

## FORMAT OVERDRACHTSDOSSIEERS

**Onderwerp:**

Sturing op verbonden partijen

**Doelstelling:**

Een aantal gemeentelijke taken voeren wij niet meer lokaal uit. Deze taken hebben we ondergebracht in regionale uitvoeringsorganisaties, de zo genoemde verbonden partijen. In deze organisaties trekken we samen op met andere gemeenten en we zijn hiervan gezamenlijk eigenaar en opdrachtgever. Lokale taken worden zodoende uitgevoerd door een gemeenschappelijke organisatie en door gemeenschappelijk medewerkers. Hoewel we de taken niet meer zelf uitvoeren, blijven we hier als gemeente verantwoordelijk voor. Door als gemeenten de krachten te bundelen, kunnen we voor onze inwoners en ondernemers meerwaarde creëren op het gebied van kwaliteit, effectiviteit, efficiency en kwetsbaarheid.

**Inhoud:**

Een fors deel van onze gemeentelijke begroting gaat naar verbonden partijen en naar op afstand gezette taken (samenwerkingspartners). Denk aan organisaties als de GR Sociaal, de GR Dienst Gezondheid & Jeugd en de GR Veiligheidsregio ZHZ. Het maatschappelijk, financieel én bestuurlijk belang van samenwerkingsorganisaties is de afgelopen jaren toegenomen. In dit perspectief is er noodzaak scherp regie te voeren op deze organisaties. Ons beleid ligt vast in de Nota verbonden partijen gemeente Papendrecht (2017) en de Visie op samenwerking gemeente Papendrecht (2018).

*Nota verbonden partijen (2017)*

De nota verbonden partijen beschrijft de wettelijke kaders, de mate van invloed en de (theoretische) risico's. Ook bevat de nota een afwegingskader die helpt bij de keuze om een taak zelf te doen of deze op afstand te zetten.

Belangrijk onderdeel van de nota is het vormgeven van sturing en monitoring. Hoe willen we sturen: actief of passief? En welk risicoprofiel past daarbij? Waar verbonden partijen betrokken zijn bij de speerpunten uit het collegeakkoord is het van belang hier extra op toe te zien. Waar de gemeente relatief weinig invloed heeft, wordt minder gestuurd. Hierdoor kan de (ambtelijke) capaciteit gericht worden ingezet op verbonden partijen waarvan het belang of het risico groter is.

*Visie op samenwerking gemeente Papendrecht (2018)*

Kernboodschap van de visie op samenwerking is dat gemeente Papendrecht vóór regionale samenwerking is. We kiezen er voor in te zetten op een goede ontwikkeling van de regionale samenwerking, met behoud van het eigen karakter en de identiteit van Papendrecht. Uitgangspunt is dat we lokaal doen, wat lokaal mogelijk is. Papendrecht wil niet meer regio, maar een effectievere regio.

De visie op samenwerking vormde vanuit Papendrecht de input voor het regionale traject 'Toekomst regionale samenwerking Drechtsteden'. Dit traject heeft ertoe geleid dat per 1-1-2022 de taken van de GR Drechtsteden overgaan naar Servicegemeente Dordrecht en naar GR Sociaal. (Zie het overdrachtdossier Transitie GRD voor een uitgebreidere toelichting op die ontwikkeling).

**Team voor behandeling dossier:**

Bestuurlijk opdrachtgever: Arno Janssen  
Ambtelijk opdrachtgever: Joost Ansems  
Ambtelijk opdrachtnemer: Jaap de Jong

### **Planning / actietermijn:**

Het college-akkoord (4 jaarlijks) en de begroting (jaarlijks) zijn de momenten waarop de raad per verbonden partij de mate van sturing bepaalt.

