

Vragen per deelgebied
Hieronder worden per deelgebied relevante vragen opgesomd die richting kunnen geven aan de evaluatie. Deze vragen dienen als hulpmiddel om de verbonden partij systematisch en kritisch te beoordelen en het vigerende toezichtarrangement te kunnen herijken. Het betreft nadrukkelijk géén uitputtende lijst: afhankelijk van de aard van de verbonden partij, actuele ontwikkelingen of specifieke signalen kunnen aanvullende vragen worden gesteld. De evaluatie is daarmee maatwerk, waarbij ruimte is voor verdieping waar de situatie daarom vraagt.

Deelgebied 1: Het behalen van de doelstellingen

- In hoeverre draagt de verbonden partij bij aan het realiseren van gemeentelijke beleidsdoelstellingen?
- Zijn de doelstellingen van de verbonden partij nog actueel en in lijn met het gemeentelijk beleid?
- Worden de gestelde doelen daadwerkelijk behaald? Zijn er meetbare resultaten beschikbaar?
- Is er sprake van maatschappelijke meerwaarde of publieke waardecreatie?
- Zijn er alternatieven beschikbaar die mogelijk effectiever of efficiënter zijn?

Deelgebied 2: Financiële en juridische stand van zaken

- Wat is de financiële positie van de verbonden partij (solvabiliteit, liquiditeit, resultaatontwikkeling)?
- Zijn er financiële risico’s voor de gemeente verbonden aan deelname?
- Is er sprake van een adequaat financieel beheer en controle?
- Zijn er juridische verplichtingen of risico’s die voortvloeien uit de samenwerking?
- Is de governance juridisch goed geborgd (statuten, overeenkomsten, mandaten)?
- Wat is de hoogte van de jaarlijkse financiële bijdrage van de gemeente aan de verbonden partij?
- Is er sprake van een stijgende of dalende trend in de gemeentelijke bijdrage?
- Zijn er afspraken over toekomstige bijdragen of indexeringen?
- Is de bijdrage proportioneel ten opzichte van het gemeentelijk belang?
- Wat is de actuele solvabiliteit van de verbonden partij?
- Is er sprake van een gezonde vermogenspositie?
- Zijn er signalen van financiële kwetsbaarheid of afhankelijkheid van externe financiering?
- Hoe verhoudt de solvabiliteit zich tot vergelijkbare organisaties?
- Hoe wordt de bedrijfsvoering beoordeeld (bijvoorbeeld door accountants, toezichthouders of interne audits)?
- Zijn er recente signalen van inefficiëntie, tekortkomingen of incidenten?

- Is er sprake van een stabiele en professionele bedrijfsvoering?
- Worden risico's in de bedrijfsvoering tijdig gesignaleerd en gemitigeerd?
- Welk bedrag is opgenomen in de gemeentelijke risicoparagraaf als weerstandsvermogen voor deze verbonden partij? Is dit bedrag gebaseerd op een actuele risicoanalyse en is het opgenomen bedrag voldoende om eventuele risico's op te vangen?
- Zijn er recente wijzigingen in het risicoprofiel die aanleiding geven tot herziening van het weerstandsvermogen?
- Zijn er externe factoren (zoals wet- en regelgeving, marktontwikkelingen, politieke keuzes) die financiële risico's kunnen vergroten?
- Is er sprake van afhankelijkheid van subsidies of andere externe inkomstenbronnen?
- Zijn er lopende juridische procedures of claims die financiële gevolgen kunnen hebben?

Deelgebied 3: Bestuurlijke en organisatorische stand van zaken

- Hoe is het bestuurlijk toezicht ingericht? Is er voldoende grip en sturing vanuit de gemeente?
- Is de organisatie van de verbonden partij professioneel en doelmatig ingericht?
- Zijn er signalen van bestuurlijke of organisatorische knelpunten?
- Hoe is de informatievoorziening richting de gemeente geregeld?
- Is er voldoende transparantie en verantwoording over het functioneren?

Deelgebied 4: Het samenwerkingsverband

- Hoe verloopt de samenwerking met andere deelnemers (indien van toepassing)?
- Is er sprake van een gelijkwaardige positie van de gemeente binnen het verband?
- Zijn er spanningen of conflicten binnen het samenwerkingsverband?
- Is de governance van het samenwerkingsverband adequaat en toekomstbestendig?
- Zijn er ontwikkelingen in de externe omgeving die van invloed zijn op de samenwerking?