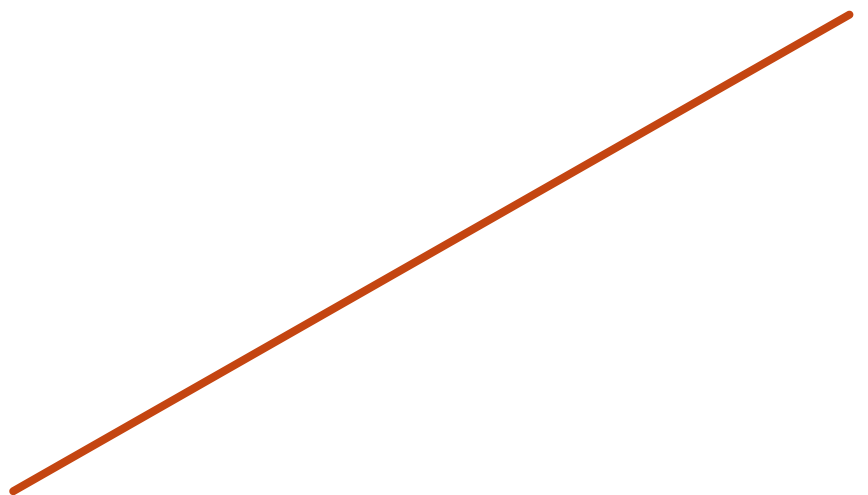


> *Eindrapport van bevindingen*

# Grip op samenwerking

Onderzoek van de Rekenkamer Hilversum naar grip van de gemeente Hilversum op samenwerkingsverbanden.



*[www.partnersenpropper.nl](http://www.partnersenpropper.nl)  
[www.opgavengestuurdwerken.nl](http://www.opgavengestuurdwerken.nl)*

**PARTNERS+PRÖPPER**  
DENKERS EN DOENERS VOOR DE PUBLIEKE ZAAK



### Colofon

Deze rapportage is opgesteld in opdracht van de Rekenkamer Hilversum. De rapportage geeft zicht op de huidige grip van het gemeentebestuur van Hilversum op gemeentelijke samenwerkingsverbanden en de lessen die daaruit getrokken kunnen worden.

De rapportage is opgesteld door twee onderzoekers van het bestuurlijk onderzoeks- en adviesbureau Partners+Pröpper : Ing. Peter Struik MBA en Hilda Sietsema.

Noordwijk, 5 februari 2018

## Inhoudsopgave

<b>Deel I:</b>	<b>Het onderzoek.....</b>	<b>3</b>
1	Inleiding.....	3
1.1	Aanleiding en achtergrond van dit onderzoek.....	3
1.2	Doelstelling en onderzoeksvragen .....	4
1.3	Evaluatiemodel en normenkader .....	6
1.4	Afbakening van het onderzoek.....	7
1.5	Aanpak van het onderzoek.....	7
1.6	Leeswijzer .....	8
<b>Deel II:</b>	<b>De bevindingen .....</b>	<b>10</b>
2	Inventarisatie samenwerkingsverbanden .....	10
3	Aangaan van samenwerkingsverbanden .....	21
3.1	Strategische visie op samenwerking .....	22
3.2	Afwegingskader voor samenwerking .....	25
3.3	Kaderstelling door de raad .....	26
4	Beheren van samenwerking: sturing, controle en verantwoording .....	32
4.1	Sturingsmogelijkheden en informatievoorziening .....	33
4.2	Sturing, controle en verantwoording in de praktijk .....	37
5	Evaluatie van samenwerking .....	39
5.1	Periodieke evaluatie van de meerwaarde .....	39
5.2	Afspraken over wijziging, uittreding en beëindiging .....	41
<b>Deel III</b>	<b>Dasboards van verbonden partijen .....</b>	<b>42</b>
Bijlage 1	Waar richt de raad zich op? .....	47
Bijlage 2	Normenkader .....	48
Bijlage 3	Respondenten- en Bronnenlijst .....	51
Bijlage 4	Overzicht samenwerkingsverbanden .....	58

# Deel I: Het onderzoek

## 1 Inleiding

### 1.1 Aanleiding en achtergrond van dit onderzoek

#### AANLEIDING

De gemeente Hilversum werkt in samenwerkingsverbanden samen met andere gemeenten in de regio en de provincie. In Hilversum is 'regionale samenwerking' dan ook een belangrijk thema. In 2016 is er door Deloitte een onderzoek gedaan naar de bestuurskracht van gemeenten in de regio Gooi en Vechtstreek, waaronder die van de gemeente Hilversum. In het bestuurskrachtonderzoek is aandacht voor de rol van de gemeente Hilversum als samenwerkingspartner. In het rondje langs de fracties in het najaar van 2016 hebben fracties aangegeven behoefte te hebben aan een verdere verdieping van de thema's die in het onderzoek van Deloitte worden aangestipt.

Het gebrek aan grip op regionale en bovenregionale samenwerkingsverbanden, en dan met name de wijze waarop fracties in staat worden gesteld om zienswijzen in te dienen, wordt door bijna alle fracties als problematisch ervaren. Bij de raad is er de behoefte om meer zicht te hebben op mogelijkheden om invloed uit te oefenen in de keuzes die de gemeente maakt in de aansturing van samenwerkingsverbanden.

De Rekenkamercommissie Hilversum heeft daarom besloten onderzoek te doen naar de grip op samenwerkingsverbanden. Het voorliggende rapport omvat de resultaten van dat onderzoek.

#### MEER SAMENWERKING...

De trendstudie van 2005 naar samenwerking tussen decentrale overheden gaf al aan dat het aantal samenwerkingsverbanden van gemeenten zal toenemen.<sup>1</sup> Deze ontwikkeling heeft zich inderdaad doorgezet. Impulsen voor verdergaande samenwerking zijn de decentralisaties naar de gemeenten en de bezuinigingen van de afgelopen jaren. Gemeenten werken steeds meer samen om krachten te bundelen (samen meer te realiseren) en schaalvoordelen te realiseren (samen meer met minder te realiseren). Deze ontwikkeling wordt ook gestimuleerd door het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties – zie de Decentralisatiebrief van minister Plasterk.

Vast staat dat belangrijke maatschappelijke opgaven alleen in samenwerking met andere partijen opgepakt kunnen worden. Nu is belangrijk hoe je als gemeente voldoende grip en daarmee bestuurskracht kunt ontwikkelen door samen met samenwerkingsverbanden coproductie bij beleid en uitvoering te organiseren.

#### ... MAAR MINDER GRIP

De sterke toename van samenwerkingsverbanden stelt hoge eisen aan sturing en controle van de raad. Tegelijkertijd neemt bij gemeenteraden het gevoel toe dat zij de grip op samenwerking kwijt raken.<sup>2</sup> Zij zijn onvoldoende in staat tot politieke sturing en controle van samenwerking. Uit recente evaluaties van omvangrijke regionale samenwerkingsverbanden en samenwerkingsverbanden van

---

<sup>1</sup> Partners+Pröpper in opdracht van het Ministerie van Binnenlandse Zaken: Trendstudie naar samenwerking tussen decentrale overheden, 2005.

<sup>2</sup> Zie ook: De Volkskrant, *Buiten de raadszaal worden de beslissingen genomen*, 15 januari 2015.

specifieke gemeenten blijkt dat eerder sprake is van verlegd dan van verlengd lokaal bestuur.<sup>3</sup> Ook het huidige regeerakkoord 2017-2021 'Vertrouwen in de toekomst' snijdt dit onderwerp verder aan. In het regeerakkoord wordt aangegeven dat de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) zal worden aangepast om de politieke verantwoording over gemeentelijke samenwerking te verbeteren.

*Van verlegd lokaal bestuur is sprake wanneer samenwerkingsverbanden taken overnemen van de gemeente zonder heldere aansturing. Bij verlegd lokaal bestuur gaan samenwerkingsorganen 'een eigen leven leiden' – ze komen los te staan van de gemeente en worden een apart orgaan.*

Grip op samenwerkingsverbanden vraagt om het invullen van een groot aantal voorwaarden. Grip op samenwerking betekent daarbij niet dat een samenwerkingsverband altijd precies doet wat één gemeenteraad wil. Samenwerking betekent immers 'geven en nemen' en zeker in grotere verbanden kan je niet altijd je zin krijgen. Met grip op samenwerking vanuit de gemeenteraad bedoelen we wél dat de raad tijdig en op een goede manier invloed kan uitoefenen. Dit betekent aan de voorkant een duidelijk mandaat voor het college via heldere doelen en kaders: wat is de inzet vanuit de gemeente? Dit betekent dat de raad tussentijds en achteraf goed in stelling komt om te controleren en bij te sturen.

## 1.2 Doelstelling en onderzoeksvragen

### DOEL VAN HET ONDERZOEK

Met dit onderzoek wil de rekenkamer in kaart brengen aan welke regionale en bovenregionale samenwerkingsverbanden de gemeente Hilversum deelneemt, wat de kosten en baten zijn en welke mogelijkheden tot sturing en controle de raad op deze samenwerkingsverbanden heeft. De rekenkamer wil hiermee de raad in staat stellen om zijn grip op deze samenwerking te verbeteren.

### ONDERZOEKSVRAGEN

Het doel van het onderzoek is vertaald naar de onderstaande onderzoeksvragen.

#### *Inventarisatie van samenwerkingsverbanden*

1 In welke regionale en bovenregionale samenwerkingsverbanden neemt Hilversum deel?

Per samenwerkingsverband de volgende kerngegevens:

- a Met wie werkt Hilversum samen en wat is daarbij de aard van samenwerking en het onderwerp waarop het zich richt: welke gemeentelijke taken en/of welke beleidsterreinen?
- b Wat is de juridische vormgeving?
- c Wat is het motief om deel te nemen en wat zijn gezamenlijke en lokale doelen?
- d Hoe is de governance en vertegenwoordiging vanuit de gemeente geregeld?
- e Wat zijn de informatie- en beïnvloedingsmomenten voor de raad?
- f Wat is de financiële bijdrage van Hilversum?

---

<sup>3</sup> Onder meer in onderzoeken van ons bureau in: Leiden, Heemstede, Katwijk, Maassluis, Zoetermeer, Wassenaar, Voorschoten, Oegstgeest, Leidschendam-Voorburg, Meppel, Steenwijkerland, Oisterwijk, IJsselstein, Dronten, vijf gemeenten in de Hoeksche Waard en de ANNO-gemeenten (Noordoost Friesland).

### *Aangaan van het samenwerkingsverband*

- 2 Hoe is de besluitvorming om deel te nemen aan deze samenwerkingsverbanden tot stand gekomen en wat is daarbij de betrokkenheid van de raad?
  - a Heeft de gemeente een heldere en door de raad gedragen strategische visie op samenwerking in het algemeen en heeft de gemeenteraad daarbij heldere doelen gesteld?
  - b Beschikt de gemeenteraad over een afwegingskader met verschillende mogelijkheden voor samenwerking. Inclusief voor- en nadelen, risico's en de rol van de raad? En weegt de raad de voor- en nadelen ook bewust af bij het aangaan van de samenwerking?
  - c In welke mate stelt de gemeenteraad bij het verkennen en formeren van het samenwerkingsverband heldere kaders op? Zoals:
    - Heeft de gemeenteraad heldere motieven en doelen voor het samenwerkingsverband geformuleerd?
    - Zijn hierover heldere afspraken gemaakt in termen van uitvoeringsprestaties of gewenste lokale maatschappelijke effecten?
    - Heeft de gemeenteraad heldere (rand)voorwaarden geformuleerd?
  - d Heeft de gemeenteraad zicht op verwachte kosten en baten van de samenwerking?

### *Beheren: sturing, controle en verantwoording van samenwerking*

- 3 Wat is de kwaliteit van de informatievoorziening aan de gemeenteraad over samenwerkingsverbanden en in hoeverre is de informatie vanuit samenwerkingsverbanden voldoende als het gaat om evaluatie en toetsing van resultaten?
  - a Is helder in welke mate de beoogde doelen van samenwerkingsverbanden worden gerealiseerd en wat de kosten/baten en risico's voor de gemeente zijn?
  - b Krijgt de gemeenteraad tijdig en accuraat de relevante informatie van het college?
  - c Worden de resultaten van de samenwerking zoals uitvoeringsprestaties en maatschappelijke effecten ook daadwerkelijk getoetst vanuit het perspectief van de lokale samenleving (burgers, maatschappelijke organisaties en bedrijven)?
  - d Biedt de paragraaf verbonden partijen aan de gemeenteraad meerwaarde voor sturen en controle?
- 4 Heeft de gemeenteraad voldoende sturings- en controlemogelijkheden en maakt de gemeenteraad hier ook gebruik van?
  - a Heeft de gemeenteraad voldoende formele bevoegdheden en invloedsmiddelen?
  - b Komt de gemeenteraad op tijd in beeld om echt te kunnen sturen en controleren?
  - c Welke informele mogelijkheden heeft de raad om invloed en controle uit te oefenen? Denk daarbij aan krachtenbundeling met raden van partnergemeenten, het afleggen van werkbezoeken et cetera.

### *Evaluatie van samenwerking*

- 5 Worden samenwerkingsverbanden periodiek geëvalueerd?
- 6 In welke mate is de gemeenteraad op basis van tijdige en voldoende informatie van het college in staat te sturen op wijziging, beëindiging van of uitreding uit het samenwerkingsverband?

### *Lessen en aanbevelingen om beter grip te krijgen*

- 7 Via welke praktische aanbevelingen en concreet gereedschap kan de raad zijn sturings- en controlemogelijkheden vergroten om beter grip te krijgen op samenwerkingsverbanden?

### 1.3 Evaluatiemodel en normenkader

Om de onderzoeksvragen te kunnen beantwoorden is het onderstaande evaluatiemodel van figuur 1.1 gebruikt. Het evaluatiemodel laat zien dat de onderzoeksvragen worden beantwoord aan de hand van de vijf blokken, waar de deelvragen zijn over verdeeld:

- Blok A:** Inventarisatie samenwerkingsverbanden (vraag 1);
- Blok B:** Aangaan van samenwerking (vraag 2);
- Blok C:** Beheren van samenwerking: sturing, controle en verantwoording samenwerking (vragen 3 en 4);
- Blok D:** Evaluatie van samenwerking (vragen 5 en 6);
- Blok E:** Betrokkenheid van de raad (alle vragen);
- Blok F:** Lessen en gereedschap voor de raad (vraag 7).



Figuur 1.1: Evaluatiemodel en hoofdnormen.

Het evaluatiemodel bevat per blok ook alle onderliggende normen voor het onderzoek. Zie voor een verdere uitwerking bijlage 2. Hieronder beschrijven we enkel de hoofdnorm voor het onderzoek.

#### DE HOOFDNORM: GRIP OP SAMENWERKING VIA VERLENGD LOKAAL BESTUUR.

Bij verlengd lokaal bestuur houdt de gemeente grip en regie op de samenwerking in de zin dat eigen doelen centraal staan. Belangrijk onderscheid hierbij is de samenwerking gericht op beleidsafstemming en de samenwerking gericht op uitvoering.

- *Verlengd lokaal bestuur bij beleidsafstemming* betekent dat het college met een helder inhoudelijk mandaat vanuit de raad werkt en in de eventuele onderhandelingen in het samenwerkingsverband de belangen en visie van de gemeente goed kan behartigen.
- *Verlengd lokaal bestuur bij uitvoering* betekent dat er sprake is van een goede opdrachtgever – opdrachtnemer relatie. Het gemeentebestuur is in staat precies te formuleren wat de beoogde resultaten zijn en de opdrachtnemer kan deze resultaten leveren – zonder dat er sprake is van

afhankelijkheid. Indien de prestaties onder de maat zijn of veel te duur, kan de opdrachtgever bijsturen of een andere opdrachtnemer 'inhuren'.

Van verlegd lokaal bestuur is sprake indien samenwerkingsverbanden taken overnemen van de gemeente zonder heldere aansturing. Bij verlegd bestuur gaan samenwerkingsorganen 'een eigen leven leiden' - ze komen los te staan van de gemeente en het samenwerkingsorgaan (en niet de gemeenten) bepalen de doelen en de richting.



Figuur 1.2: Verlengd versus verlegd lokaal bestuur

## 1.4 Afbakening van het onderzoek

Het onderzoek is gericht op de grip van de gemeente Hilversum op samenwerkingsverbanden en in het bijzonder de rol van de raad bij aansturing en controle van samenwerkingsverbanden. Het onderzoek richt zich niet op het functioneren van de samenwerkingsverbanden zelf.

Een samenwerkingsverband valt binnen de reikwijdte van het onderzoek, wanneer voldaan wordt aan één van de volgende criteria:

- er is sprake van een gemeenschappelijke regeling met *meerdere* gemeenten;
- er is sprake van een verbonden partij waarin *meerdere* gemeenten bestuurlijk en financieel belang hebben;
- er is *geen* sprake van een gemeenschappelijke regeling dan wel verbonden partij, maar er is sprake van een bestuurlijk en maatschappelijk of algemeen belang en structurele bekostiging van de (activiteiten) van een organisatie via één of meer geldstromen (begrotingsfinanciering,, subsidie of overeenkomst van opdracht) van *meerdere* gemeenten. Hieronder vallen bijvoorbeeld inkoop- en subsidierelaties waarin de gemeente Hilversum samen met andere gemeenten het opdrachtgeverschap vervult.

## 1.5 Aanpak van het onderzoek

Het onderzoek heeft drie fasen doorlopen: oriëntatie, verdieping en rapportage.

### FASE 1: ORIËNTATIE

In deze fase zijn algemene beleidsdocumenten van de gemeente Hilversum bestudeerd die relevant zijn voor het onderwerp.



Er is een lijst samengesteld van alle samenwerkingsverbanden waaraan de gemeente Hilversum deelneemt (zie bijlage 4 voor deze lijst). Uit deze lijst zijn vervolgens elf samenwerkingsverbanden, in afstemming tussen de Rekenkamer en ambtelijke organisatie, geselecteerd voor een enquête onder ambtelijk accounthouders. De kenmerken van die elf samenwerkingsverbanden zijn met de enquête verder in kaart gebracht. Ambtelijk sleutelpersonen zijn sleutelinformanten met kennis van zaken die een goed overzicht en inzicht hebben van de samenwerkingsverbanden waaraan de gemeente Hilversum deelneemt. Het verkrijgen van kennis en inzichten van sleutelinformanten is een gebruikelijke methode binnen de bestuurskunde.<sup>4</sup>

De ambtelijk accounthouders zijn via een digitale enquête gevraagd om de inventarisatie van de samenwerkingsverbanden te actualiseren. Tegelijkertijd is gevraagd om het samenwerkingsverband via een aantal invalshoeken te beoordelen, hetgeen daarmee dus neerkomt op een 'zelfevaluatie' door deze sleutelinformanten.

Ook is in deze fase verkend welke samenwerkingsverbanden leerzaam kunnen zijn met oog op verdere ontwikkeling van regie en sturing vanuit Hilversum. Als afsluiting van deze fase heeft de Rekenkamer vier casussen geselecteerd. In de afweging is rekening gehouden met zoveel als mogelijk een spreiding in aard (beleidsafstemming en uitvoering), het type samenwerkingspartners (publiek en privaat) en de fase waarin het samenwerkingsverband zich bevindt (jong en oud).

De vier casussen zijn:

- 1 Metropoolregio Amsterdam;
- 2 Regio Gooi en Vechtstreek;
- 3 GR Veiligheidsregio;
- 4 Stichting Goois Natuurreservaat.

#### FASE 2: VERDIEPING

In deze fase zijn de vier geselecteerde casussen verdiept door middel van gesprekken met de portefeuillehouders, afvaardiging van de raad en vertegenwoordigers van de samenwerkingsverbanden. Daarbij zijn tevens relevante documenten bestudeerd. De vier geselecteerde casussen worden in het rapport op verschillende onderdelen uitgelicht en ter illustratie van een bevinding gebruikt.

#### FASE 3: RAPPORTAGE

In deze fase is de rapportage tot stand gekomen. Dit conform het protocol van de Rekenkamer waarbij sprake is van een ambtelijke verificatie en een bestuurlijk wederhoor.

## 1.6 Leeswijzer

Het voorliggende rapport bestaat uit drie delen en bijlagen. In het eerste deel neemt u kennis van het onderzoek: het doel, de onderzoeksvragen en de aanpak. Het tweede deel bevat de beantwoording van de onderzoeksvragen middels de bevindingen uit het onderzoek. Het derde deel bevat zogenaamde 'dashboards' van de vier in dit onderzoek geselecteerde casussen. Het dashboard geeft snel inzicht in de belangrijkste kenmerken van het desbetreffende samenwerkingsverband, de resultaten en de mate van grip op dat samenwerkingsverband.

---

<sup>4</sup> Zie onder meer: R. Torenvlied, *Besluiten in uitvoering*, 1996 (dissertatie).

<b>Deel I:</b>	<b>Het onderzoek</b>	Hoofdstuk 1	Achtergrond, doel, onderzoeksvragen en aanpak.
<b>Deel II:</b>	<b>Bevindingen</b>	Hoofdstuk 2 Hoofdstuk 3 t/m 5	Beantwoording onderzoeksvraag 1: inventarisatie van samenwerkingsverbanden Beantwoording onderzoeksvragen 2 t/m 6.
<b>Deel III:</b>	<b>Dashboards</b>	Dashboards van de vier casussen	De belangrijkste kenmerken van het samenwerkingsverband, de resultaten en de mate van grip.

Als laatste bevat het rapport een viertal bijlagen. Dit betreft de belangrijkste onderwerpen waarop de raad zijn aandacht richt (bijlage 1), een volledige uitwerking van het normenkader (bijlage 2), een de bronnen- en respondentenlijst (bijlage 3) en de volledige lijst van samenwerkingsverbanden (bijlage 4).

*Conclusies en aanbevelingen worden door de rekenkamer - in aansluiting op het voorliggende rapport - in een aparte notitie van de rekenkamer bijgevoegd. Daarmee wordt onderzoeksvraag 7 beantwoord.*

## Deel II: De bevindingen

### 2 Inventarisatie samenwerkingsverbanden

In dit hoofdstuk staat blok A uit het evaluatiemodel centraal: een inventarisatie van de samenwerkingsverbanden van de gemeente Hilversum. Er is allereerst een lijst samengesteld van alle samenwerkingsverbanden waaraan de gemeente Hilversum deelneemt (zie bijlage 4). Uit deze lijst zijn elf samenwerkingsverbanden geselecteerd, in afstemming met de ambtelijke organisatie. De kenmerken van die elf samenwerkingsverbanden zijn verder in kaart gebracht. Dit hoofdstuk presenteert daarvan het resultaat.

#### ONDERZOEKSVRAGEN

- 1 Aan welke samenwerkingsverbanden neemt Hilversum deel?
  - a Met wie werkt Hilversum samen en wat is daarbij de aard van samenwerking en het onderwerp waarop het zich richt: welke gemeentelijke taken en/of welke beleidsterreinen?
  - b Wat is de juridische vormgeving?
  - c Wat is het motief om deel te nemen en wat zijn gezamenlijke en lokale doelen?
  - d Hoe is de governance en vertegenwoordiging vanuit de gemeente geregeld?
  - e Wat zijn de informatie- en beïnvloedingsmomenten voor de raad?
  - f Wat is de financiële bijdrage van Hilversum?
  - g Wat zijn de risico's: bestuurlijk en financieel?

#### TOEGEPASTE NORMEN

Het betreft een inventarisatie en beschrijving van samenwerkingsverbanden waaraan de gemeente Hilversum deelneemt. Daarvoor gelden geen normen.

#### Overzicht geselecteerde samenwerkingsverbanden

De onderstaande tabel beschrijft de belangrijke hoofdkenmerken zoals de naam, de juridische vorm, het onderwerp waarop wordt samengewerkt en de samenwerkingspartners (deelvragen 1a en 1b). Van de elf samenwerkingsverbanden is het grootste deel (8 stuks) publiekrechtelijk vormgegeven.

Nr.	Naam	Vorm	Onderwerp	Samenwerkingspartners
1	Economic Board Utrecht <sup>5</sup>	Rzm	Economie.	Gemeenten (12): Amersfoort, Bunnik, De Bilt, Hilversum, Houten, Nieuwegein, Stichtse Vecht, Utrecht, Vianen, Woerden, IJsselstein en Zeist; provincie Utrecht; overig: Universiteit Utrecht, UMC Utrecht, ROC Midden Nederland.
2	Gebiedsgericht beheer 't Gooi	Rzm	Gebiedsgerichte aanpak grondwater beheer en sanering van verontreinigingen.	Gemeenten (7): Blaricum, Gooise Meren, Hilversum, Huizen, Laren, Weesp en Wijdmeren; Provincie: Noord-Holland; Overig: Hoogheemraadschap Amstel, Gooi en Vecht en drinkwaterbedrijven Vitens en PWN.
3	HOV 't Gooi	Rzm	Mobiliteit: hoogwaardig openbaar vervoer netwerk	Gemeenten (4): Eemnes, Hilversum, Huizen en Laren; Provincie Noord-Holland. Overig: Prorail.

<sup>5</sup> Er is ook een Economic Board Gooi en Vechtstreek. De Regio Gooi en Vechtstreek voert het secretariaat hiervan uit. (Bron: Regio Gooi en Vechtstreek in reactie op feitenrapport)

4	Metropoolregio Amsterdam	Rzm	Economie, Ruimte, Mobiliteit, Wonen, Landschap en Duurzaamheid.  De onderwerpen van de Stadsregio Amsterdam zijn overgenomen en verkaveld over drie platformen: Ruimtelijke Ordening, Ruimtelijk-Economische Structuur en Verkeer-Vervoer.	Gemeenten (33) <sup>6</sup> : Aalsmeer, Almere, Amstelveen, Amsterdam, Beemster, Beverwijk, Blaricum, Bloemendaal, Diemen, Edam-Volendam, Gooise Meren, Haarlem, Haarlemmerliede-Spaarnwoude, Haarlemmermeer, Heemskerk, Heemstede, <i>Hilversum</i> , Huizen, Landsmeer, Laren, Lelystad, Oostzaan, Ouder-Amstel, Purmerend, Uithoorn, Velsen, Waterland, Weesp, Wijdmeren, Wormerland, Zaanstad en Zandvoort. Provincies: Flevoland en Noord-Holland; Overig: Vervoersregio Amsterdam.
5	Omgevingsdienst Flevoland en Gooi en Vechtstreek	OpLi	Milieubeheer	Gemeenten (13): Almere, Blaricum, Dronten, Gooische Meren, <i>Hilversum</i> , Huizen, Laren, Lelystad, Noordoostpolder, Urk, Weesp, Wijdmeren en Zeewolde. Provincies: Flevoland en Noord-Holland.
6	Regio Gooi en Vechtstreek	OpLi	<b>Uitvoering (90%):</b> Grondstoffen en afvalstoffendienst, Gemeentelijke gezondheidsdienst, Jeugdgezondheidszorg, Centra voor jeugd en gezin, Regionaal bureau leerplicht, Veilig thuis, Crisisdienst voor jeugdigen, Consultatie & adviesteam jeugd, Urgentiebureau voor sociale huur, Regionale ambulance voorziening, Werkgeversdienstverlening, Beheer zorg- en veiligheidshuis, Inkoop en contractbeheer. <b>Beleidsafstemming (10%):</b> – Sociaal Domein: Gezondheid, Onderwijs, Wmo, Jeugd en Participatie. – Fysiek domein: ruimte & mobiliteit, economie, duurzaamheid, cultuur & erfgoed, recreatie & toerisme.	Gemeenten (7): Blaricum, Gooise Meren, <i>Hilversum</i> , Huizen, Laren, Weesp en Wijdmeren.
7	Stichting Goois Natuurreservaat	St	Natuur.	Gemeenten (6): Blaricum, Gooische Meren, <i>Hilversum</i> , Huizen, Laren, Amsterdam. Provincie: Noord-Holland.
8	Stichting Versa Welzijn	St	Welzijn (breed).	Gemeenten (11): <i>Hilversum</i> , Bussum, Huizen, Blaricum, Weesp, Laren, Muiden, Eemnes, Wijdmeren, Naarden en BEL gemeenten gezamenlijk.
9	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek	OpLi	Openbare orde, veiligheid, crisisbeheersing en hulpverlening.	Gemeenten (7): Blaricum, Gooische Meren, <i>Hilversum</i> , Huizen, Laren, Weesp en Wijdmeren; provincie Noord-Holland; Overig: politie, brandweer, GHOR, Defensie, Openbaar Ministerie, Waterschap en Instituut Fysieke Veiligheid.
10	Vitens N.V.	NV	Drinkwater	Gemeenten: (105); Provincies: Flevoland, Utrecht, Gelderland, Friesland en Overijssel; Overig: PWN (drinkwaterbedrijf).

