

NOTA VERBONDEN PARTIJEN 2024



GEMEENTE
UTRECHTSE HEUVELRUG

INHOUDSOPGAVE

1. AANLEIDING	3
2. WAT ZIJN VERBONDEN PARTIEN?	5
2.1 Financieel en bestuurlijke belang	5
2.2 Verschillende soorten verbonden partijen	6
2.3 Wettelijke kaders verbonden partijen	6
3. AANGAAN VAN NIEUWE SAMENWERKINGSVERBANDEN	8
3.1 Voor- en nadelen verbonden partijen	8
3.2 Afwegingskader aangaan verbonden partijen	8
4. ROLLEN BIJ VERBONDEN PARTIEN	12
4.1 Rapporteurs van de raad	12
4.2 Accounthouders	13
5. GRIP OP VERBONDEN PARTIEN	14
5.1 De context van democratische legitimatie	14
5.2 Sturings- en controlemogelijkheden	14
6. VERSCHILLEN TUSSEN VERBONDEN PARTIEN	18
6.2 Mate van sturing en controle per verbonden partij	18
BIJLAGE 1, OVERZICHT VERBONDEN PARTIEN	20
BIJLAGE 2, MATE EN STURING PER VERBONDEN PARTIJ (2024)	21

1. AANLEIDING

Om onze doelen als gemeente in de vaak complexe samenleving te kunnen bereiken is het noodzakelijk dat we samenwerken. Dit doen we binnen én buiten onze organisatie. Door de complexiteit van taken die we als gemeente uitvoeren is samenwerking nodig. Zo kunnen we onze ambities bereiken en een goede dienstverlening naar inwoners kunnen blijven waarborgen.

Doordat we vaker samenwerken zijn in de loop van de tijd verschillend typen samenwerkingsrelaties ontstaan. Dit varieert van samenwerkingsrelaties die namens de gemeente wettelijke taken uitvoeren tot aan samenwerkingsrelaties van wisselende of tijdelijke aard waarbij het doel kennisdeling en afstemming is. De variatie aan samenwerkingsvormen is dus groter, maar daarmee is de samenwerking ook dynamischer geworden. We moeten als gemeente in staat zijn om binnen verschillende netwerken gelijktijdig te kunnen werken. Dat vraagt van de gemeente om flexibel en wendbaar te zijn. Dat betekent dat we goed kijken naar wat nodig is om op snelle veranderingen of complexe opgaven te reageren. Om dit te kunnen doen is de gemeentelijke organisatie ingericht als een netwerkorganisatie, waardoor we in staat zijn om als partner, opdrachtgever en eigenaar samen te werken met andere partijen.

We nemen als gemeente ook verantwoordelijkheid voor een goede samenwerking binnen de verschillende samenwerkingsverbanden. Hiervoor is het belangrijk dat we weten waarom we op welk moment met wie samenwerken. Voor goede samenwerking is het essentieel dat duidelijk is wat het doel is van de samenwerking en we ook weten hoe en waarop we willen sturen. Voor een goede samenwerking is het dus belangrijk dat we als gemeente in staat zijn om goede en duidelijke opdrachten geven en dat we kunnen controleren of onze ambities worden bereikt en de gedelegeerde taken goed worden uitgevoerd.

Deze nota is van toepassing op onze verbonden partijen, dit zijn partijen waarin de gemeente zowel een bestuurlijk en financieel belang heeft. Dit zijn met name gemeenschappelijke regelingen, maar ook verenigingen, stichtingen en vennootschappen. Dat zijn dus niet alle samenwerkingsverbanden. De wijze waarop we als gemeente werken met verbonden partijen leggen we vast in een nota verbonden partijen. Deze nota richt zich zoals gezegd niet op alle samenwerkingsverbanden waar we als gemeente in zitten, maar veel uitgangspunten in deze nota kunnen wel worden gebruikt als kader voor de manier waarop we als gemeente willen werken in samenwerkingsverbanden.

De nota verbonden partijen is een handreiking voor de organisatie, het college en de raad over hoe we als gemeente omgaan met onze verbonden partijen. Het doel van de nota is een goede samenwerking tussen de gemeente en onze verbonden partijen. In de nota worden onder andere de bestaande wettelijke instrumenten genoemd zoals vastlegt in de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr). Daarnaast maken we als gemeente ook aanvullende afspraken over de samenwerking met de verbonden partijen.

De huidige nota verbonden partijen komt uit 2015. In de tussentijd is er in 2019 een rekenkameronderzoek geweest naar de verbonden partijen. Uit dit onderzoek kwam naar voren dat we als gemeente beter willen kunnen sturen op onze verbonden partijen. In 2022 is de Wet Gemeenschappelijke Regelingen (Wgr) gewijzigd met als doel handvaten te bieden om meer beleidsmatig en financieel te kunnen sturen. Daarnaast heeft de gemeenteraad in de raadsbrede afspraken uit 2022 aangegeven meer inzicht te willen in onze verbonden partijen. Daarom is in het uitvoeringsprogramma 'Groen en Duurzaam Doen!' afgesproken de nota verbonden partijen te actualiseren.

Leeswijzer

Hoofdstuk 2 gaat over wat verbonden partijen zijn en wat het belang is dat de gemeente heeft bij deze verbonden partijen. Daarnaast wordt ingegaan op de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) die begin 2021 is geactualiseerd. Hoofdstuk 3 gaat over de afwegingen die we moeten maken bij het aangaan van nieuwe verbonden partijen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een afwegingskader. De focus in hoofdstuk 4 ligt op de verschillende rollen rondom de verbonden partijen. Specifiek wordt ingegaan op de rol van de rapporteurs van de raad en de accounthouders. Hoofdstuk 5 gaat over de wijze waarop we als gemeente grip houden op de verbonden partijen. In het laatste hoofdstuk 6 wordt ingegaan op de verschillen tussen de verbonden partijen en wordt uitgelegd voor welke verbonden partijen extra sturing en controle gewenst is.

2. WAT ZIJN VERBONDEN PARTIJEN?

2.1 Financieel en bestuurlijke belang

Volgens het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) is een verbonden partij een partij waarin de gemeente een bestuurlijk én een financieel belang heeft. Wanneer een gemeente een bedrag ter beschikking stelt aan een verbonden partij dat niet verhaalbaar is bij een faillissement heeft de gemeente een financieel belang. Dit geldt ook voor het bedrag waarvoor een gemeente aansprakelijk is als een verbonden partij haar verplichtingen niet nakomt. Bij leningen en garantstelling is geen sprake van een verbonden partij, want de gemeente houdt het recht op verhaal als de partij failliet gaat.

De wijze waarop de financiële bijdrage aan de verbonden partij wordt bepaald verschilt per verbonden partij. Bij sommige verbonden partijen is onze bijdrage gebaseerd op basis van het inwoneraantal. In dat geval wijkt de daadwerkelijke bijdrage vaak beperkt af van de begrote bijdrage. In sommige gevallen krijgen we als gemeente volgens een vastgestelde verdeelsleutel een bedrag terug of moeten bij grote tegenvallers extra bijdragen, maar financiële tegenvallers worden eerste instantie vaak uit de reserve van de verbonden partij gedekt. Er zijn ook verbonden partijen waarbij onze bijdrage wordt bepaald op basis van de hoeveelheid opdrachten die we geven aan de verbonden partij. Dit wordt ook wel inputfinanciering genoemd. De bijdrage kan ook worden bepaald door de hoeveelheid werk dat de verbonden partij voor ons doet of heeft gedaan, we hebben dan vaak beperkt invloed op de hoeveelheid werk. Dit wordt ook wel outputfinanciering genoemd. Tot slot zijn er ook nog verbonden partijen waarvoor we geen jaarlijkse bijdrage betalen. Dit zijn in de meeste gevallen verbonden partijen waarbij het financiële belang bestaat uit het bezit van aandelen. In sommige gevallen zorgen deze aandelen van extra opbrengen voor de gemeente.

