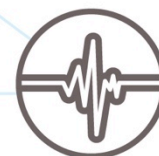


Eemsmond en regionale samenwerking in DEAL-verband

Het Hoogeland

BMC | onderzoek

25 november 2014
drs. J. (Hans) Slooijer
drs. D.B. (Dirk) Spanenburg
Projectnummer: 131027
Correspondentienummer: DH-2006-3908



INHOUD DEEL I

HOOFDSTUK 1	INLEIDING	1
1.1	Opdracht	1
1.2	Onderzoeksopzet	2
1.3	Onderzoeksaanpak	3
HOOFDSTUK 2	SAMENVATTING VAN DE BEVINDINGEN EN ANALYSE	4
2.1	Samenwerken is vanzelfsprekend	5
2.2	Werkorganisatie DEAL	6
2.3	Woon- en Leefbaarheidsplan	10
2.4	Inkoop	14
HOOFDSTUK 3	CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	17
3.1	Conclusies	17
3.2	Aanbevelingen	20

Hoofdstuk 1

Inleiding

De gemeente Eemsmond werkt al een aantal jaren samen met de gemeenten Delfzijl, Appingedam en Loppersum in de Eemsdelta. Voorbeelden van samenwerking zijn: de oprichting van de Werkorganisatie DEAL in 2010, de totstandkoming van het Woon- en Leefbaarheidsplan in 2013 en de inkopen en aanbestedingen vanaf 2011.



Kaart 1: De Eemsdelta omvat de gemeenten Delfzijl, Eemsmond, Appingedam en Loppersum (DEAL).

De gemeenteraad van Eemsmond heeft vragen over de efficiency en effectiviteit van de DEAL-samenwerking, in het bijzonder ten aanzien van de vergunningverlening, het uitvoeren van toezicht en de handhaving (VTH), taken die worden uitgevoerd door de Werkorganisatie DEAL (WO-DEAL).

De Rekenkamercommissie heeft naar aanleiding hiervan besloten onderzoek te doen naar de efficiency en effectiviteit van DEAL-samenwerkingen.

Het onderzoek is uitgevoerd in de periode maart tot en met juni 2014. Daarna is de rapportage opgesteld. In oktober 2014 zijn de bevindingen voorgelegd aan de gemeente voor een feitelijke check. Daarna is het rapport voor een bestuurlijke reactie gezonden aan het college van burgemeester en wethouders van Eemsmond.

Het rapport bestaat uit twee delen. In voorliggend deel I is in dit eerste hoofdstuk de opdrachtformulering beschreven en de wijze waarop het onderzoek is uitgevoerd. In hoofdstuk 2 vindt u de samenvatting van de bevindingen en analyse. Hoofdstuk 3 bevat de conclusies en aanbevelingen.

Deel II van het rapport bevat de hoofdstukken met de bevindingen en de bijlagen.

1.1 Opdracht

De Rekenkamercommissie heeft de volgende centrale vraagstelling geformuleerd:

In hoeverre kan de uitvoering door samenwerkingsverbanden van DEAL als efficiënt en effectief worden beoordeeld?

Voor het onderzoek zijn de volgende deelvragen meegegeven:

1. Welke samenwerkingsverbanden zijn er in DEAL-verband?

2. Welke zijn de belangrijkste daarvan? Dit wordt gebruikt om het aantal cases te selecteren.
3. Is vergelijking mogelijk met andere gemeenten? Zo ja, hoe verhoudt het samenwerkingsverband DEAL zich ten opzichte van vergelijkbare samenwerkingsverbanden?
4. Hoe effectief en efficiënt worden de beleidsdoelen bereikt?
5. In hoeverre is aan te tonen dat deze beleidsdoelen beter bereikt worden dankzij het samenwerkingsverband?
6. Is het mogelijk om eigen politieke kleur te geven binnen het samenwerkingsverband?
7. Wat zijn algemene lessen omtrent sturing die getrokken kunnen worden uit de onderzochte cases?

Doel van het onderzoek is de gemeenteraad inzicht te bieden in de wijze waarop de gemeente Eemsmond invulling geeft aan de samenwerking in DEAL-verband. Tevens worden de conclusies en aanbevelingen die de Rekenkamercommissie naar aanleiding van het onderzoek heeft opgesteld aan de gemeenteraad aangeboden.

1.2 Onderzoeksopzet

De terreinen waarop gemeenten samenwerken kunnen in het algemeen onderverdeeld worden in:

- beleidstaken:
 - o beleidsrijke taken
 - o beleidsarme taken
- ondersteunende taken

Voor de gemeente Eemsmond geldt als uitgangspunt dat voor uitvoering met andere gemeenten wordt samengewerkt.

In overleg met de Rekenkamercommissie is besloten onderzoek te doen naar een samenwerking op drie van bovengenoemde taken. Dit heeft geleid tot de volgende keuze:

Taak	Samenwerking
Beleidsrijk	Woon- en Leefbaarheidsplan (WLP)
Beleidsarm	Vergunningverlening, toezicht en handhaving (VTH)
Ondersteuning	Inkoop

Het WLP rangschikken wij onder beleidsrijk, aangezien het beleid ten aanzien van leefbaarheid in al zijn facetten behoort tot de autonome bevoegdheid van de gemeente, in het WLP een koers is bepaald voor de komende jaren en het door de gemeenteraad is vastgesteld.

VTH rangschikken wij onder beleidsarm, aangezien er wettelijke kaders en voorschriften zijn die de beleidsvrijheid van de gemeente zodanig inperken, dat de beschikkingen ‘gebonden beschikkingen’ zijn.

Inkoop rangschikken wij onder de ondersteunende taken, aangezien het inkopen en aanbesteden de uitvoering van beleid faciliteert.

Dit betekent dat geen onderzoek is gedaan naar samenwerking van de gemeente Eemsmond met bijvoorbeeld de BMW-gemeenten (Bedum, De Marne en Winsum). Ook zijn andere samenwerkingen tussen de DEAL-gemeenten buiten beschouwing gelaten.

1.3 Onderzoeksaanpak

In overleg met de Rekenkamercommissie zijn voor dit onderzoek twee normenkaders vastgesteld, te weten:

- een kader om de vorm van samenwerking aan te toetsen
- een kader om de praktijk van samenwerking aan te toetsen

Beide kaders zijn als bijlage bij deel II van dit rapport opgenomen.

Het onderzoek is uitgevoerd door middel van documentstudie, interviews en vergelijking met andere gemeenten.

Documentstudie

Van alle drie de samenwerkingen zijn de relevante documenten onderzocht, zoals beleidsafspraken, voortgangsrapportages, afsprakenkaders, uitvoeringsprogramma's en bedrijfsplannen. Hiermee is een beeld ontstaan van de oorspronkelijke visie en doelstellingen van de drie samenwerkingen en van de praktijk van de samenwerking in de afgelopen periode. Daarnaast is er zicht op 'witte vlekken' gekregen die zich lenen voor verder onderzoek door middel van interviews.