<sup>6</sup> De gemeenten in de Gooi en Vechtstreek participeren als deelregio in de Metropoolregio Amsterdam (Bron: Regio Gooi en Vechtstreek in reactie op feitenrapport).

11	Werkvoorzieningschap Tomingroep	OpLi	Arbeidsparticipatie: mensen met afstand tot de arbeidsmarkt.	Gemeenten (g): Almere, Blaricum, Eemnes, Gooise Meren, Hilversum, Huizen, Laren, Weesp en Wijdemeeren.
----	------------------------------------	------	--	--

**OpLi = Openbaar Lichaam, GO= Gemeenschappelijk orgaan, Bvo = Bedrijfsvoeringsorganisatie, Rzm = Regeling zonder meer, Coop = Coöperatieve Vereniging, St = Stichting, BV en NV resp, besloten en naamloze vennootschap.**

De meest uitgebreide vorm van publiekrechtelijke samenwerking is een **Openbaar lichaam**. Een Openbaar lichaam bezit rechtspersoonlijkheid waaraan bevoegdheden gedelegeerd kunnen worden. Het heeft een geled bestuur: dat betekent dat het bestuur tenminste bestaat uit een algemeen bestuur, een dagelijks bestuur en een voorzitter. Een lichtere vorm is een **Gemeenschappelijk orgaan** waaraan enkel beschikkingsbevoegdheden worden overgedragen. Regelgevende bevoegdheden van de gemeente kunnen niet aan een Gemeenschappelijk orgaan gedelegeerd worden. De **Bedrijfsvoeringsorganisatie** bezit rechtspersoonlijkheid en is een lichte samenwerkingsvorm in de Wgr. Het heeft een enkelvoudig bestuur in plaats van een geled bestuur, dit om de aansturing eenvoudig te maken. De bedrijfsvoeringorganisatie kan uitsluitend worden ingesteld bij zogenoemde collegeregelingen. Daarmee is de samenwerking beperkt tot uitvoering of bedrijfsvoering: de wettelijke verantwoordelijkheden van het college. Een **Regeling zonder Meer** is de lichtste vorm zonder overdracht van taken of bevoegdheden. Alleen afspraken worden vastgelegd, onder noemers zoals een 'overheidsconvenant' of 'bestuursakkoord'. De **Coöperatieve Vereniging, Stichting, BV en NV** zijn privaatrechtelijke vormen in plaats van publiekrechtelijk.

*Tabel 2.1: Samenwerkingsverbanden waaraan de gemeente Hilversum deelneemt. Bronnen: digitale enquête onder ambtelijk accounthouders, aangeleverde lijst samenwerkingsverbanden door ambtelijke organisatie en de paragraaf verbonden partijen van de gemeentelijke programmabegroting.*

### Aard van de samenwerking: waar is de samenwerking op gericht?

De aard van samenwerking is redelijk evenredig verspreid over beleidsafstemming, uitvoering, en kennisdeling/informatie uitwisseling. Het delen van hulpbronnen (shared services) komt in veel mindere mate voor. Zie de onderstaande tabel 2.2. In zes samenwerkingsverbanden vindt beleidsafstemming plaats, deze samenwerkingsverbanden hebben een strategisch karakter. Denk bijvoorbeeld aan de Metropoolregio Amsterdam en de drie platformen die daarmee verbonden zijn (Ruimtelijke Ordening, Economie en Bereikbaarheid) en de Regio Gooi en Vechtstreek.

Waarop richt de samenwerking zich?	Aantal
<i>Let op: een samenwerkingsverband kan zich richten op meerdere functies.</i>	
Beleidsafstemming: VR, GNR, RGV, Beheer, MRA en OFGV	6
Gezamenlijke uitvoering: OFGV, VR, GNR, RGV, Beheer, Tomin, Versa, HOV.	8
Delen hulpbronnen of shared services: RGV <sup>7</sup> , Beheer.	2
Een netwerk of platform voor ontmoeting, kennisdeling en informatie uitwisseling: OFGV, MRA, EBU, VR, RGV, Beheer.	6

*Tabel 2.2: Functies samenwerkingsverbanden. Bron: digitale enquête onder ambtelijk accounthouders.*

#### TOELICHTING OP BEGRIPPEN UIT TABEL 2.2

Bij **beleidsafstemming** gaat het om het maken van afspraken om beleid beter op elkaar te laten aansluiten, voor gezamenlijk beleid dan wel 'beleidsharmonisatie'. Ook kan het gaan om het ontwikkelen van een gemeenschappelijke visie of een strategie.

Bij **gezamenlijke uitvoering** gaat het om het bundelen van uitvoerders, het realiseren van een uitvoeringsorganisatie (zonder dat dit per se gepaard gaat met gemeenschappelijk beleid).

Bij het **delen van hulpbronnen** (Shared Services) gaat het om samenwerking tussen partijen waarbij zij met behoud van een zelfstandige (politiek-bestuurlijke) organisatie hulpbronnen delen of organiseren. Deze hulpbronnen kunnen facilitaire zaken zijn, maar ook de deskundigheid en inzet van beleidsmedewerkers. Denk aan één gezamenlijke salarisadministratie of in extreme vorm één gezamenlijke ambtelijke organisatie voor meerdere gemeentebesturen.

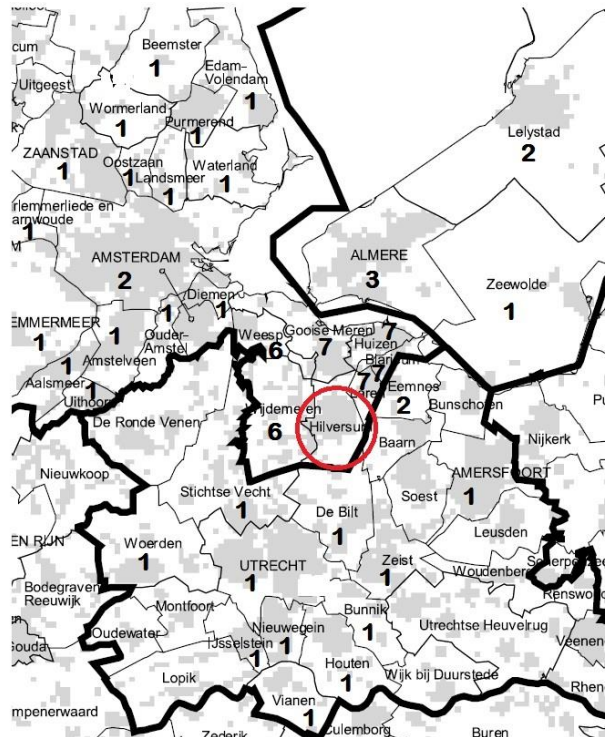
Bij een **netwerk of platform** is de samenwerking gericht op ontmoeting, kennisdeling en uitwisselen van informatie.

<sup>7</sup> De samenwerking hierop is heel beperkt (Bron: Regio Gooi en Vechtstreek in reactie op feitenrapport)

### Geografische spreiding

De naastliggende kaart<sup>8+9</sup> laat zien in hoeveel samenwerkingsverbanden gemeenten uit de omgeving met Hilversum samenwerken en wat daarbij de geografische oriëntatierichting van Hilversum is. Als voorbeeld: de gemeente Blaricum werkt in zeven samenwerkingsverbanden samen met de gemeente Hilversum, de gemeente Eemnes doet dat in twee samenwerkingsverbanden.

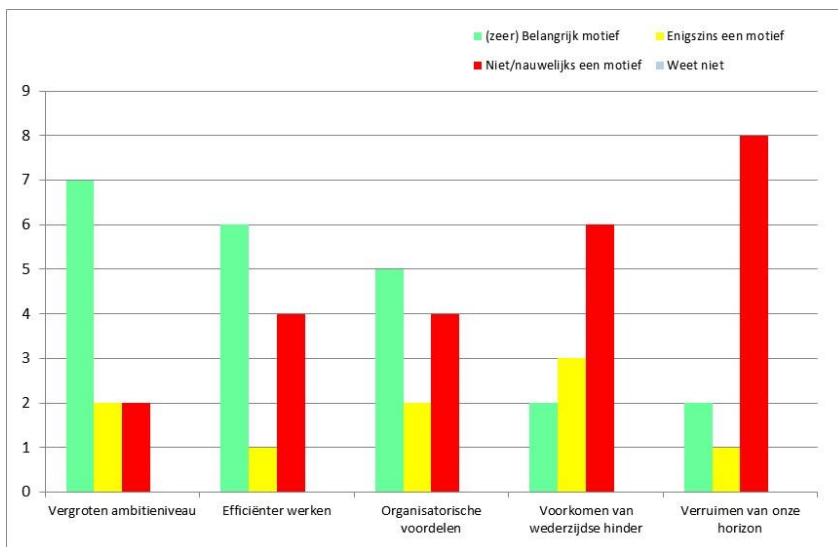
Uit de kaart blijkt dat met name wordt samengewerkt met de zes omliggende buurgemeenten Blaricum, Gooise Meren, Huizen, Laren, Weesp en Wijdemeeren. Dit zijn vaste samenwerkingspartners van Hilversum. Hilversum werkt in veel minder mate samen met de naburige gemeenten aan de zuidelijke, zuidoostelijke en zuidwestelijke kant van de gemeente. De provinciale grens is hier een verklaring voor. De oriëntatierichting ten aanzien van samenwerking is hoofdzakelijk noordelijk.



Figuur 2.1: Overzicht samenwerkingspartners

### Motieven van Hilversum voor samenwerking

Het vergroten van het ambitieniveau en efficiënter werken zijn de belangrijkste motieven voor de gemeente Hilversum om samen te werken. In respectievelijke zeven en zes gevallen is dat het belangrijkste motief om samen te werken. Het voorkomen van wederzijdse hinder en het verruimen van de horizon zijn in veel mindere mate een motief om samen te werken.



Figuur 2.2: motieven bij het aangaan van samenwerkingsverbanden. De figuur laat zien bij hoeveel van de Hilversumse samenwerkingsverbanden een motief een rol speelde tijdens het aangaan van de samenwerking. Bron: digitale enquête onder ambtelijk accounthouders.

<sup>8</sup> Vitens N.V. is niet meegenomen in de kaart daar dit samenwerkingsverband zich uitstrekt over de provinciale grenzen.  
<sup>9</sup> Hilversum werkt in een samenwerkingsverband ook samen met de gemeenten Beverwijk, Bloemendaal, Dronten, Haarlem, Heemskerk, Heemstede, Noordoostpolder, Urk, Velsen en Zandvoort; deze gemeenten staan niet op de kaart.

## Vertegenwoordiging van Hilversum en informatie- en beïnvloedingsinstrumenten.

De onderstaande tabel presenteert de bestuurlijke vertegenwoordiging van Hilversum in de samenwerkingsverbanden en de formele informatie- en beïnvloedingsinstrumenten (deelvragen 1d en 1e). Voor de verdiepende casussen worden de beïnvloedingsinstrumenten verder uitgewerkt onder de tabel.

Vorm	Vertegenwoordiging Hilversum	Informatie- en beïnvloedingsmomenten raad
<b>Openbaar lichaam</b> 1 Omgevingsdienst Flevoland en Gooi en Vechtstreek 2 Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek 3 Regio Gooi en Vechtstreek 4 Werkvoorzieningsschap Tomingroep	1 Collegelid en raadslid in AB. 2 Burgemeester voorzitter AB en DB. 3 Burgemeester voorzitter AB en DB. Portefeuillehouders in het PHO. Gemeentesecretarissen in secretarissenoverleg. Directeuren sociaal en fysiek domein in directieoverleg. 4 Collegelid in AB. AB: algemeen bestuur DB: dagelijks bestuur PHO: portefeuillehouderoverleg	Van deze verbanden ontvangt de raad een (concept)begroting en een jaarverslag. De raad kan ten aanzien van de conceptbegroting een zienswijze indienen. Dit is conform de Wgr. waarin wordt gesteld dat de raad in de gelegenheid moet worden gesteld een zienswijze in te dienen op de conceptbegroting. Dat geldt overigens niet voor de jaarrekening. <b>2 CASUS VEILIGHEIDSREGIO</b> Zie nadere uitwerking onder de tabel. <b>3 CASUS REGIO GOOI EN VECHTSTREEK</b> Zie nadere uitwerking onder de tabel.
<b>Regeling zonder meer</b> 1 Metropoolregio Amsterdam 2 Economic Board Utrecht 3 HOV 't Gooi 4 Gebiedsgericht Beheer 't Gooi	1 Geen directe vertegenwoordiging: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Twee leden van het college van B&amp;W vertegenwoordigen de Regio Gooi en Vechtstreek in de Regiegroep.</li> <li>– Een van deze leden vertegenwoordigt de Regio Gooi en Vechtstreek in het Platform Economie.</li> <li>– Geen vertegenwoordiging van de Regio Gooi en Vechtstreek in de platformen Ruimte en Mobiliteit.</li> </ul> 2 Collegelid in de board 'Slim'. Richt zich op economie en innovatie. Burgemeester is lid van het ambassadeursnetwerk EBU. 3 Collegelid in stuurgroep. 4 Collegelid in stuurgroep.	<b>1 CASUS METROPOOLREGIO</b> Zie nadere uitwerking onder de tabel. 2 Er zijn geen formele vastgestelde verantwoordingsmomenten naar de raad. Via inhoudelijke tussenrapportages wordt het college geïnformeerd. Het is aan het college om de raad verder te informeren en/of de raad kan raadsvragen stellen. 3 De raad ontvangt via het college tussenrapportage over de stand van zaken. 4 Er zijn geen formele vastgestelde verantwoordingsmomenten naar de raad. Via de begroting/jaarrekening en inhoudelijke tussenrapportages wordt de portefeuillehouder geïnformeerd, die vervolgens het college informeert. Het is aan het college om de raad verder te informeren en/of de raad kan raadsvragen stellen.
<b>Stichting</b> 1 Versa Welzijn 2 Goois Natuurreservaat	1 Geen vertegenwoordiging. 2 Collegelid in het bestuur.	1 Er zijn geen formele vastgestelde verantwoordingsmomenten naar de raad. Via de begroting en jaarrekening en inhoudelijke tussenrapportages wordt het college geïnformeerd. Het is aan het college om de raad verder te informeren en/of de raad kan raadsvragen stellen. <b>2 CASUS GOOIS NATUURRESERVAAT</b> Zie nadere uitwerking onder de tabel.
<b>Naamloze Vennootschap</b> 1 Vitens	1 Collegelid in AvA.	1 Begroting en jaarrekening worden behandeld in het college.

Tabel 2.3: Overzicht vertegenwoordiging per verbonden partij. Bronnen: digitale enquête onder ambtelijk accounthouders en gemeentelijke programmabegroting 2017 paragraaf verbonden partijen;

### CASUS VEILIGHEIDSREGIO

Samenwerking in de GR Veiligheidsregio is wettelijk verplicht. Veiligheidsregio's zijn verantwoordelijk voor de brandweezorg, rampenbestrijding en crisisbeheersing en de geneeskundige hulpverleningsorganisatie in de regio (GHOR). Een groot deel van de activiteiten heeft betrekking op de bevoegdheden van de burgemeester, die bij wet verankerd zijn. Op dat deel heeft de raad geen bevoegdheden. Onderdelen waar de raad wel invloed op heeft zijn:

- Beleidsplan (artikel 14 WvR) en Crisisplan (artikel 16 WvR): het bestuur van de veiligheidsregio stelt ten minste eenmaal in de vier jaar een beleidsplan en een crisisplan vast. Voorafgaand aan de vaststelling overlegt de burgemeester met de raad over het ontwerp.
- Het beleidsplan en crisisplan is mede gebaseerd op een door het bestuur van de veiligheidsregio vastgesteld risicoprofiel (artikel 15 WvR). Het risicoprofiel van de regio wordt opgesteld door de Veiligheidsregio. Er kan door het algemeen bestuur pas met dat plan worden ingestemd als dit met de gemeenteraden is besproken (artikel 15.3 WvR). Gemeenteraden kunnen een zienswijze indienen.

Los van de bovenstaande instrumenten van de Veiligheidsregio beschikt Hilversum ook over een lokaal integraal veiligheidsplan (bron: Integraal Veiligheidsplan 2015-2018). Dat plan gaat verder dan de veiligheidsaspecten waar de Veiligheidsregio zich hoofdzakelijk op richt. Het gaat over veiligheid rondom wonen (denk aan woninginbraken, huiselijk geweld, buurtpreventie, verkeersveiligheid et cetera), ondernemen (denk aan zakkenrollerij, veilig uitgaan, winkeldiefstal et cetera) en opgroeien (denk aan jeugdzorg, jeugdoverlast, school en veiligheid). Het integraal veiligheidsplan wordt door de raad vastgesteld en de raad kan dus ook kaders meegeven aan het college. Dit laatste door bijvoorbeeld prioriteiten mee te geven op basis van een veiligheidsanalyse, gevoelens van burgers, mate van beïnvloedbaarheid en prioriteitsstelling vanuit andere beleidsterreinen (bron: Integraal Veiligheidsplan 2015-2018).

### CASUS REGIO GOOI EN VECHTSTREEK

De Regio Gooi en Vechtstreek is belast met beleidsvoorbereiding en uitvoerende taken<sup>10</sup>. Voor de gemeente Hilversum voert de Regio Gooi en Vechtstreek de volgende uitvoerende taken uit op verschillende terreinen:

- Veiligheid, Gezondheid en Zorg: (a) uitvoering van de Wet publieke gezondheid ten aanzien van jeugdgezondheidszorg, ambulancezorg, infectieziekten bestrijding en (b) advies en meldpunt huiselijk geweld en kindermishandeling en in het kader van de Wmo 2015 en (c) centrumgemeente taken ten aanzien van maatschappelijke opvang en beschermd wonen in het kader van de Wmo 2015;
- Onderwijs: gemeentelijke taken Leerplichtwet;
- Milieu: uitvoering van de Wet milieubeheer inzake afvalstoffen, met uitzondering van afvalwater;
- Sociaal Domein: inkoop en contractering van (maatwerk)voorzieningen in het kader van de Wmo2015, Jeugdwet en Participatiewet.

De gemeenschappelijke regeling is de afgelopen jaren regelmatig geactualiseerd. Allereerst heeft in 2013 heeft er een herijking plaatsgevonden van de regionale samenwerking (bron: raadsvoorstel vaststelling regionale samenwerkingsagenda Gooi en Vechtstreek 2016-2018, februari 2016). Daarbij is onder andere vastgesteld dat de gemeenten een regionale samenwerkingsagenda moeten

---

<sup>10</sup> 90% van de taken van de Regio Gooi- en Vechtstreek is uitvoering. 10% van de taken betreft het ondersteunen van de bestuurlijke en ambtelijke samenwerking tussen de deelnemende gemeenten op het sociaal en fysiek domein. (Bron: Regio Gooi en Vechtstreek in reactie op feitenrapport.)



opstellen met als doel meer **focus aan te brengen in de samenwerking en de betrokkenheid van de raad te versterken**. Dit is ook vastgelegd in een herziening van de gemeenschappelijke regeling per 1 januari 2016 (bron: nr. 15.0003893 gemeenschappelijke regeling Gooi en Vechtstreek, artikel 8). De raden<sup>11</sup> worden elke vier jaar betrokken tijdens de totstandkoming van de regionale samenwerkingsagenda, zij kunnen lokale prioriteiten inbrengen en stellen uiteindelijk lokaal de regionale samenwerkingsagenda vast. De colleges vertalen deze agenda een keer per twee jaar in een uitvoeringsagenda. De gemeenten kunnen individueel beslissen over deelname aan (delen van) de uitvoering van de regionale samenwerkingsagenda.

In 2016 heeft de Regio Gooi en Vechtstreek een onderzoek gedaan naar de governance. De resultaten van dat onderzoek hebben ook geleid tot een herziening van de gemeenschappelijke regeling, naast andere actuele ontwikkelingen die ook zijn meegenomen. De herziene gemeenschappelijke regeling zal per maart 2018 van kracht zijn.

In de gemeenschappelijke regeling worden onder andere de verschillende bestuurs- en overlegorganen beschreven (bron: nieuwe gemeenschappelijke regeling Gooi en Vechtstreek, van kracht per maart 2018):

- *een algemeen bestuur*<sup>12</sup> bestaande uit voor iedere gemeente een raadslid en een wethouder. De raad van de gemeente met het grootst aantal inwoners wijst in aanvulling hierop een extra lid aan in het algemeen bestuur. Elk bestuurslid heeft één stem, met uitzondering van het door de grootste gemeente aangewezen extra lid.
- *een dagelijks bestuur* bestaande uit tenminste vier leden, de voorzitter inbegrepen, die door het algemeen bestuur worden aangewezen.
- *portefeuillehoudersoverleg*: colleges van deelnemende gemeenten kunnen op onderscheiden samenwerkingsterreinen een portefeuillehoudersoverleg instellen, indien het algemeen bestuur hiermee instemt. De regeling gaat uit van het principe dat de voorzitters van portefeuillehoudersoverleggen tevens lid zijn van het algemeen bestuur (bron: document nr. 16.0009 438 vergelijking oude en nieuwe regeling).

**Portefeuillehoudersoverleggen** vormen de inhoudelijk spil van de samenwerking. Doel is coördinatie en afstemming tussen gemeenten en behartigen van belangen in de regio bij andere overheden, instellingen en/of diensten. Een ingestelde portefeuillehoudersoverleg bereidt een regionale samenwerkingsagenda voor. Ontwerpbesluiten en/of –voorstellen met betrekking tot het samenwerkingsterrein worden via de colleges aangeboden aan de raden van de deelnemende gemeenten. De voor de portefeuillehouders benodigde democratische legitimatie zal daarmee gebaseerd zijn op raads- dan wel collegebesluiten.

De Regio Gooi en Vechtstreek organiseert met regelmaat zogenaamde **Regiopodia**. Dit zijn thematische bijeenkomsten voor raadsleden, als forum om kennis op te doen en ook raadsleden van andere deelnemende gemeenten te ontmoeten. Zo zijn er in 2017 zes Regiopodia met verschillende thema's, bijvoorbeeld MIRT-onderzoek, 50-jarig bestaan van de regio, economische ontwikkeling en de regionale inbreng Floriade 2022.

<sup>11</sup> Elke gemeenteraad heeft twee raadsambassadeurs aangesteld. Deze zijn verantwoordelijk om toe te zien (en waar mogelijk bij sturen) op het proces van regionale samenwerking (specifiek de informatievoorziening) tussen portefeuillehouders en gemeenten. (Bron: Regio Gooi en Vechtstreek in reactie op feitenrapport.)

<sup>12</sup> Motief om dit te doen was om meer samenhang te krijgen tussen de drie hoofdtaken: beleidsvoorbereiding (voorheen PFHO's), uitvoering (voorheen AB), en bedrijfsvoering (voorheen AB). (Bron: Regio Gooi en Vechtstreek in reactie op feitenrapport.)

### CASUS METROPOOLREGIO AMSTERDAM

De samenwerking in de Metropoolregio Amsterdam is een lichte vorm van samenwerking in de vorm van een 'regeling zonder meer'. Dat betekent dat er afspraken zijn vastgelegd in een bestuurlijk convenant waarbij geen bevoegdheden zijn overgedragen. De samenwerking is strategisch van aard: het is gericht op afstemming van beleid en daar waar nodig biedt het een platform voor belangenbehartiging en lobby van de regio (of subregio's) naar het rijk.

Het convenant van de **Metropoolregio Amsterdam** is in maart 2017 vastgesteld door de raad. In dat convenant worden de verschillende organen beschreven (bron: convenant versterking samenwerking Metropoolregio Amsterdam, oktober 2016). Te weten:

- **De Regiegroep.** Bestaat uit een afvaardiging van (a) de colleges van deelnemende gemeenten. (de deelregio's -waaronder Gooi & Vechtstreek- wijzen hiervoor elk drie portefeuillehouders aan), (b) gedeputeerde staten van de twee provincies en (c) de Vervoerregio. De regiegroep vergadert twee keer per jaar en is te beschouwen als het algemeen bestuur.
- **De agendacommissie.** Bereidt de agenda voor van de Regiegroep, verstuurt de inhoudelijke voorstellen uit de drie inhoudelijke platforms naar de Regiegroep en coördineert de samenhang tussen de drie platforms.
- **Het MRA-bureau.** Ondersteuning van voorbereiding van bestuurlijk overleg in de drie platforms en het bureau draagt zorg voor tijdige publicatie van documenten op de website van de MRA.
- **Drie platforms.** Er zijn drie inhoudelijke platforms van portefeuillehouders en gedeputeerden voor Economie, Ruimte en Mobiliteit. Een platform zorgt voor een meerjarenagenda, werkplan en de inzet van budgetten.

Ten aanzien van mogelijkheden voor invloedsuitoefening door de raden is het volgende in het convenant opgenomen:

- Deelnemers en hun vertegenwoordigende organen (gemeenteraden) worden geconsulteerd over: de strategische agenda, het werkplan en de budgetten (zie ook punt 5 onderstaande tabel 2.4).
- De concepten worden acht weken voordat in de regiegroep, agendacommissie of het desbetreffende platform beraadslaging plaatsvindt, aangeboden aan de deelnemers en hun vertegenwoordigende organen. Zij kunnen aan de agendacommissie hun wensen en opvattingen kenbaar maken. De agendacommissie zendt de reacties naar de Regiegroep en betrokken platforms.
- De vertegenwoordigers van deelnemers leggen aan het eigen college en het vertegenwoordigende orgaan verantwoording af (zie ook punt 9 onderstaande tabel 2.4).