Bestuurlijk belang is zeggenschap door middel van vertegenwoordiging in een bestuur ofwel via stemrecht. Er is sprake van een verbonden partij als een bestuurder, raadslid of een ambtenaar van de gemeente namens de gemeente in het bestuur van de partij plaatsneemt, of namens de gemeente stemt. Bij alleen een benoemingsrecht of een voordrachtsrecht is er strikt genomen geen sprake van een verbonden partij. Deelnemers aan een gemeenschappelijke regeling worden vertegenwoordigd in een algemeen bestuur. In verreweg de meeste gevallen vertegenwoordigt een wethouder of burgemeester de gemeente in het algemeen bestuur. Naast het algemeen bestuur, waarin de deelnemende gemeenten zijn vertegenwoordigd, is er in de meeste gevallen ook een dagelijks bestuur. In sommige gemeenschappelijke regelingen is er alleen een algemeen bestuur, zoals bij een bedrijfsvoeringsorganisatie. Het dagelijks bestuur bestaat uit leden uit het algemeen bestuur die door dit bestuur zijn aangewezen. In enkele gevallen bestaat er de mogelijkheid dat gemeenteraadsleden worden aangewezen als lid van het algemeen- of dagelijks bestuur, maar dit komt in de praktijk zelden voor.

2.2 Verschillende soorten verbonden partijen

Een verbonden partij is een samenwerking tussen verschillende deelnemers zoals geregeld in de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) of een privaatrechtelijke organisatie zoals geregeld in het Burgerlijk Wetboek. In beide gevallen moet de gemeente een bestuurlijke en een financieel belang hebben.

Gemeenschappelijke regelingen

In de Wgr wordt onderscheid gemaakt tussen verschillende soorten regelingen: raadsregeling, collegeregeling, burgemeestersregeling of een gemengde regeling. Welk soort regeling het is, is afhankelijk van welk bestuursorgaan de regeling aangaat en zodoende deelnemer is.

De gemeente Utrechtse Heuvelrug neemt deel aan acht GR'en, waarvan zeven een collegeregeling zijn en één een gemengde regeling. Een collegeregeling is een GR waaraan uitsluitend colleges van burgemeester en wethouders (en evt. gedeputeerde staten of dagelijkse besturen van waterschappen) deelnemen. De samenwerking ziet dan uitsluitend toe op bevoegdheden en taken van het college. Bij een raadsregeling (een gemeenschappelijke regeling tussen uitsluitend raden) of een gemengde regeling met raden en colleges is de gemeenteraad ook zelf deelnemer.

Niet alle gemeenschappelijke regelingen zijn een eigen keuze. Voorbeelden van wettelijk verplichte gemeenschappelijke regelingen zijn de omgevingsdiensten (Wet Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving), de veiligheidsregio's (Wet veiligheidsregio's) en de gemeentelijke gezondheidsdiensten (Wet publieke gezondheid).

Privaatrechtelijke organisaties.

De gemeente kan ervoor kiezen om een privaatrechtelijke organisatie op te richten met als doel dat deze organisatie een gemeentelijke taak gaat uitvoeren. In deze situatie ontstaat een samenwerkingsverband tussen een overheidsorganisatie en een privaatrechtelijke rechtspersoon. Privaatrechtelijke organisaties worden geregeld in het Burgerlijk Wetboek.

De privaatrechtelijke organisatie waarmee de gemeente samenwerkt zijn niet per se een verbonden partijen. Een privaatrechtelijke organisatie is alleen een verbonden partij als de gemeente zowel een bestuurlijk als een financieel belang heeft. De meest gebruikte privaatrechtelijke rechtsvormen van verbonden partijen zijn besloten en naamloze vennootschappen, stichtingen, verenigingen en coöperaties.

2.3 Wettelijke kaders verbonden partijen

De Wet gemeenschappelijke regelingen maakt (publiekrechtelijke) samenwerking mogelijk tussen provincies, gemeenten en waterschappen. Voor een gemeenschappelijke regeling zijn vier verschillende samenwerkingsvormen mogelijk. Dit zijn het openbaar lichaam, de bedrijfsvoeringsorganisatie, het gemeenschappelijke orgaan en de 'regeling zonder meer'. Op één na zijn alle gemeenschappelijke regelingen waaraan de gemeente Utrechtse Heuvelrug deelneemt een openbaar lichaam. Een openbaar lichaam heeft een eigen rechtspersoonlijkheid en kan hieronder zelfstandig optreden. Een openbaar lichaam kan contracten en convenanten aangaan, personeel in dienst nemen, fondsen beheren en zelfs een publiek of privaat samenwerkingsverband oprichten. Een openbaar lichaam heeft verplicht een algemeen bestuur, een voorzitter en een dagelijks bestuur. Gemeenten die deelnemen aan een openbaar lichaam kunnen zowel college- als raadstaken en -bevoegdheden delegeren aan het openbaar lichaam.

De gemeente Utrechtse Heuvelrug neemt deel aan twee bedrijfsvoeringsorganisaties. Dit is de Belastingssamenwerking gemeenten en hoogheemraadschap Utrecht (BghU) en het Regionaal Archief Utrecht-Zuid (RAZU). Een bedrijfsvoeringsorganisatie wordt gezien als een lichtere vorm van samenwerking dan een openbaar lichaam. Bij een bedrijfsvoeringsorganisatie is er sprake van een enkelvoudig bestuur.

Op 1 juli 2022 is de Wet gemeenschappelijke regelingen gewijzigd met als voornaamste doelstelling de democratische legitimatie van gemeenschappelijke regelingen te versterken. Met deze wet zijn de kaderstellende en controlerende taken van de gemeenteraad versterkt. De belangrijke drie wijzigingen zijn hieronder uiteengezet.

Verbeteren kwaliteit door verruiming termijnen

Om gemeenteraden meer positie te geven in de begrotingscyclus van een gemeenschappelijke regeling is ervoor gekozen dat de ontwerpbegroting niet 8 weken, maar 12 weken voorafgaand aan vaststelling naar de deelnemende gemeenten moet worden gestuurd. Ook krijgt de gemeenteraad langer de tijd om een zienswijze op de conceptbegroting van een regeling te geven (van 8 naar 12 weken) en ontvangen zij de kadernota later (30 april in plaats van 15 april). Er mogen kortere termijnen met de deelnemers worden afgesproken, langere termijnen is niet toegestaan.

Meer participatiemogelijkheden en faciliteren regiofunctie raadsleden

Invoeren van een raadscommissie, waar raadsleden van deelnemende gemeenten zitting kunnen nemen. Zij volgen de GR en geven advies aan het bestuur van een samenwerkingsverband en aan de raden van de deelnemende gemeenten. Daarnaast wordt de mogelijkheid gecreëerd om raadsleden zitting te laten nemen in het AB van collegeregelingen.