Interviews

Na de documentstudie zijn interviews gehouden met ambtelijke medewerkers op de drie samenwerkingen WO DEAL, het WLP en inkoop. Daarnaast is gesproken met de verantwoordelijke bestuurders en met raadsleden. Specifiek voor de WO DEAL is ook gesproken met de directeur van die organisatie. In de bijlagen van dit rapport staat wie er is geïnterviewd.

Vergelijking

De resultaten van het onderzoek naar de DEAL-samenwerkingen zijn gelegd naast de ervaringen van andere intergemeentelijke samenwerkingsverbanden. Door vergelijking van DEAL met andere samenwerkingsverbanden kunnen verschillen en overeenkomsten worden aangegeven met leerpunten voor DEAL.

Hoofdstuk 2

Samenvatting van de bevindingen en analyse

De tijd dat gemeenten niet met elkaar samenwerkten, ligt al lang achter ons. Tegenwoordig werken gemeenten op diverse manieren en op diverse beleidsterreinen samen en de zoektocht naar de beste samenwerkingsvorm houdt menig gemeentebestuur bezig¹. De juridische vorm (publiekrechtelijk volgens de Wet Gemeenschappelijke Regelingen of privaatrechtelijk volgens het Burgerlijk Wetboek en vormen daartussen, zoals de bestuursovereenkomst) kan bijvoorbeeld verschillen, maar ook de inhoud van de samenwerking en de daarbij passende aansturing.

Bij het maken van een keuze is het belangrijk dat de aandacht eerst uitgaat naar de visie en de doelstellingen van de samenwerking, naar de keuze van en de identiteit van de samenwerkingspartners, de uitgangspunten ten aanzien van de aansturing en democratische legitimatie, voordat een samenwerkingsvorm wordt gekozen. De vorm van samenwerking volgt met andere woorden de inhoud en is maatwerk.

Ook de wijze van samenwerken door de deelnemende gemeenten moet worden afgestemd. Als zij een gezamenlijke taak willen uitvoeren is niet de hiërarchische verhouding bepalend, maar de gezamenlijke missie en het gezamenlijk belang van de samenwerkende gemeenten. Dit weerspiegelt zich in de onderlinge verhoudingen tussen de besturen en de ambtelijke organisaties. Voor concurrentie en animositeit is dan geen plaats, daarentegen juist wel voor het centraal stellen van het behalen van het gezamenlijk gestelde doel met respect voor eventuele verschillen tussen de aan de samenwerking deelnemende gemeenten.

Samenwerken moet tot voordeel strekken van de deelnemende gemeenten. Als op meerdere terreinen wordt samengewerkt, kunnen de voordelen wel per gemeente verschillen. Het is aan de deelnemende gemeenten om af te spreken hoe hiermee wordt omgegaan. Het grote voordeel van intergemeentelijke samenwerking is dat dit de voordelen biedt van schaalvergroting (onder andere grotere efficiëntie, effectiviteit en kwaliteitsverbetering)² en (regionale) afstemming zonder dat de gemeenten hun politiek-bestuurlijke autonomie verliezen en de maatschappelijke betrokkenheid intact blijft. Een aandachtspunt bij intergemeentelijke samenwerking is hoe invulling wordt gegeven aan de democratische legitimatie en controle.

In dit hoofdstuk analyseren wij de bevindingen aan de hand van de normenkaders, waarna wij conclusies trekken naar aanleiding van de onderzoeksvragen en

¹ De VNG ondersteunt de gemeenten daarbij met handreikingen, zoals: Grip op samenwerken, VNG, november 2012 en Intergemeentelijke samenwerking toegepast, oktober 2013.

² In de literatuur worden de volgende drijfveren onderscheiden om te komen tot samenwerking: schaalvoordelen, oplossen van kwetsbaarheden, effectiever werken, profiteren van elkaar, kwaliteit en continuïteit.

aanbevelingen formuleren. Hieraan vooraf beschrijven wij kort de belangrijkste besismomenten ten aanzien van de DEAL-samenwerking.

2.1 Samenwerken is vanzelfsprekend

Al decennia werken de gemeenten in het noorden van de provincie Groningen samen. Dit was vormgegeven door middel van de gemeenschappelijke regeling Regioraad Noord-Groningen³. Er werd samengewerkt op het gebied van onder meer milieu, verkeer en vervoer en sociale zaken. De gemeente Eemsmond was zeer tevreden over deze samenwerking en was aanvankelijk, samen met de gemeente Bedum, daarom ook niet enthousiast over de plannen van de provincie Groningen om over te gaan tot clusters van gemeenten.

In 2003 sloten de gemeenten Delfzijl, Appingedam en Eemsmond op initiatief van de provincie Groningen een bestuursakkoord voor het Eemsmondgebied. Er kwam een Stuurgroep Eemsmondgebied onder voorzitterschap van de provincie.

Achterliggende gedachte was dat er gerichte samenwerking nodig was voor het Eemsmondgebied.

In 2004 namen de gemeentesecretarissen van deze gemeenten en van Loppersum het initiatief ook op organisatorisch vlak meer samenwerking te zoeken. Dit leidde tot de 'Visie organisatorische samenwerking DEAL-gemeenten' en tot samenwerkingsovereenkomsten tussen soms twee, drie of de vier gemeenten.

In 2008 werd het bestuursakkoord geëvalueerd met als uitkomst door te gaan met de samenwerking, waarbij ook de gemeente Loppersum toetrad. Deze stap betekende tevens de opheffing van de regioraad. Samen met de provincie sloten de gemeenten het bestuursakkoord Eemsdelta.

In 2012 vond de zelfevaluatie plaats van de acht Groninger clusters. In het betreffende rapport⁴ over het cluster van de DEAL-gemeenten wordt geconstateerd dat de concrete afspraken uit het bestuursakkoord zijn gerealiseerd. Wat betreft de drie transities in het sociaal domein vermeldt het rapport dat de gemeente Eemsmond samenwerkt met de gemeenten Bedum, De Marne en Winsum (BMW-gemeenten). Terwijl de Intergemeentelijke Sociale Dienst en ook de sociale werkvoorziening een samenwerking is van de gemeenten Delfzijl, Appingedam en Loppersum (DAL-gemeenten), werkt Eemsmond samen met de BMW-gemeenten in het leer/werkbedrijf Ability. Eemsmond is, naast een oriëntatie op de DAL-gemeenten, ook vanuit sociaal-cultureel en historisch perspectief op de BMW-gemeenten georiënteerd.

De visie van de gemeenten op de organisatorische samenwerking bleken teveel te verschillen om tot overeenstemming te komen. Er ontstond een tweedeling tussen enerzijds de DAL-gemeenten en anderzijds de gemeente Eemsmond. Aanvankelijk was het de bedoeling dat de vier gemeenten een gezamenlijke werkorganisatie

³ De Regioraad bestond uit de acht gemeenten: Appingedam, Bedum, Delfzijl, De Marne, Eemsmond, Loppersum, Ten Boer en Winsum.