*Daarbij opgemerkt dat uit interviews blijkt dat de Regio Gooi en Vechtstreek als eenheid wil opereren naar de MRA. Concreet betekent dit dat portefeuillehouders van Hilversum die zitting hebben in de Regiegroep en het platform Economie, handelen namens de Regio Gooi en Vechtstreek. En dus niet direct handelen namens de gemeente Hilversum. Dat laat onverlet dat invloedsuitoefening door de raden verloopt zoals hierboven beschreven. Het al dan niet in regionaal verband optreden is in die zin een zaak van de regio zelf, de MRA handelt conform het convenant waarbij individuele deelnemers invloed kunnen uitoefenen.*

Zoals hierboven beschreven zijn de inhoudelijke kaders van de Metropoolregio Amsterdam vastgelegd in een strategische agenda: voor de periode van 2016 tot 2020 is dat de Ruimtelijk-Economische MRA Agenda. De deelnemers aan de Metropoolregio Amsterdam stellen tenminste eenmaal per vier jaar prioriteiten voor een termijn van vier tot zes jaar door de strategische agenda te actualiseren of door een nieuwe strategische agenda op te stellen. De drie platformen bereiden de strategische agenda voor en werken na vaststelling de agenda verder uit naar werkplannen voor de verschillende platformen. Er verschijnt jaarlijks een jaarverslag, overzicht van de budgetten en realisatie van de werkplannen van de verschillende platforms.

Er zal tenminste een maal per twee jaar een **MRA-congres** worden georganiseerd voor raads- en statenleden, leden van colleges van B&W, gedeputeerde staten en het bestuur van de Vervoersregio. Doel is kennisuitwisseling en uitwisseling van opvattingen over de regionale opgaven. Ook worden de raden en staten maandelijks via het Raads- en Statenbericht geïnformeerd over actuele ontwikkelingen in de MRA op de website van de MRA. Uit stukken blijkt dat de informatievoorziening naar raden een punt van aandacht is (bron: brief van bestuurlijke regiegroep aan onder andere de colleges van B&W, 26 oktober 2016). In dat stuk wordt gemeld dat het MRA-bureau een regionaal overleg van griffiers zal ondersteunen en een centrale rol zal hebben bij het coördineren van de informatievoorziening voor raden. Dat is aanvullend op het convenant.

Er zijn in principe verschillende beïnvloedingsmomenten en –instrumenten voor de raad van Hilversum, zie voor een samenvatting de onderstaande tabel. Daarbij in aanmerking nemende dat er binnen de Regio Gooi en Vechtstreek afstemming plaats vindt (zie eerdere opmerking).

We onderscheiden daarbij twee categorieën: beïnvloeding 'vooraf' en 'achteraf'. Met 'vooraf' wordt bedoeld dat de raad invloed kan uitoefenen op plannen die nog in ontwikkeling zijn. Met 'achteraf' wordt bedoeld dat het college reeds ontwikkelde plannen ter vaststelling zal voorleggen aan de raad. De samenwerking in de Metropoolregio is immers een lichte vorm (Regeling zonder meer), waarbij geen enkele beleidsbevoegdheid is overgedragen.

Beïnvloeding vooraf	Beïnvloeding achteraf
1 Convenanten of wijzigingen daarop kennen een ontwikkelfase. De raad kan tijdens deze fase kaders meegeven aan het college.	4 Bestuurlijke convenanten en wijzigingen daarop worden door de raad vastgesteld.
2 Voorafgaande en gedurende planvorming kan de raad kaders meegeven aan de portefeuillehouders die deelnemen in de drie platforms van het MRA.	5 De raad wordt geconsulteerd over de strategische agenda, het werkplan en de budgetten.
3 De raad kan lokale standpunten ook direct helder maken in het MRA-congres en daar ook vitale coalities smeden met andere raden.	6 De raad heeft geen enkele beleidsbevoegdheid overgedragen. Plannen met lokaal effect worden dus altijd ter vaststelling voorgelegd aan de raad. De raad kan besluiten om dat voorgestelde plan geheel of deels te volgen, of een eigenstandig lokaal of regionaal plan te ontwikkelen en uit te voeren.
	7 De raad kan zijn zienswijze op plannen - en inzet van benodigde middelen - die zijn ontwikkeld in de drie platformen van de MRA <u>direct</u> aanbieden aan de agendacommissie van de MRA.
	8 De raad kan voor het indienen van zienswijzen ook vitale coalities smeden met andere raden.
	9 De vertegenwoordigers van deelnemers leggen aan het eigen college en het vertegenwoordigende orgaan verantwoording af

Tabel 2.4: beïnvloedingsmomenten en –instrumenten voor de raad met betrekking tot de Metropoolregio Amsterdam.

#### CASUS GOOIS NATUURRESERVAAT

Het Goois Natuurreservaat is een privaatrechtelijk samenwerkingsverband in de vorm van een stichting. Dat betekent dat bestuursleden primair handelen met oog op het belang en de continuïteit van de stichting. Dit in tegenstelling tot een publiekrechtelijk samenwerkingsverband waarbij bestuursleden ook handelen namens de individuele overheden die deelnemen aan het verband.

De afgelopen drie jaar is de governance en organisatie volop in ontwikkeling. Dat is beschreven in een transitieplan (bron: Transitieplan, 23 juni 2016). Als gevolg hiervan is de sturing nu als volgt ingericht:

- Er is één bestuur wat bestaat uit een onafhankelijk voorzitter, twee onafhankelijke bestuursleden, een lid van Gedeputeerde Staten en portefeuillehouders van deelnemende gemeenten. Ook de onafhankelijke voorzitter en onafhankelijke bestuursleden hebben een stem.
- De stichting stelt een conceptbegroting en een conceptbeleidsplan op. De raden kunnen hierop hun zienswijzen geven, voordat deze stukken door het bestuur van de stichting worden vastgesteld.

Met dat laatste kan worden gesteld dat er weliswaar sprake is van een privaatrechtelijke samenwerking, maar dat het bestuur handelt alsof er sprake is van een gemeenschappelijke regeling. Want raden en colleges kunnen invloed uitoefenen via het indienen van zienswijzen. In dat licht krijgt de raad daarmee meer invloed dan strikt genomen moet. Wat vanuit oogpunt van democratische legitimiteit goed is.

## De financiële bijdrage van Hilversum

Onderstaande tabel geeft de financiële bijdrage van Hilversum aan de verschillende samenwerkingsverbanden weer voor het jaar 2017. Deze informatie is gebaseerd op de gegevens die door de ambtelijke organisatie op verzoek zijn aangeleverd en de gemeentelijke begroting van 2017. In totaal is de jaarlijkse financiële bijdrage van de gemeente Hilversum aan de elf samenwerkingsverbanden circa € 48 Mln. Daarvan gaat bijna 90% naar drie samenwerkingsverbanden, te weten: Regio Gooi en Vechtstreek (58%), Werkvoorzieningsschap Tomingroep (15%) en Veiligheidsregio Flevoland en Gooi en Vechtstreek (14%).

Samenwerkingsverband Financieel aandeel is als volgt bepaald: jaarlijkse bijdrage van Hilversum/de totale jaarlijkse bijdragen van alle deelnemers.	Jaarlijkse bijdrage van Hilversum in €	
Regio Gooi en Vechtstreek	27.847.000,-	58%
Werkvoorzieningsschap Tomingroep	7.200.000,-	15%
GR Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek	6.685.000,-	14%
Stichting Versa Welzijn	3.000.000,-	6 %
HOV 't Gooi [1]	2.500.000,-	5 %
Stichting Goois Natuurreservaat [2]	569.510,-	1 %
GR Omgevingsdienst Flevoland en Gooi en Vechtstreek	222.000,-	0,5%
Gebiedsgericht beheer 't Gooi [3]	108.000,-	0,2%
Metropoolregio Amsterdam	42.500,-	0,1%
Economic Board Utrecht	43.000,-	0,1%
Vitens N.V. [4]	nvt	nvt
<b>Totaal:</b>	<b>48.217.010,-</b>	<b>100%</b>
<b>Opmerkingen:</b>		
[1] Conform de Samenwerkingsovereenkomst HOV in 't Gooi bedraagt de bijdrage van de gemeente Hilversum 2,5 miljoen. Daarbij geldt het volgende betalingsritme: 25 % na ondertekening van de overeenkomst (betaald in 2014), 25 % na start van de eerste aanbesteding in Hilversum (volgens planning tweede helft 2017) en 50 % bij gunning van het eerste contract in Hilversum (in 2018 gepland).		
[2] Dit is de optelsom van de netto participantenbijdrage van € 488.000,- obv conceptbegroting 2016 en de bijdrage van € 87.000 als extra bijdrage van Hilversum aan St. GNR van € 1,- per inwoner (raadsbesluit 2 juli 2015 Kadernota)		
[3] In 2017/2018 is een significant bedrag voorzien als <u>eenmalige</u> afkoopsom voor een tiental verontreinigde locaties waar de gemeente (deels) voor aansprakelijk is. De onderhandelingen hierover zijn afgerond en de afkoopsom is circa € 1,2 Mln.		
[4] Hilversum bezit 89.569 aandelen a € 1,- en ontvangt dividend. Verwachte dividend over boekjaar 2016 is € 221.000,-.		

Tabel 2.5: jaarlijkse financiële bijdrage van de gemeente Hilversum aan 11 onderzochte verbonden.

[Bronnen: digitale enquête onder ambtelijk accounthouders, programmabegroting 2017 en aanvullende informatie van ambtelijk accounthouders].

### 3 Aangaan van samenwerkingsverbanden

Dit hoofdstuk behandelt onderzoeksvraag 2: blok B uit het evaluatiemodel. De toegepaste normen staan vermeld bij de verschillende paragrafen.

#### ONDERZOEKSVRAAG

- 2 Hoe is de besluitvorming om deel te nemen aan deze samenwerkingsverbanden tot stand gekomen en wat is daarbij de betrokkenheid van de raad?
  - a Heeft de gemeente een heldere en door de raad gedragen strategische visie op samenwerking in het algemeen en heeft de gemeenteraad daarbij heldere doelen gesteld?
  - b Beschikt de gemeenteraad over een afwegingskader met verschillende mogelijkheden voor samenwerking. Inclusief voor- en nadelen, risico's en de rol van de raad? En weegt de raad de voor- en nadelen ook bewust af bij het aangaan van de samenwerking?
  - c In welke mate stelt de gemeenteraad bij het verkennen en formeren van het samenwerkingsverband heldere kaders op? Zoals:
    - Heeft de gemeenteraad heldere motieven en doelen voor het samenwerkingsverband geformuleerd?
    - Zijn hierover heldere afspraken gemaakt in termen van uitvoeringsprestaties of gewenste lokale maatschappelijke effecten?
    - Heeft de gemeenteraad heldere (rand)voorwaarden geformuleerd?
  - d Heeft de gemeenteraad zicht op verwachte incidentele en structurele kosten van de samenwerking?

#### KERNBEVINDINGEN:

- 1 Er is geen door de raad vastgestelde strategische visie voor samenwerking. Dat betekent niet dat de gemeente geen strategische visie op samenwerking heeft. Die is echter impliciet aanwezig en/of fragmentarisch opgenomen in verschillende beleidsdocumenten.
- 2 De raad beschikt niet over een kader van voorwaarden waaronder de gemeente samenwerkt. Of de gemeente samenwerkt en in welke vorm wordt per geval afzonderlijk beoordeeld, het is dus per geval maatwerk. Wel beschikt de raad over een set van relevante vragen die moeten worden beantwoord voor het aangaan van samenwerking via een verbonden partij en heeft de raad zicht op de bevoegdheden van de raad en het college, mogelijke bestuurlijke-juridische vormen en de mogelijkheden voor sturing.
- 3 Bij het aangaan of herijken van samenwerkingsverbanden stelt de raad vooraf kaders of wordt daartoe door het college in positie gebracht. Dit met uitzondering van de samenwerking in MRA-verband, daar is enkel de raadscommissie Economie en Bestuur gevraagd om advies.
- 4 Het ligt in de verwachting dat rondom de Regio Gooi en Vechtstreek de aandacht verschuift van het sociale naar het fysieke domein. Daarmee komt het motief 'het voorkomen van wederzijds hinder' ook meer op de voorgrond dan voorheen.
- 5 Kaders die de raad meegeeft gaan over de inhoud maar ook over de wijze waarop de governance moet worden ingericht of doorontwikkeld. De governance is bij drie casussen de afgelopen jaren ook voortdurend in ontwikkeling.
- 6 De inhoudelijke doelen die de gemeente Hilversum stelt aan samenwerkingsverbanden zijn helder maar niet altijd evalueerbaar.
- 7 Er zijn voor de raden verschillende mogelijkheden om goed zicht te krijgen op elkaars standpunten. Zo is het via een overzicht 'matrix zienswijzen' voor de raad helder en transparant wat de zienswijze is van andere raden op (beleids)plannen. Ook kunnen raden elkaar ontmoeten op zogenaamde Regiopodia. Dat schept voor raden kansen om standpunten en zienswijzen op elkaar af te stemmen. Gezien de omvang van de 'matrix zienswijzen' vraagt dat

wel om enige analyse en ook de onderlinge timing van besluitvorming vraagt daarbij aandacht.<sup>13</sup>

- 8 Het proces van planvorming kost veel tijd, alsmede het vertalen van plannen naar de uitvoering. Bijvoorbeeld de totstandkoming van de regionale samenwerkingsagenda en de vertaling naar een uitvoeringsagenda.
- 9 De raad heeft een helder zicht op de verwachte kosten van samenwerking, en stelt daarbij ook heldere kaders indien de raad dit nodig acht.

### 3.1 Strategische visie op samenwerking

#### TOEGEPASTE NORM:

- B1 Er is een heldere en door de raad gedragen strategische visie op samenwerking. In deze visie is bijvoorbeeld opgenomen wat de ambities zijn op het gebied van samenwerking, wat preferente partners zijn en welke samenwerkingsverbanden er al zijn. De visie helpt bij het vanuit overzicht over het geheel maken van keuzes over individuele samenwerkingsverbanden (in plaats van dat dit 'verkokerd' of ad hoc gebeurt).

De gemeente Hilversum heeft niet een overkoepelende strategische visie op samenwerking die door de raad is vastgesteld. Dat betekent niet dat er geen gemeenschappelijk beeld is op het thema samenwerking. Dat beeld is namelijk wel impliciet helder en is ook te reconstrueren uit verschillende documenten en interviews, zie onderstaande kader. Daaruit blijkt dat het voor zowel de raad als het college evident is dat samenwerking noodzakelijk is, en dat daar min of meer logische partners bij horen.

---

<sup>13</sup> Er is een standaardprocedure voor beleidsvoorbereiding op regionale dossiers voor raden (deze procedure is ook vastgesteld door het AB met de herijking van de governance):

1. **Kaderstelling:** koersbepaling, op basis van een evaluatie krijgen de raden lokaal de gelegenheid op een dossier hun wensen kenbaar te maken;
2. **Uitwerking:** colleges/portefeuillehouders;
3. **Advisering:** raden krijgen van de portefeuillehouders een concept beleidsdocument waarop zij het college mogen adviseren: dit wordt verwerkt in een matrix door de portefeuillehouders regionaal;
4. **Vaststelling:** inbreng van definitief document, waarbij raden via de ambassadeurs gecoördineerd kunnen amenderen. (Bron: Regio Gooi en Vechtstreek in reactie op het feitenrapport).

#### BEKNOPTE RECONSTRUCTIE VAN DE STRATEGISCHE VISIE VAN HILVERSUM OP SAMENWERKING

- De gemeente Hilversum handelt vanuit het principe 'Wat goed is voor de regio, is ook goed voor Hilversum'. Samenwerking is nodig want geen enkele gemeente is in staat om geheel autonoom majeure maatschappelijke opgaven te realiseren zoals bijvoorbeeld opgaven op het terrein van het sociale domein, vestigingsklimaat, bereikbaarheid en natuur en landschap. *Bron: interviews.*
- Soms is het wettelijk verplicht om samen te werken, denk aan de Veiligheidsregio en de Omgevingsdienst. De partners en vorm liggen daarmee vast. In andere gevallen is samenwerking nodig om voldoende bestuurs- en organisatiekracht te ontwikkelen om de opgaven te kunnen realiseren. Logische partners zijn dan de gemeenten die al intensief samenwerken in de regio Gooi en Vechtstreek. *Bron: interviews.*
- Voor economische ambities zijn partners in de MRA en Utrecht voor de hand liggend. Voor bereikbaarheid, wonen en jeugdzorg partners in de regio. *Bron: bestuurskrachtonderzoek Regio Gooi en Vechtstreek, 2016.*
- De gemeente kent geen beleid dat duidelijke voorwaarden stelt waaronder de gemeente samenwerkt. Of de gemeente samenwerkt, in welke vorm en onder welke voorwaarde, wordt in elk geval afzonderlijk beoordeeld op basis van de merites van de zaak zelf. *Bron: paragraaf verbonden partijen programmabegroting 2016.*
- De druk op Hilversum als centrumgemeente neemt toe. Hilversum zal, vaak met partners in de regio, daarbij zijn bijdrage aan het omliggende gebied leveren. *Bron: coalitieakkoord, april 2014.*
- De gemeente Hilversum hecht veel waarde aan een sterke regio en wil hierin ook zijn verantwoordelijkheid nemen als centrumgemeente. Dat betekent dat Hilversum, mits gedragen door de regio, het voortouw neemt bij majeure onderwerpen in de regio. *Bron: programma-begroting 2016.*
- Het is nodig om samen te werken in de Regio Gooi en Vechtstreek om gezamenlijk op te trekken naar grotere medeoverheden zoals binnen de Metropoolregio Amsterdam, de provincie en het Rijk. Hilversum participeert in de Metropoolregio Amsterdam voor belangenbehartiging van de Regio Gooi en Vechtstreek. *Bron: interviews.*

Zoals eerder genoemd in het voorgaande hoofdstuk zijn voor Hilversum de belangrijkste strategische motieven om een samenwerking aan te gaan 'het vergroten van het ambitieniveau' en 'efficiënter werken'. Motieven zoals 'het voorkomen van wederzijdse hinder' en het 'verruimen van de horizon' zijn minder aan de orde (zie hoofdstuk 2 figuur 2.3).

Het vergroten van het ambitieniveau als motief zien we in belangrijke mate terug in de samenwerking rondom de Regio Gooi en Vechtstreek. Via deze samenwerkingen wordt onder andere geïnvesteerd in economische versterking, recreatie & toerisme en natuur & landschap. Het idee is bijvoorbeeld dat daardoor de regionale werkgelegenheid zal toenemen, en de verwachting is dat dit zich ook verder vertaalt naar werkgelegenheid voor de inwoners van Hilversum. Ook zien we 'efficiënter' werken als motief terugkomen. Een voorbeeld is dat de uitvoering binnen het sociaal domein (onder andere de bundeling van inkoop van zorg) en afvalinzameling is ondergebracht in de Regio Gooi en Vechtstreek (bron: gemeenschappelijke regeling Gooi en Vechtstreek). Hiermee ontstaat schaalgrootte om deze taken efficiënt te kunnen uitvoeren.

In de mate waarin de motieven verder worden vertaald in concrete en evalueerbare doelen komen we later terug in paragraaf 3.3

Het ligt verder in de lijn van verwachtingen dat de motieven 'voorkomen van wederzijds hinder' en 'verruimen van de horizon' steeds prominenter in beeld komen. Die ontwikkeling is nu al waarneembaar. Bijvoorbeeld:

- Zo verschuift de samenwerking binnen de Regio Gooi en Vechtstreek van de uitvoering in het sociaal domein ook naar beleidsafstemming in het fysieke domein (bron: regionale samenwerkingsagenda 2016-2018 en interviews). De regionale samenwerkingsagenda omvat nu ook onderwerpen zoals duurzame energie, bedrijventerreinen en woningaanbod. Ervaringen uit



eerdere onderzoeken van ons bureau laten zien dat bij onderwerpen zoals wonen, economie en bedrijventerreinen, bereikbaarheid en mobiliteit de lokale keuzes en -belangen prominenter in beeld zullen komen. Er zijn daarbij ook vraagstukken met betrekking tot de inrichting van het proces van regievoering. Is het bijvoorbeeld verstandig om eerst lokaal een woonvisie te ontwikkelen zodat portefeuillehouders met een helder kader en mandaat van de raad kunnen handelen in de regio, of eerst gezamenlijk een visie in regionaal verband ontwikkelen en daarbij lokaal aansluiten? (Bron: interviews).

In dit licht gaat de samenwerking binnen de Regio Gooi en Vechtstreek een nieuwe fase in (bron: interviews).

- Hilversum richt zich in de samenwerking binnen de Metropoolregio Amsterdam met name op de onderwerpen economie en bereikbaarheid, en handelt hierbij namens de Regio Gooi en Vechtstreek. Dit met het besef dat economische ontwikkelingen in Amsterdam grote gevolgen kan hebben voor de regio, en daarmee ook voor Hilversum. Denk aan mediabedrijven en de creatieve industrie die Amsterdam ook als een aantrekkelijke locatie zien. Ook trekken de gemeenten in de Regio Gooi en Vechtstreek gezamenlijk op in het MIRT-onderzoek (zie hieronder), om de belangen van de regio te vertegenwoordigen.

*MIRT staat voor 'Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport'. Het MIRT-onderzoek is gestart naar aanleiding van een knelpunt dat is voorzien in de bereikbaarheid op de A1 tussen de knooppunten Muiderberg en Eemnes. Er moeten daarbij regionale keuzes worden gemaakt met betrekking tot locaties voor wonen, werken, bereikbaarheid en mobiliteit. Het MIRT-onderzoek bevindt zich momenteel in de fase waarbij de provincies Utrecht, Flevoland, Noord-Holland en de Regio Gooi en Vechtstreek en Amersfoort er voor kiezen om een 'multimodale' oplossing uit te werken: Openbaar Vervoer, aanpassingen hoofwegennet, investeren in lokale economie en behouden van natuur.*

### 3.2 Afwegingskader voor samenwerking

#### TOEGEPASTE NORM:

B2 De raad beschikt over en gebruikt een afwegingskader voor het aangaan van nieuwe samenwerkingsverbanden. Het afwegingskader biedt zicht op de stappen en afwegingen die doorlopen moeten worden bij het maken van keuzes over nieuwe samenwerkingsverbanden en de (voor- en nadelen van) mogelijke samenwerkingsvormen.

Het aangaan van samenwerking is voor de gemeente Hilversum maatwerk. Dat blijkt uit interviews maar ook uit de programmabegroting 2016: 'of de gemeente samenwerkt, in welke vorm, en onder welke voorwaarden wordt in elk geval afzonderlijk beoordeeld, op basis van de merites van de zaak zelf'. Om die afwegingen te kunnen maken is het beleid van de gemeente met betrekking tot samenwerking in verbonden partijen vastgelegd in de financiële verordening (2004) en twee nota's, te weten de nota Verbonden partijen (2008) en de nota Sturen op verbonden partijen (2013).

Op welke aspecten er gelet moet worden bij het aangaan van samenwerking via een verbonden partij is onder andere te vinden in de **nota verbonden partijen uit 2008**. Er wordt aangegeven welke vragen tenminste moeten worden beantwoord voor het aangaan van samenwerking via een verbonden partij. Die vragen zijn:

- Wordt door deelname aan de verbonden partij een publiek belang gediend en zo ja, hoe valt dat publieke belang dan zo eenduidig mogelijk te omschrijven?
- Kan dit publieke belang ook zelfstandig door de gemeente worden verwezenlijkt, wat zijn de voor- en nadelen van verwezenlijking via een verbonden partij?
- Is er keuze met betrekking tot de rechtsvorm, en zo ja welke vorm heeft de voorkeur? Er is hierbij een "in principe voorkeur" voor de samenwerkingsvorm gemeenschappelijke regeling, en het stelt dat de vertegenwoordiging van de gemeente in verbonden partijen niet aan ambtenaren moet worden overgelaten.
- Welke afspraken zijn of worden gemaakt over wat de gemeente van de verbonden partij verwacht en over de invloed die ze kan uitoefenen. Zowel op het vlak van de te leveren prestaties, de verdeling van kosten, als op het vlak van zeggenschap, sturing en verantwoording en de informatievoorziening die daarvoor nodig is.

De Rekenkamer heeft in 2010 een nazorgonderzoek uitgevoerd naar de sturing op verbonden partijen - in opvolging van een eerder onderzoek naar sturing op verbonden partijen. Bij de raadsbehandeling in maart 2011 over de resultaten van het nazorgonderzoek heeft de raad een motie aangenomen, waarmee hij aangaf meer te willen sturen op verbonden partijen. Naar aanleiding van die motie is door het college een **nota 'Sturen op verbonden partijen, 2013'** opgesteld. In deze nota wordt uiteengezet:

- Wie welke bevoegdheden heeft (raad, college of burgemeester) tot het aangaan van een publiekrechtelijke of privaatrechtelijke samenwerking, in welk geval de raad die bevoegdheid heeft of in de gelegenheid moet worden gesteld om wensen en bedenkingen kenbaar te maken.
- De mogelijke bestuurlijk-juridische vormen van samenwerking.
- De mogelijkheden voor sturing op en controle van verbonden partijen.

### 3.3 Kaderstelling door de raad

#### TOEGEPASTE NORM:

- B3 De raad geeft heldere kaders mee aan het college wanneer de mogelijkheden tot samenwerking verkend worden. De kaders bevatten in ieder geval:
- > Inhoudelijke doelen ten aanzien van de taak waarop mogelijk samengewerkt gaat worden: wat moet er inhoudelijk bereikt worden?
  - > Motieven voor samenwerking: welke meerwaarde moet samenwerking bieden boven de taak of opgave alleen oppakken?
  - > Randvoorwaarden: bijvoorbeeld welke sturingsmogelijkheden / bevoegdheden wil de raad behouden, op welke manier moet de gemeente vertegenwoordigd zijn in de samenwerking en hoe eenvoudig moet het zijn om uit te treden?
- B4 Het college stelt de raad in staat om op basis van zicht op verwachte kosten en prestaties een keuze te maken over het wel of niet aangaan van samenwerking.

#### Noot:

*Het gaat bij toepassing van deze normen over het aangaan van samenwerking, maar ook het herijken van een bestaande samenwerking.*

Hoe werkt de kaderstelling door de raad bij het aangaan van samenwerking in de praktijk? We illustreren dit aan de hand van de verdiepende casussen.