Opnemen artikel periodieke evaluatie en uittreding

Met het opnemen van een artikel over periodieke evaluatie en uittreden in de Wgr wordt het verplicht om met elkaar afspraken te maken over periodieke evaluatie van een GR en de mogelijkheden en voorwaarden voor uittreding uit een GR. Naast de instemming door de raad bij oprichting, wijziging en opheffing van een GR, wordt de raden nu ook de mogelijkheid geboden om een zienswijze af te geven.

3. AANGAAN VAN NIEUWE SAMENWERKINGSVERBANDEN

Hoofdstuk 3 gaat over de afwegingen die we moeten maken bij het aangaan van nieuwe samenwerkingsrelaties. Samenwerking kan veel voordelen opleveren, maar er zijn ook nadelen. Of samenwerking handig is, hangt af van verschillende factoren. Het wel of niet aangaan van nieuwe samenwerkingsrelatie moet daarom altijd een duidelijk onderbouwde afweging zijn.

3.1 Voor- en nadelen verbonden partijen

Door de toenemende complexiteit van gemeentelijke taken werken gemeenten samen in verschillende samenwerkingsverbanden. Schaalvergroting kan leiden tot kostenbesparing en efficiëntere dienstverlening. Hierdoor zijn we beter in staat om te voldoen aan onze wettelijke taken en kunnen we onze dienstverlening verbeteren. Elke verbonden partij heeft zijn voor- en nadelen. Afhankelijk van de doelstelling van de gemeente kunnen deze meegenomen worden in de keuze om tot samenwerking over te gaan.

Mogelijk voordelen zijn:

- efficiëntie (door uitvoerende taken samen met elkaar te organiseren ontstaan er schaalvoordelen)
- risicospreiding (het delen van 'financiële' risico's met andere partijen) en
- kennisdeling (de gemeente kan gebruik maken van kennis en expertise die niet in huis is).

Mogelijke nadelen zijn:

- financiële risico's (de gemeente is verantwoordelijk voor tekorten bij de verbonden partij),
- informatieachterstand, (informatie die bij de verbonden partij ligt, is minder goed toegankelijk dan binnen de gemeente)
- beperkte invloed (eigen beleid van de gemeente is lastiger uit te voeren, aangezien er meerdere partijen betrokken zijn).

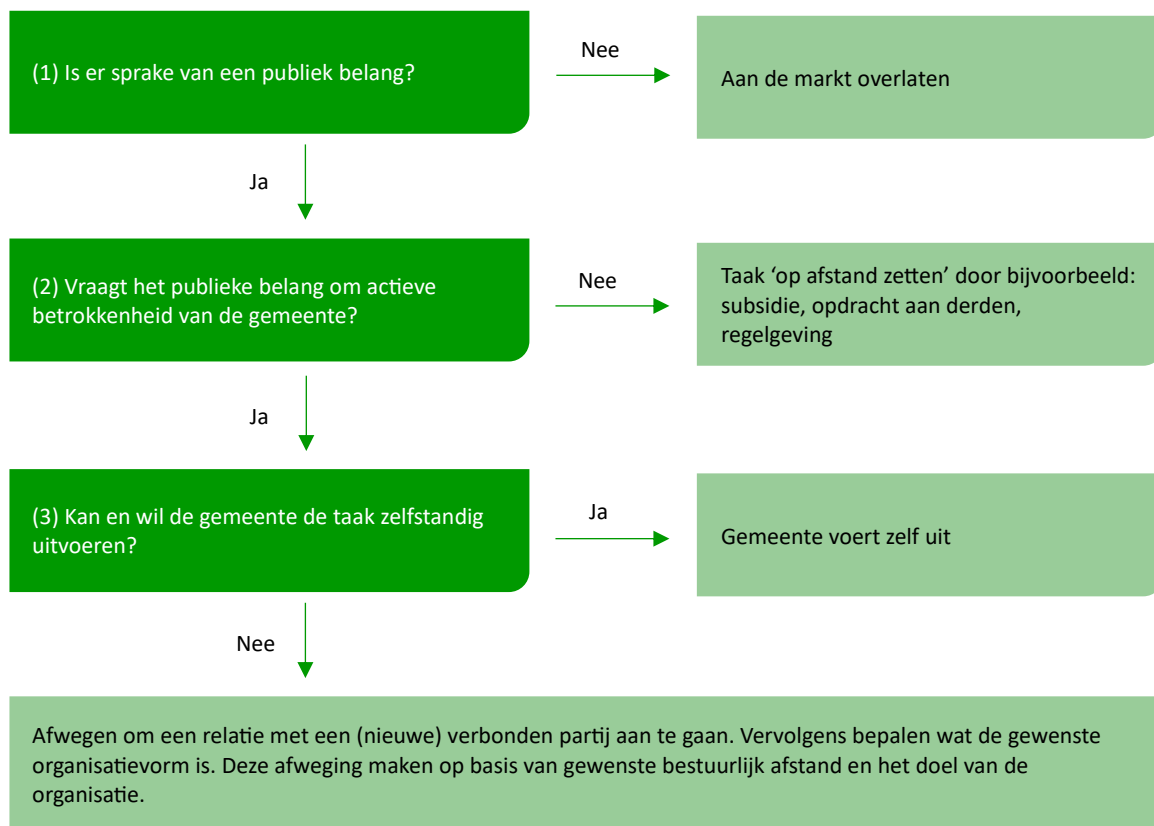
3.2 Afwegingskader aangaan verbonden partijen

Wanneer de gemeente overweegt om te gaan samenwerken zijn er twee vragen die beantwoord moeten worden, namelijk:

- Willen we gaan samenwerken?
- Hoe en in welke vorm gaan we samenwerken?

In de beslisbomen op de volgende pagina's zijn deze twee vragen verder uitgewerkt. Zodoende kan er een goede keuze worden gemaakt of we willen samenwerken en zo ja, op welke manier.

Willen we gaan samenwerken?



Hieronder volgt een toelichting op de in de beslisboom beschreven stappen:

Stap 1 *Is er sprake van een publiek belang?*

Bij een publiek belang gaat het om een activiteit die past binnen het gemeentelijke beleid of takenpakket, zoals onder meer vastgesteld in uitvoeringsprogramma's en de programmabegroting. Wordt vastgesteld dat geen sprake is van een publiek belang, dan kan de aanpak worden overgelaten aan de markt.

Stap 2 *Vraagt het publieke belang om actieve betrokkenheid van de gemeente?*

Hier gaat het om het antwoord op de vraag of de gemeente een meer terughoudende rol wil innemen en op afstand wil sturen of dat actieve betrokkenheid bij de uitvoering wenselijk of noodzakelijk is. Mogelijke argumenten voor de wenselijkheid van een actieve en directe betrokkenheid is de noodzaak tot directe sturings- en beïnvloedingsmogelijkheden. Is de conclusie dat sturen op afstand voldoende is dan kan de taak op afstand worden gezet. Voorbeelden van mogelijkheden zijn het verlenen van subsidie of opdrachtverlening met een privaatrechtelijke overeenkomst.