⁴ Evaluatie clustersamenwerking Delfzijl, Eemsmond, Appingedam en Loppersum, Berenschot, 2012.

zouden oprichten waarin de uitvoering zou worden samengevoegd. Gedurende het samenwerkingsproces liepen de beelden over de reikwijdte van de samenwerking uiteen. De DAL-gemeenten kozen ervoor om ook beleidstaken onder te kunnen brengen en Eemsmond wil dit aan zich houden. Dit heeft uiteindelijk geleid tot een DAL-aanpak en Eemsmond heeft een eigen weg hierin gekozen⁵.

De algemene conclusie van de DEAL-gemeenten was dat er veel is bereikt, ondanks de soms moeizame processen en het langzaam boeken van resultaten. Zij vonden verdergaande samenwerking tussen de gemeenten dan ook noodzakelijk⁶ op de terreinen die in het bestuursakkoord zijn genoemd:

- economie (werken, havens, infrastructuur; arbeidsmarkt/onderwijs);
- wonen en voorzieningen;
- klimaatadaptatie (onderdeel van de Ontwikkelingsvisie Eemsdelta);
- organisatorische samenwerking DEAL.

2.2 Werkorganisatie DEAL

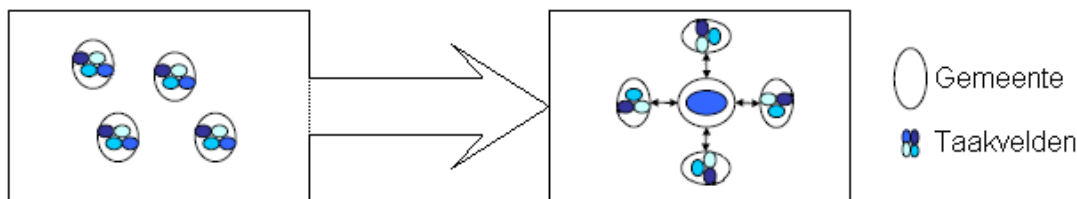
De gemeenten Delfzijl, Eemsmond, Appingedam en Loppersum richtten in 2010 de WO DEAL op voor de gezamenlijke uitvoering van de vergunningverlening, het uitvoeren van toezicht en de handhaving (VTH).

Op grond van de Wet algemene bepalingen omgevingsrecht (Wabo) is de Regionale Omgevingsdienst Groningen (ODG) opgericht. Per 1 november 2013 is het verplichte basistakenpakket door de WO DEAL aan de ODG opgedragen. Het betreft het milieudeel van de omgevingsvergunning.

Samenwerkingsvorm

In juridische termen is de werkorganisatie een gemeenschappelijk openbaar lichaam volgens artikel 8.1 van de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr), waaraan de deelnemende gemeenten bevoegdheden hebben overgedragen. Dit is de zwaarste publiekrechtelijke samenwerkingsvariant, waarbij het orgaan over rechtspersoonlijkheid beschikt (en dus zelfstandig in het maatschappelijk verkeer kan optreden en personeel in dienst kan hebben).

Vaak wordt een dergelijke samenwerking een Shared Service Center (SSC) genoemd. Organisatorisch komt het erop neer dat ambtelijke capaciteit rondom een taak (fysiek) wordt gebundeld. Dit is in onderstaande figuur schematisch weergegeven. Schaarse bronnen worden op deze manier bij elkaar gebracht in een functionele samenwerking die zich richt op een optimale uitvoering van bestaande taken.



⁵ Evaluatie clustersamenwerking Delfzijl, Eemsmond, Appingedam en Loppersum, Berenschot, 2012, pag. 21 en 22.

⁶ Raadsvoorstel d.d. 17 oktober 2012.

Figuur 1 Schematische weergave Shared Service Center*Besturing*

De gemeenschappelijke regeling kent een algemeen, een dagelijks bestuur en een voorzitter om de WO DEAL aan te sturen⁷. Het algemeen bestuur bestaat uit twee leden per deelnemende gemeente. Deze worden door de colleges en de burgemeesters uit hun midden aangewezen. Het dagelijks bestuur bestaat uit vier leden, de voorzitter inbegrepen. De voorzitter en plaatsvervangend voorzitter worden benoemd door het algemeen bestuur uit zijn midden.

De sturing gebeurt vanuit eenzelfde visie die is vastgelegd in de gemeenschappelijke regeling. In de praktijk komt het dagelijks bestuur niet bijeen.

Bedrijfsvoering

De gekozen vorm van samenwerking stelt de gemeente Eemsmond in staat op een professionele manier uitvoering te geven aan de gestelde doelen, zo blijkt uit de zelfevaluatie die de WO DEAL heeft uitgevoerd aan de hand van de criteria uit de landelijke VTH-kwaliteitscriteria⁸. Door bundeling van de ambtelijke capaciteit is de uitvoeringskracht van de gemeente Eemsmond op het gebied van VTH versterkt. In de vorm van Dienstverleningsovereenkomsten (DVO) geeft de gemeente Eemsmond invulling aan haar opdrachtgeverschap.

Dienstverlening

Jaarlijks worden in de DVO de prioriteiten vastgesteld ten aanzien van de gewenste kwantiteit en kwaliteit van dienstverlening door de WO DEAL. Voor elke categorie werkzaamheden wordt een contractblad opgesteld waarin de productonderdelen, wijze van uitvoering, de kwaliteit en de verantwoordelijkheden worden omschreven.

Verantwoording en democratische controle

De kaders voor de DVO legt de gemeente Eemsmond vast in een jaarlijkse Kadernota opdrachtovereenkomst. Deze wordt vastgesteld door het college van burgemeester en wethouders en het dagelijks bestuur van de WO DEAL en daarna ter kennisname gezonden aan de gemeenteraad en het algemeen bestuur⁹.

De gemeenteraad van Eemsmond ontvangt de verantwoordingsdocumenten van WO DEAL, zoals de programmabegroting, het jaarverslag en de tussenverslagen, ter kennisname. De gemeenteraad kan een zienswijze indienen over deze stukken en het kan het algemeen bestuurslid van Eemsmond in de WO DEAL ter verantwoording roepen over het gevoerde beleid. Uit het interview met de raadsleden blijkt dat in de praktijk de sturing zich voornamelijk beperkt tot financiële goedkeuring middels vaststelling van de gemeentebegroting. Inhoudelijk voelt de gemeenteraad zich niet betrokken bij het vaststellen van het beleid, noch bij de verantwoording. Door enerzijds de beschreven bevoegdheidsverdeling en anderzijds

⁷ De samenstelling, werkwijze, bevoegdheden en informatie- en verantwoordingsplicht is geregeld in de Gemeenschappelijke Regeling WO-DEAL, de hoofdstukken 3, 4 en 5.

⁸ Het invullen van de zelfevaluatietool VTH-kwaliteitscriteria 2.1 is de start van een *implementatietraject* dat doorloopt tot 1 januari 2015. Daarna krijgen de kwaliteitscriteria een wettelijke grondslag en moeten alle organisaties die wettelijke taken uitvoeren in het Wabo-domein aan deze criteria voldoen. De zelfevaluatietool is een landelijk vastgesteld model. Op basis van de uitkomsten weet de organisatie op welke punten voldaan wordt aan de kwaliteitscriteria en waar nog een verbeterslag nodig is.