#### CASUS REGIO GOOI EN VECHTSTREEK

De invloed van de raad op de Regio Gooi en Vechtstreek is in principe groot. Er zijn namelijk geen beleids- en verordeningbevoegdheden overgedragen, met uitzondering van verordeningen op het terrein van afvalbeheer (bron: gemeenschappelijke regeling). De raad kan het college en de betrokken portefeuillehouders rechtstreeks aanspreken op beleidskeuzes en/of daarvoor kaders meegeven. De raad doet dit ook of wordt daarvoor door het college in positie gebracht. Hier zijn veel verschillende voorbeelden van:

- Het ontwerp van een wijziging op de gemeenschappelijke regeling is door het college voorgelegd aan de raad voor vaststelling. De laatste betreft wijzigingsnummer 17.0003778 met ingangsdatum 21 maart 2018. Deze wijziging is ingegeven door de wens om de governance van de Regio Gooi en Vechtstreek op een aantal punten te verbeteren en te richten op een meer integraal werkend bestuur (beleidsinhoud en bedrijfsvoering). Tevens is de positie van de (op onderdelen) toetredende gemeente Eemnes opgenomen en zijn nieuwe taken ondergebracht (de Crisisdienst en Beschermd Wonen).
- (Ontwerp)beleidsplannen en ontwerpbegrotingen (en wijzigingen) worden voor een zienswijze voorgelegd aan de raad. Bijvoorbeeld begrotingswijzigingen als gevolg van het op orde brengen van Veilig Thuis en het onderbrengen van het Werkgeversservicepunt (bron: raadsvoorstellen in vergadering college van B&W 1 november 2016).
- Een ander voorbeeld is het beleidsplan Bescherming en Opvang. In dit voorbeeld worden ook alle zienswijzen van de fracties van alle deelnemende gemeenten en die van adviesraden en maatschappelijke partners transparant gemaakt alsmede de wijze waarop de Regio Gooi en Vechtstreek de zienswijzen verwerkt. De zienswijzen van de verschillende fracties van Hilversum (22 punten) zijn daarbij ook opgenomen (bron: matrix zienswijzen, 8 maart 2017). Daarbij opgemerkt dat zienswijzen ook bestaan uit vragen en gevoelens, dus niet enkel uit standpunten. Het weergeven van alle zienswijzen maakt dat het voor de raad zeer transparant is hoe anderen ook over bepaalde punten denken. Tegelijkertijd is de matrix een veelomvattend stuk en door de opzet niet eenvoudig te analyseren (in totaal 70 zienswijzen van fracties van gemeenten), los van de tientallen zienswijzen van adviesraden en maatschappelijke partners.

Binnen de Regio Gooi en Vechtstreek is een **regionale samenwerkingsagenda** ontwikkeld en die is vastgesteld door de raad van Hilversum - alsmede door de raden van de andere deelnemende gemeenten. Alle raden van de gemeenten zijn nauw betrokken bij de totstandkoming van deze agenda. Lokale raden - waaronder die van Hilversum - hebben hiertoe regioambassadeurs aangewezen die een belangrijke coördinerende rol hebben gespeeld in dat proces. Inmiddels is de regionale samenwerkingsagenda in de portefeuillehoudersoverleggen van de Regio Gooi en Vechtstreek verder uitgewerkt in een **regionale uitvoeringsagenda**.

*Voor de ontwikkeling van de regionale samenwerkingsagenda zijn vanaf medio 2014 tot begin 2015 informatie- en inventarisatieronden georganiseerd. Door iedere gemeenteraad zijn in die periode twee regioambassadeurs uit hun midden aangewezen die het proces in afstemming met de regionale portefeuillehoudersoverleggen hebben begeleid. Eind maart 2015 is de inbreng van vanuit alle gemeenteraden ontvangen en op 10 en 24 april 2015 zijn zogenaamde Regiopodia georganiseerd waarbij een eerste indruk werd verkregen van de prioriteiten die gemeenteraden met elkaar delen. De resultaten zijn ook ter lokale toetsing in de periode juni- september 2015 aan de gemeenteraden voorgelegd. Uiteindelijk is de regionale samenwerkingsagenda ter vaststelling voorgelegd aan de raden, waaronder in februari 2016 aan de raad van Hilversum. De regionale samenwerkingsagenda is vervolgens in 2016 uitgewerkt in een uitvoeringsprogramma voor het Fysiek Domein. Het Sociaal Domein kende al een uitvoeringsprogramma dat in 2016 werd geactualiseerd.*

In april 2015 geeft de raad van Hilversum inhoudelijke speerpunten voor Hilversum mee aan het algemeen bestuur van de Regio Gooi en Vechtstreek ten behoeve van de opstelling van de regionale samenwerkingsagenda (bron: concept brief van de gemeente aan het AB, 1 april 2015). De punten zijn:

- **Identiteit en waarden:** groen/duurzaam, innovatief/creatief en stedenbouwkundige kwaliteit/monumenten.
- **Centrale opgaven:** versterken van (a) vestigingsklimaat, (b) beheer van natuur en landschap en (c) bereikbaarheid en mobiliteit.
- **Gewenste samenwerkingsniveau.** Hilversum onderscheidt daarbij drie niveaus van samenwerking: gedeelde belangenbehartiging, versterkte regie en efficiënte dienstverlening. Per opgave of deelopgave kan het samenwerkingsniveau verschillen.

In de onderstaande tabel is dit verder uitgewerkt.

Centrale opgaven	Samenwerkingsniveau
<b>A. Uitstekend vestigingsklimaat, daaronder begrepen wonen, werken en economie.</b>	
1 Realiseren van goede randvoorwaarden voor de versterking van (kleinschalige) (media)bedrijven en creatieve industrie.	Versterkte regie.
2 Realiseren van voldoende woningaanbod voor de leeftijdsgroep 20-40 jaar.	Versterkte regie.
3 Gezamenlijk optreden als belanghebbenden bij het in stand houden en verbeteren van regionale voorzieningen – zorg, corporaties, ziekenhuis, cultuur en natuur.	Verstreekte regie en efficiënte dienstverlening.
4 Realiseren van een regelarme zone voor experimenten t.b.v. ZZP-ers.	Versterkte regie.
5 Realiseren van een goed regionaal cultuuraanbod.	Versterkte regie.
<b>B. Goed natuurbeheer, daaronder begrepen recreatie en toerisme.</b>	
1 Behouden van de ecologische hoofdstructuur, van landschappelijke waarden, (natuur)monumenten en landschappelijke identiteit.	Belangenbehartiging.
2 Bouwen buiten bestaande contouren uitsluiten in combinatie met binnenstedelijke verdichting.	Versterkte regie.
3 Toekomstbestendig maken van het Goois Natuurreservaat, bekostiging natuurbeheer op lange termijn borgen.	Versterkte regie.

4	Bevorderen van duurzame recreatie en toerisme.	Belangenbehartiging en versterkte regie.
5	Optimaliseren van het beheer van oppervlakte- en grondwater.	Versterkte regie.
<b>C. Goede bereikbaarheid en mobiliteit, gecombineerd met innovatie.</b>		
1	Verbinden van wonen en werken (wonen waar je werkt) en daarmee beperken van woon-werkverkeer.	Versterkte regie.
2	Toekomstgericht en duurzaam maken van openbaar vervoer.	Belangenbehartiging en versterkte regie.
3	Optimaliseren van de infrastructuur van de spoordoorsnijding.	Belangenbehartiging en versterkte regie.
4	Bereikbaarheid: traject Almere-Utrecht met aansluiting voor Huizen en Hilversum.	Belangenbehartiging en versterkte regie.
5	Verbetering doorstroming A1.	Belangenbehartiging en versterkte regie.

Tabel 3.1: speerpunten en gewenst samenwerkingsniveau ingebracht door de raad van Hilversum ten behoeve van de regionale samenwerkingsagenda.

Samenvattend bestaan er binnen de Regio Gooi en Vechtstreek nu verschillende instrumenten, elk met een eigen cyclus en mogelijkheden voor de deelnemende gemeenten om kaders mee te geven en invloed uit te oefenen (bron: betreffende stukken en reconstructie uit interviews):

- **De regionale samenwerkingsagenda met een scope van vier jaar.** Dit is een strategisch sturingsdocument voor de raden. De raden kunnen hiervoor hun input geven. De regionale samenwerkingsagenda is programmatisch en inhoudelijk van aard.
- De regionale samenwerkingsagenda is vertaald naar een **uitvoeringsprogramma met een scope van twee jaar.** Dit document is een sturingsinstrument voor de colleges. Het uitvoeringsprogramma is ook te beschouwen als koppelpunt tussen de gemeenten en instellingen, bedrijven en inwoners. Een groot deel van de uitvoeringsagenda moet namelijk in samenwerking met andere partijen zoals maatschappelijke instellingen en bedrijven worden uitgevoerd, de Regio heeft daarbij een regisserende rol.
- **De reguliere P&C-cyclus met een scope van een jaar.** Belangrijke P&C-producten zijn de begroting en het jaarverslag. Lokale raden kunnen hun zienswijze geven op de conceptbegroting.

Verder zijn de Regiopodia belangrijke ontmoetings- en informatiemomenten voor raadsleden. Via Regiopodia kunnen raadsleden elkaar ontmoeten, en worden ook geïnformeerd over allerlei ontwikkelingen. Het is een informele structuur en bedoeld om inspiratie op te doen. Zodoende heeft de raad dus twee informatiekanaalen: via de eigen portefeuillehouder en via de Regiopodia. De Regiopodia worden door raadsleden van Hilversum over het algemeen goed bezocht (bron: interviews).

We zijn deze paragraaf gestart met 'de invloed van de raad op de Regio Gooi en Vechtstreek is in principe groot'. Uit het voorgaande blijkt namelijk dat de raad veel verschillende instrumenten heeft om invloed uit te oefenen, en dat ook doet. Binnen een samenwerkingsverband als de Regio Gooi en Vechtstreek heeft Hilversum echter te maken met zes andere gemeenten die ook invloed willen en moeten uitoefenen. Er is dus sprake van gedeelde invloed, en lokale besluitvorming in Hilversum en die in de andere gemeenten kan ook van invloed zijn op die van Hilversum en vice versa.

Dat wordt binnen Hilversum ook breed beseft (bron: interviews). Een worstelpunt wat daarbij in interviews wordt genoemd is de timing van besluitvorming:

*"De besluitvormingsmomenten in de verschillende gemeenten sluiten niet op elkaar aan. Als voorbeeld de recente besluitvorming over de herziening van de gemeenschappelijke regeling. Hilversum neemt daar als laatste een besluit over. Als andere gemeenten positief hebben besloten is het voor Hilversum moeilijk om daarvan af te wijken".*

De werkwijze binnen de Regio Gooi en Vechtstreek draagt er wel zorg voor dat gemeenten vooraf het zicht kunnen opbouwen in de belangen en zienswijzen van anderen. Bijvoorbeeld via de Regiopodia waar raden elkaar kunnen ontmoeten en de transparante matrix van zienswijzen zoals eerder genoemd in het voorbeeld rondom het beleidsplan Bescherming en Opvang. Hoe deze mogelijkheden goed te benutten in het licht van het voornoemde worstelpunt is nog wel een vraagstuk (bron: interviews).

#### CASUS METROPOOLREGIO AMSTERDAM

De samenwerking binnen de Metropoolregio Amsterdam (MRA) is vastgelegd in een convenant (bron: convenant versterking samenwerking MRA). Dit convenant is in februari 2017 afgesloten door het college, na consultatie van de raadscommissie Economie en Bestuur (bron: raadsinformatiebrief 22 december 2016, nr. 2016-87). Consultatie van de raad als geheel was niet mogelijk door tijdsgebrek (bron: brief van het college aan de raad 6 juli 2016). Het advies van de raadscommissie Economie en Bestuur was positief, wel zijn er zorgen over de wijze waarop - en de mate waarin - de raad invloed kan uitoefenen op de agenda van de MRA.

De raad stelt via vaststelling van de gemeentelijke begroting de jaarlijkse financiële bijdrage van Hilversum aan de MRA vast. Ook kan de raad zijn zienswijze geven op de reactie van de Regio Gooi en Vechtstreek op de conceptbegroting en het werkplan van de MRA (bron: voorstel begroting 2018 en werkplan 2018 zaaknummer 420574).

Hieruit blijkt dat de raad geen directe inhoudelijk kaderstellende rol heeft naar de Metropoolregio. Dit omdat de Regio Gooi en Vechtstreek besloten heeft om als eenheid (subregio) te acteren naar de MRA (bron: interviews). De Regio Gooi en Vechtstreek dient dan ook als subregio zienswijzen in op de conceptbegroting en het werkplan van de MRA.

Deze werkwijze is overigens niet voorgeschreven door de MRA, maar is geheel een keuze van de Regio Gooi en Vechtstreek zelf. De werkwijze van de MRA is namelijk dat de formele besluitvorming loopt langs de lokale colleges en raden, er zijn geen bevoegdheden overgedragen aan de MRA. De MRA is immers een lichte vorm van samenwerking<sup>14</sup> op basis van een convenant tussen de individuele deelnemers. De MRA faciliteert een netwerk waarin deelnemers kunnen afstemmen over beleid op de terreinen van economie, ruimte, mobiliteit, wonen, landschap en duurzaamheid. Het netwerk kan ook per onderwerp qua samenstelling van deelnemers flexibel worden ingericht via de verschillende platforms.

In het convenant worden de verschillende organen verder beschreven (bron: convenant versterking samenwerking Metropoolregio Amsterdam, oktober 2016). Dit is eerder beschreven in het voorgaande hoofdstuk.

---

<sup>14</sup> Dit in tegenstelling met de Metropoolregio Rotterdam-Den Haag waar de samenwerking via een gemeenschappelijke regeling is ingericht.

De informatie- en verantwoordingslijnen van de MRA blijven dus rechtstreeks naar de colleges en raden gaan. Zo wordt de conceptbegroting en het jaarplan naar de colleges van de individuele gemeenten gestuurd met de vraag wensen en opvattingen te geven. De Agendacommissie van de MRA verzamelt de wensen en opvattingen en stuurt deze vervolgens naar de Regiegroep. Ook kunnen individuele deelnemers belangrijke onderwerpen inbrengen in de verschillende platforms en daar met andere deelnemers over afstemmen. De mate waarin en wijze waarop de gemeenten dit onderling afstemmen in regionaal verband is een zaak van die gemeenten zelf.

#### CASUS VEILIGHEIDSREGIO

Hoewel de invloed van de raad sterk is ingekaderd door wet- en regelgeving zoeken de raden en het bestuur van de Veiligheidsregio al geruime tijd naar wegen om de raad te betrekken. Om hier handen en voeten aan te geven is op verzoek van het Algemeen Bestuur in 2014-2015 een tijdelijke werkgroep van raadsleden (waaronder die van Hilversum) aan de slag gegaan met het formuleren van aanbevelingen om de betrokkenheid van raden bij de Veiligheidsregio te vergroten. De werkgroep heeft verschillende aanbevelingen gedaan (bron: rapportage opbrengst van de tijdelijke werkgroep voor het versterken bestuurlijke verbinding, 13 mei 2015). Een aantal aanbevelingen wordt nu al concreet uitgevoerd, andere aanbevelingen vragen nog om aandacht en ontwikkeling (bron: voorstel vervolg tijdelijke werkgroep raadsleden, 15 maart 2017).

Voorbeeld waaruit blijkt dat de raad aan de voorkant in positie is gebracht voor kaderstelling:

- Afgelopen najaar 2016 bleek een groot financieel tekort bij de Veiligheidsregio. Om te onderzoeken of dit tekort omgebogen kon worden is onder regie van een bestuurlijke stuurgroep een onderzoek uitgevoerd, waarbij tevens de portefeuillehouders Financiën van de gemeenten zijn geconsulteerd (bron: interviews). Eind maart 2017 zijn alle raadsleden uitgenodigd om in een beeldvormende sessie de uitkomsten te bespreken. De uitkomst was dat er geen rek meer zat in de begroting voor 2018. De raad van Hilversum heeft later een zienswijze ingediend op de ontwerpbegroting 2018 en de meerjarenraming 2019-2021 (bron: zienswijze ontwerpbegroting en stukken, 7 juni 2017). Daarbij merkt de raad onder andere op dat er niet verder op de brandweer moet worden bezuinigd en dat er een eerlijke verdeelsleutel moet komen voor de financiering van landelijke ontwikkelingen, en/of kosten die voor de ontwikkelingen nodig zijn.
- Op 10 juli 2017 zijn de raden via een raadsinformatiebrief geïnformeerd over het besluit van de besturen van de Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek en de Veiligheidsregio Flevoland om te verkennen of een fusie haalbaar is. Een van de aanbevelingen van de hiervoor genoemde stuurgroep was namelijk schaalvergroting. Tijdens een gezamenlijk bestuurlijk overleg is door beide besturen ingestemd met een concept-intentieverklaring waarin het voornemen tot een fusie is beschreven, na consultatie van de raden en colleges (bron: brief aan de raad, 20 november 2017). Om de raad hiervoor in positie te brengen zal de Veiligheidsregio op 30 november 2017 een raadsinformatiebijeenkomst organiseren en de raden en colleges vragen om uiterlijk 18 januari 2018 een schriftelijke reactie te geven. Het bestuur van de Veiligheidsregio wil dan medio februari 2018 de intentieverklaring vaststellen. Waarna een proces zal volgen met meerdere raadsinformatiebijeenkomsten en momenten waarop de raden in positie worden gebracht voor instemming rondom onderwerpen waartoe zij bevoegd zijn, zoals een wijziging van de gemeenschappelijke regeling.
- Het beleidsplan 2016-2019 is door de raad behandeld in januari 2016. Na consultatie van de raden heeft het Algemeen Bestuur van de Veiligheidsregio het plan vastgesteld. Dat is conform artikel 14 van de Wet op de Veiligheidsregio's. Dat artikel bepaalt dat voorafgaand aan de vaststelling van het beleidsplan de burgemeester de raad moet consulteren. Op 28 juni 2017 is het beleidsplan van de Veiligheidsregio geactualiseerd. De raad van Hilversum is hierbij per raadsinformatiebrief geïnformeerd over wat de actualisatie inhoudt.
- Aan het beleids- en crisisplan van de Veiligheidsregio ligt een risicoprofiel ten grondslag. Dat is besproken in de raad en de raad heeft daarbij aangegeven dat het erfgoed rondom beeld en

geluid een hogere prioriteit zou moeten krijgen, alsmede heeft de raad zijn zorgen geuit over de veiligheid van studentenhuizen. Waar de raad ook extra financiële middelen voor beschikbaar heeft gesteld (bron: interviews).

Als laatste wil de Veiligheidsregio de raad ook meer ruimte bieden aan raden om een deel van de dienstverleningsovereenkomst naar eigen prioriteit in te vullen. Die ruimte is door de gemeente Hilversum nog niet benut (bron: interviews). Met de tijdelijke werkgroep is wel ook meerdere malen van gedachten gewisseld over de verdere uitwerking van de dienstverleningsovereenkomst (bron: voorstel vervolg tijdelijke werkgroep raadsleden, 15 maart 2017).

#### CASUS GOOIS NATUURRESERVAAT

Ook hier is de afgelopen periode de governance in ontwikkeling. Hiervoor is een transitieplan opgesteld en dat plan is voor een zienswijze aan de raad van Hilversum voorgelegd.

Een belangrijk onderdeel van de vernieuwing van de governance is gericht op de beleidscyclus. GNR stelt nu - naast een beheerplan - ook een beleidsplan op. Het eerste beleidsplan is voor de periode 2017-2020. De raden van de gemeenten kunnen op het beleidsplan, alsmede op de conceptbegroting, hun zienswijze geven. Op initiatief van raadsleden heeft de directeur/rentmeester ook een toelichting gegeven op het transitie- en beleidsplan in een gezamenlijke raadsbijeenkomst in het Spant Congresscentrum.

De raad van Hilversum is overigens zeer actief. Hilversum heeft met betrekking tot het Goois Natuurreservaat een voorttrekkende rol (bron: interviews). Dat vertaalt zich ook in de zienswijzen die de raad geeft. Bijvoorbeeld:

- De zienswijze van 15 december 2015 op het concept van het transitieplan. De raad geeft aan de hoofdzaken te ondersteunen, namelijk de hoofddoelstelling natuurbeheer en toegang voor het publiek te handhaven, de democratische legitimering te borgen, maatschappelijke inbedding te verbreden, bestuur en organisatie slagvaardiger te maken en de verdiencapaciteit te verstevigen.
- De zienswijze op de jaarstukken 2016. De raad vraagt nog eens aandacht voor de genoemde hoofdzaken van het transitieplan en vraagt extra aandacht via kritische kanttekeningen ten aanzien van (a) maatschappelijke inbedding, dit naar aanleiding van het project Heideverbinding Hoorneboeg waar veel weerstand ontstond bij inwoners in de lokale omgeving, (b) de kwetsbaarheid van de organisatie qua uitvoeringskracht en (c) onvoldoende inspanning door te weinig capaciteit aangaande fondsenwerving.



## 4 Beheren van samenwerking: sturing, controle en verantwoording

Dit hoofdstuk behandelt deelvragen drie en vier: blok C uit het evaluatiemodel (zie pagina 6). De normen die voor de beantwoording van deze onderzoeksvragen zijn gehanteerd staan vermeld bij de verschillende paragrafen.

### ONDERZOEKSVRAAG DRIE EN VIER

- 3 Wat is de kwaliteit van de informatievoorziening aan de gemeenteraad over verbonden partijen en in hoeverre is de informatie vanuit samenwerkingsverbanden voldoende als het gaat om evaluatie en toetsing van resultaten?
  - a Krijgt de gemeenteraad tijdig en accuraat de relevante informatie van het college aangaande het beleid, de uitvoering, uitvoeringsprestaties, lokale maatschappelijke effecten en kosten van het samenwerkingsverband?
  - b Worden de resultaten van de samenwerking zoals uitvoeringsprestaties en maatschappelijke effecten ook daadwerkelijk getoetst vanuit het perspectief van de lokale samenleving (burgers, maatschappelijke organisaties en bedrijven)?
  - c Biedt de paragraaf verbonden partijen aan de gemeenteraad meerwaarde voor sturing en controle?
- 4 Heeft de gemeenteraad voldoende sturings- en controlemogelijkheden en maakt de gemeenteraad hier ook gebruik van?
  - a Heeft de gemeenteraad voldoende formele bevoegdheden en invloedsmiddelen?
  - b Komt de gemeenteraad op tijd in beeld om echt te kunnen sturen en controleren?
  - c Welke informele mogelijkheden heeft de raad om invloed en controle uit te oefenen? Denk daarbij aan krachtenbundeling met raden van partnergemeenten, het afleggen van werkbezoeken et cetera.

### KERNBEVINDINGEN

- 1 De raad heeft via de paragraaf verbonden partijen goed zicht op de financiële resultaten van verbonden partijen en de financiële bijdrage van de gemeente. Deze gegevens zijn voor samenwerkingsverbanden – anders dan verbonden partijen – voor de raad niet zichtbaar in deze paragraaf, maar ook elders in de programmabegroting is het zoeken naar deze gegevens.
- 2 De raad heeft via de programmabegroting geen zicht op relevante ontwikkelingen, zoals nieuwe of op te heffen samenwerking en toe- of uittredingen van gemeenten.
- 3 De raad heeft voor verbonden partijen zicht op risico's die spelen. Maar geen zicht op de waarschijnlijkheid dat bepaalde risico's zich voordoen en de impact daarvan voor de gemeente.
- 4 De paragraaf verbonden partijen bevat informatie over de algemene doelen, de deelnemers, de financiële gegevens en risico's per verbonden partij. Het ontbreekt aan informatie waarop de raad wel of niet kan sturen: de lokale sturingsruimte.
- 5 In de programmabegroting wordt vermeld met welke partijen de gemeente samenwerkt per programma. De exacte bijdrage aan dat programma en de doelen zijn niet in beeld.
- 6 De informatie die de raad ontvangt van samenwerkingsverbanden is uitvoerig. Het is wel zoeken voor raadsleden wat politiek relevant is.
  - Zicht op maatschappelijke effecten ontbreekt, in veel gevallen beperkt de informatie zich tot het niveau van uitvoeringsprestaties.
  - Met betrekking tot uitvoerende onderdelen van samenwerking is de informatie zeer concreet maar niet altijd lokaal toegesneden.
  - Met betrekking tot de regionale agenda is de informatie abstract, waarbij het accent met name ligt op beleidsvoorbereidende en besluitvormende prestaties, en in veel mindere mate op uitvoeringsprestaties.

- 7 De samenwerkingsverbanden doen zeer hun best om de informatie naar de raden en colleges voortdurend te verbeteren, en investeren daar ook in.
- 8 De raad heeft voldoende sturings- en controle mogelijkheden en gebruikt die ook. Er wordt namelijk een brede mix van invloedsinstrumenten ingezet: zienswijzen, amendementen, moties, raadsvragen tot het actief deelnemen aan werkgroepen en bezoeken van regionale bijeenkomsten.
- 9 De raad heeft geen directe mogelijkheden voor het uitoefenen van invloed richting de MRA. Dit loopt via de Regio Gooi en Vechtstreek, waarbij de regio als deelregio opereert naar de MRA.

#### 4.1 Sturingsmogelijkheden en informatievoorziening

##### TOEGEPASTE NORM:

- C1 De (gemeente)raad heeft voldoende overzicht en inzicht. Het gaat onder meer om:
- > Tijdige en accurate informatie van het college over nieuwe ontwikkelingen, risico's, resultaten en politiek relevante keuzevraagstukken.
  - > Informatie aan de raad is 'lokaal' en biedt inzicht in de financiële en inhoudelijke resultaten voor de eigen gemeente.
  - > Zicht op realisatie van de beoogde meerwaarde van samenwerking.

De nota Sturing op verbonden partijen (2013) beoogt de sturingsmogelijkheden van raad en college op de huidige verbonden partijen te verbeteren. Hiertoe zijn tien verbeterpunten geformuleerd, waaronder:

- 1 Sturen en controleren op financiën én prestaties: is geleverd conform afgesproken prestaties?
- 2 Waar dit nog onvoldoende inzichtelijk wordt gemaakt, in gesprek gaan met de verbonden partij over de opname van duidelijk geformuleerde doelen, prestaties en prestatie-indicatoren in de begroting en jaarrekening.
- 3 Tijdens de begrotingsbehandeling te bepalen op welke onderwerpen college en/of raad de komende tijd wil (mee)praten.

##### ZICHT OP FINANCIËLE MIDDELEN EN RISICO'S

De raad heeft zicht op de begroting en jaarrekening van alle samenwerkingsverbanden en kan zijn zienswijze op de conceptbegroting indienen. De begrotingen van samenwerkingsverbanden bevatten ook een lokale vertaling naar de gemeenten, voor zover dit mogelijk is.