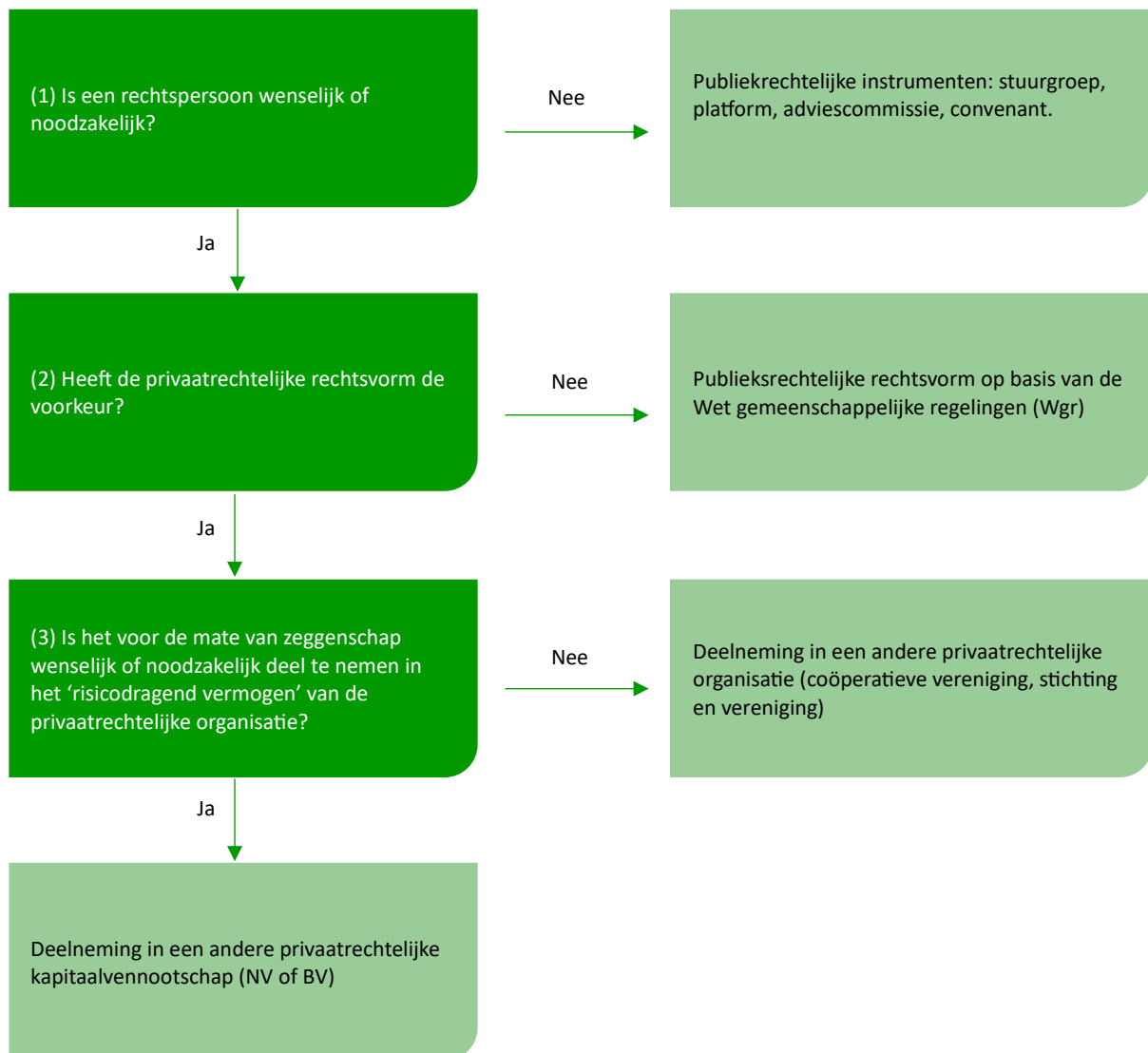
Stap 3 *Kan en wil de gemeente de taak zelfstandig uitvoeren?*

Bij deze stap gaat het om de vraag of naast de gemeente, andere private (semi-)publieke partijen bij de aanpak van het publieke belang betrokken zijn of moeten worden. Andere partijen kunnen betrokken zijn bij en nodig zijn voor de aanpak van het publieke belang zonder dat ze ook

daadwerkelijk participeren in de samenwerkingsentiteit. Een reden om andere partijen te betrekken is dat de gemeente deze taak of activiteit niet zelfstandig kan uitvoeren of dat de activiteit kan alleen effectief kan worden uitgevoerd wanneer bepaalde disciplines worden geïntegreerd en diverse partijen met elkaar worden verbonden. Wanneer de betrokkenheid van andere organisaties bij de aanpak niet noodzakelijk of wenselijk is, dan kan de gemeente de aanpak van het publieke belang zelf uitvoeren.

Wanneer er overwogen wordt om samen te gaan werken kan bovenstaande beslisboom gebruikt worden. De gemeenteraad kan kaders meegeven aan het college, waarin opgenomen wordt hoe de samenwerking eruit moet zien. Deze kaders moeten helpen om de uiteindelijke rechtsvorm van de samenwerking te bepalen. De beslisboom op deze pagina is een hulpmiddel om aan de hand van die kaders de juiste keuze te maken.

Hoe en in welke vorm gaan we samenwerken?



Hieronder volgt een toelichting op de in de beslisboom beschreven stappen:

Stap 1 *Is een rechtspersoon wenselijk of noodzakelijk?*

Zowel het publiekrecht als het privaatrecht biedt mogelijkheden voor het oprichten van een entiteit met rechtspersoonlijkheid. Rechtspersoonlijkheid kan wenselijk of noodzakelijk zijn voor het zelfstandig kunnen uitoefenen van rechtshandelingen, het kunnen aantrekken/inhuren van eigen personeel, het hebben van eigen vermogen, het kunnen hebben van eigendommen op naam. Is rechtspersoonlijkheid niet nodig, dan zijn mogelijke publiekrechtelijke samenwerkingsvormen. Voorbeelden hiervan zijn het instellen van een stuurgroep, platform, adviescommissie of het aangaan van een convenant.

Stap 2 *Heeft de privaatrechtelijke rechtsvorm de voorkeur?*

Bij deze stap gaat het om de vraag welke rechtsvorm de voorkeur heeft: de privaatrechtelijke of de publiekrechtelijke. Mogelijke overwegingen voor een publiekrechtelijke rechtsvorm zijn onderworpen aan de regels van het publiekrecht, waarin bepaalde waarborgen zijn opgenomen voor het gebruik van bevoegdheden, besluitvormingsstructuren, beïnvloedingsmogelijkheden, democratische controle en openbaarheid. Wordt gekozen voor een privaatrechtelijke rechtsvorm dan moet een bijzonder daartoe aangewezen belang aanwezig zijn. Mogelijke overwegingen zijn dat een private organisatie de mogelijkheid biedt om slagvaardig, efficiënt en professioneel als marktpartij op te treden. Bij de te maken keuze moet ook worden getoetst of er geen sprake is van ongewenste staatsteun of strijd met Europese aanbestedingsregels. Is geen bijzonder aangewezen belang aanwezig om te kiezen voor een privaatrechtelijke rechtsvorm (zgn. “nee tenzij-principe), dan wordt gekozen voor de instelling van een publiekrechtelijk openbaar lichaam met rechtspersoonlijkheid op basis van de Wgr.