⁹ Op grond van de Wet milieubeheer moet het uitvoeringsprogramma voor milieu worden vastgesteld door de raad.

het beleidsarme karakter van de samenwerking zijn de mogelijkheden voor de gemeenteraad om kaders te stellen zeer beperkt.

Samenwerkingspraktijk

Effectiviteit en robuustheid

De WO DEAL is in beginsel opgericht om de gezamenlijke problemen op het gebied van kwaliteit van vergunningverlening, kritieke massa en het anticiperen op de veranderende VTH wereld op te lossen. Uit met name de toetsing aan de wettelijke kwaliteitscriteria en uit de interviews kan de conclusie worden getrokken dat het goed is dat de uitvoering van de VTH-taken van de afzonderlijke vier gemeenten is overgedragen aan de gemeenschappelijke werkorganisatie. De samenvoeging van de uitvoering van de VTH-taken heeft er voor gezorgd dat de kwaliteit van dienstverlening naar de geldende maatstaven wordt uitgevoerd (met inachtneming van de uitvoering van het verbeterplan). Bij de VTH-taken is samenwerking zelfs noodzakelijk om te komen tot een kwalitatief goede uitvoering van de taken en om per 1 januari 2015 te voldoen aan de wettelijk gestelde criteria, waaronder het minimum aantal verleende vergunningen en de minimale formatieomvang.

Efficiency en kostenbeheersing

Bij de oprichting is ook de doelstelling van 10% efficiencybesparing meegegeven. Op dit moment is de werkorganisatie een besparing van nog eens 10% opgelegd. De besparing van de eerste 10% zal binnenkort volledig worden gehaald (met name door het verminderen van het aantal FTE). Voor de tweede besparing van 10% zijn plannen in de maak. Wel dient hierbij genoteerd te worden dat deze kostenbesparingen thans door de werkorganisatie voor een belangrijk deel gerealiseerd worden door aanwending van de financiële middelen die vrijvallen vanwege onderbenutting van de toegestane formatie, hetgeen betekent dat deze besparingen met name boekhoudkundig zijn. Inmiddels is door de directie van WO DEAL een aantal voorstellen aan het algemeen bestuur uitgebracht om te komen tot verdere kostenreductie. Daarover moet nog besloten worden.

Kwaliteit en identiteit

De gemeente Eemsmond vult zijn opdrachtgeversrol in door jaarlijks een DVO af te sluiten met zowel kwantitatieve als kwalitatieve eisen. Uitgangspunt is dat zoveel diensten worden afgenomen als de hoogte van de financiële bijdrage is, die indertijd is overeengekomen tussen de DEAL-gemeenten. De basis voor de DVO is het jaarlijks uitvoeringsprogramma dat het college vaststelt en ter kennis brengt van de gemeenteraad. Daarin staan de prioriteiten die de gemeente Eemsmond stelt ten aanzien van VTH, zoals de prioritering van de controletaken.

Flexibiliteit

Er is een spanningsveld tussen de eigen wensen van gemeenten en het harmoniseren van de uitvoering. Hoe meer de uitvoering geharmoniseerd kan worden, des te efficiënter er gewerkt wordt door de werkorganisatie. Hier tegenover staat dat een gemeente dan minder invloed heeft op de uitvoering. De gemeente Eemsmond zet in op behoud van enige invloed op het uitvoeringsproces door zelf de

intake te verzorgen, de planologische toetsing uit te voeren en de vergunning te verzenden. Tegelijkertijd wil de gemeente dat de werkorganisatie efficiënt werkt. De gemeente dient uit oogpunt van doelmatigheid het behoud van een deel van de uitvoering af te wegen tegen de mate van efficiëntie waarmee de werkorganisatie haar taken kan uitvoeren.

Democratische legitimering

De WO DEAL stelt op basis van de overeenkomsten een programmabegroting op en na afloop van het jaar een jaarverslag. Tevens brengt de WO DEAL tussenrapportages uit. Deze stukken worden ter kennis gebracht van de gemeenteraad. Desgewenst worden deze door de directeur toegelicht.

In 2012 is het bedrijfsplan 2013 – 2016 door het algemeen bestuur van WO DEAL vastgesteld met een actualisatie in 2014. Eveneens in 2012 is een kwaliteitsaudit uitgevoerd en een klanttevredenheidsonderzoek. Niet alle kernwaarden die in het *Bedrijfsplan 2010/2011 VTH DEAL ‘Samen zijn we beter dan alleen!’* staan (te weten: klant- en omgevingsgericht, transparantie, professionaliteit, resultaatgerichtheid, kwaliteit, bestuursgerichtheid, efficiency, duurzaam en prettige organisatie om in te werken) zijn SMART gemaakt en kunnen op dit moment dan ook nog niet alle worden gemonitord.

Transparantie en draagvlak

Het samenwerkingsverband WO DEAL kent zijn eigen dynamiek. De werkorganisatie voert niet alleen taken uit voor de DEAL-gemeenten, maar voor zeventien gemeenten in heel Groningen op basis van contracten tot het leveren van diensten. Hiermee vergroot de werkorganisatie de omzet, wat de financiële basis versterkt en daarmee de continuïteit verbetert. Daar staat tegenover dat de verantwoordelijkheid voor een goede dienstverlening aan deze gemeenten zwaarder is geworden. De kans blijft echter bestaan dat contracten niet worden verlengd, hetgeen een zeker risico in zich draagt.

Daarnaast is de werkorganisatie de afgelopen jaren druk bezig geweest met verdere ontwikkeling en professionalisering van zowel de organisatie, het personeel als de uitvoering van taken. Het is belangrijk dat de gemeente Eemsmond hierin meegroeit en blijft investeren in professioneel opdrachtgeverschap.

Duurzaamheid

Uit het onderzoek komt naar voren dat het behartigen van de belangen van de eigen gemeente soms de overhand heeft boven die van het dienen van de gemeenschappelijke belangen. De DEAL-gemeenten kunnen er bijvoorbeeld nog niet toe komen de integrale kostprijsberekening in te voeren, gezien de financiële consequenties voor enkele gemeenten, waaronder Eemsmond, die dan te maken krijgen met een kostenstijging van de af te nemen producten en diensten.

Met de komst van de ODG zijn gemeenten verplicht het basistakenpakket over te dragen. Voor de overige taken geldt dat voldaan moet worden aan de wettelijke kwaliteitseisen. De WO DEAL voldoet al voor een belangrijk deel aan deze eisen. De hiermee opgetreden versnippering van taken verhoogt de coördinatielasten.