<p><b>Begroting van de RGV geeft o.a. zicht op:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– De gemeentelijke bijdrage in het sociaal domein.</li> <li>– Het aandeel van Hilversum ten opzichte van de totale bijdrage van de deelnemende gemeenten.</li> </ul> <p><i>Bron: programmabegroting 2017-2020 RGV</i></p>	<p><b>Begroting van MRA geeft zicht op:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– De bijdrage per inwoner voor gemeenten en eventuele extra bijdragen van deelnemers.</li> <li>– De financiële vertaling naar de platformen en projecten.</li> </ul> <p><i>Bron: begroting MRA 2017.</i></p>
--	---

Een andere bron voor de raad is de gemeentelijke programmabegroting. De raad stelt deze vast, waar de bijdrage aan samenwerkingsverbanden onderdeel van is. Voor verbonden partijen wordt de financiële bijdrage van de gemeente apart gepresenteerd in de paragraaf verbonden partijen van de programmabegroting (bron: programmabegroting 2016 en 2017). Ook is per verbonden partij zicht het financieel resultaat, het eigen vermogen en het vreemd vermogen en de risico's. Voor samenwerkingsverbanden, niet zijnde verbonden partijen, is de financiële bijdrage van de gemeente niet zichtbaar in de paragraaf verbonden partijen. Bijvoorbeeld voor de samenwerking in de

Metropoolregio Amsterdam. De financiële bijdrage van Hilversum aan dat samenwerkingsverband is zichtbaar in het overzicht van baten en lasten (bron: begrotingsapp gemeente Hilversum).

De paragraaf verbonden partijen presenteert ook risico's die spelen, maar niet de waarschijnlijkheid (kans) dat een bepaald risico zich ook daadwerkelijk voordoet en de impact daarvan op de gemeente. Daardoor is het voor de raad niet in te schatten hoe zwaar een bepaald risico weegt. Wel wordt beoordeeld of het weerstandsvermogen voldoende is. Er is dus wel een totaalbeeld van het 'risico x kans'.

Bijvoorbeeld:

- *Risico's GNR*: kostenoverschrijdingen en financiering van projecten, afrekening subsidieregeling, onderhoud vastgoed en al dan niet van kracht blijven van de transparantieregeling BTW.
- *Risico's Veiligheidsregio*: het beleid is dat risico's worden afgedekt door de algemene reserve. Daar kan de Veiligheidsregio nu meerjarig niet aan voldoen.
- *Risico's Regio Gooi en Vechtstreek*: het weerstandsvermogen is voldoende. De risico's zijn de nieuwe inzamelstructuur, meldkamer et cetera.

Uit de digitale enquête onder ambtelijk accounthouders blijkt dat er niet voor alle samenwerkingsverbanden zicht is op risico's. Zij geven aan dat voor zeven samenwerkingsverbanden er een actuele risicoanalyse bestaat, waarvan één niet automatisch gerapporteerd wordt aan de raad. Voor vier samenwerkingsverbanden is een risicoanalyse niet voorhanden.

Is er een actuele risicoanalyse ten behoeve van de raad?	Aantal
Ja, deze wordt elke 1 tot 2 jaar bijgewerkt Omgevingsdienst, HOV; Veiligheidsregio, Goois Natuurreservaat, Regio Gooi en Vechtstreek en Tomingroep.	6
Nee MRA; Economic Board Utrecht, Vitens en Versa Welzijn.	4
Wel, maar de raad ontvangt de risicoanalyse niet automatisch Gebiedsgericht Beheer 't Gooi	1

Tabel 4.1: Aanwezigheid risicoanalyse.

Aan de accounthouders is vervolgens gevraagd naar de kans dat risico's zich voordoen en de impact hiervan. Bij twee samenwerkingsverbanden kwamen hierbij risico's naar voren die volgens de accounthouders substantieel zijn: Stichting Versa Welzijn en Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek.

*Substantieel betekent dat er is een aanzienlijke kans is dat de risico's zich manifesteren (waarschijnlijk, 'zeer waarschijnlijk', 'vrijwel zeker') én als dit gebeurt, zal dit aanzienlijke impact hebben ('redelijk', 'groot' of 'zeer groot').*

Er worden in de paragraaf verbonden partijen - of elders in de programmabegroting - verder geen meldingen gedaan van actuele ontwikkelingen. Zoals het opheffen van bestaande verbonden partijen, het oprichten van nieuwe en/of nieuwe toetreders tot bestaande verbonden partijen.

#### ZICHT OP (MAATSCHAPPELIJKE) EFFECTEN, UITVOERINGSPRESTATIES EN ACTIVITEITEN

In de gemeentelijke programmabegroting wordt vermeld met welke partijen de gemeente samenwerkt voor de realisatie van gemeentelijke programma's en doelen. De partijen worden daarbij vermeld maar de exacte bijdrage aan het gemeentelijke programma - in termen van de bijdrage aan maatschappelijke doelen of uitvoeringsprestaties - wordt niet gepresenteerd.

De ambtelijk accounthouders zijn over het algemeen in mindere mate tevreden over de kwaliteit van de informatievoorziening door het samenwerkingsverband. Het meest kritisch zijn zij over:

- de relevantie van de informatie voor raadsleden;
- de toegankelijkheid en/of begrijpelijkheid van de informatie voor raadsleden;
- de 'lokaalheid' van de informatie.

Kwaliteit informatievoorziening samenwerkingsverband	++/+	+ / -	-/--	n.v.t.
De timing in licht van tijdige politieke sturing en controle	55%	18%	9%	18%
De relevantie van de informatie voor raadsleden	36%	27%	27%	9%
Toegankelijkheid / begrijpelijkheid van de informatie voor raadsleden	27%	46%	9%	18%
Mate waarin informatie zicht biedt op de (omvang van) inhoudelijke en financiële risico's	27%	46%	9%	18%
Mate waarin informatie zicht biedt op wezenlijke politieke punten of voor de raad belangrijke issues	27%	27%	27%	18%
De 'lokaalheid' van informatie, zoals zicht op resultaten in de lokale samenleving van de gemeente ipv alleen op resultaten voor het samenwerkingsverband als geheel.	18%	18%	46%	18%

Tabel 4.2: Kwaliteit van de informatievoorziening (bron: enquête onder ambtelijk accounthouders). (Vanwege afrondingsverschillen tellen de percentages in deze tabel niet altijd op tot honderd).

Bestudering van de P&C-stukken van de vier samenwerkingsverbanden bevestigen dit beeld. Daarbij opgemerkt dat met betrekking tot de vier casussen bij nagenoeg ieder samenwerkingsverband de informatievoorziening sterk in ontwikkeling is.

De programmabegroting van de **Regio Gooi en Vechtstreek** geeft daar waar mogelijk per programmaonderdeel een helder en vooral gedetailleerd zicht op de maatschappelijke doelen (wat willen we bereiken?), de activiteiten (wat gaan we daarvoor doen?) en de uitvoeringsprestaties. De uitvoeringsprestaties worden gepresenteerd met hulp van prestatie-indicatoren, zowel de realisatie daarvan als de streefwaarde. Dit levert een enorme hoeveelheid informatie waarbij het goed voor te stellen is dat raadsleden zoekende zijn naar relevantie: waar zitten de voor de raad relevante zaken? Ook is het niet mogelijk om te bepalen wat een en ander betekent voor de lokale samenleving van Hilversum, de lokale vertaling ontbreekt.

De voortgangsrapportage rondom de regionale uitvoeringsagenda is abstracter van aard. Ook hier wordt per speerpunt binnen een programma wel een beeld gegeven over doelen en resultaten. De doelen zijn echter over het algemeen zeer abstract geformuleerd. Bijvoorbeeld:

- Stimuleren van de regionale economie, toename werkgelegenheid, verbetering van de leefomgeving en het vestigingsklimaat.
- Voorkomen van overaanbod van werklocaties in de regio. Goede passende ruimte voor bedrijven bieden.
- Zorgvuldig en duurzaam beheer en onderhoud van het recreatieve routenetwerk.
- Een versterking van het leeraanbod van het regionaal leerhuis.

Bron: uitvoeringsprogramma 2017-2018 Regio Gooi en Vechtstreek.

De resultaten bevatten over het algemeen in mindere mate uitvoeringsprestaties. Dat is op zich wel verklaarbaar omdat de regionale uitvoeringsagenda nog een jonge agenda is. Anderzijds heeft het traject van het opstellen van de regionale samenwerkingsagenda tot de uitvoeringsagenda ruim 2,5 jaar heeft geduurd. De voortgangsrapportage gaat vaak over beleidsvoorbereidende prestaties (het

onderzoeken, verkennen of maken van plannen) en besluitvormingsprestaties (het besluiten over plannen of het innemen van een regionaal standpunt). Er zijn wel uitzonderingen, zoals:

- Verbinding arbeidsmarkt, onderwijs en zorg.
- Naarden buiten de Vesting (is in uitvoering).
- Positionering kinderschermingsmaatregelen (pilot in uitvoering).

Het jaarverslag van de **Veiligheidsregio** geeft ook zicht op de maatschappelijke doelen (wat willen we bereiken?), de activiteiten (wat gaan we daarvoor doen?) en de uitvoeringsprestaties. De uitvoeringsprestaties worden ook daar waar mogelijk gepresenteerd met hulp van prestatie-indicatoren. Die worden ook uitgesplitst per gemeente, bijvoorbeeld de gerealiseerde dekkingpercentages voor spoedeisende gebouwbranden, het aantal uitrukkingen, incidentmeldingen et cetera. De (tussentijdse)rapportage van de Veiligheidsregio is ook nog volop in ontwikkeling. Zo is er een template (soort dashboard) in ontwikkeling per gemeente waarin lokale informatie is terug te vinden (bron: interviews en prototype template).

De informatievoorziening van het **Goois Natuurreservaat** is in het kader van de professionaliseringsslag (Transitieplan) sterk in ontwikkeling. Het bestuur wil over de hele linie de kwaliteit van informatie verbeteren (bron: interviews). Het jaarverslag geeft wel enig zicht op de activiteiten maar op dit moment zijn objectieve maatstaven en criteria aangaande de stand van het beheer en onderhoud en de realisatie van projecten nog niet voorhanden. Het bestuur wil dit verder door ontwikkelen.

De deelnemers in de **MRA** hebben een actieagenda gemaakt met tientallen acties op ruimtelijk en economisch gebied voor de komende vier jaar (bron: MRA agenda). De acties zijn verdeeld over zeven ontwikkelrichtingen. In een zogenaamd stoplichtmodel wordt de status van iedere actie bijgehouden. Per acties is er zicht op betrokken partners (waaronder de Regio Gooi en Vechtstreek) en de status van de realisatie:

- Geel: de actie is afgerond;
- Groen: de actie is in uitvoering, knelpunten zijn overkomelijk;
- Rood: de actie staat op hold door knelpunten.

#### ALGEMEEN ZICHT OP LOKALE MEERWAARDE VAN SAMENWERKING

Zie hiervoor paragraaf 5.1 'Periodieke evaluatie van meerwaarde'.

## 4.2 Sturing, controle en verantwoording in de praktijk

### TOEGEPASTE NORM:

- C2 De gemeente(raad) heeft voldoende sturingsmogelijkheden en maakt hier gebruik van. Hierbij gaat het onder meer om:
- > Bevoegdheden en invloedsmiddelen.
  - > Lokale beleidsruimte en mogelijkheden voor lokaal maatwerk.
  - > Heldere kaders / mandaat meegeven: gaan vertegenwoordigers van de gemeente in de samenwerking met een heldere opdracht of boodschap op pad om het gesprek of de onderhandeling met andere gemeenten aan te gaan?
  - > Contact tussen de verschillende gemeenteraden of collega-fracties om een succesvolle invloedspoging te organiseren.

Zoals eerder genoemd kan de raad zijn zienswijze op beleidsplannen en conceptbegrotingen van samenwerkingsverbanden indienen. De praktijk laat zien dat de raad van Hilversum dit instrument ook actief inzet, maar ook andere instrumenten benut. Dit wordt ook opgemerkt door de samenwerkingsverbanden zelf. Zij ervaren de gemeente Hilversum als een zeer actieve en betrokken samenwerkingspartner (bron: interviews). De raad is daarbij niet alleen reactief maar ook via de regioambassadeurs, en daar waar mogelijk in werkgroepen, betrokken in de voortdurende ontwikkelingen rondom het verbeteren van de lokale aansluiting. Een vraagstuk waar nagenoeg ieder samenwerkingsverband aan wil werken.

Ook beschikt de raad over een raadscommissie verbonden partijen. Die commissie richt zich op het hele speelveld van verbonden partijen en ondersteunt de raad in zijn sturende en controlerende rol. De onderstaande tabel laat verder zien welke instrumenten de raad inzet (bron: digitale enquête onder ambtelijk accounthouders, interviews en stukken).

Samenwerkingsverband gemeente Hilversum	Op welke manier actief?
Economic Board Utrecht	De raad heeft geen instrumenten gebruikt.
Gebiedsgericht beheer 't Gooi	– Stellen van raadsvragen.
HOV 't Gooi	– Stellen van raadsvragen – Aannemen van moties/amendementen.
Metropoolregio Amsterdam	De raad heeft geen instrumenten gebruikt voor directe invloed op de MRA. Dit loopt via de Regio Gooi en Vechtstreek.
Omgevingsdienst Flevoland en Gooi en Vechtstreek	– Indienen van zienswijzen. – Stellen van raadsvragen. – Opstellen/wijzigen van lokaal beleid dat het samenwerkingsverband voert
Regio Gooi en Vechtstreek	– Indienen van zienswijzen. – Stellen van raadsvragen. – Opstellen/wijzigen van lokaal beleid dat het samenwerkingsverband voert. – Samenwerking/coalitie zoeken. Bezoeken Regiopodia.
Stichting Goois Natuurreservaat	– Indienen van zienswijzen. – Stellen van raadsvragen. – Aannemen van moties/amendementen. – Samenwerking/coalitie zoeken – In 2016 is een beeldvormende sessie over GNR gehouden.

Stichting Versa Welzijn	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Indienen van zienswijzen.</li> <li>– Stellen van raadsragen.</li> <li>– Aannemen van moties/amendementen.</li> <li>– Samenwerken/coalitie zoeken.</li> </ul>
Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Indienen van zienswijzen</li> <li>– Stellen van raadsragen</li> <li>– Bijdrage aan de tijdelijke werkgroep ter versterking bestuurlijke verbinding.</li> <li>– Nog matig bezoek aan themabijeenkomsten.</li> </ul>
Vitens N.V.	De raad heeft geen instrumenten gebruikt.
Werkvoorzieningsschap Tomingroep	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Indienen van zienswijzen</li> <li>– Stellen van raadsragen</li> <li>– Opstellen/wijzigen van lokaal beleid dat het samenwerkingsverband voert.</li> </ul>

*Tabel 4.3: het ingezette sturingsinstrumentarium door de raad (bron: digitale enquête onder ambtelijk accounthouders, interviews en stukken).*

## 5 Evaluatie van samenwerking

Dit hoofdstuk behandelt deelvragen vijf en zes: blok D uit het evaluatiemodel (zie blz. 6). In de verschillende paragrafen van dit hoofdstuk staan de normen die voor de beantwoording van deze deelvragen zijn gehanteerd vermeld.

### DEELVRAGEN:

- 5 Worden samenwerkingsverbanden periodiek geëvalueerd?
- 6 In welke mate is de gemeenteraad op basis van tijdige en voldoende informatie van het college in staat te sturen op wijziging, beëindiging van of uitreding uit het samenwerkingsverband?

### KERNBEVINDINGEN

- 1 Sturing op samenwerkingsverbanden wordt periodiek geëvalueerd. De mate van meerwaarde van de samenwerking niet.
- 2 Door regelmatige herijking van samenwerkingsverbanden is er sprake van een bijna voortdurende evaluatie. Met aandacht voor governance, bestuurlijke aansluiting en informatievoorziening.
- 3 Voor twee van de elf samenwerkingsverbanden is uitreding niet mogelijk, zonder wetwijziging of wijziging van de provinciale grenzen.
- 4 Daar waar uitreding wettelijk mogelijk is worden in de regelingen afspraken gemaakt over de mogelijkheden voor uitreding. Op dat moment heeft de raad echter niet in alle gevallen zicht op de frictiekosten daarvan. Die worden namelijk bepaald door het bestuur van het samenwerkingsverband nadat zij een aanvraag tot uitreding hebben ontvangen.

### 5.1 Periodieke evaluatie van de meerwaarde

#### TOEGEPASTE NORM:

- D1 Voor alle samenwerkingsverbanden wordt door gemeenteraad en college periodiek (en wanneer daar directe aanleiding toe is) geëvalueerd in welke mate deze nog steeds de beoogde meerwaarde bieden.

#### REKENKAMERONDERZOEK

De Rekenkamer Hilversum heeft in 2007 een onderzoek uitgevoerd naar verbonden partijen. De conclusie was dat de raad zich onvoldoende had verzekerd van inzicht in de mate waarin deelname aan een verbonden partij leidt tot de beoogde resultaten. Naar aanleiding van dat onderzoek hebben college en raad een aantal verbeteringen doorgevoerd. Onder andere is in 2008 de Nota verbonden partijen vastgesteld, is de paragraaf verbonden partijen in de gemeentelijke begroting aangepast en is een lijst verbonden partijen samengesteld (bron: Sturen op verbonden partijen, 2013).

Eind 2010 is door de Rekenkamer een nazorgonderzoek gehouden naar de vervolgcactiviteiten van college en raad. De conclusie van dit onderzoek was:

- Het beleidsmatige en juridische kader omtrent verbonden partijen is inmiddels op orde, maar kan beter voor wat betreft kwaliteit en toepassing;
- De informatievoorziening is verbeterd, raad en college beschikken over voldoende informatie, maar deze wordt niet zodanig toegepast dat effectieve sturing van verbonden partijen mogelijk is. Het leidt niet tot inhoudelijke discussie in de raad.



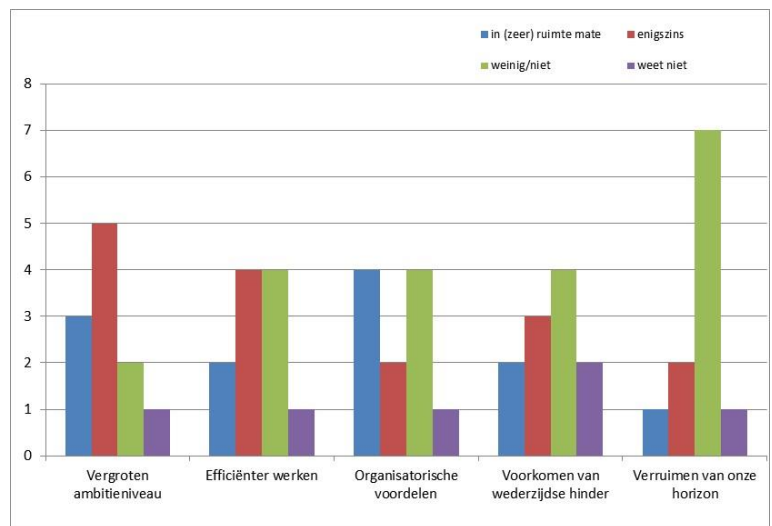
Bij de raadsbehandeling van het nazorgonderzoek van de Rekenkamer in maart 2011 heeft de raad een motie aangenomen waarmee hij aangaf meer te willen sturen op verbonden partijen. Naar aanleiding van deze motie heeft het college een plan van aanpak opgesteld, wat zijn weerslag heeft gekregen in de nota Sturen op verbonden partijen van januari 2013.

#### PERIODIEKE EVALUATIE OP MEERWAARDE VAN SAMENWERKING

Een periodieke evaluatie per samenwerkingsverband op meerwaarde is in het onderzoek niet aangetroffen. De vraag blijft of de oorspronkelijke ambities zoals geformuleerd bij het aangaan van samenwerking ook daadwerkelijk worden gerealiseerd?

Dat betekent niet dat er geen beeld is van de gerealiseerde meerwaarde. Ambtelijk accounthouders hebben daar in de enquête een beeld van geschetst, zie de figuur.

Als we de resultaten vergelijken met de eerder gepresenteerd figuur 2.2 dan is te zien dat de beoogde meerwaarde niet volledig wordt gerealiseerd. Daarbij opgemerkt dat het hier om een eerste beeld gaat. Het werkelijk meten van beoogde meerwaarde vraagt om verdiepend en ook meer kwantificerend onderzoek.



Ten aanzien van drie casussen kan worden gesteld dat er sprake is van een bijna voortdurende evaluatie. Het gaat daarbij niet zozeer om de meerwaarde van samenwerking maar de aandacht gaat uit naar de governance, lokale bestuurlijke aansluiting en informatievoorziening:

- De gemeenschappelijke regeling Regio Gooi en Vechtstreek is na een proces van herijking in 2013 herzien (bron: Gemeenschappelijke Regeling Gooi en Vechtstreek). Per 1 januari 2015 is de herziening in werking getreden na vaststelling van de gemeenschappelijke regeling in de raden. Begin 2017 is een nul-onderzoek uitgevoerd door de Regio Gooi en Vechtstreek naar de bestuurderstevredenheid (raadsleden en bestuursleden) over het functioneren van de regio. De raden en colleges van de samenwerkende gemeenten zijn geïnformeerd over de uitkomsten van dat onderzoek. Ook hierna is recent de gemeenschappelijke regeling herzien.
- De bestuurlijke verbinding van de Veiligheidsregio is door raadsleden in een tijdelijke werkgroep onder de loep genomen. Ook dit heeft geleid tot een scala van verbeterpunten die deels al zijn geïmplementeerd.
- De governance en informatievoorziening van het Goois Natuurreservaat is recent gewijzigd en wordt met een transitieplan verder ontwikkeld.

## 5.2 Afspraken over wijziging, uittreding en beëindiging

### TOEGEPASTE NORM:

- D2 De gemeenteraad is in staat om de samenwerking te wijzigen, verlaten of te beëindigen indien daartoe aanleiding bestaat.
- D3 Bij de start van samenwerkingsverbanden worden afspraken gemaakt over de mogelijkheden voor uittreding en beëindiging van samenwerking. De gemeenteraad heeft zicht op deze mogelijkheden (en de materiële en immateriële kosten hiervan).

Een voorstel voor wijziging van een regeling rondom een verbonden partij wordt door het college voorgelegd aan de raad. Voorbeelden zijn de wijzigingen ten aanzien van de Regio Gooi en Vechtstreek en de Stichting Goois Natuurreservaat. Een uittreding of beëindiging van een samenwerkingsverband is binnen de scope van dit onderzoek niet aan de orde geweest.

Bij twee samenwerkingsverbanden is uittreding volgens de accounthouders relatief eenvoudig: Economic Board Utrecht en Vitens NV. Voor negen samenwerkingsverbanden geldt dat uittreding onwaarschijnlijk of zelfs onmogelijk is, respectievelijk bij de Omgevingsdienst en de Veiligheidsregio. Uittreding is in het geval van de Omgevingsdienst onwaarschijnlijk maar theoretisch wel mogelijk, er is enkel een wettelijke verplichting om aangesloten te zijn bij een omgevingsdienst. De wet schrijft niet voor welke omgevingsdienst dit moet zijn.

Hoe om te gaan met een uittreding is altijd beschreven in een artikel van de desbetreffende regelingen. Daarbij zijn de financiële gevolgen niet in alle gevallen tevoren bekend. Bijvoorbeeld:

**MRA:** Een deelnemer kan besluiten zijn deelname aan het convenant op te zeggen. Een deelnemer die niet langer gebonden wil zijn aan het convenant maakt zijn besluit tenminste zes maanden voor het einde van het kalenderjaar schriftelijk bekend bij de regiegroep. De deelnemer die zijn deelname aan het convenant opzegt, is voor het lopende jaar zijn volledige jaarlijkse bijdrage verschuldigd. De deelnemer is geen vergoeding aan de andere deelnemers verschuldigd wegens het opzeggen van het convenant. De financiering voor de deelname, en de bestuurlijke vertegenwoordiging, loopt via Regio Gooi en Vechtstreek. De uittreding dient dus ook in regionaal verband te worden besproken.

**Regio Gooi en Vechtstreek:** het Algemeen Bestuur zendt een besluit tot uittreding van een gemeente aan de raden. Een besluit tot uittreding dient minimaal een jaar voor de datum van feitelijke uittreding aan het Algemeen Bestuur te worden aangeboden. Het Algemeen Bestuur regelt de gevolgen van uittreding waartoe in ieder geval behoren de gevolgen voor het personeel en de financiële gevolgen.

## Deel III Dashboards van verbonden partijen

### Achtergrond en functie van het dashboard

In dit deel worden de dashboards van de in dit onderzoek vier geselecteerde casussen gepresenteerd.

Het dashboard is een instrument dat de raad direct zicht biedt op de belangrijkste sturingsinformatie per samenwerkingsverband. De dashboards van vier door de Rekenkamer geselecteerde samenwerkingsverbanden zijn gevuld in het kader van dit onderzoek, maar kan in de toekomst ook door de gemeente Hilversum zelf gebruikt worden. Het dashboard kan fungeren als (zelf)evaluatietool. De informatie per verbonden partij wordt dan periodiek geactualiseerd.

### Opbouw dashboard

Het dashboard is opgebouwd uit drie tabellen:

- 1 De eerste tabel gaat over de algemene kenmerken van een samenwerkingsverband. In deze tabel wordt het samenwerkingsverband algemeen beschreven, de sturings- en controlemogelijkheden weergegeven en het relatief belang. Het laatste in termen van financieel belang, risico's en politiek-bestuurlijk belang.
- 2 De tweede tabel presenteert de resultaten van het samenwerkingsverband: de doelen en mate waarin de doelen worden gerealiseerd en de politieke aandachtspunten.
- 3 De derde tabel behandelt de mate waarin de gemeente grip heeft op het samenwerkingsverband. In de vorm van een kernwaardering (Is er grip op samenwerking?), en onderliggende variabelen als afwegingskader om tot een kernwaardering te komen.