### **Randvoorwaarden:**

- **Lokale ambities en belangen:** Uitgangspunt is dat verbonden partijen een bijdrage leveren aan onze lokale beleidsdoelstellingen. Om als goed opdrachtgever op te kunnen treden én te sturen op de realisatie van onze doelstellingen, is het essentieel dat wij zelf in onze lokale beleidsnota's scherp formuleren wat onze inhoudelijke ambities zijn en welke outcome-effecten we nastreven. Om de acties van de verbonden partijen te kunnen relateren aan onze lokale beleidsdoelstellingen, is noodzakelijk dat verbonden partijen periodiek op lokaal niveau rapporteren en hun data op lokaal niveau ontsluiten. Dit is een ontwikkelpunt bij diverse organisaties.
- **Strategische agenda:** Gerelateerd aan onze lokale ambities en belangen moeten we onze strategische agenda gereed hebben voordat dat de regionale agenda's worden gevormd, zoals de Groeiagenda. Dit vraagt proactief en strategisch nadenken over de belangrijke opgaven in Papendrecht en hoe deze te verbinden aan de (boven)regionale agenda's.
- **Tijd en aandacht:** Uit het onderzoek van Hiemstra & De Vries bleek dat onze organisatie verhoudingsgewijs weinig uren besteedt aan regie en contractmanagement. In het afgelopen jaar is de sturing op verbonden partijen versterkt. Dit geldt bijvoorbeeld voor de sturing op het SCD. Intern wordt verkend hoe we de sturing op verbonden partijen een verdere kwaliteitsimpuls kunnen geven.
- **Verbinden:** Samenwerking is effectiever wanneer sprake is van goede onderlinge verbindingen. Om integraal te kunnen adviseren, moet intern de ambtelijke verbinding goed zijn (horizontaal). Om als gemeente eenduidig te kunnen sturen moet intern ook de verticale verbinding goed zijn: ambtelijk-politiek-bestuurlijk. Om regionaal goed onze lokale belangen te kunnen behartigen, is het noodzakelijk zicht en verbinding te houden in het netwerk. Wat zijn de uitgangsposities en welke belangen zijn er? Kan er gelobbyd worden om de lokale belangen optimaal te behartigen? En welke coalities zijn daarbij het meest effectief? Verbindingen ontstaan niet vanzelf; daarin moet bestuurlijk en ambtelijk in geïnvesteerd worden.

### **Regio relatie:**

Het onderwerp van dit overdrachtdossier betreft de regio.

### **Betrokken teams:**

Vakteams: De accounthouders zitten bij de vakteams. De accounthouder is binnen de gemeente integraal (inhoudelijk en financieel) verantwoordelijk voor de betreffende organisatie.

Team financiën: ondersteunt de accounthouders bij analyses en prognoses, en zorgt voor financiële aansluiting tussen de begroting van de verbonden partij en de gemeente.

Team P&S: Adviseert over regionale vraagstukken in algemene zin en over accountmanagement / sturing verbonden partijen

**Relevante financiële informatie:**

Een aanmerkelijk deel van onze gemeentelijke begroting gaat naar taken die verbonden partijen voor ons uitvoeren. In 2021 was dat 44%.  
In de paragraaf verbonden partijen van onze begroting wordt inzicht gegeven in onze financiële bijdrage aan alle gemeenschappelijke regelingen. Daarnaast biedt deze paragraaf inzicht in de overige vennootschappen en coöperaties waarin Papendrecht deelneemt.

**Risico's of mogelijke risico's:**

- **Ombuigingen versus optimaliseren dienstverlening.** We hebben als gemeente met de ombuigingen een financiële opgave. Deze opgave weegt door naar de verbonden partijen. Zij moeten er mede aan bijdragen dat ons gemeentelijk financieel perspectief sluitend is en blijft. Tegelijkertijd is er de wens de dienstverlening van de samenwerkingen te optimaliseren, zodat de tevredenheid van de klanten (onze inwoners) verbetert. Dit leidt tot spanning, die zich zeker bij nieuwe regionale beleidsvoorstellen met regelmaat voor gaan doen. Te meer daar de ambities en financiële positie van de samenwerkende gemeenten niet altijd eensluidend zijn.  
Bij de GR Sociaal en de Servicegemeente wordt dit (deels) ondervangen door het meer mogelijk maken van maatwerk. Gemeenten kunnen er zo bewust voor kiezen bepaalde taken niet af te nemen en daarmee geld te besparen. Bij die organisaties waar maatwerk niet mogelijk is, zal gezamenlijk een takendiscussie gehouden moeten worden. Bezuinigingen realiseren door middel van de kaasschaaf is geen houdbaar alternatief. Dit gaat onherroepelijk al snel ten koste van de kwaliteit van dienstverlening en de effectiviteit.
- **Dubbele petten.** De deelname in verbonden partijen kan bestuurlijk leiden tot 'dubbele petten'. Het is gewenst met regelmaat (of in elk geval bij aanvang van een nieuwe raadsperiode) het gesprek te voeren over de verantwoordelijkheden van college- en raadsleden ten opzichte van verbonden partijen, het dubbele petten probleem dat daarbij kan ontstaan en de wijze waarop hiermee kan worden omgegaan.