Stap 3 *Is het voor de mate van zeggenschap wenselijk of noodzakelijk deel te nemen in het ‘risicodragend vermogen’ van de privaatrechtelijke organisatie?*

Bij deze stap gaat het om de vraag of het voor de mate van zeggenschap wenselijk of noodzakelijk is deel te nemen in het ‘risicodragend kapitaal’ van een onderneming. Het gaat hierbij om de vraag of aan het kapitaal gekoppelde zeggenschap, dat wil zeggen via een (actief) aandeelhouderschap en de daaraan gekoppelde bevoegdheden wel of niet wenselijk of noodzakelijk is. Wanneer wordt gekozen voor een privaatrechtelijke organisatie, dan loopt de gemeente risico. Dit is ongeacht de vorm waarvoor wordt gekozen. Bij het beleggen van een taken bij een privaatrechtelijke organisaties, zoals verenigingen en stichtingen, moet geld worden ingebracht. Inherent daaraan is dat de gemeente geld kan kwijt raken als het met de private organisatie niet goed verloopt. Het is van belang om zo goed mogelijk af te wegen of de risico’s van het nemen van een belang in een private organisatie opwegen tegen het publieke belang dat de gemeente wil dienen. En de onaanvaardbaarheid van risico’s zal in elk specifiek geval anders liggen. Dit moet tot uiting komen in de argumentatie ten aanzien van de gemaakte keuze. Is het voor de gewenste mate van gemeentelijke beïnvloeding essentieel deel te nemen in het risicodragend vermogen en een aandeelhouderschap aan te gaan, dan kan worden gekozen voor een NV of BV.

4. ROLLEN BIJ VERBONDEN PARTIJEN

Voor verbonden partijen kent onze gemeente accounthouders en rapporteurs van de raad. De accounthouders behoren tot de ambtelijke organisatie en zijn inhoudelijk verantwoordelijk voor de verbonden partij. De rapporteurs van de raad worden namens de raad aangewezen om de verbonden partij te monitoren. In dit hoofdstuk worden de taken van beide rollen beschreven. Deze rollen en werkwijze komen voor het grootste deel overeen met de wijze zoals deze beschreven was in de nota uit 2015. In deze nota worden de rollen nog verder geconcretiseerd. Het rekenkameronderzoek uit 2019 geeft aan dat het werken met rapporteurs van de raad een goede werkwijze is en daarom wordt aan deze werkwijze niet veel gewijzigd.

4.1 Rapporteurs van de raad

Met de rapporteurs van de raad kan de raad als geheel meer grip krijgen op de verbonden partijen. Twee of meerdere rapporteurs uit de raad worden aangewezen om tot de gemeente behorende verbonden partijen te volgen. Met de opgedane kennis kunnen zij de raad informeren en zaken voor de raad voorbereiden. Door deze werkwijze hoeft niet elk raadslid alle verbonden partijen volledig te kennen of alle stukken behorend tot alle regelingen volledig door te nemen. Belangrijk hierbij is een goede samenwerking tussen de rapporteurs van de raad, de portefeuillehouders en de accounthouders. Doordat de accounthouder informatie, in overleg met de portefeuillehouder, deelt met de rapporteur kan deze de raad informeren en eventueel om een oordeel vragen. Indien nodig bieden de accounthouders ondersteuning aan de rapporteurs. Hierbij kan gedacht worden aan bijvoorbeeld een toelichting op de stukken van de verbonden partij. Kanttekening hierbij is wel, dat de accounthouder alleen de technische vragen kan beantwoorden.

De taken van rapporteurs van de raad

- Volgen van relevante ontwikkelingen van de verbonden partij.
- Het bij de accounthouders ophalen van technische informatie.
- Voorgesprekken van zienswijzen en reacties op wensen- en bedenkingenbrieven;
- De raad gevraagd en ongevraagd adviseren over de verbonden partij.
- Indien nodig voorbereiden van moties en amendementen voor voorstellen van het AB.
- Contacten met andere raden in de regio onderhouden rondom de verbonden partij.
- Indien het geval deelnemen aan raadsadviescommissie van de verbonden partij.

In de nieuwe WGR is een artikel opgenomen voor het instellen van een gemeenschappelijke adviescommissie die het algemeen bestuur van advies kan voorzien. Deze raadsadviescommissie is niet verplicht, maar is een middel om de sturing en grip te verbeteren. Wanneer de wens aanwezig is om een raadsadviescommissie in te stellen, kan de raadrapporteur of accounthouder dit voorstellen aan de deelnemende gemeenten. De rapporteurs van de raad maken dan namens de gemeente deel uit van de raadsadviescommissie.

4.2 Accounthouders

De accounthouders zijn namens onze gemeente de contactpersoon voor de verbonden partij. De accounthouder zorgt in eerste instantie voor een goede samenwerking tussen de gemeente en de verbonden partij. Daarbij is kennis van beleidsveld waarbinnen de verbonden partij taken voor de gemeente uitvoert wenselijk. Daarnaast houdt de accounthouder bestuurlijke en financiële belangen in de gaten en acteert in het geval van bestuurlijke en financiële risico's en kansen. De accounthouder betreft indien nodig de portefeuillehouder en de rapporteurs van de raad. In de meeste gevallen is de accounthouder ook budgetbeheerder van de desbetreffende verbonden partij.

De taken van accounthouders

- Contacten onderhouden met collega accounthouders van deelnemende gemeenten.
- De gemeente vertegenwoordigen bij ambtelijke overleggen van de verbonden partij.
- Informeert het college en raad over relevante ontwikkelingen
- Rapporteurs van de raad ondersteunen in hun werkzaamheden.
- Signaleert kansen en risico's (beleidsinhoudelijk en financieel) bij de verbonden partij.
- Is het aanspreekpunt binnen de organisatie voor de verbonden partij.
- Maakt annotaties voor bestuurlijke regionale overleggen
- Maakt de conceptzienswijze op de planning- en controlproducten van de verbonden partij
- Levert een bijdrage aan de planning- en controlproducten van de gemeente.
- Betreft financieel of juridisch adviseur bij de advisering indien nodig.
- Zorgt voor de besluitvorming vaststelling regionaal beleid of wijziging van een gemeenschappelijke regeling

De tijdsbesteding van een accounthouder aan een verbonden partij verschilt sterk. De tijdsbesteding wordt grotendeels bepaald door de grootte van het financieel en bestuurlijk. Belangrijk is dat de accounthouder zich bewust is van de taken die horen bij het accounthouderschap en voldoende tijd heeft om deze taken uit te voeren. De accounthouder moet ook afstemmen binnen de organisatie, bijvoorbeeld met financieel en juridisch adviseurs. Om het bestuurlijk belang te behartigen is het noodzakelijk dat de accounthouder vakinhoudelijke kennis heeft van de taken die de verbonden partij voor onze gemeente uitvoert. Voor het behartigen van het financieel belang is het noodzakelijk dat de accounthouder weet hoe de financiering van de verbonden partij is geregeld en waar de financiële risico's liggen. Van de accounthouder wordt bovendien een proactieve houding verwacht richting de portefeuillehouders en de rapporteurs van de raad. Tot slot moeten de accounthouders ook onderling met elkaar afstemmen om zo van elkaar te kunnen leren en op de hoogte zijn van de belangrijkste ontwikkelingen rondom de verschillende verbonden partijen.