Daar waar sprake is van een waardering wordt dat als volgt uitgedrukt:

- + Voldoende
- o Gemiddeld
- Onvoldoende

# Dashboard Metropoolregio Amsterdam

Algemene kenmerken				Resultaten		
<b>Algemeen</b>	Datum actualisatie van het dashboard: 13-11-2017			<b>Waar zetten we op in?</b>	<b>Status</b>	<b>Wat is de actuele situatie?</b>
Onderwerp	Economie, Ruimtelijke Ordening en Mobiliteit			Motieven/meerwaarde voor samenwerking: Belangenbehartiging van de Regio Gooi en Vechtstreek.	Ntb	Metropoolregio Amsterdam is per 1 januari 2017 opgericht. Meerwaarde is daardoor nog niet aantoonbaar.
Samenwerkingspartners	Gemeenten: Aalsmeer, Almere, Amstelveen, Amsterdam, Beemster, Beverwijk, Blaricum, Bloemendaal, Diemen, Edam-Volendam, Gooise Meren, Haarlem, Haarlemmerliede-Spaarnwoude, Haarlemmermeer, Heemskerk, Heemstede, Hilversum, Huizen, Landsmeer, Laren, Lelystad, Oostzaan, Ouder-Amstel, Purmerend, Uitgeest, Uithoorn, Velsen, Waterland, Weesp, Wijdmeren, Wormerland, Zaanstad en Zandvoort; Provincies: Noord-Holland en Flevoland; <i>Vervoersregio</i> Amsterdam			Gezamenlijke doelen 2017: De MRA heeft voor ieder van de drie platforms speerpunten vertaald naar een lopende actie- en projectenagenda.	+	Resultaten t.a.v. gezamenlijke doelen 2017: Stoplicht rapportage op de website van de MRA beschikbaar.
Aard samenwerking	Platform/netwerk voor bestuurlijke afstemming			Lokale doelen voor Hilversum 2017: Doel is om mede via de MRA de Regionale Strategische Agenda van de Regio Gooi en Vechtstreek te realiseren.	0	De gemeenten Hilversum en Gooise Meren krijgen in totaal 7,5 Mln. van de Metropoolregio Amsterdam (MRA) voor projecten die de veiligheid en doorstroming van verkeer rondom het spoor moeten verbeteren.
Website	<a href="http://www.metropoolregioamsterdam.nl">www.metropoolregioamsterdam.nl</a>			Politieke aandachtspunten Hilversum: De raad heeft aandacht of de belangen van de Regio Gooi en Vechtstreek voldoende worden behartigd.	0	De belangenbehartiging van de Regio Gooi en Vechtstreek moet nog tot wasdom komen.
Wettelijk verplicht (ja/nee)	Nee			<b>Evaluatie en ontwikkelagenda</b>		
Portefeuillehouder	Wethouder Wimar Jaeger			<b>Belangrijke aspecten</b>	<b>Status</b>	<b>Wat is de situatie?</b>
Ambtelijk accounthouder	Viva Wessels			Eindoordeel: is er grip op samenwerking?	0	De Regio Gooi en Vechtstreek wordt vertegenwoordigd in de MRA. De gemeente Hilversum heeft geen directe invloed of grip, wel indirect via de Regio Gooi en Vechtstreek.
<b>Governance regime</b>				Wordt de beoogde meerwaarde van samenwerking gerealiseerd?	0	Is nog niet goed te bepalen.
Juridische vorm	Regeling zonder meer (bestuurlijk convenant).			Worden lokale doelen van Hilversum gerealiseerd?	0	Is nog niet goed te bepalen.
Vertegenwoordigers	Geen directe vertegenwoordiging van Hilversum, wel indirect via RGV. - Twee leden van het college als afgevaardigde van de RGV in de Regiegroep MRA. - Een van die leden als afgevaardigde van de RGV in het Platform Economie. Geen afvaardiging in de Platformen Ruimte en Mobiliteit.			Worden kansen verzilverd?	0	Is nog niet goed te bepalen.
Raads- of collegeregeling	Collegeregeling.			Worden risico's beheerst?	0	Is nog niet goed te bepalen.
Zeggenschap	Geen besluitvorming.			Is de informatievoorziening op orde?	0	Groot deel van de informatie is op de website te vinden. Per platform in de vorm van projecten en acties. Ook is er een stoplichtmodel voor voortgang van acties. Het is wel moeilijk om totaaloverzicht te krijgen. Conform het convenant MRA heeft de gemeente Hilversum wel directe invloed. Maar binnen de Regio Gooi en Vechtstreek is afgesproken dat de regio als geheel wordt vertegenwoordigd.
Bevoegdheden overgedragen?	Geen.			Zijn er voldoende mogelijkheden voor sturing en controle?	0	Is nog niet goed te bepalen.
Informatiemomenten raad	- MRA-agenda (61 acties) en werkplan - Begroting en Jaarverslag - Deelname MRA congres (min 1x per 2 jaar), thematische symposia en vergaderstukken en relevante info openbaar op de website MRA			Is er sprake van constructief samenspel tussen partijen	0	Is nog niet goed te bepalen.
Sturingsmomenten raad	Via de RGV: - Zienswijze op MRA-agenda, werkplan en de jaarlijkse begroting			Welk spelniveau realiseren we met elkaar?	+	Bovenregionale belangen worden verbonden met regionale belangen.
Lokale beleidsruimte	Volledig, er zijn geen beleidsbevoegdheden overgedragen.			Is de raad actief in sturing en controle? En wordt de raad daartoe in staat gesteld?	-	De raad is niet actief in sturing en controle. De raad stuurt op de Regio Gooi en Vechtstreek.
Uittredingsmogelijkheden	Deelname aan het convenant kan worden opgezegd. Voor het lopende jaar is dan de contributie verschuldigd. Geen vergoeding verschuldigd aan de andere deelnemers.					
<b>Belangrijkheid</b>						
Voor wie belangrijk?	Raad en college.					
Waarom belangrijk?	Gaat om majeure ontwikkelingen met grote invloed op de regio.					
Financiële bijdrage (jaar 2017) In € 1.000,-	Incidenteel Geen	Structureel € 42.500,-				
Kansen	RGV is trekker op twee acties uit de MRA-agenda: (a) campusontwikkeling voor start-ups en helpen bij het vinden van locaties en kapitaal, (b) onderzoeken regionale afvalinzameling- en verwerking.					
Top 3 risico's	Geen.					
Financiële weerstand en -resultaat (jaar 2016) In € 1.000,-	Weerstandsvermogen nvt	Omvang EV nvt	Financieel resultaat nvt			
Politieke aandachtspunten	MIRT, Media Valley en Hilversum Media Campus en talentontwikkeling, Internationaal onderwijs, Internationaal acquisitie, Toerisme, Circulaire Economie/Duurzaamheid en subsidieaanvragen in Europa.					

# Dashboard Regio Gooi en Vechtstreek

Algemene kenmerken				Resultaten		
<b>Algemeen</b>	Datum actualisatie van het dashboard: 13-11-2017			<b>Waar zetten we op in?</b>	<b>Status</b>	<b>Wat is de actuele situatie?</b>
Onderwerp	Veiligheid, gezondheid, zorg, onderwijs, milieu en sociaal domein.			Motieven/meerwaarde voor samenwerking: Vergroten ambitieniveau (beleidsafstemming) en efficiënt werken (uitvoering).	+	De uitvoerende taken binnen het sociaal domein zijn gebundeld wat ook leidt tot voldoende uitvoeringskracht en efficiencyvoordelen. De realisatie van meerwaarde in andere domeinen is nog niet goed te beoordelen.
Samenwerkingspartners	Gemeenten: Blaricum, Gooise Meren, Hilversum, Huizen, Laren, Weesp en Wijdemeren.			Gezamenlijke doelen 2017: 1. 90% uitvoering: grondstoffen/afvalstoffendienst, gemeentelijke gezondheidsdienst, jeugd gezondheidszorg, CJG, Regionaal bureau leerplicht, Veilig thuis, Crisisdienst jeugdigen, Consultatie & adviesteam jeugd, urgentiebureau sociale huur, regionale ambulance voorziening, werkgeversdienstverlening, beheer zorg- en veiligheidshuis, inkoop en contractbeheer. 2. Realiseren van de regionale uitvoeringsagenda. Per programma zijn speerpunten en doelen geformuleerd.	0	Resultaten t.a.v. gezamenlijke doelen 2017: 1. Voor uitvoering realiseert RG&V de gestelde doelen. 2. De voortgangsrapportage van de regionale agenda geeft per speerpunt binnen een programma een beeld van de resultaten. Tot op heden zijn er vooral beleidsvoorbereidende en besluitvormingsprestaties gerealiseerd. Er zijn wel al een aantal zaken in uitvoering, bijvoorbeeld: verbinding arbeidsmarkt-onderwijs-zorg, Naarden buiten de Vesting en een pilot positionering kinderbeschermingsmaatregelen.
Website	<a href="http://www.regioqv.nl">www.regioqv.nl</a>			Lokale doelen voor Hilversum 2017: <b>Vestigingsklimaat: wonen, werken en economie</b> • versterking mediabedrijven en creatieve industrie. • voldoende woningaanbod leeftijdsgroep 20-40 jr. • in stand houden/verbeteren regionale voorzieningen. • regelarme zone voor experimenten tbv ZZP-ers • goed regionaal cultuuraanbod <b>Goed natuurbeheer, inbegrepen recreatie en toerisme</b> • Behouden ecologische hoofdstructuur. • Bouwen buiten bestaande contouren uitsluiten • Toekomstbestendig maken GNR • Bevorderen duurzame recreatie en toerisme • Optimaliseren beheer oppervlakte- en grondwater <b>Goede bereikbaarheid, mobiliteit gecombineerd met innovatie</b> • Wonen waar je werkt, beperken woon-werk verkeer. • Toekomstgericht en duurzaam maken openbaar vervoer. • Optimaliseren infrastructuur spoordoorsnijding • Bereikbaarheid traject Almere-Utrecht • Verbetering doorstroming A1	0	Tastbare resultaten zijn voornamelijk te vinden ten aanzien van: - Human Capital Media Campus - Behouden ecologische hoofdstructuur en professionalisering governance GNR. - Door de komst van de crisisdienst is Veilig Thuis nu 365 dagen per jaar, 7 dagen per week en 24 uur per dag bereikbaar.
Wettelijk verplicht (ja/nee)	Nee			Politieke aandachtspunten Hilversum: - Zie lokale doelen.	0	Ntb
Portefeuillehouder	Burgemeester Broertjes			<b>Evaluatie en ontwikkelagenda</b>		
Ambtelijk accounthouder	Andreas van der Heide			<b>Belangrijke aspecten</b>	<b>Status</b>	<b>Wat is de situatie?</b>
<b>Governance regime</b>	Juridische vorm			Eindoordeel: is er grip op samenwerking?	+	Er is grip op de samenwerking. Die grip kan nog wel verder verbeteren door verbetering van de informatievoorziening.
	Gemeenschappelijke regeling (Openbaar lichaam)			Wordt de beoogde meerwaarde van samenwerking gerealiseerd?	+	Ten aanzien van het sociale domein is de meerwaarde gerealiseerd. Ten aanzien van de andere domeinen moet dat nog blijken.
Vertegenwoordigers	- Burgemeester voorzitter AB en DB. - Portefeuillehouders in PHO fysiek en sociaal domein.			Worden lokale doelen van Hilversum gerealiseerd?	0	Uitvoeringsagenda is nog jong. Lokale doelen zijn dan ook nog niet gerealiseerd.
Raads- of collegeregeling	Raads- en collegeregeling			Worden kansen verzilverd?	0	Uitvoeringsagenda is nog te jong om dit te bepalen.
Zeggenschap	22%			Worden risico's beheerst?	0	Geen data bekend rondom beheersmaatregelen.
Bevoegdheden overgedragen?	Er zijn geen beleids- en verordeningbevoegdheden overgedragen, met uitzondering van verordeningen op het terrein van afvalbeheer.			Is de informatievoorziening op orde?	0	Rapportage uitvoeringsagenda kan nog verder verbeteren ten aanzien van zicht op lokale aspecten en verkaveling van maatschappelijke effecten, uitvoerings-, besluitvormings- en beleidsvoorbereidende prestaties.
Informatiemomenten raad	- Regionale samenwerkingsagenda met een scope van vier jaar - Regionale uitvoeringsagenda met een scope van twee jaar - Begroting en jaarverslag met een scope van een jaar - Regiopodia en Website			Zijn er voldoende mogelijkheden voor sturing en controle?	+	De raad heeft voldoende instrumenten en gebruikt die ook.
Sturingsmomenten raad	- Input leveren aan de regionale samenwerkingsagenda - Zienswijze op de begroting - Raadsvragen - Samenwerking/coalities zoeken via onder andere Regiopodia			Is er sprake van constructief samenspel tussen partijen?	+	Samenspel wordt als goed ervaren.
Lokale beleidsruimte	Volledig. Er is geen enkele beleidsbevoegd van de gemeente gedelegeerd of gemandateerd.			Welk spelniveau realiseren we met elkaar?	+	Regionale belangen worden verbonden met lokale belangen.
Uittredings-mogelijkheden	Een besluit tot uittreding moet worden verzonden aan het Algemeen Bestuur. Het Algemeen Bestuur regelt de gevolgen van de uittreding waartoe in ieder geval behoren de personele en financiële gevolgen.			Is de raad actief in sturing en controle? En wordt de raad daartoe in staat gesteld?	+	Raad is zeer actief en zet al het tot haar beschikbare instrumentarium in.
<b>Belangrijkheid</b>						
Voor wie belangrijk?	Raad en college					
Waarom belangrijk?	Voldoende bestuurs- en organisatiekracht voor uitvoerende taken. Regionale afstemming van beleid op die terreinen waarbij krachten kunnen worden gebundeld met als doel elkaar te versterken en/of niet te hinderen en als eenheid optreden naar medeoverheden.					
Financiële bijdrage (2017)	<b>Incidenteel</b>	<b>Structureel</b>				
In € 1.000,-	€ -	€ 27.847.000,-				
Kansen	Reeds verzilverd door inbreng in de regionale samenwerkingsagenda.					
(Top 3) risico's	De nieuwe inzamelstructuur, ontwikkeling meldkamer, ontwikkeling verwerkingstarieven, het Digitaal Leefplein, Veilig Thuis.					
Financiële weerstand/resultaat (jaar 2016) In € 1.000,-	<b>Weerstandsvermogen</b>	<b>Omvang EV</b>	<b>Financieel resultaat</b>			
	Ratio 1,22 voldoet aan de norm.	Start: € 9.7 Mln. Eind: € 6.9 Mln.	€ 0			
Politieke aandachtspunten	De provinciale ARHI-procedure en de gevolgen voor de governance van de Regio Gooi en Vechtstreek.					

# Dashboard Stichting Goois Natuurreservaat

Algemene kenmerken							
<b>Algemeen</b>	Datum actualisatie van het dashboard: 12-11-2017						
Onderwerp	Natuur						
Samenwerkingspartners	Gemeenten: Amsterdam, Blaricum, Gooise Meren, Hilversum, Huizen en Laren; Provincie: Noord-Holland.						
Aard samenwerking	Beleidsafstemming en uitvoering.						
Website	www.gnr.nl						
Wettelijk verplicht (ja/nee)	Nee						
Portefeuillehouder	Wethouder Nicolien van Vroonhoven						
Ambtelijk accounthouder	Marjolein van Dongen						
Governance regime							
Juridische vorm	Stichting						
Vertegenwoordigers	Collegelid in bestuur						
Raads- of collegeregeling	nvt						
Zeggenschap	20%						
Bevoegdheden overgedragen?	Bevoegdheden zijn overgedragen ten aanzien van kopen, vervreemden of bezwaren van registergoederen en aangaan van overeenkomsten waarbij de stichting zich als borg of medeschuldenaar verbindt.						
Informatiemomenten raad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beleidsplan</li> <li>Begroting en Jaarverslag</li> </ul>						
Sturingsmomenten raad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zienswijze op de jaarlijkse begroting</li> <li>Zienswijze op het beleidsplan</li> </ul>						
Lokale beleidsruimte	De gemeente kan lokale wensen en opvattingen kenbaar maken.						
Uittredingsmogelijkheden	Is mogelijk met statutenwijziging.						
Belangrijkheid							
Voor wie belangrijk?	Raad en college						
Waarom belangrijk?	Realiseren doelen rondom natuur en landschap.						
Financiële bijdrage (2017) In € 1.000,-	<table border="1"> <tr> <td><b>Incidenteel</b></td> <td><b>Structureel</b></td> </tr> <tr> <td>€ -</td> <td>€ 569.510,-</td> </tr> </table>	<b>Incidenteel</b>	<b>Structureel</b>	€ -	€ 569.510,-		
<b>Incidenteel</b>	<b>Structureel</b>						
€ -	€ 569.510,-						
Kansen	Geen benoemd.						
(Top 3) risico's	Kostenoverschrijdingen en financiering projecten. Afrekening subsidieregeling natuur en landschap. Onderhoud vastgoed. Al dan niet van kracht blijven van de transparantieregeling BTW.						
Financiële weerstand/resultaat (jaar 2016). In € 1.000,-	<table border="1"> <tr> <td><b>Weerstandsvermogen</b></td> <td><b>Omvang EV</b></td> <td><b>Financieel resultaat</b></td> </tr> <tr> <td>Ntb</td> <td>Start: € 1.5 Mln. Eind: € 1.1 Mln.</td> <td>€ 0 Met reservemutatie.</td> </tr> </table>	<b>Weerstandsvermogen</b>	<b>Omvang EV</b>	<b>Financieel resultaat</b>	Ntb	Start: € 1.5 Mln. Eind: € 1.1 Mln.	€ 0 Met reservemutatie.
<b>Weerstandsvermogen</b>	<b>Omvang EV</b>	<b>Financieel resultaat</b>					
Ntb	Start: € 1.5 Mln. Eind: € 1.1 Mln.	€ 0 Met reservemutatie.					
Politieke aandachtspunten	Voorgang transitieplan ter professionalisering bestuur en organisatie. Maatschappelijke inbedding (burgerparticipatie).						

Resultaten		
Waar zetten we op in?	Status	Wat is de actuele situatie?
Motieven/meerwaarde voor samenwerking: Vergroten ambitieniveau.	+	Meerwaarde van samenwerking tot nu toe: Samenwerkingspartners zijn gezamenlijk in staat door financiële bijdrage - en die van sponsors - het natuurschoon te behouden en/of uit te breiden.
Gezamenlijke doelen 2016: Het in stand houden van het natuurschoon in het Gooi. GNR voert hiervoor 3 kernactiviteiten uit: <ul style="list-style-type: none"> <li>Het aankopen van grond</li> <li>Het beheren en onderhouden van het natuurgebied</li> <li>Het uitvoeren van projecten</li> </ul>	0	Resultaten t.a.v. gezamenlijke doelen 2016: <ul style="list-style-type: none"> <li>Het totale oppervlak is ruim drie hectare gegroeid.</li> <li>Het jaarverslag biedt wel zicht op activiteiten m.b.t. onderhoud maar geeft geen algeheel beeld van de status van onderhoud.</li> <li>Het jaarverslag biedt zicht op de status van vier projecten: de groene schakel, landgoed Monnikenberg, verbreding A27 en zonneheide.</li> </ul>
Lokale doelen voor Hilversum 2016: <ul style="list-style-type: none"> <li>Meer aandacht voor burgerparticipatie.</li> </ul>	0	<ul style="list-style-type: none"> <li>De GNR zet omwonendenparticipatie in bij Hoorneboeg.</li> </ul>
Politieke aandachtspunten Hilversum: <ul style="list-style-type: none"> <li>De raad heeft aandacht voor voortgang van het transitieplan.</li> </ul>	+	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het uitwerkingsprogramma van het Transitieplan bestaat uit 13 projecten. De aandacht is in 2016 met name uitgegaan naar de modernisering van het bestuursmodel.</li> </ul>

Evaluatie en ontwikkelagenda		
Belangrijke aspecten	Status	Wat is de situatie?
Eindoordeel: is er grip op samenwerking?	+	Er is grip op de samenwerking. Die grip kan nog wel verder verbeteren door verbetering van de informatievoorziening.
Wordt de beoogde meerwaarde van samenwerking gerealiseerd?	+	Samenwerkingspartners zijn gezamenlijk in staat door financiële bijdrage - en die van sponsors - het natuurschoon te behouden en/of uit te breiden.
Worden lokale doelen van Hilversum gerealiseerd?	0	Er zijn geen lokale doelen.
Worden kansen verzilverd?	0	Geen kansen benoemd.
Worden risico's beheerst?	0	Geen data bekend rondom beheersmaatregelen.
Is de informatievoorziening op orde?	0	Rapportage jaarverslag kan nog verbeteren ten aanzien algehele status onderhoud en voortgang projecten.
Zijn er voldoende mogelijkheden voor sturing en controle?	+	Hoewel het een stichting betreft wordt de raad in de gelegenheid gesteld zienswijzen kenbaar te maken.
Is er sprake van constructief samenspel tussen partijen?	+	Samenspel wordt als goed ervaren.
Welk spelniveau realiseren we met elkaar?	+	Regionaal belang staat voorop.
Is de raad actief in sturing en controle? En wordt de raad daartoe in staat gesteld?	+	Raad is zeer actief geweest ten aanzien van het transitieplan en verstrekken van extra financiële middelen.

# Dashboard Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek

Algemene kenmerken				Resultaten		
<b>Algemeen</b>	Datum actualisatie van het dashboard: 12-11-2017			<b>Waar zetten we op in?</b>	<b>Status</b>	<b>Wat is de actuele situatie?</b>
Onderwerp	Openbare orde, veiligheid, crisisbeheersing en hulpverlening.			Motieven/meerwaarde voor samenwerking:	+	Meerwaarde van samenwerking tot nu toe: Kwaliteit en continuïteit zijn gewaarborgd.
Samenwerkingspartners	Gemeenten: Blaricum, Gooise Meren, Hilversum, Huizen, Laren, Weesp en Wijdmeren; provincie Noord-Holland; Overig: politie, brandweer, GHOR, Defensie, Openbaar Ministerie, Waterschap en Instituut Fysieke Veiligheid.			- Verhogen ambitieniveau. - Organisatorische voordelen: kwaliteit en continuïteit.		
Aard samenwerking	Platform/netwerk voor bestuurlijke afstemming			Gezamenlijke doelen 2016:	Ntb	Resultaten t.a.v. gezamenlijke doelen 2016: - De controles zijn primair gericht op de risicovolle objecten. - Projecten Brandveilig Leven uitgevoerd gericht op risicogroepen zoals thuiswonende verminderd zelfredzamen: woningchecks, rookmelderprojecten en voorlichting. Contacten gelegd met sociale netwerken om in te kunnen zoomen op lokale prioriteiten. - De Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek loopt voorop met de uitruk van brandweer met een zogenaamd variabele voertuigbezetting.
Website	<a href="http://www.vrgooienvechtstreek.nl">www.vrgooienvechtstreek.nl</a>			<i>In de programmabegroting worden veel doelen in termen van speerpunten benoemd. We beperken ons tot doelen die min of meer geformuleerd zijn in termen van zichtbare/tastbare prestaties in de samenleving.</i>		
Wettelijk verplicht (ja/nee)	Ja (Wet Veiligheidsregio's)			<b>Risicobeheersing:</b> focus op specifieke risico's en vergroten bewustzijn en zelfredzaamheid van burgers en bedrijven. <b>Incidentbestrijding:</b> door ontwikkelen variabele voertuigbezetting. <b>Meldkamer:</b> continuïteit en kwaliteit <b>Crisisbeheersing:</b> inrichting loket voor het stellen van vragen.		
Portefeuillehouder	Burgemeester Broertjes			Extra lokale doelen voor Hilversum 2016:	0	- 32 pilots Brandveilig Leven in Hilversum.
Ambtelijk accounthouder	Koen Kokkeler			- Veiligheid senioren. - Veiligheid van studentenhuizen. - Veiligheid erfgoed beeld en geluid.		
<b>Governance regime</b>				Politieke aandachtspunten Hilversum:	0	Actuele ontwikkelingen t.a.v. politieke aandachtspunten: - Brandweer: uitgaven 2018 € 19.8 Mln. en uitgaven 2017 € 22.2 Mln., bij ongeveer dezelfde inkomsten.
Juridische vorm	Gemeenschappelijke regeling (openbaar lichaam)			- Financieel tekort in 2016 van € 895.000,- - Hilversum wil niet wil bezuinigen op de brandweer. - Eerlijke verdeelsleutel financiering landelijke projecten		
Vertegenwoordigers	Burgemeester in AB en DB			<b>Evaluatie en ontwikkelagenda</b>		
Raads- of collegeregeling	Collegeregeling.			<b>Belangrijke aspecten</b>	<b>Status</b>	<b>Wat is de situatie?</b>
Zeggenschap	1/7 van de stemmen.			<b>Eendoordeel: is er grip op samenwerking?</b>	+	Er is binnen de kaders van de Wgr grip op de samenwerking.
Bevoegdheden overgedragen?	Een groot deel van de activiteiten van de Veiligheidsregio heeft betrekking op de bevoegdheden van de burgemeester.			Wordt de beoogde meerwaarde van samenwerking gerealiseerd?	+	Kwaliteit en continuïteit zijn gewaarborgd.
Informatiemomenten raad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beleidsplan en Crisisplan: voorafgaand aan vaststelling overlegt de burgemeester met de raad over deze plannen (art. 14 en 16 Wvr).</li> <li>Risicoprofiel: het algemeen bestuur kan instemmen als het risicoprofiel met de gemeenteraden is besproken. Gemeenteraden kunnen een zienswijze indienen (art. 15.3 Wvr).</li> <li>Jaarlijkse begroting en jaarverslag.</li> <li>Nieuwsbrieven</li> <li>Themabijeenkomsten</li> </ul>			Worden lokale doelen van Hilversum gerealiseerd?	-	Uit de informatie nog niet te achterhalen.
Sturingsmomenten raad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zienswijze op de jaarlijkse begroting.</li> <li>Zienswijze op Beleidsplan en Crisisplan.</li> <li>Invullen lokale ruimte dienstverleningsovereenkomst.</li> </ul>			Worden kansen verzilverd?	0	Geen kansen benoemd.
Lokale beleidsruimte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ten aanzien van het risicoprofiel kan Hilversum prioriteiten uiten.</li> <li>De dienstverleningsovereenkomst biedt ruimte voor lokale invulling.</li> <li>Vrijwilligers hebben ook ruimte om de eigen lokale rol in te kleuren.</li> </ul>			Worden risico's beheerst?	0	Geen data bekend rondom beheersmaatregelen.
Uittredings-mogelijkheden	Geen, is namelijk verplichte samenwerking in het kader van de Wvr.			Is de informatievoorziening op orde?	0	Rapportage jaarverslag kan nog verbeteren. Consequenter doelen uit begroting verbinden met realisatiegegevens in het jaarverslag. Teven onderscheiden maatschappelijke effecten/uitvoeringsprestaties en allerlei voorwaarden die worden ingericht om die te realiseren. Ontwikkeling lokaal dashboard is een goede ontwikkeling.
<b>Belangrijkheid</b>				Zijn er voldoende mogelijkheden voor sturing en controle?	+	Alle mogelijkheden binnen de Wgr zijn beschikbaar. Daarbovenop allerlei maatregelen om de raad beter aan te sluiten.
Voor wie belangrijk?	Raad, college en burgemeester.			Is er sprake van constructief samenspel tussen partijen?	+	Samenspel wordt als goed ervaren.
Waarom belangrijk?	Veiligheid is een basisbehoefte van inwoners.			Welk spelniveau realiseren we met elkaar?	+	Regionaal belang is ook lokaal belang. Veiligheid differentieert nagenoeg niet op dit punt. Er is ook oog voor lokale prioriteiten.
Financiële bijdrage (2017)	<b>Incidenteel</b>	<b>Structureel</b>		Is de raad actief in sturing en controle? En wordt de raad daartoe in staat gesteld?	+	Raad is actief op het onderwerp brandweer, stelt veel vragen en in zienswijzen komt dit onderwerp terug. Raad is ook actief geweest in de tijdelijke werkgroep versterken bestuurlijke verbinding.
In € 1.000,-	€ -	€ 6.685.000,-				
Kansen	Geen benoemd.					
Top 3 risico's	<ul style="list-style-type: none"> <li>Er is een financieel tekort</li> <li>Het oefencentrum Crailo.</li> </ul>					
Financiële weerstand/resultaat (jaar 2016) In € 1.000,-	<b>Weerstandsvermogen</b> xxx	<b>Omvang EV</b> Start: € 2.5 Mln. Eind: € 1,9 Mln.	<b>Financieel resultaat</b> € 0 Na onttrekking reserve.			
Politieke aandachtspunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het bestuur van de Veiligheidsregio zoekt naar mogelijkheden om de lokale raden zo goed als mogelijk te betrekken. Hiervoor is onder andere een tijdelijke werkgroep met raadsleden ingericht. Die werkgroep heeft aanbevelingen. Opvolging van de aanbevelingen heeft aandacht.</li> <li>Verkenning fusie met Veiligheidsregio Flevoland.</li> </ul>					

## Bijlage 1 Waar richt de raad zich op?

De onderstaande tabel geeft aan wat de belangrijkste onderwerpen zijn waar de raad zich per samenwerkingsverband op richt volgens de enquête onder ambtelijk accounthouders.