Vergelijking

Uit de vergelijking met de verkenning van de VTH-taken van De Liemers valt op te maken dat de redenen voor samenwerking dezelfde zijn: het verminderen van de kwetsbaarheid en het verbeteren van de kwaliteit van uitvoering van de VTH-taken. Of de werkorganisatie efficiënter werkt dan andere organisaties die VTH-taken uitvoeren, is lastig te zeggen. Wel blijkt dat de exploitatie van de Omgevingsdienst Groningen hoger uitvalt dan die van WO DEAL (onder andere door hogere loonkosten). Daarnaast blijkt uit de benchmark dat de kosten die de WO DEAL maakt voor de uitvoering van de VTH taken ruim lager zijn dan de kosten die de vergeleken vier gemeenten De Liemers hebben begroot voor de uitvoering van de VTH-taken in 2014.¹⁰

2.3 Woon- en Leefbaarheidsplan

Ter uitvoering van het Bestuursakkoord Eemsdelta 2008 hebben de DEAL-gemeenten in nauwe samenwerking met de provincie Groningen in de afgelopen jaren een vernieuwende aanpak van gebiedsontwikkeling tot stand gebracht in de vorm van het opstellen van het Woon- en Leefbaarheidsplan (WLP). De reden daarvoor lag bij de problematiek van leegstand, verschraving van voorzieningen en van de leefbaarheid tot en met de verloedering van delen van het stedelijk gebied en van dorpen. Dit als gevolg van daling van het bevolkingsaantal, groei van het aantal ouderen en afname van het aantal jongeren. Eemsdelta is een van de drie krimpgebieden in ons land. In totaal is 42,75 miljoen euro beschikbaar voor krimp. Hieraan dragen het Rijk, de gemeenten en de provincie elk 14,25 miljoen euro bij¹¹.

De koers voor het WLP bestaat uit vier hoofdkeuzes:

- Mensen moeten lang kunnen blijven wonen in hun eigen woning en woonomgeving. Voldoende woningen worden daarvoor geschikt gemaakt.
- Investeren in vitale gemeenschappen in de dorpen en buurten en daarmee in de sociale samenhang.
- Voorzieningen worden geconcentreerd om de kwaliteit te verhogen, de bereikbaarheid wordt verbeterd.
- De kwaliteit van wonen, woning en woonomgeving wordt versterkt. Een concentratie van nieuwe woningen vindt plaats in de grotere dorpen en de regionale centra. Deze nieuwe woningen komen (grotendeels) in de plaats van elders gesloopte woningen en zijn geschikt voor bewoning door ouderen.

In het plan zijn deze keuzes uitgewerkt door te bepalen welke investeringen noodzakelijk zijn en welke partijen daarmee aan de slag gaan. Er is onderscheid gemaakt naar regionale centra (Appingedam, Delfzijl en Uithuizen), de centrumdorpen (Loppersum, Middelstum en Uithuizermeeden) en de woondorpen.

Samenwerkingsvorm

Het WLP is tot stand gebracht door de stuurgroep Wonen en Voorzieningen, bestaande uit de portefeuillehouders wonen van de vier gemeenten en een adviseur Wonen van de provincie. De projectgroep, die bestaat uit de gemeentelijke programmaleiders, heeft de voorstellen voorbereid. Deze structuur blijft in stand

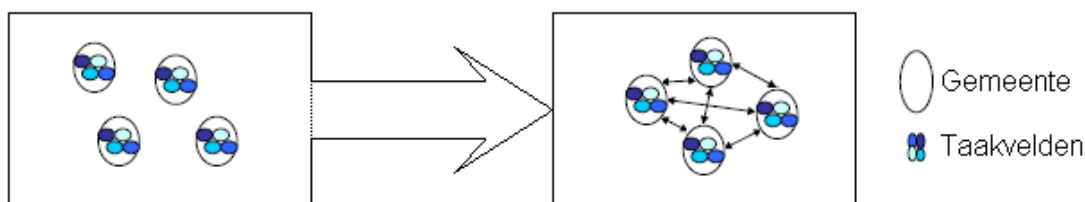
¹⁰ Van De Liemers zijn niet de werkelijke kosten, maar alleen de begrote kosten beschikbaar.

¹¹ http://kknv.vanmeernaarbeter.nl/sites/kknv.vanmeernaarbeter.nl/files/Factsheet_Jan2013%5B1%5D.pdf

gedurende de uitvoering van het WLP. In de stuurgroep wordt informatie uitgewisseld over de voortgang van programma's en projecten binnen de deelnemende gemeenten, zodat onderlinge afstemming mogelijk wordt.

Deze vorm van samenwerking is gebaseerd op behoud van alle gemeentelijke bevoegdheden en waarbij er geen bevoegdheid is toegekend aan de stuurgroep. De samenwerking komt overeen met het netwerkmodel (zie onderstaande figuur). Dit model is bedoeld om kennis te delen en op bepaalde thema's een gezamenlijke aanpak te organiseren. Kenmerkend is dat er geen formele structuren zijn.

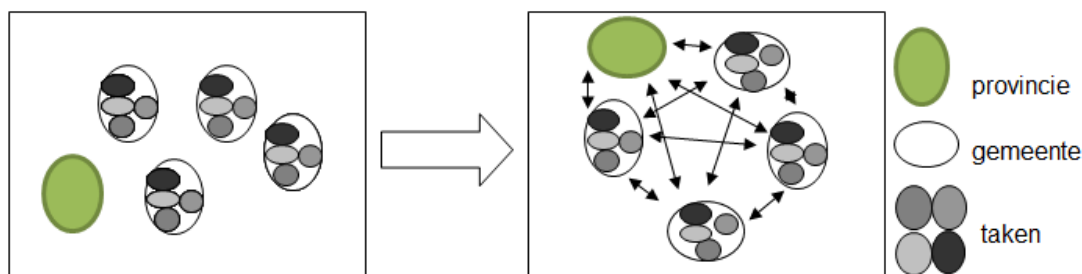
De kracht van dit model is dat het steunt op volledige commitment tot samenwerking van alle partijen. Het risico van dit model - en dat is daarmee tevens de zwakte - is dat partijen geen verplichtingen zijn aangegaan om de samenwerking te continueren, zodat de samenwerking als vrijblijvend en tijdelijk beschouwd kan gaan worden.



Figuur 6 Schematische weergave netwerkmodel

Besturing

De gekozen vorm van samenwerking kenmerkt zich door gedeelde sturing door de DEAL-gemeenten. Aangezien de provincie Groningen als extern toetsend overheidsorgaan de ruimtelijke plannen van de DEAL-gemeenten toetst aan het WLP, is de samenwerking van de gemeenten in praktische zin niet vrijblijvend. De rol van de provincie Groningen is enerzijds die van samenwerkingspartner en anderzijds die van toezichthouder. In onderstaande figuur is de provincie Groningen opgenomen.



Figuur 7 Schematische weergave netwerkmodel inclusief provincie Groningen

Bedrijfsvoering

Er is sprake van een lichte vorm van organisatie, aangezien alle deelnemende gemeenten en de provincie Groningen bestuurlijke en ambtelijke capaciteit leveren. Aangezien geen bevoegdheden zijn overgedragen, dienen alle gemeenten en de

provincie Groningen in te stemmen met de plannen. Dat vraagt soms extra overleg en afstemming en werkt vertraging in de hand.