5. GRIP OP VERBONDEN PARTIJEN

In het vorige hoofdstukken is vooral gesproken over of en hoe de gemeente wel of niet wil samenwerken. In dit hoofdstuk wordt verder ingegaan op manieren om (meer) grip op verbonden partijen te krijgen en te houden. Hiervoor wordt ingegaan op verschillende sturende en controlerende instrumenten.

5.1 De context van democratische legitimatie

Het college houdt toezicht op uitvoering, prestaties, kosten en risicobeheersing van de verbonden partijen. Zo nodig en indien mogelijk stuurt het college tussentijds bij. De raad controleert of de verbonden partij de taak conform de gestelde kaders uitvoert en of het college dit goed bewaakt. Het college vertegenwoordigt in de meeste gevallen de gemeente. De mogelijkheden om dit goed te doen zijn sterk afhankelijk van de vorm van de verbonden partij, het aantal deelnemers en van de afspraken die in de statuten van de verbonden partij (bij een vennootschap of stichting) of in de regeling (bij een gemeenschappelijke regeling) zijn vastgelegd. De bestuursleden worden door bestuursorganen van de gemeente benoemd en stemmen daarom met last. Dit betekent dat zij over het gevoerde beleid van de verbonden partij aan de gemeenteraad verantwoording af moeten leggen. Daarnaast is onderscheid tussen bestuursleden van het algemeen bestuur en het dagelijks bestuur. Een lid van het dagelijkse bestuur legt verantwoording af aan het algemeen bestuur. Het algemeen bestuur legt verantwoording af aan de deelnemende gemeenteraden.

In Nederland is er al langere tijd een discussie of de gemeenteraad in voldoende mate in staat is om te sturen en controleren op verbonden partijen. De gemeenteraad is het hoogste bestuursorgaan van de gemeenten en moet voldoende in staat zijn om te sturen en controleren op het beleid van de verbonden partijen. In 2019 heeft de rekenkamercommissie onderzoek gedaan naar de wijze waarop we als gemeente kunnen sturen op de verbonden partijen.

Besluitvorming in verbonden partijen kan complex zijn. Dat komt doordat er sprake kan zijn van tegengestelde belangen tussen de gemeente en de verbonden partij, verschillende belangen tussen de opdrachtgevers en tussen de eigenaarsrol enerzijds en opdrachtgeversrol anderzijds. Dit zijn allemaal complicerende factoren voor het goed kunnen sturen en controleren op de verbonden partijen. In alle gevallen is het van belang dat we als gemeente in staat zijn om goede en duidelijke opdrachten geven aan de verbonden partijen en dat we kunnen controleren of deze opdrachten naar wens worden uitgevoerd. In de volgende paragrafen wordt beschreven wat de sturings- en controlemogelijkheden zijn op de verbonden partijen.

5.2 Sturings- en controlemogelijkheden

Er zijn een aantal sturings- en controlemogelijkheden om meer grip te krijgen op de verbonden partijen. Veel mogelijkheden hebben een wettelijke basis in bijvoorbeeld Gemeentewet of in de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr). Rondom deze wettelijke bepalingen kunnen aanvullende afspraken worden gemaakt. Belangrijke noot is dat veel van de onderstaande mechanismen van toepassing zijn op de gemeenschappelijke regelingen en in mindere mate op de overige verbonden partijen.

Informatieverstrekking door het college aan de raad

Het college heeft een informatieplicht aan de raad rondom de verbonden partijen. Daarnaast moet het college de raad informeren over de genoemde besluiten. Dit is geregeld in artikel 167 van de Gemeentewet. Het college heeft op basis van dit artikel ook de plicht vooraf informatie te verstrekken als het een besluit neemt, dat voor de gemeente ingrijpende gevolgen heeft. In dat geval neemt het college geen besluit voordat de raad zijn wensen en bedenkingen ter zake ter kennis van het college heeft kunnen brengen.

Budgetrecht

De raad kan sturen door gebruik te maken van zijn budgetrecht. De raad zou zich uit kunnen spreken over een richtlijn voor het budget van de verbonden partijen. Wanneer gemeenten dit individueel oppakken bestaat het gevaar dat vanuit de gemeenten verschillende kaders worden aangereikt. Dit is veelal onwerkbaar voor de gemeenschappelijke regeling. Het verdient aanbeveling dit regionaal op te pakken. Als daartoe bij de deelnemende gemeenten bereidheid bestaat zou met deze gemeenten de afspraak gemaakt kunnen worden dat de jaarlijkse bijdrage aan de verbonden partij bij ongewijzigd beleid maximaal met een bepaald percentage mag stijgen.

Paragraaf verbonden partijen in begroting en jaarrekening

De paragraaf verbonden partijen is verplicht in de begroting en jaarrekening van de gemeenten. In deze paragraaf rapporteert het college of de taakuitvoering van de verbonden partij conform de door de raad vastgestelde kaders plaatsvindt. Hiermee kan de raad controle uitoefenen en eventueel gebruik maken van zijn budgetrecht. Het is belangrijk dat de Paragraaf verbonden partijen een goed overzicht geeft van de bestuurlijke en financiële belangen. Wat we vermelden in de paragraaf verbonden partijen wordt hieronder weergegeven.

Paragraaf verbonden partijen in begroting en jaarrekening bestaat uit de volgende informatie:

- | | |
|------------------------|--|
| • Omschrijving | - Wat doet de verbonden partij? |
| • Programma | - Onder welk programma in de begroting valt de verbonden partij? |
| • Juridische vorm | - Wat is de juridische vorm van de verbonden partij? (Bijv. GR, BV, etc.) |
| • Deelnemende partijen | - Wie zijn de deelnemers van de verbonden partij? |
| • Bestuurlijk belang | - Wie vertegenwoordigt de gemeente (naam portefeuillehouder)?
- Wat is het stemgewicht van onze gemeente? |
| • Ontwikkelingen | - Begroting: Wat worden de belangrijkste ontwikkelingen? |
| • Financieel belang | - Hoe is de financiering aan de verbonden partij geregeld?
- Jaarrekening: Wat waren de belangrijkste ontwikkelingen?
- Wat zijn de grootste financiële risico's voor de gemeente?
- Begroting: Wat is onze verwachte bijdrage?
- Jaarrekening: Wat was onze bijdrage? |

Informatieplicht bestuur en bestuurders

In de Wgr staan in de artikelen 16 tot en met 18 bepalingen over het verstrekken van informatie door de bestuursorganen van een gemeenschappelijke regeling aan de gemeenteraad of leden daarvan. De wijze waarop informatie wordt gedeeld en wanneer dit moet worden opgenomen in de regeling. Daarnaast hebben de benoemde bestuursleden de actieve informatieplicht om de bestuursorganen die de gemeenschappelijke regeling hebben opgericht te informeren. Van accounthouders wordt verwacht dat zij portefeuillehouders en rapporteurs van raad tijdig informeren over belangrijke ontwikkelingen.