Samenwerkingsverband	Belangrijk terugkerende punten in de raad
Economic Board Utrecht	Geen.
Gebiedsgericht beheer 't Gooi	Afdekken van risico's als gevolg van verontreinigde locaties waar Hilversum (deels) aansprakelijk voor is. Vaak uit zich dat in het stellen van vragen over financiële risico's en voortgang.
HOV 't Gooi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voortgang en planning;</li> <li>• Financiële stand van zaken;</li> <li>• Communicatie met de inwoners.</li> </ul>
Metropoolregio Amsterdam	Of de belangen van Hilversum en Gooi en Vechtstreek voldoende worden behartigd.
Omgevingsdienst Flevoland en Gooi en Vechtstreek	Voldoen aan de kwaliteitscriteria en financiële kaders.
Regio Gooi en Vechtstreek	Informatievoorziening: tijdig en actief betrokken willen zijn.
Stichting Goois Natuurreservaat	<p>De hoofdpunten uit de zienswijzen richting het GNR:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transitie: verstevig deze kwetsbare organisatie en draag zorg voor toekomstbestendigheid;</li> <li>• Doelstelling: handhaaf de doelstelling natuurbeheer en toegang voor het publiek;</li> <li>• Samenleving: verbreed de maatschappelijke inbedding en het "eigenaarschap". Dat geldt in algemene zin voor het GNR en vraagt specifieke aandacht bij Natuurverbinding Hoorneboeg;</li> <li>• Sturing GNR: maak de bestuursstructuur slagvaardiger en zorg voor heldere afspraken tussen strategisch bestuur en de operationele organisatie. Verken de samenwerkingsmogelijkheden met andere organisaties, met als randvoorwaarde democratische legitimering van het bestuur;</li> <li>• Financieel: de verdiencapaciteit verstevigen en direct werk maken van fondsenwerving.</li> </ul>
Stichting Versa Welzijn	Het behalen van concrete resultaten.
Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek	Lokale risico's zoals vervoer gevaarlijke stoffen, Media Park en brandveiligheid senioren.
Vitens N.V.	Informatie wordt niet aangeboden aan de raad.
Werkvoorzieningschap Tomingroep	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De mate waarin Hilversum politiek en bestuurlijk invloed uitoefent;</li> <li>• De financiële positie en gevolgen voor Hilversum;</li> <li>• Het behoud van de werkgelegenheid voor de doelgroep.</li> </ul>

Tabel: punten waaraan de raad aandacht geeft per samenwerkingsverband (Bron: digitale enquête onder ambtelijk accounthouders).



## Bijlage 2 Normenkader

### HOOFDNORM: VERLENGD IN PLAATS VAN VERLEGD LOKAAL BESTUUR

De hoofdnorm vormt de rode draad in het onderzoek en laat zien vanuit welk perspectief we de grip van de gemeente(raad) op samenwerkingsverbanden beoordelen. Wij sluiten hiervoor aan bij het beproefde onderscheid tussen verlegd en verlengd lokaal bestuur.

Bij verlengd lokaal bestuur houdt de gemeente grip en regie op de samenwerking in de zin dat eigen doelen centraal staan. Belangrijk onderscheid hierbij is de samenwerking gericht op beleidsafstemming en de samenwerking gericht op uitvoering.

- *Verlengd lokaal bestuur bij beleidsafstemming* betekent dat het college met een helder inhoudelijk mandaat vanuit de raad werkt en in de eventuele onderhandelingen in het samenwerkingsverband de belangen en visie van de gemeente goed kan behartigen.
- *Verlengd lokaal bestuur bij uitvoering* betekent dat er sprake is van een goede opdrachtgever – opdrachtnemer
- relatie. Het gemeentebestuur is in staat precies te formuleren wat de beoogde resultaten zijn en de opdrachtnemer kan deze resultaten leveren – zonder dat er sprake is van afhankelijkheid. Indien de prestaties onder de maat zijn of veel te duur, kan de opdrachtgever bijsturen of een andere opdrachtnemer 'inhuren'.

Van verlegd lokaal bestuur is sprake indien samenwerkingsverbanden taken overnemen van de gemeente zonder heldere aansturing. Bij verlegd bestuur gaan samenwerkingsorganen 'een eigen leven leiden' - ze komen los te staan van de gemeente en het samenwerkingsorgaan (en niet de gemeenten) bepalen de doelen en de richting.



Figuur: Verlengd versus verlegd lokaal bestuur

Vanuit het perspectief van 'verlengd of verlegd lokaal bestuur' is het normenkader opgesteld, we daarbij aan op de blokken uit het evaluatiemodel.

### *(A) Inventarisatie van samenwerkingsverbanden*

Het betreft een inventarisatie en beschrijving. Daarvoor gelden geen normen.

### *(B) Aangaan van samenwerking*

Bij het aangaan van een samenwerkingsverband is het van belang dat de gemeenteraad heldere kaders meegeeft aan het college. Hiervoor zijn in ieder geval de volgende zaken van belang:

- 1 Er is een heldere en door de raad gedragen **strategische visie** op samenwerking. In deze visie is bijvoorbeeld opgenomen wat de ambities en doelen zijn op het gebied van samenwerking, wie/wat eventueel preferente partners en vormen zijn en welke samenwerkingsverbanden er al zijn. De visie helpt om vanuit overzicht keuzes te maken over het aangaan van samenwerking – in plaats van dat dit ‘verkokerd’ of ad hoc gebeurt.
- 2 De raad beschikt over en gebruikt een **afwegingskader** voor het aangaan van nieuwe samenwerking. Het afwegingskader biedt bijvoorbeeld zicht op de stappen en afwegingen die doorlopen moeten worden bij het maken van keuzes over nieuwe samenwerkingsverbanden en de (voor- en nadelen van) mogelijke samenwerkingsvormen.
- 3 De raad geeft heldere kaders mee aan het college wanneer de mogelijkheden tot samenwerking verkend worden. De kaders bevatten in ieder geval:
  - > **Inhoudelijke doelen** ten aanzien van de taak waarop mogelijk samengewerkt gaat worden: wat moet er inhoudelijk bereikt worden?
  - > **Motieven voor samenwerking**: welke meerwaarde moet samenwerking bieden boven de taak of opgave alleen oppakken?
  - > **Randvoorwaarden**: bijvoorbeeld welke sturingsmogelijkheden / bevoegdheden wil de raad behouden, op welke manier moet de gemeente vertegenwoordigd zijn in de samenwerking en hoe eenvoudig moet het zijn om uit te treden?
- 4 Het college stelt de raad in staat om op basis van zicht op verwachte kosten en prestaties een keuze te maken over het wel of niet aangaan van samenwerking.

### *(C) Beheren: sturing, controle en verantwoording van samenwerking*

- 5 De (gemeente)raad heeft **voldoende overzicht en inzicht**. Het gaat onder meer om:
  - > Tijdige en accurate informatie van het college over nieuwe ontwikkelingen, risico's, resultaten en politiek relevante keuzevraagstukken.
  - > Informatie aan de raad is 'lokaal' en biedt inzicht in de financiële en inhoudelijke resultaten voor de eigen gemeente.
  - > Zicht op realisatie van de beoogde meerwaarde van samenwerking.
- 6 De gemeente(raad) heeft **voldoende sturingsmogelijkheden en maakt hier gebruik van**. Hierbij gaat het onder meer om:
  - > Bevoegdheden en invloedsmiddelen. Moet de gemeenteraad bijvoorbeeld instemmen met de begroting of is de gemeente slechts een van de vele aandeelhouders die stemt op een aandeelhoudersvergadering?
  - > Lokale beleidsruimte en mogelijkheden voor lokaal maatwerk: biedt samenwerking de mogelijkheid tegen aanvaardbare kosten lokaal maatwerk af te nemen of is het 'one size fits all'?
  - > Heldere kaders / mandaat meegeven: gaan vertegenwoordigers van de gemeente in de samenwerking met een heldere opdracht of boodschap op pad om het gesprek of de onderhandeling met andere gemeenten aan te gaan?
  - > Contact tussen de verschillende gemeenteraden of collega-fracties om een succesvolle invloedspoging te organiseren.
  - > Timing: komt de raad op tijd in beeld om te kunnen sturen en controleren?

- 7 De **verantwoording** van de samenwerkingsverbanden biedt informatie op maat. De raad heeft op basis van deze informatie voldoende zicht op de samenwerkingsverbanden en de mate waarin zij (tegen welke kosten) lokale doelen realiseren. Dit stelt de gemeenteraad in staat om het samenwerkingsverband te controleren en een oordeel te vellen over doeltreffendheid en doelmatigheid van het samenwerkingsverband.

*(D) Evaluatie van samenwerking*

- 8 Voor alle samenwerkingsverbanden wordt door gemeenteraad en college periodiek (en wanneer daar directe aanleiding toe is) geëvalueerd in welke mate deze nog steeds de beoogde meerwaarde bieden. Indien nodig wordt besloten tot wijziging, uittreding of beëindiging van samenwerking.
- 9 De gemeenteraad is in staat om de samenwerking te wijzigen, verlaten of te beëindigen indien daartoe aanleiding bestaat.
- 10 Bij de start van samenwerkingsverbanden worden afspraken gemaakt over de mogelijkheden voor uittreding en beëindiging van samenwerking. De gemeenteraad heeft zicht op deze mogelijkheden (en de materiële en immateriële kosten hiervan).

## Bijlage 3 Respondenten- en Bronnenlijst

### Respondentenlijst

Dhr./ Mevr. , voorletters	Naam	Functie	Organisatie
<b>Gemeenteraad</b>			
Dhr. H.	Blok	Raadslid Leefbaar Hilversum	Gemeente Hilversum
Dhr. J.	Braaksma	Raadslid Hart voor Hilversum	Gemeente Hilversum
Mw. K. van	Elk	Concerndirecteur	Gemeente Hilversum
Dhr. H.	Jaarsma	Raadslid D66	Gemeente Hilversum
Dhr. J.	Kastje	Fractievoorzitter GroenLinks	Gemeente Hilversum
Dhr. M. van	Velthuisen	Raadslid D66	Gemeente Hilversum
Dhr. R.	Verkuijlen	Raadslid VVD	Gemeente Hilversum
Dhr. M.F.	Vogel	Raadslid VVD	Gemeente Hilversum
<b>College van B&amp;W / Portefeuillehouders</b>			
Dhr. P.	Broertjes	Burgemeester	Gemeente Hilversum
Dhr. W.	Jaeger	Wethouder	Gemeente Hilversum
Mw. N. van	Vroonhoven	Wethouder	Gemeente Hilversum
<b>Ambtelijke organisatie</b>			
Mw. M. van	Dongen	Ambtelijk accounthouder	Gemeente Hilversum
Mw. E.	Hamelink	Programmamanager	Gemeente Hilversum
Dhr. A. van der	Heide	Ambtelijk accounthouder	Gemeente Hilversum
Mw. A.M.	Huisman	Programmamanager Bestuur	Gemeente Hilversum
Dhr. K.	Kokkeler	Ambtelijk accounthouder	Gemeente Hilversum
Mw. V.	Wessels	Ambtelijk accounthouder	Gemeente Hilversum
<b>Vertegenwoordigers van samenwerkingsverbanden</b>			
Dhr. B.J. van	Bochove	Burgemeester Weesp en bestuurder Veiligheidsregio	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek
Dhr. J. van der	Zwam	Commandant regionale brandweer	Regionale brandweer, regio Gooi en Vechtstreek
Mw. K.	Heerschop	Directeur/rentmeester a.i.	Goois Natuurreservaat
Dhr. I.	Meuwese	Algemeen directeur	Regio Gooi en Vechtstreek
Dhr. R. van	Ark	Directeur bureau MRA	Metropoolregio Amsterdam
Dhr. A.	Overbeek	Adviseur Raden en Staten	Metropoolregio Amsterdam

## Bronnenlijst

Nr.	Maand	Jaar	Titelbeschrijving
<b>Algemeen</b>			
1	2	2008	Gemeente Hilversum, <i>Raadsvoorstel Planning &amp; control nota verbonden partijen</i> , 20 februari 2008.
2	12	2010	Rekenkamercommissie Hilversum, <i>Rapport Verbonden Partijen in Hilversum na rekenkameronderzoek</i> , december 2010.
3	-	2013	Gemeente Hilversum, <i>Jaarstukken 2012</i> , datum onbekend.
4	1	2013	Gemeente Hilversum, <i>Nota Sturen op verbonden partijen</i> , 25 januari 2013.
5	6	2013	Gemeente Hilversum, <i>Kadernota 2013</i> , juni 2013.
6	6	2013	Gemeente Hilversum, <i>Raadsvoorstel Wenselijkheid en opties commissie Verbonden Partijen</i> , 17 juni 2013.
7	11	2013	Gemeente Hilversum, <i>Programmabegroting 2014</i> , november 2013.
8	-	2014	Gemeente Hilversum, <i>Jaarstukken 2013</i> , datum onbekend.
9	4	2014	Gemeente Hilversum, <i>Coalitieakkoord 'Draagvlak en Draagkracht in Hilversum</i> , 30 april 2014.
10	6	2014	Gemeente Hilversum, <i>Kadernota 2014</i> , juni 2014.
11	11	2014	Gemeente Hilversum, <i>Programmabegroting 2015</i> , november 2014.
12	-	2015	Gemeente Hilversum, <i>Jaarstukken 2014</i> , datum onbekend.
13	6	2015	Gemeente Hilversum, <i>Kadernota 2015</i> , juni 2015.
14	11	2015	Gemeente Hilversum, <i>Programmabegroting 2016</i> , november 2015.
15	-	2016	Gemeente Hilversum, <i>Jaarstukken 2015</i> , datum onbekend.
16	6	2016	Gemeente Hilversum, <i>Kadernota 2016</i> , juni 2016.
17	8	2016	Deloitte, <i>Bestuurskrachtonderzoek regio Gooi en Vechtstreek</i> , 29 augustus 2016.
18	8	2016	Deloitte, <i>Antwoorden onderzoeksvragen bestuurskrachtonderzoek regio Gooi en Vechtstreek</i> .
19	10	2016	Commissie BBV, <i>Notitie verbonden partijen</i> , oktober 2016.
20	10	2016	Gemeente Hilversum, <i>Programmabegroting 2017</i> , oktober 2016
21	4	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Uitkomst nulmeting bestuurderstevredenheid</i> , 14 april 2017.
<b>Casus 1 – Veiligheidsregio Gooi &amp; Vechtstreek</b>			
1	4	2012	Bestuurlijke werkgroep, <i>Advies bovenregionale samenwerking</i> , 27 april 2012.
2	-	2014	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Jaarstukken 2015 Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek</i> , z.d. Inclusief bijlage: <i>Notitie weerstandsvermogen 2015 Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek</i> .
3	10	2014	Veiligheidsregio Gooi & Vechtstreek, <i>Verslag tijdelijke werkgroep</i> , 21 oktober 2014.
4	11	2014	Veiligheidsregio Gooi & Vechtstreek, <i>Verslag tijdelijke werkgroep</i> , 25 november 2014.
5	12	2014	Veiligheidsregio Gooi & Vechtstreek, <i>Verslag tijdelijke werkgroep</i> , 16 december 2014.
6	-	2015	Gemeente Hilversum, <i>Integraal veiligheidsplan 2015-2018</i> , datum onbekend.
7	1	2015	Veiligheidsregio Gooi & Vechtstreek, <i>Verslag tijdelijke werkgroep</i> , 20 januari 2015.
8	2	2015	Veiligheidsregio Gooi & Vechtstreek, <i>Verslag tijdelijke werkgroep</i> , 11 februari 2015.
9	3	2015	Gemeenteraad Hilversum, <i>Raadsvoorstel &amp; Besluit risicoprofiel veiligheidsregio Gooi &amp; Vechtstreek</i> , 4 maart 2015.
10	3	2015	Veiligheidsregio Gooi & Vechtstreek en gemeente Hilversum, <i>Aanbiedingsbrief aan de raden van de deelnemende gemeenten</i> , <i>Jaarstukken 2014</i> , 26 maart 2015.
11	3	2015	Veiligheidsregio Gooi & Vechtstreek, <i>Ontwerp Notitie Weerstandsvermogen Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek</i> , 25 maart 2015 (vastgesteld in AB)

12	3	2015	Veiligheidsregio Gooi & Vechtstreek, Aanbiedingsbrief raden deelnemende gemeenten, <i>Jaarverslag en jaarrekening 2014</i> , 26 maart 2015 (vastgesteld in AB)
13	3	2015	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Ontwerp jaarstukken 2014 (jaarverslag en jaarrekening)</i> , 25 maart 2015 (vastgesteld in AB).
14	6	2015	Gemeente Hilversum, <i>Raadsvoorstel Jaarverslag en jaarrekening 2014 Veiligheidsregio</i> , 3 juni 2015.
15	6	2015	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Programmabegroting 2016</i> , 24 juni 2015 (vastgesteld in AB).
16	9	2015	Gemeenteraad Hilversum, <i>Presentatie rapportage werkgroep verbinding gemeenteraden en veiligheidsregio</i> , 9 september 2015.
17	9	2015	Veiligheidsregio Gooi & Vechtstreek, <i>Presentatie bestuurlijke verbinding gemeenteraden en veiligheidsregio: Onderzoek van bestaande frictie en aanbevelingen voor toekomstige versterking</i> , 9 september 2015.
18	9	2015	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Beleidsplan 2016-2019</i> , 23 september 2015.
19	13	2015	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Rapportage Opbrengst van de tijdelijke werkgroep voor versterken bestuurlijke verbinding</i> , 13 mei 2015
20		2016	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Ontwerp Programmabegroting 2017 en meerjarenraming 2018-2020 Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek</i> , z.d.
21	1	2016	Gemeenteraad Hilversum, <i>Moties beleidsplan Veiligheidsregio 2016-2019</i> , 27 januari 2016.
22	3	2016	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, Aanbiedingsbrief raden deelnemende gemeenten, <i>Ontwerpbegroting 2018 en ontwerpjaarstukken 2016</i> , 16 maart 2016. Inclusief bijlagen: <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Ontwerp Jaarstukken 2016</i>;</li> <li>– <i>Bestuurlijke Samenvatting Jaarstukken 2016</i>;</li> <li>– <i>Ontwerp Programmabegroting 2018 en meerjarenraming 2019-2021 Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek</i>;</li> <li>– <i>Bestuurlijke Samenvatting Programmabegroting 2018 en meerjarenraming 2019-2021 Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek</i>;</li> <li>– <i>Overzicht zienswijzen colleges Kadernota 2018</i>.</li> </ul>
23	6	2016	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Gemeenschappelijke regeling Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek</i> , 1 juni 2016.
24	-	2017	Gemeente Huizen, <i>Factsheet brandveiligheid 2017</i> .
25	-	2017	Veiligheidsregio Gooi & Vechtstreek, <i>Jaarstukken 2016 Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek</i> , z.d.
26	3	2017	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Voorstel AB vervolg 'tijdelijke' werkgroep raadsleden</i> , 15 maart 2017.
27	6	2017	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Openbaar verslag algemeen bestuur</i> , 28 juni 2017
28	11	2017	Gemeente Hilversum, Burgemeestersbrief aan gemeenteraad, <i>Verkenning voorgenomen fusie veiligheidsregio's GV en FL</i> , 20 november 2017
29	11	2017	Gemeenteraad Hilversum, <i>Interpellatieverzoek veiligheidsregio beleidsplan en fusie</i> , 8 november 2017.
<b>Casus 2 – Regio Gooi &amp; Vechtstreek</b>			
1	3	2012	Regio Gooi en Vechtsteek, <i>Regionaal Actieprogramma Wonen 2011-2015</i> , 22 maart 2012
2	12	2014	Regio Gooi en Vechtstreek, Brief aan colleges van B&W deelnemende gemeenten, <i>Schema voorbereiding en behandeling begroting 2016</i> , 9 december 2014
3	3	2015	Gemeenteraad Hilversum, <i>Verslag Regionale Samenwerkingsagenda</i> , 17 maart 2015.
4	3	2015	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Aanbiedingsbrief aan de raden van de deelnemende gemeenten 'Kaderbrief 2016'</i> , 5 maart 2015

5	4	2015	Gemeenteraad Hilversum, <i>Concept brief aan RGV</i> , 1 april 2015.
6	4	2015	Gemeenteraad Hilversum, <i>Brief aan RGV gewijzigd n.a.v. cie E&amp;B</i> , 1 april 2015.
7	4	2015	Gemeente Hilversum, <i>Amendement betaalbare woningen voor jonge mensen</i> , 1 april 2015.
8	4	2015	Gemeente Hilversum, <i>Raadsvoorstel regionale samenwerkingsagenda</i> , 1 april 2015.
9	4	2015	Regio Gooi & Vechtstreek, <i>Jaarstukken 2014</i> , 9 april 2015.
10	5	2015	Gemeenteraad Hilversum, <i>Amendement bij besluit uitbreiding capaciteit Toezicht en Handhaving DHW</i> , 13 mei 2015.
11	5	2015	Gemeenteraad Hilversum, <i>Brief zienswijze begroting RGV 2016</i> , 22 mei 2015.
12	6	2015	Gemeente Hilversum, <i>Begroting RGV 2016</i> , 22 juni 2015.
13	7	2015	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Concept begroting 2016</i> , 2 juli 2015.
14	7	2015	Regio Gooi & Vechtstreek, <i>Begroting RGV 2016 en meerjarenraming 2017 t/m 2019</i> , 2 juli 2015.
15	11	2015	Gemeente Hilversum, <i>Brief M.W. Jaeger notitie weerstandsvermogen RGV</i> , 6 november 2015.
16	12	2015	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Regionale Samenwerkingsagenda 2016-2018</i> , 3 december 2015.
17	12	2015	Regio Gooi & Vechtstreek, <i>Kadernota 2017 Regio Gooi en Vechtstreek</i> , 8 december 2015.
18	12	2015	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Regionale Samenwerkingsagenda 2016-2018</i> , 3 december 2015.
19	12	2015	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Brief aan raden deelnemende gemeenten 'in procedure brengen gemeenteraden concept-regionale samenwerkingsagenda 2016-2018</i> , 7 december 2015
20	12	2015	Regio Gooi & Vechtstreek, <i>Kaderbrief aan raden deelnemende gemeenten, Kadernota 2017</i> , 7 december 2015.
21	1	2016	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Gemeenschappelijke regeling RGV</i> , 1 januari 2016.
22	1	2016	Gemeente Hilversum, <i>Zienswijze Kadernota 2017 Regio</i> , 28 januari 2016.
23	1	2016	College B&W gemeente Hilversum, <i>Reactie college op RSA en Kadernota 2017 RGV</i> , 7 januari 2016.
24	1	2016	Gemeenteraad Hilversum, <i>Moties amendementen raad</i> , 27 januari 2016.
25	1	2016	Gemeente Hilversum, <i>Raadsvoorstel en besluit kadernota 2017 RGV</i> , 27 januari 2016.
26	1	2016	Regio Gooi & Vechtstreek, <i>Herziening Gemeenschappelijke regeling Regio Gooi en Vechtstreek</i> , 1 januari 2016.
27	2	2016	Gemeente Hilversum, <i>Raadsvoorstel en –besluit vaststelling Regionale Samenwerkingsagenda Gooi en Vechtstreek</i> , 15 februari 2016.
28	2	2016	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Mandaat- en volmachtbesluit RGV 2016</i> , 15 februari 2016.
29	3	2016	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Regionale samenwerkingsagenda 2016-2018 met amendementen</i> , 22 maart 2016.
30	4	2016	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Aanbiedingsbrief aan de raden van de deelnemende gemeenten, concept begroting 2017</i> , 13 april 2016.
31	4	2016	Regio Gooi & Vechtstreek, <i>Aanbiedingsbrief aan de colleges van B&amp;W deelnemende gemeenten, concept jaarrekening 2015</i> , 14 april 2016.
32	4	2016	Regio Gooi & Vechtstreek, <i>Aanbiedingsbrief aan de raden van de deelnemende gemeenten, concept jaarrekening 2015</i> , 13 april 2016.
33	5	2016	Gemeente Hilversum College B&W, <i>Raadsvoorstel jaarverslag en jaarrekening 2014 Veiligheidsregio</i> , 26 mei 2015.
34	7	2016	Gemeente Hilversum, <i>Raadsvoorstel begroting 2017 Regio GV</i> , 13 juli 2016.
35	7	2016	Gemeente Hilversum, <i>Concept raadsvoorstel-/besluit jaarrekening RGV 2015</i> , 13 juli 2016.
36	7	2016	Gemeenteraad Hilversum, <i>Raadsbesluit begroting 2017 RGV</i> , 13 juli 2016.