Dienstverlening

Door veel overleg met en tussen de gemeenten, de provincie, maatschappelijke organisaties en inwoners, is een uniek samenwerkingsproject tot stand gebracht. Het maatschappelijk draagvlak is groot, blijktens de medeondertekening door 35 partijen.

Verantwoording en democratische controle

De gemeenteraad van Eemsmond is van meet af aan betrokken bij de voorbereiding van het WLP. Raadsleden waren bijvoorbeeld aanwezig bij inwonersavonden. Het uiteindelijke WLP is door de gemeenteraad vastgesteld.

De opgave van het WLP wordt uitgevoerd middels een Uitvoeringsprogramma, dat verschijnt onder verantwoordelijkheid van de stuurgroep Wonen en Voorzieningen, en projecten. De sturing vindt plaats door een regionale programmaleider en door gemeentelijke programmaleiders, die in dienst zijn van de deelnemende gemeenten. De informatievoorziening in Eemsmond aan de gemeenteraad is onderdeel van de reguliere planning&control cyclus.

Samenwerkingspraktijk

Effectiviteit en robuustheid

Uit de interviews blijkt dat zowel de raad als het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Eemsmond zich goed kunnen vinden in het WLP en de gemaakte afspraken in het belang van de regio. Belangrijk is wel dat de gemeente zelf beslist over de verdere invulling. Hoewel de gekozen vorm betekent dat er geen formeel afdwingbare afspraken zijn gemaakt, is het WLP voor woningbouw het kader waarvan niet kan worden afgeweken. Materieel zijn de gemeenten gebonden aan de kaders van het WLP. De provincie toetst de gemeentelijke ruimtelijke plannen namelijk aan het WLP.

Efficiency en kostenbeheersing

Door overleg te plegen over bestaande en nieuwe projecten blijven de gemeenten goed geïnformeerd en kan op ontwikkelingen in de andere gemeenten geanticipeerd worden.

Deze vorm van afstemming en maken van afspraken kan veel overleg en vergadertijd vragen van ambtenaren en bestuurders. Daar staat tegenover dat partijen eenmaal gemaakt afspraken zullen nakomen.

Kwaliteit en identiteit

Vanwege de optimale inbreng van belangen door alle gemeenten, de provincie, maatschappelijke organisaties en inwoners is de kwaliteit van het plan hoog en de identiteit van de dorpen en het platteland gewaarborgd. Uit de interviews komt naar voren dat dit zonder het WLP niet mogelijk was geweest.

Flexibiliteit

Het WLP heeft de status van een koers naar de toekomst in 2030 en laat partijen binnen kaders vrij in de invulling van de eigen maatschappelijke opgaven.

Democratische legitimering

Het WLP is door de gemeenteraad van Eemsmond vastgesteld. Hoewel veel van het overleg bij de totstandkoming zich heeft onttrokken aan het zicht van de gemeenteraad, is de gemeenteraad bijvoorbeeld wel betrokken bij het streven Uithuizen op te nemen als regionaal centrum.

Als eenmaal tussen partijen overeenstemming is bereikt, is de beïnvloedingsruimte voor de gemeenteraad niet groot meer. Het is daarom belangrijk dat wanneer in de toekomst het WLP moet worden aangepast aan de actuele ontwikkelingen, lopende dat proces, de gemeenteraad tijdig wordt geïnformeerd en in de gelegenheid wordt gesteld beleidskaders te stellen.

Transparantie en draagvlak

Van toedeling van taken en verantwoordelijkheden aan een andere instantie is geen sprake. Om het noodzakelijke draagvlak te behouden van de gemeente Eemsmond en van de andere betrokken partijen, is het noodzakelijk dat informatie over de voortgang wordt gedeeld en er voldoende overleg plaats vindt. Een van de middelen is de website www.eemsdeltaleeft.nl.

Duurzaamheid

De continuïteit van samenwerking is inherent aan de gevoelde urgentie dat niets doen geen optie is. Tegelijkertijd betekent het ontbreken van een formele structuur dat er geen mogelijkheid is om partijen hun verantwoordelijkheid te laten nemen als het er op aankomt. De stimulerende invloed van de provincie Groningen moet echter niet onderschat worden.

Vergelijking

Kenmerkend voor de totstandkoming van het WLP met zoveel partijen, is dat het een eigen aanpak en invulling heeft en daarmee uniek is. Dat maakt dat vergelijking op het niveau van het WLP niet direct tot de mogelijkheden behoort. Wel is vergelijking mogelijk met andere vormen van regionale samenwerking als het gaat om de kritische factoren.

Uit vergelijkende studies blijkt dat wanneer in een regio de volgende kenmerken samenvallen, regionale samenwerking meer resultaten zal opleveren:

- het is een strategische visie op een geografisch gebied tussen gemeente en provincie;
- het is een set van bestuurlijke samenwerkingsafspraken;
- en het is een levende werkelijkheid waarin mensen samenleven en hun wensen en problemen definiëren.

De aanwezigheid van genoemde kenmerken lijkt de verklaring voor het succes van het WLP, dat richtsnoer van handelen is voor de partijen die het medeondertekend hebben.

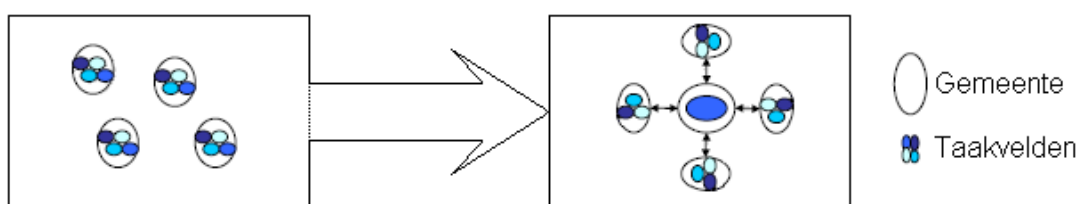
2.4 Inkoop

In 2008 spraken de gemeentesecretarissen van de DEAL-gemeenten zich uit voor intensivering van de inkoop samenwerking. De verwachting was dat dit zou leiden tot besparingen op de inkoopuitgaven. Geprognostiseerd werd dat de DEAL-gemeenten in de periode 2011 – 2014 een gezamenlijke besparing zouden kunnen bereiken van circa € 2,4 mln. (structureel).

Samenwerkingsvorm

Door de DAL-gemeenten is bij aanvang als organisatievorm geopteerd voor een centraal coördinerende inkoopfunctie (een SSC), die valt onder DEAL-inkoop. Deze functie zou als een centraal aanspreekpunt en kenniscentrum op inkoop- en aanbestedingsgebied opereren voor *De Samenwerkende Gemeenten*. Daarnaast zou deze functie een begeleidende, adviserende en signalerende rol hebben. De gemeente Eemsmond heeft van meet af aan de samenwerking beperkt tot het afnemen van diensten en zou niet deelnemen aan een SSC¹².