Kadernota gemeenschappelijke regelingen

In de kadernota geven de gemeenschappelijke regelingen aan welke beleidsmatige en financiële ontwikkelingen er zijn voor de komende begroting. Het dagelijks bestuur van de gemeenschappelijke regeling is verplicht vóór 30 april van het jaar voorafgaande aan het begrotingsjaar, de algemene financiële en beleidsmatige kaders aan de raden van de deelnemende gemeenten te sturen. De kadernota is een goede manier om de raad te informeren over de belangrijke ontwikkelingen rondom een gemeenschappelijke regeling. De raad heeft de mogelijkheid om een zienswijze in te dienen op deze kaderbrieven. Het geven van een zienswijze is niet wettelijk verplicht, maar in sommige gevallen is dit wel aan te raden, omdat de raad daarmee meer grip kan krijgen.

Begroting en jaarrekening gemeenschappelijke regelingen

Gemeenschappelijke regelingen zijn verplicht hun ontwerpbegroting en jaarrekening vóór 30 april naar de raden van deelnemende gemeente te sturen zodat deze een zienswijze kan geven. De gemeenteraden van de deelnemende gemeenten hebben de mogelijkheid om een zienswijze kenbaar te maken op de concept begroting en jaarrekening. Deze zienswijzen moet het dagelijks bestuur vervolgens aan het algemeen bestuur aanbieden bij het vaststellen van de begroting.

Het aangaan of wijzigen van een gemeenschappelijke regeling

Voor gemeenschappelijke regelingen waaraan gemeenteraden deelnemen verandert er qua procedure niets ten opzichte van de Wgr zoals die voor 1 juli 2022 gold. Bij collegeregelingen is de procedure van wijziging veranderd na 1 juli 2022. In de weergave hieronder zijn de verschillende stappen beschreven van het proces van wijziging van een collegeregeling. De raad heeft een rol in twee stappen in het proces van wijziging, namelijk het geven van een zienswijze op de voorgestelde wijziging en het geven van toestemming.

Procedure wijzigen van een collegeregeling

1. Voorstel wijziging regeling
2. Toezenden aan raad voor zienswijzen (wensen- en bedenkingenbrief)
3. Aanpassen voorstel en voorlopig besluit college
4. Toestemming raad
5. Definitief besluit college
6. Bekendmaking en inwerkingtreding

Het college moet de conceptregeling voorleggen aan de raad voor een zienswijze. De gemeenteraad kan binnen acht weken na ontvangst van de ontwerpregeling zijn zienswijze over de ontwerpregeling geven bij het college. De raad mag ook van de mogelijkheid tot het geven van zienswijzen afzien. In onze gemeente wordt de conceptregeling voor de zienswijze voorgelegd aan de raad met een wensen- en bedenkingenbrief. Het college neemt in deze fase nog geen voorlopig besluit over de te wijzingen regeling. Nadat de raad eventuele zienswijzen heeft ingediend geeft het college bij de GR aan wat de zienswijze is van de raad. Het AB van de GR kan besluiten de conceptregeling aan te passen op basis van de ingediende zienswijze. Het college neemt een voorlopig besluit over de conceptregeling en besluit tevens om toestemming te vragen aan de gemeenteraad met een raadsvoorstel. De raad wordt om toestemming gevraagd. De raad kan het voorstel niet amenderen. Nadat de raad toestemming heeft gegeven voor het wijzigen van een regeling kan het college een definitief besluit nemen.

Onderzoeken en enquêtes

De raden hebben de mogelijkheid om (gezamenlijk) onderzoek te doen naar eventuele misstanden bij een gemeenschappelijke regeling als geheel (d.m.v. een enquête). Lokale rekenkamers (en ook gezamenlijke rekenkamers) hebben de mogelijkheid om onderzoek te doen naar het gevoerde bestuur van een gemeenschappelijke regeling.

Om de laatste mogelijkheden (begroting GR / zienswijze / onderzoek) succesvol toe te passen, verdient het de aanbeveling om dit met meerdere deelnemende raden op te pakken. Dit kan via een formeel regionaal overlegorgaan, een zogenaamde regionale adviescommissie die sinds 1 juli 2022 ingesteld kan worden. Maar dit kan ook via informele afstemming tussen de verschillende deelnemers op incidentele basis.

6. VERSCHILLEN TUSSEN VERBONDEN PARTIJEN

In het vorige hoofdstuk is ingegaan op verschillende sturings- en controle-instrumenten voor grip op verbonden partijen. Doel van het hebben van grip is dat we als gemeente met behulp van de verbonden partijen onze taken goed kunnen uitvoeren en onze ambities kunnen behalen. Een overzicht van alle verbonden partijen van onze gemeente is aan deze nota toegevoegd als bijlage 1. Daarbij wordt bij elke verbonden partij aangegeven wat de doelstelling is van de verbonden partij. Dit hoofdstuk gaat over de mate waarin je wil sturen en controleren op de verschillende verbonden partijen.

6.2 Mate van sturing en controle per verbonden partij

Goede sturing richt zich op een combinatie van het behalen van beleidsdoelen, de kosten daarvan en de risico's die de taken van de verbonden partij met zich meebrengen. De verbonden partijen verschillen sterk van elkaar, dat gaat onder andere over de mate van het bestuurlijk en financieel belang of risico. De vraag is welke van de verbonden partijen uit oogpunt van sturing en controle meer of minder aandacht nodig hebben?

Omdat de verbonden partij op afstand staat, is het soms ook lastig in te schatten waar de prioriteit zou moeten liggen. Het onderzoeksbureau Necker van Naem heeft een model ontworpen dat als afwegingskader gebruikt kan worden. De rekenkamercommissie van onze gemeente adviseerde in 2015 om sturing op verbonden partijen in te richten aan de hand van het zogenaamde "BKR"-model van Necker van Naem. Dit advies wordt overgenomen in deze nota verbonden partijen. De mate van sturing wordt in het BKR-model bepaald op basis van een afweging tussen (1) Beleid, (2) Kosten en (3) Risico's. Deze drie factoren zijn hieronder verder uitgewerkt. In bijlage 2 zijn de factoren toegepast op de verbonden partijen.

De combinatie van de volgende drie factoren leidt tot meer intensieve sturing en prioritering van de raad op een verbonden partij:

1. Beleidsintensiteit

De eerste prioriteit die de raad kan leggen, is bij het beleid. Is de beleidsintensiteit van de verbonden partij hoog, gemiddeld of laag? In welke mate is de verbonden partij noodzakelijk voor het realiseren van de beleidsdoelen van de gemeente? Is de verbonden partij 'beleidsintensief' of 'beleidsarm' en meer uitvoerend?

2. Kostenomvang

Is de kostenomvang als hoog, gemiddeld of laag te kwalificeren? (Minder dan € 50 duizend wordt gekwalificeerd als laag, tussen de € 50 duizend en € 1 miljoen wordt gekwalificeerd als gemiddeld en boven de € 1 miljoen wordt gekwalificeerd als hoog.)

3. Risico's

Zijn er regelmatig onverwachte tegenvallers of meevallers? Moet de verbonden partij opereren in een krachtenveld waarbij veel externe omstandigheden invloed hebben op de resultaten? Kortom, zijn de maatschappelijke en financiële risico's over het algemeen hoog gemiddeld of laag in te schatten?