37	7	2016	Gemeenteraad Hilversum, <i>Raadsbesluit jaarrekening 2015 RGV</i> , 13 juli 2016.
38	7	2016	Gemeente Hilversum, <i>Reactie Hilversum bij jaarstukken Regio 2015</i> , 4 juli 2016.
39	7	2016	Gemeente Hilversum, <i>Zienswijze bij begroting Regio 2017</i> , 4 juli 2016.
40	7	2016	Regio Gooi & Vechtstreek, <i>Programmabegroting 2017-2020</i> , 7 juli 2016.
41	7	2016	Regio Gooi & Vechtstreek, <i>Jaarstukken 2015</i> , 7 juli 2016.
42	7	2016	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Reglement van orde voor de vergaderingen van het algemeen bestuur RGV</i> , 7 juli 2016.
43	8	2016	Provincie Noord-Holland, <i>Bestuurskrachtonderzoek Gooi en Vechtstreek Eindrapportage</i> , 29 augustus 2016.
44	10	2016	Gemeente Hilversum, <i>Zienswijze concept regionale woonvisie</i> , 19 oktober 2016.
45	10	2016	Bewoners Hilversumse Meent, <i>Inspraakreactie bestuurskracht onderzoek Deloitte</i> , 5 oktober 2016.
46	11	2016	Gemeenteraad Hilversum, <i>Raadsbesluit bestuurskrachtonderzoek Gooi en Vechtstreek</i> , 9 november 2016.
47	11	2016	Gemeente Hilversum, <i>Conceptbrief aan GS, Bestuurskrachtonderzoek RGV</i> , 10 november 2016.
48	1	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, Resumé overleg Stuurgroep Wonen, stand van zaken RSA, 23 januari 2017
49	1	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, Resumé overleg Stuurgroep Cultuur & Erfgoed, Recreatie & Toerisme, stand van zaken RSA, 26 januari 2017
50	1	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, Resumé overleg Stuurgroep Economie & Innovatie, stand van zaken RSA, 26 januari 2017
51	1	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, Resumé overleg Stuurgroep Milieu & Duurzaamheid, stand van zaken RSA, 25 januari 2017
52	1	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, Resumé overleg Stuurgroep 18+, stand van zaken RSA, 12 januari 2017
53	7	2017	Gemeente Hilversum, Raadsvoorstel, <i>Herziening gemeenschappelijke regeling RGV</i> , 5 juli 2017. Inclusief bijlagen: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ontwerp wijziging gemeenschappelijke regeling RGV (nr. 17.0003778)</li> <li>– Toelichting op wijziging gemeenschappelijke regeling RGV (nr. 17.0003779)</li> <li>– Vergelijking oude en nieuwe tekst (nr. 16.0009438)</li> <li>– Voorstel governance RGV (nr. 16.0005194)</li> <li>– Notitie doorzettingmacht in RGV</li> <li>– Aanbiedingsbrief herziening RGV</li> <li>– Besluit herziening, AB RGV, 13 april 2017</li> </ul>
54	2	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Dit is Gooi en Vechtstreek</i> , februari 2017.
55	3	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Matrix Zienswijzen - Beleidsplan Bescherming en Opvang</i> , 8 maart 2017.
56	3	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Uitvoeringsprogramma 2017-2018</i> , 23 maart 2017.
57	3	2017	Gooi en Vechtstreek, memo terugkoppeling van het Regiopodium over het MIRT onderzoek Oostkant Amsterdam van 30 januari 2017, 28 maart 2017. Inclusief bijlage: Notitie besluiten voor vervolg MIRT-onderzoek.
58	4	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, aanbiedingsbrief raden en colleges deelnemende gemeenten, <i>In procedure brengen ontwerp-gewijzigde gemeenschappelijke regeling</i> , 20 april 2017
59	4	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, Aanbiedingsbrief aan raden van deelnemende gemeenten, <i>In procedure brengen Begroting 2018 en jaarstukken 2016</i> , 14 april 2017. Inclusief bijlagen: <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Programmabegroting 2018-2021</i>;</li> <li>– <i>Jaarstukken 2016</i>.</li> </ul>
60	5	2017	Regio Gooi & Vechtstreek, <i>MIRT onderzoek Oostkant Amsterdam</i> , 31 mei 2017.



61	5	2017	Regio Gooi & Vechtstreek, Informatiebrief aan pho Fysiek Domein, <i>Stand van zaken MIRT onderzoek Oostkant Amsterdam</i> , 15 mei 2017.
62	6	2017	Gemeente Hilversum commissie verbonden partijen, <i>Herziening gemeenschappelijke regeling RGV</i> , 22 juni 2017.
63	6	2017	Gemeente Hilversum, <i>Wethoudersbrief inhoudende stand van zaken MIRT</i> , 2 juni 2017.
64	7	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Jaarstukken 2016</i> , 6 juli 2017.
65	9	2017	Ruud Verkuijlen VVD, <i>Vragen VVD jeugd &amp; alcohol en jongerenoverlast</i> , 13 september 2017.
66	9	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Voortgangsrapportage Regionale samenwerkingsagenda</i> , 19 september 2017
67	-	-	Regio Gooi en Vechtstreek, samenvatting Regionale Samenwerkingsagenda, <i>RSA Speerpunten</i> , z.d.
68	-	-	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Matrix regionaal afgestemde amendementen Regionale samenwerkingsagenda</i> , z.d.
69	-	-	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Reglement Portefeuillehoudersoverleg</i> , z.d.
<b>Casus 3 – GNR</b>			
1	6	1992	Goois Natuurreservaat en partijen, <i>Overeenkomst Stichting Gooisch Natuurreservaat</i> , juni/juli 1992
2	10	2013	Gemeenteraad Hilversum, <i>Raadsvoorstel begroting GNR 2014</i> , 7 oktober 2013.
3	-	2015	Gemeenteraad Hilversum, <i>Concept jaarstukken GNR 2014</i> .
4	-	2015	Stichting Gooisch Natuurreservaat, <i>Concept begroting 2016</i> , z.d.
5	10	2015	Goois Natuurreservaat, Dagelijks Bestuur, <i>Transitieplan</i> , versie 0.95, 22 oktober 2015.
6	11	2015	Goois Natuurreservaat, Bestuursnotitie van DB aan AB, <i>Aanbieding transitieplan</i> , 15 november 2015
7	12	2015	Gemeente Hilversum, zienswijze gemeente Hilversum op Transitieplan GNR, 16 december 2015.
8	-	2016	Gemeente Hilversum, <i>Zienswijze begroting GNR 2017</i> .
9	-	2016	Stichting Gooisch Natuurreservaat, <i>Concept begroting 2017</i> , z.d.
10	1	2016	Vrienden van het Gooi, <i>Transitieplan GNR</i> , 7 januari 2016.
11	2	2016	Vereniging van Vrienden van het Gooi, zienswijze op Transitieplan GNR, 5 februari 2016. (bijlage RV 9958)
12	5	2016	Dhr. P. Winsemius, Verkenning voor het Goois Natuurreservaat, <i>Gebed Zonder End?</i> , 28 mei 2015
13	6	2016	Stichting Gooisch Natuurreservaat, <i>Transitieplan 2016</i> , 23 juni 2016.
14	11	2016	Gemeente Hilversum, <i>Zienswijze begroting 2017 GNR</i> , 8 november 2016.
15	11	2016	Gemeenteraad Hilversum, <i>Raadsbesluit zienswijze begroting GNR 2017</i> , 9 november 2016.
16	11	2016	Goois Natuurreservaat, brief aan AB van de Stichting Gooisch Natuurreservaat, <i>Aanpassing Statuten GNR i.v.m. besturingsmodel</i> , kenmerk 16-882-1.01.39, 9 november 2016. (bijlage bij RM 203592)
17	11	2016	Van Hengstum & Stolp, <i>ontwerp statutenwijziging Stichting Gooisch Natuurreservaat</i> , 6 november 2016. (bijlage bij RM 203592)
18	12	2016	Goois Natuurreservaat, <i>Begrotingswijziging 2017 n.a.v. beleidsplan</i> , december 2016.
19	12	2016	Goois Natuurreservaat, <i>Toelichting begrotingswijziging Beleidsplan en Transitiebegroting 2017</i> , 12 december 2016.
20	-	2017	Stichting Goois Natuurreservaat, <i>Concept begroting 2018</i> , z.d.
21	1	2017	Stichting Gooisch Natuurreservaat, <i>Statuten 26-1-2017</i> , 26 januari 2017.
22	3	2017	Stichting Gooisch Natuurreservaat, <i>Concept jaarrekening 2016</i> , 2 maart 2017.
23	3	2017	Goois Natuurreservaat, <i>Beleidsplan Stichting Gooisch Natuurreservaat 2017 'Wij houden het Gooi groen'</i> , vastgesteld in bestuursvergadering van 30 maart 2017.

24	8	2017	Goois Natuurreservaat, <i>Reactie zienswijze op het beleidsplan GNR en 1<sup>e</sup> begrotingswijziging 2017 en aanvraag transitiebijdrage 2017</i> , 7 augustus 2017.
25	9	2017	Goois Natuurreservaat, <i>Beleidsplan Stichting Goois Natuurreservaat 2018-2021</i> , conceptversie 17-9305-1.01.56, 18 september 2017
26	9	2017	Goois Natuurreservaat, <i>Uitvoeringsprogramma Beleidsplan 2018-2021</i> , conceptversie 17-9305-1.01.56/1, 18 september 2017
<b>Casus 4 – MRA</b>			
1	1	2016	Gemeente Hilversum, <i>Concept reactie versterking samenwerking MRA</i> , 1 juni 2016.
2	3	2016	Regio Gooi en Vechtstreek, regionaal portefeuillehoudersoverleg Fysiek Domein, brief aan gemeenteraden Gooi en Vechtstreek, <i>Aanbiedingsbrief MRA Agenda</i> , kenmerk 16.0002467, 22 maart 2016. (bijlage bij PA)
3	4	2016	Regio Gooi & Vechtstreek, <i>MRA convenant en woningmarktregio</i> , 26 april 2016.
4	4	2016	Metropoolregio, Brief aan colleges van B&W en GS van de samenwerkende gemeenten, provincies en de vervoersregio i.o. in de Metropoolregio Amsterdam, <i>Concept-voorstel voor het versterken van de samenwerking in de Metropoolregio</i> , 19 april 2016
5	6	2016	Commissie Economie & Bestuur, <i>Besluitenlijst</i> , 29 en 30 juni 2016.
6	6	2016	Commissie Economie & Bestuur, <i>Conceptreactie MRA Convenant</i> , 29 juni 2016.
7	6	2016	Commissienota, <i>Concept reactie MRA Convenant</i> , 29 juni 2016.
	7	2016	Gemeente Hilversum, <i>Collegiebrief aan de raad, Concept-reactie op de concept-stukken MRA samenwerking</i> , 6 juli 2016.
8	10	2016	Metropoolregio Amsterdam, <i>Concept begroting versterkte samenwerking MRA 2017</i> , oktober 2016.
9	10	2016	Metropoolregio Amsterdam, <i>Convenant versterking samenwerking Metropoolregio Amsterdam</i> , oktober 2016.
10	10	2016	MRA, bestuurlijke regiegroep, <i>Brief aan colleges deelnemende gemeenten, Voorstel voor versterkte samenwerking in de MRA</i> , 26 oktober 2016.
11	12	2016	Gemeente Hilversum, <i>Raadsinformatiebrief, MRA Convenant</i> , 22 december 2016, nummer 2016-87.
12	6	2017	Metropoolregio Amsterdam, <i>Over MRA (bron website <a href="http://www.metropoolregioamsterdam.nl">www.metropoolregioamsterdam.nl</a>)</i> , 26 juni 2017.
13	6	2017	Metropoolregio Amsterdam, <i>MRA agenda actielijst (bron website: (<a href="https://www.metropoolregioamsterdam.nl/pagina/20170305-mra-agenda-actielijst">https://www.metropoolregioamsterdam.nl/pagina/20170305-mra-agenda-actielijst</a>))</i> , 26 juni 2017.
14	9	2017	Gemeente Hilversum, <i>Concept raadsvoorstel begroting 2018 MRA</i> , 26 september 2017. Inclusief bijlagen: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Gemeente Hilversum, <i>Concept raadsbesluit begroting 2018 MRA</i>, 8 november 2017 (datum raadsvergadering);</li> <li>– MRA, <i>Werkplan en Begroting 2018</i>, 17 augustus 2017;</li> <li>– <i>Stoplichtenmodel acties MRA Agenda</i>, 7 juli 2017;</li> <li>– Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Concept reactie MRA Begroting en Werkplan</i>, 14 september 2017.</li> </ul>

## Bijlage 4 Overzicht samenwerkingsverbanden

Hieronder volgt een lijst van alle samenwerkingsverbanden die vallen binnen de criteria die de Rekenkamer heeft gesteld:

- er is sprake van een gemeenschappelijke regeling met *meerdere* gemeenten, of
- er is sprake van een verbonden partij waarin *meerdere* gemeenten bestuurlijk en financieel belang hebben, of
- er is *geen* sprake van een gemeenschappelijke regeling dan wel verbonden partij, maar er is sprake van een bestuurlijk en maatschappelijk of algemeen belang en structurele bekostiging van de (activiteiten) van een organisatie via één of meer geldstromen (begrotingsfinanciering,, subsidie of overeenkomst van opdracht) van *meerdere* gemeenten. Hieronder vallen bijvoorbeeld inkoop- en subsidierelaties waarin de gemeente Hilversum samen met andere gemeenten het opdrachtgeverschap vervult.

Uit deze lijst zijn 11 samenwerkingsverbanden, in afstemming met de ambtelijke organisatie, geselecteerd voor een enquête onder ambtelijk accounthouders. Uit de 11 samenwerkingsverbanden zijn door de Rekenkamer vervolgens de 4 samenwerkingsverbanden geselecteerd voor een nadere verdieping.

Nr.	Naam samenwerkingsverband	Doel
<b>Verbonden partijen</b>		
1	GR Omgevingsdienst Flevoland en Gooi en Vechtstreek	De Omgevingsdienst verricht een aantal door het rijk verplichte activiteiten voor de gemeente, waaronder het verlenen van vergunningen, het toezicht houden en het handhaven, allemaal op het gebied van milieu. Verder kan de Omgevingsdienst adviserende, ondersteunende en uitvoerende werkzaamheden verrichten op het gebied van milieu. Tot slot verzorgt de Omgevingsdienst de uitvoering van programma's en projecten voor de deelnemers, waaronder het ontwikkelen en het handhaven van een gemeenschappelijk uitvoerend milieubeleid, het leveren van milieutechnische kennis, en het uitvoeren van onderzoek en metingen. [bron: begroting 2017, paragraaf verbonden partijen]
2	GR Educatie Gooi en Vechtstreek	Dit samenwerkingsverband maakt inmiddels onderdeel uit van de Regio Gooi en Vechtstreek en functioneert als zodanig niet meer als een zelfstandige gemeenschappelijke regeling. De gemeenten in de regio Gooi en Vechtstreek sluiten via deze regeling jaarlijks een prestatieovereenkomst af met het ROC Amsterdam, met als doel om het educatief aanbod zoals bedoeld in de (oude) Wet Educatie en Beroepsonderwijs te verzorgen. [bron: nota sturen op verbonden partijen, januari 2013]
3	GR Regio Gooi en Vechtstreek > GR Educatie Gooi en Vechtstreek > GR Regionaal Bureau Leerlingenzaken > PFO Milieu en Duurzaamheid regio Gooi en Vechtstreek > Innovatieplatforms: iMMovator, iTTrovator, iZovator, iLocator > Werkgeversservicepunt (WSP)	Doel is de samenwerking tussen de gemeenten zodanig vorm te geven dat zij de voor een gezamenlijke aanpak relevante taakstellingen en doelen voor de komende jaren kan oppakken en uitvoeren. Dit gebeurt in een daarvoor goed ingerichte besturingsvorm, onder regie van de deelnemende gemeenten en onder waarborging van betrokkenheid van alle gemeenteraden bij deze regionale samenwerking. [bron: begroting 2017, paragraaf verbonden partijen]

Nr.	Naam samenwerkingsverband	Doel
4	GR Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Het voorbereiden op crises en rampen en het organiseren van de crisisorganisatie. Deze taken worden gezamenlijk uitgevoerd door de brandweer, politie, GHOR en bevolkingszorg.</li> <li>– Het instellen en in stand houden van een brandweer. De belangrijkste taak van de brandweer is het voorkomen, beperken en bestrijden van branden en gevaren bij ongevallen (anders dan brand).</li> <li>– Het instellen en in stand houden van een geneeskundige hulpverleningsorganisatie (GHOR) in de regio. De GHOR coördineert de inzet van geneeskundige diensten tijdens rampen en grote ongevallen.</li> <li>– Het instellen en in stand houden van een operationele organisatie voor bevolkingszorg. De belangrijkste taken van bevolkingszorg is het voorlichten van en op opvangen/verzorgen van de bevolking bij rampen en crises.</li> <li>– Het inventariseren van de grootste risico's in de regio.</li> <li>– Het in stand houden van een gemeenschappelijke meldkamer voor de brandweertaak, de geneeskundige hulpverlening, het ambulancevervoer en de politietaak.</li> </ul> <p>[bron: begroting 2017, paragraaf verbonden partijen]</p>
5	GR Werkvoorzieningsschap Tomingroep	<p>Het Werkvoorzieningsschap voert namens de deelnemende gemeenten taken uit in het kader van de Wet Sociale Werkvoorziening (WSW) die gericht zijn op het aanbieden van aangepast werk aan mensen met een arbeidsbeperking. [bron: begroting 2017, paragraaf verbonden partijen]</p>
6	Stichting Gooisch Natuurreservaat	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. De instandhouding van het natuurschoon in Het Gooi door de verkrijging van de aldaar gelegen terreinen, ten einde deze ten eeuwigden dage ongeschonden als natuurreservaat te behouden, en</li> <li>2. aan het publiek, door vrije toegang tot die terreinen onder eventueel te stellen bepalingen, het genot van dat natuurschoon te verzekeren</li> </ol> <p>[bron: begroting 2017, paragraaf verbonden partijen]</p>
7	Vitens N.V.	<p>Het statutaire doel van Vitens is de uitoefening van een publiek (drink)waterbedrijf, waaronder de winning, de productie, het transport, de verkoop en de distributie van water (statuten art 3 lid 1). Het doel van de deelname van Hilversum is het beïnvloeden van het beleid van Vitens, met als doel de prijs van water voor de Hilversumse burgers en bedrijven zo laag mogelijk te houden. [bron: begroting 2017, paragraaf verbonden partijen]</p>
8	N.V. BNG Bank	<p>De Bank Nederlandse Gemeenten (BNG) is de bank van en voor overheden en instellingen voor het maatschappelijk belang. Met gespecialiseerde financiële dienstverlening draagt de BNG bij aan zo laag mogelijke kosten van maatschappelijke voorzieningen voor de burger en is het voor de gemeente mogelijk om op eenvoudige wijze toegang te krijgen tot de geldmarkt. [bron: begroting 2017, paragraaf verbonden partijen]</p>
9	Coöperatie Parkeerservice U.A.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. De Coöperatie heeft ten doel het bewerkstellingen van samenwerking tussen de Coöperatie en haar leden op het werkgebied van de Coöperatie en het voorzien in de stoffelijke</li> </ol>

Nr.	Naam samenwerkingsverband	Doel
		<p>behoefden van de leden van de Coöperatie door het sluiten van overeenkomsten van opdracht met de Leden ter zake van het bedrijf dat door de Coöperatie wordt uitgeoefend ten behoeve van de leden op het gebied van het adviseren en het leveren van diensten ter zake van garagebeheer, straat parkeer beheer en straat parkeer handhaving in het geografisch werkgebied van de Leden.</p> <p>2. Als nevensdoel kan de Coöperatie andere belangen op het gebied van parkeren van haar leden behartigen.</p>
10	Stichting Begraafplaatsen en Crematorium Hilversum	Deze Stichting heeft tot doel om het crematorium en de begraafplaatsen van de gemeente Hilversum op een professionele, efficiënte en effectieve wijze te exploiteren. Dit is een gemeentelijke plicht. De Stichting is verantwoordelijk voor de uitvoering van de dagelijkse werkzaamheden en de volledige bedrijfsvoering en financiën waarbij het voorzien in de behoefte aan begraven op minimaal gelijk kwaliteitsniveau tegen betaalbare tarieven als primaire doelstelling geldt.
<b>Samenwerkingsverbanden - overig</b>		
11	Metropoolregio Amsterdam	Samenwerking op het gebied van ruimtelijke ordening, bereikbaarheid en economie via 3 platforms (PRO, PBM en PRES). De bestaande bijdrage aan het MRA platform PRES wordt met € 86.000,- verhoogd om de bredere samenwerking te financieren. [bron: programmabegroting 2017].
12	Economic Board of Utrecht (EBU)	De EBU is gericht op opschaalbare innovaties, met name op het gebied van de creatieve industrie, duurzaamheid en zorg. Hilversum betaalt sinds 2016 50% van reguliere contributie. [bron: programmabegroting 2017] en vanaf 2018 100% van de reguliere contributie [bron: programmabegroting 2018].
13	Noordvleugel Utrecht	Een samenwerkingsverband tussen provincie Utrecht en een aantal grote gemeenten (Utrecht, Amersfoort, Hilversum) en de regio's Utrecht, Amersfoort en Gooi en Vechtstreek. Doel: het (mee)werken aan de ontwikkelen van de (Noordvleugel van de ) Randstad en daarmee de positie van de Randstad in Europa te helpen versterken. Is geen actief samenwerkingsverband, betreft voornamelijk een geografische afbakening.
14	Het Streekarchief	Samenwerking archieven in de regio's Amersfoort en Breukelen.
15	Werkgeversservicepunt (WSP)	Is geen zelfstandig samenwerkingsverband, is ondergebracht bij de GR Regio Gooi en Vechtstreek. WSP is een samenwerkingsverband tussen gemeenten in Gooi en Vechtstreek. Het WSP is medio 2015 geopend met als doel werkgevers te stimuleren om mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt in dienst te nemen.
16	Werkkamer	Dit is een bestuurlijk regionaal samenwerkingsverband en heeft de rol van aanjagen, elkaar aanspreken en monitoren van de voortgang van de regionale samenwerkingsafspraken. Taak van het Werkbedrijf is toezien op de uitvoering van het marktbeveiligingsplan (beschrijft kansen en mogelijkheden voor het plaatsen van in het bijzonder mensen met een arbeidsbeperking).
17	Samenwerking Wijdmeren	Samenwerking op gebied van openbare ruimte (het beheer en onderhoud van de verkeerslichtinstallaties in Wijdmeren door Hilversum; vastgelegd in de een bestuursovereenkomst);

Nr.	Naam samenwerkingsverband	Doel
		backoffice-functies (salarisadministratie en eHRM) en verkenning samenwerking Vergunningverlening en Handhaving.
18	AEB Amsterdam NV	Samenwerking op het gebied van afvalverwerking.
19	Samenwerking WABO <sup>15</sup>	Betreft enkel een ambtelijke afstemming. Samenwerking om te voldoen aan de kwaliteitseisen van de WABO tussen de gemeenten in de regio Gooi en Vechtstreek en Flevoland.
<b>GEBIEDSGERICHTE SAMENWERKING</b>		
20	HOV 't Gooi	Doel: realisatie Busbaan van Hilversum naar Huizen in samenwerking met BEL-gemeenten, Huizen, Hilversum, Prorail, GNR en provincie NH. Met tekenen van de bestuurlijke overeenkomst heeft de gemeenteraad van Hilversum al haar bevoegdheden voor de realisatie van het Provinciaals Inpassingplan overgedragen aan de provincie. De bijdrage vanuit Hilversum is € 2,5 mln.
21	Herinrichting Anna's Hoeve tot natuur- en recreatiegebied	In dit project/traject werkt Hilversum samen met provincie, gemeente Laren en GNR. Doel is uitvoering geven aan de Inrichtingsvisie Anna's Hoeve, dat is onder andere gekoppeld aan HOV.
22	Convenant Gebiedsgericht beheer het Gooi	Hilversum werkt op basis van een convenant samen met de Gooise gemeenten, waterleidingbedrijven, waterschap, provincie en rijk samen tegen verontreiniging specifiek voor de bescherming van de drinkwaterwinning.
<b>BESTUURLIJK OVERLEG</b>		
23	Bestuurlijk overleg Water in het AGV-waterschapgebied (BOWA)	Hilversum participeert in het BOWA en fungeert als trekker voor de Gooigemeenten. Uitvoering geven aan het landelijke Bestuursakkoord Water. Realiseren van besparing door betere samenwerking tussen gemeenten (onderling) en waterschappen in de waterketen.
<b>INNOVATIEPLATFORMS:<sup>16</sup></b>		
24	iMMovator; vallen onder Gooi en Vechtstreek	Met de samenwerking tussen Hilversum en deze mediapartner ontstaat een netwerk van ca 6.000 nationale en internationale mediabedrijven waar Hilversum een grote aantrekkingskracht op uitoefent.
25	ITTrovalor / Toerisme Gooi & Vecht; vallen onder Regio Gooi en Vechtstreek	Met deze samenwerking worden de volgende doelen beoogd: <ul style="list-style-type: none"> <li>– toename aantal participanten in de toeristisch-recreatieve branche</li> <li>– groei aantal toeristen/recreanten</li> <li>– toenemende tevredenheid in de sector;</li> <li>– aanbrengen van meer balans in de verhouding publiek-private.</li> </ul>
26	iZovator; vallen onder Regio Gooi en Vechtstreek	Innovatieplatform gericht op zorg.
27	iLocator; vallen onder Regio Gooi en Vechtstreek	Innovatieplatform gericht op werklocaties. Bestaat inmiddels niet meer.
<b>LANDELIJKE PROGRAMMA'S:</b>		
28	Nationaal Samenwerkingsprogramma Luchtkwaliteit (NSL)	Interbestuurlijk samenwerkingstraject van (lokale) overheden die samen met het kabinet maatregelen nemen die de luchtkwaliteit in ons land verbeteren.

<sup>15</sup> De samenwerking tussen de gemeenten in de regio Gooi en Vechtstreek en Flevoland wordt verkend.

<sup>16</sup> De financiering van de innovatieplatforms valt onder de Regio Gooi en Vechtstreek. Bestuurlijk/juridisch zijn dit echter zelfstandige onderdelen. (Bron: Regio Gooi en Vechtstreek in reactie op het feitenrapport).

Nr.	Naam samenwerkingsverband	Doel
29	Landelijk programma cultuureducatie met Kwaliteit (focus op primair onderwijs)	Het landelijke programma Cultuureducatie met Kwaliteit wordt voortgezet, maar nu in samenwerking met de regio. Aanbod dat in de periode 2013-2016 is ontwikkeld wordt in de regio aangeboden en door samenwerking tussen onderwijs en culturele organisaties verdiept en uitgebreid.

#### GESUBSIDIEERDE INSTELLINGEN

*Gezien de reikwijdte van het onderzoek vallen inkoop- en subsidierelaties waarin de gemeente Hilversum samen met andere gemeenten het opdrachtgeverschap vervult ook binnen de scope van het onderzoek. Onderstaand een overzicht van dergelijke instellingen die in 2017 een subsidie **meer dan € 50.000,-** van de gemeente Hilversum ontvangen.*

Naam instelling		Programma/onderdeel:
30	Dubbeldekker centrale opvang (Stip)	Programma 2; Zorg, onderdeel Jeugd en Onderwijs
31	Maatschappelijke stage diverse scholen	Programma 2; Zorg, onderdeel Jeugd en Onderwijs
32	RBT regionaal bureau voor Toerisme	Programma 3; Werken, onderdeel Toerisme
33	RIBW (inclusief Pak aan)	Programma 2; Zorg, onderdeel Zorg
34	St. Vluchtelingenwerk Gooi en Vechtstreek	Programma 3; Werken, onderdeel Vluchtelingen
35	Stichting Arkin G&V	Programma 2; Zorg, onderdeel Zorg
36	Stichting BINK Kinderopvang	Programma 2; Zorg, onderdeel Jeugd en Onderwijs
37	Stichting Maatjesproject G&V	Programma 2; Zorg, onderdeel Welzijn/zorg
38	Stichting MEE	Programma 2; Zorg, onderdeel Welzijn/zorg
39	Stichting Versa Welzijn	Programma 2; Zorg, onderdeel Jeugd en Onderwijs
40	Vluchtelingenwerkgroep Gooi en Vechtstreek	Programma 3; Werken, onderdeel Vluchtelingen
41	Vrouwenopvang Blijf Groep	Programma 2; Zorg, onderdeel Zorg