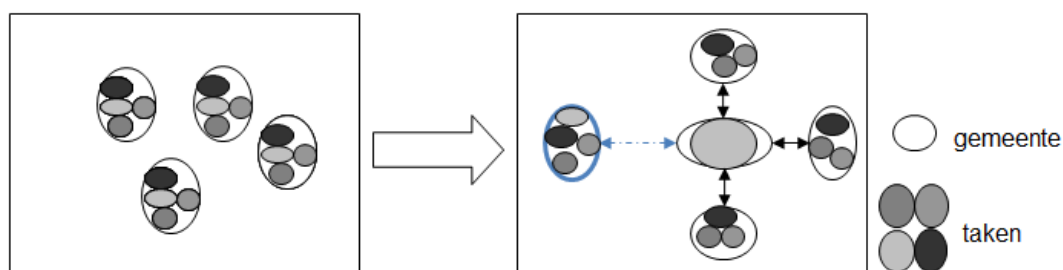
Dit betekent dat de inkoop samenwerking die de DAL-gemeenten voor ogen hadden, samenvalt met een SSC voor deze gemeenten, die schematisch als volgt is weer te geven:



Figuur 8 Schematische weergave Shared Service Center

Als voordelen van dit model geldt dat kleine gemeenten de kwetsbaarheid van de ambtelijke organisatie reduceren en voldoende schaalgröße verkrijgen om een goed kwaliteitsniveau van dienstverlening te kunnen waarborgen.

Voor de gemeente Eemsmond is de samenwerking beperkt tot het afnemen van uitbesteede diensten en tot delen van kennis volgens het netwerkmodel, aangezien de gemeente niet wenste deel te nemen aan een SSC.



Figuur 9 Schematische weergave netwerkmodel/SSC (Eemsmond houdt alle taken)

¹² Zie paragraaf 2.1 voor de motieven van de gemeente Eemsmond.

Besturing

Voor de gemeente Eemsmond beperkt de samenwerking zich tot het afnemen van diensten en het leveren van een financiële bijdrage aan de centrale inkoopfunctie. Daarbij past een lichte vorm van sturing die wordt ingevuld door de regisseur inkoop door deel te nemen aan het periodiek overleg van inkoopadviseurs.

Bedrijfsvoering

Voor de gemeente Eemsmond is de verantwoordelijkheid voor de bedrijfsvoering van *De Samenwerkende Gemeenten* beperkt tot een goede besteding van de financiële bijdrage aan de centrale inkoopfunctie.

Noch uit de ontvangen documenten, noch uit de interviews is informatie verkregen over de bedrijfsvoering en de besteding van de financiële middelen.

Dienstverlening

Veel is er niet meer over van de oorspronkelijke ambities met de instelling van *De Samenwerkende Gemeenten*. Een SSC is uiteindelijk niet tot stand gekomen. De gemeente Eemsmond beslist per inkoop/aanbesteding of het zal samenwerken met een of meer andere gemeenten. De betreffende budgethouder heeft daartoe overleg met de betreffende portefeuillehouder. Niet bekend is welke criteria daarbij worden gehanteerd. Het belang voor de gemeente Eemsmond is relatief minder groot, nu op het gebied van het sociaal domein gezamenlijk wordt ingekocht/aanbesteed met de BMW-gemeenten.

Verantwoording en democratische controle

Over de uitvoering van het inkoop- en aanbestedingsbeleid vindt verantwoording plaats via de reguliere planning&control-cyclus.

Samenwerkingspraktijk

Effectiviteit en robuustheid

Van meet af aan heeft de gemeente Eemsmond zich niet willen verplichten tot een vergaande samenwerking in de vorm van een SSC. De praktijk heeft uitgewezen dat evenmin voor de DAL-gemeenten een SSC voor inkoop is gerealiseerd. Door de vrijblijvendheid van de samenwerkingsafspraken en het verschil in visie tussen de gemeenten, moet geconstateerd worden dat de samenwerking niet effectief en niet robuust is.

Efficiency en kostenbeheersing

Indertijd waren de verwachtingen hoog gespannen. Nu moet geconstateerd worden dat deze samenwerking voor de gemeente Eemsmond nog maar weinig aantoonbare meerwaarde heeft.

Kwaliteit en identiteit

De gekozen structuur is van meet af aan te zwak gebleken om kwaliteitsverbetering te realiseren op het gebied van inkoop en aanbesteden. Een mogelijke verklaring is dat het aantal inkopen/aanbestedingen die zich voor samenwerking lenen in de praktijk te gering is gebleken. Hoewel het er bij aanvang op leek dat er

mogelijkheden waren om inkoop- en aanbestedingstrajecten op elkaar af te stemmen, is de praktijk daarvoor te weerbarstig gebleken.

Flexibiliteit

Hoewel bij aanvang de mogelijkheid om per inkoop/aanbesteding samen te werken belangrijk was voor de gemeente Eemsmond, is de samenwerking uiteindelijk voor de gemeente Eemsmond te vrijblijvend gebleken om effect te kunnen sorteren.

Democratische legitimering

Aangezien uitsluitend diensten worden afgenomen en de financiële bijdrage aan de centrale inkoopfunctie relatief gering is, is afzonderlijke democratische legitimering niet aan de orde.

Transparantie en draagvlak

Van toedeling van taken en verantwoordelijkheden aan een andere instantie is geen sprake.

Duurzaamheid

Deze samenwerking tussen de DEAL-gemeenten is niet duurzaam gebleken, nu de gemeente Loppersum inmiddels heeft besloten zich terug te trekken uit deze samenwerking om financiële en bedrijfsmatige overwegingen¹³.

Vergelijking

Er zijn andere voorbeelden in het land die laten zien dat bij een andere juridische vorm (bijvoorbeeld het centrum-gemeentemodel), een gezamenlijke managementaansturing (bijvoorbeeld door de gezamenlijke gemeentesecretarissen) en zakelijke afspraken (bijvoorbeeld middels een dienstverleningsovereenkomst) financiële voordelen zijn te behalen.

¹³ Raadsbesluit van 10 maart 2014.

Hoofdstuk 3

Conclusies en aanbevelingen

Op basis van de verkregen informatie zijn conclusies getrokken en aanbevelingen geformuleerd. Deze vindt u in dit hoofdstuk.

3.1 Conclusies

De centrale vraag en de deelvragen beantwoordt de Rekenkamercommissie als volgt:

Centrale vraag:

In hoeverre kan de uitvoering door samenwerkingsverbanden van DEAL als efficiënt en effectief worden beoordeeld?

De uitvoering door WO DEAL is zowel efficiënt als effectief, hoewel op onderdelen verbeteringen mogelijk zijn. Hierbij valt te denken aan de betrokkenheid van de gemeenteraad, de bestuurlijke aansturing en professionalisering van het opdrachtgeverschap.