De drie factoren van het BKR-model kunnen door ontwikkelingen of omstandigheden veranderen. Ook kunnen verbonden partijen ophouden te bestaan en kunnen we nieuwe samenwerkingsverbanden aangaan. Het is daarom goed om elk jaar opnieuw te kijken of er veranderingen zijn waardoor er meer of minder sturing en controle nodig is op een verbonden partij. Een verandering is een belangrijk signaal voor de organisatie en de raad. Meer sturing en controle betekent mogelijk dat er meer ambtelijke inzet nodig is door de accounthouder. De paragraaf verbonden partijen in de gemeentelijke begroting is het juiste moment om te kijken of de mate van sturing en controle per verbonden partij nog klopt.

Elk jaar in gemeentelijke begroting actualiseren indien nodig de tabel waarin de mate van sturing en controle per verbonden partij wordt bepaald (zie bijlage 2)

Mate van sturing en controle bij verschillende maten van aandacht

Bij verbonden partijen waarbij ‘beperkte’ of ‘gemiddelde’ aandacht nodig is vereist zijn geen aanvullende afspraken nodig. In deze nota worden voldoende handreikingen gedaan om te zorgen voor voldoende mate van sturing en controle op de verbonden partij. De taakomschrijving van de rapporteurs van de raad en die van de accounthouder zoals in respectievelijk de paragrafen 4.1 en 4.2 worden beschreven zijn in zijn geheel van toepassing op de verbonden partijen waarbij een beperkte of gemiddelde mate van aandacht nodig is.

Voor de verbonden partijen waarbij ‘intensieve’ aandacht nodig is zijn extra afspraken nodig. Deze afspraken dienen als aanvulling op de taakomschrijvingen van de rapporteurs van de raad en die van de accounthouder. De aanvullende afspraken staan in het onderstaande tekstkader.

Aanvullende afspraken bij verbonden partijen waar intensieve aandacht nodig is:

- De tijdsinvestering van rapporteurs van de raad is meer dan bij verbonden partijen waarbij gemiddelde of beperkte aandacht nodig is. Bij het aanwijzen van rapporteurs van de raad is het van belang om rekening te houden met een grotere tijdsinvestering.
- De tijdsinvestering van de accounthouder is meer dan bij een verbonden partij waarbij gemiddelde of beperkte aandacht nodig is. De rol van accounthouder moet bij vertrek of afwezigheid altijd worden waargenomen door een ambtenaar.
- Naast de accounthouder van de verbonden partij leest ook altijd een financieel adviseur mee bij de jaarrekening, begroting en kadernota van de verbonden partij.
- Voor vergaderingen waaraan de portefeuillehouder deelneemt als bestuurslid of lid van het algemeen bestuur zorgt de accounthouder voor de voorbereiding.
- Het college maakt altijd een concept zienswijze op de gemeenschappelijke regeling. Het geven van een zienswijze op de kadernota van een gemeenschappelijke regeling is niet verplicht, maar bij verbonden partijen waarbij bij extra aandacht nodig is wel wenselijk.

BIJLAGE 1, OVERZICHT VERBONDEN PARTIJEN

<i>Verbonden partij</i>	<i>Doelstelling</i>
Gemeenschappelijke regeling	
Regionaal Archief Zuid-Utrecht (RAZU)	Het uitvoeren van de archiefwet, houdt toezicht op het informatiebeheer van deelnemende gemeenten en is een kenniscentrum voor regionale geschiedenis.
Veiligheidsregio Utrecht (VRU)	Brandweerzorg, rampenbestrijding en crisisbeheersing.
Regionale Dienst Werk en Inkomen (RDWI)	Aanbieden van diensten en producten m.b.t. werk, inkomen, sociale werkvoorziening, reïntegratie, schuldhulpverlening, inburgering.
Gemeenschappelijke Gezondheidsdienst regio Utrecht (GGDrU)	Een goede basisgezondheid en gelijke kansen op gezondheid.
Afval Verwijdering Utrecht (AVU)	Doelmatig en vanuit een oogpunt van milieuhygiëne op verantwoorde manier sturing en uitvoering geven aan het afvalstoffenbeleid.
Omgevingsdienst regio Utrecht (ODrU)	Doelmatig en efficiënt uitvoeren van adviserende en uitvoerende taken op het gebied van omgeving, milieu en duurzaamheid.
Regionale ICT Dienst Utrecht (RID)	Een betrouwbare ICT-omgeving voor deelnemende gemeenten.
Belastingsamenwerking gemeenten hoogheemraadschap Utrecht (BghU)	Uitvoering Wet WOZ en innen en heffen belastingen, heffing en leges namens haar deelnemer.
Vennootschappen	
Bank Nederlandse Gemeenten NV	Met gespecialiseerde dienstverlening draagt de bank duurzaam bij aan het laag houden van de kosten van maatschappelijke voorzieningen.
Vitens NV	Het leveren van veilig en betrouwbaar drinkwater.
Biga BV	De arbeidsparticipatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt bevorderen.
Stichtingen	
Stichting Sociale Dorpsteams Utrechtse Heuvelrug	Eerste aanspreekpunt gemeenten voor inwoners die zorg en/of ondersteuning nodig hebben.
Overige partijen	
Netwerksamenwerking U10*	Samenwerking tussen gemeenten in de regio Utrecht op de thema's mobiliteit, economie, wonen, natuur en duurzaamheid.
Regio Zuid Oost Utrecht*	De kwaliteit en beschikbaarheid van zorg en ondersteuning in samenwerking inkopen op bovenregionaal en provinciaal niveau.

* De twee overige verbonden partijen (U10 en Regio-ZOU) zijn geen officiële verbonden partijen. De twee partijen zijn namelijk geen zelfstandig bestuursorgaan of rechtspersoon.

BIJLAGE 2, MATE EN STURING PER VERBONDEN PARTIJ (2024)

Voor onderstaande tabel is gebruik gemaakt van gegevens uit het Rekenkamerrapport uit 2015, de jaarrekening 2023 en begroting 2024 van de gemeente. Op basis van ontwikkelingen kan de indeling veranderen. Onderstaande tabel krijgt een plek in de gemeentelijke begroting in de paragraaf verbonden partijen.

<i>Verbonden partij</i>	Beleids- intensiteit	Kosten- omvang	Risico's	Aandacht
Gemeenschappelijke regeling				
RAZU	laag	gemiddeld	laag	beperkt
VRU	gemiddeld	hoog	hoog	intensief
RDWI	hoog	hoog	hoog	intensief
GGDrU	gemiddeld	hoog	gemiddeld	gemiddeld
AVU	gemiddeld	hoog	hoog	intensief
ODrU	laag	hoog	gemiddeld	gemiddeld
RID	gemiddeld	hoog	hoog	intensief
BghU	laag	gemiddeld	laag	gemiddeld
Vennootschappen				
BNG	laag	gemiddeld	laag	beperkt
Vitens	laag	laag	laag	beperkt
Biga	hoog	gemiddeld	hoog	intensief
Stichtingen				
Sociale Dorpsteams	hoog	hoog	hoog	intensief
Overige partijen				
U10	hoog	gemiddeld	laag	gemiddeld
Regio-Zou	hoog	gemiddeld	hoog	intensief

Colofon

Dit is een uitgave van Gemeente Utrechtse Heuvelrug.

Auteur: Ruben Morshuis

2024 | www.heuvelrug.nl | info@heuvelrug.nl



GEMEENTE
UTRECHTSE HEUVELRUG