Het WLP is effectief in opzet, de uitvoering vraagt blijvende bestuurlijke en ambtelijke kracht. Aangezien dit veel inzet en overleg vraagt met en tussen betrokken partijen staat de doelmatigheid onder druk.

De inkoop samenwerking is noch efficiënt, noch effectief.

Deelvragen:

1. Welke samenwerkingsverbanden zijn er in DEAL-verband?

Volgens opgave van de gemeente wordt op de volgende terreinen in DEAL-verband samengewerkt:

- Economische Zaken, Arbeidsmarkt en Infrastructuur
- Wonen en voorzieningen
- Ontwikkelingsvisie Eemsdelta
- VTH
- Stelselbeheer

2. Welke zijn de belangrijkste daarvan? Dit wordt gebruikt om het aantal cases te selecteren.

Voor het onderzoek zijn geselecteerd:

- VTH
- Wonen en voorzieningen

Daarnaast is de volgende samenwerking van Eemsmond met de DAL-gemeenten geselecteerd:

- Inkoop

3. *Is vergelijking mogelijk met andere gemeenten? Zo ja, hoe verhoudt het samenwerkingsverband DEAL zich ten opzichte van vergelijkbare samenwerkingsverbanden?*

In het land zijn geen vergelijkbare voorbeelden bekend van gerealiseerde samenwerking op het terrein van VTH. Waar voorbereiding daartoe worden getroffen blijkt dat WO DEAL dezelfde taken uitvoert met een lager budget.

Het WLP is een voorbeeld van een uniek samenwerkingstraject van de vier DEAL-gemeenten, de provincie Groningen, 35 maatschappelijke organisaties en inwoners.

De inkoop samenwerking is feitelijk mislukt, aangezien de ambitieuze doelstellingen die bij aanvang zijn gesteld, niet worden behaald. Er zijn andere inkoop samenwerkingen in het land die bij een andere juridische vorm, een gezamenlijke managementaansturing en zakelijke afspraken financiële voordelen behalen.

4. *Hoe effectief en efficiënt worden de beleidsdoelen bereikt?*

De WO DEAL realiseert op een effectieve en efficiënte manier de gestelde doelen op het terrein van VTH, voorzover deze in meetbare termen zijn geformuleerd.

De totstandkoming van het WLP is op momenten een langdurig en soms wat moeizaam verlopend proces geweest doordat middels overleg van alle betrokken partijen instemming moest worden verkregen. Het is een prestatie dat dit is gelukt en toont de bestuurskracht van de vier DEAL-gemeenten en van de provincie Groningen.

De bij aanvang gestelde doelen voor de inkoop samenwerking zijn niet behaald.

5. *In hoeverre is aan te tonen dat deze beleidsdoelen beter bereikt worden dankzij het samenwerkingsverband?*

De WO DEAL voldoet aan (bijna) alle wettelijke kwaliteitscriteria om de VTH taken voor de participerende gemeenten uit te voeren. Afzonderlijk blijken de DEAL-gemeenten niet aan deze eisen te kunnen voldoen¹⁴.

Uit vergelijkende studies blijkt dat regionale samenwerking meer resultaten oplevert als dit:

- een strategische visie is op een geografisch gebied tussen gemeente en provincie;

¹⁴ De gemeente Eemsmond heeft recent een zelfevaluatie uitgevoerd met deze uitkomst.

- een set van bestuurlijke samenwerkingsafspraken is;
- een levende werkelijkheid is waarin mensen samenleven en hun wensen en problemen definiëren.

Deze aanwezigheid van de kenmerken lijken de verklaring voor het succes van het WLP.

De bij aanvang gestelde doelen voor de inkoopsamenwerking zijn niet behaald.

6. *Is het mogelijk om eigen politieke kleur te geven binnen het samenwerkingsverband?*

Door enerzijds de beschreven bevoegdheidsverdeling en anderzijds het beleidsarme karakter van de samenwerking is de betrokkenheid van de gemeenteraad bij de WO DEAL beperkt, zodat van het geven van een eigen politieke kleur geen sprake is. De mogelijkheden die er zijn, te weten het stellen van prioriteiten in het gemeentelijke uitvoeringsprogramma en het opnemen daarvan in de Dienstverleningsovereenkomst met de WO DEAL, worden niet ten volle benut.

De gemeenteraad is binnen de mogelijkheden optimaal en in alle fasen betrokken geweest bij de totstandkoming van het WLP. Er zijn nadrukkelijk beleidsaccenten vanuit Eemsmond opgenomen in het WLP.

De gemeenteraad is niet betrokken bij de uitvoering van het inkoop- en aanbestedingsbeleid. In het beleid zelf zijn geen beleidsaccenten opgenomen voor de inkoopsamenwerking.

7. *Wat zijn algemene lessen omtrent sturing die getrokken kunnen worden uit de onderzochte cases?*

Hierbij maken wij onderscheid tussen beleidsrijke, beleidsarme en ondersteunende taken waarop wordt samengewerkt.

Onder voorwaarden (zoals genoemd bij vraag 5 ten aanzien van het WLP) zijn goede resultaten te behalen bij een informele structuur, mits daarvoor de condities aanwezig zijn. Hierbij moet de invloed van de provinciale overheid niet worden onderschat.

Voor een succesvolle samenwerking op het gebied van beleidsarme taken is het overdragen van uitvoeringstaken aan een op te richten SSC als uitvoeringsorganisatie namens de participerende gemeenten aan te bevelen. Belangrijk is daarbij dat voorzien wordt in een zakelijke bestuurlijke en ambtelijke aansturing en het maken van zakelijke afspraken vanuit professioneel opdrachtgeverschap.

Voor een succesvolle samenwerking op het gebied van ondersteunende taken is een eenduidige samenwerkingsvorm noodzakelijk, waarbij de continuïteit is gewaarborgd. Aangezien eerst geïnvesteerd moet worden, gaan de kosten voor de baten uit. Overwogen kan worden eerst ervaring op te doen met een lichte juridische constructie en deze op termijn te laten doorgroeien naar een meer stabiele en bestendige constructie.

3.2 Aanbevelingen

De Rekenkamercommissie beveelt de gemeenteraad van Eemsmond aan:

Ten aanzien van de WO DEAL:

1. De samenwerking op het gebied van VTH via de WO DEAL voorlopig met kracht voort te zetten.
2. WO DEAL op te dragen de kernwaarden uit het bedrijfsplan SMART te maken, zodat deze gemonitord kunnen worden.
3. De betrokkenheid van de gemeenteraad te verbeteren.
4. De huidige bestuurlijke sturing te heroverwegen vanwege het niet functioneren van het DB.
5. Te blijven investeren in professioneel opdrachtgeverschap.
6. Te zijner tijd de WO DEAL te heroverwegen in het licht van de komende veranderingen in de bestuurlijke organisatie¹⁵.

Ten aanzien van het WLP:

7. Te blijven investeren in goede relaties tussen alle betrokken partijen bij de uitvoering van het WLP, aangezien commitment een belangrijke voorwaarde is voor continuering van de samenwerking.
8. Dat wanneer in de toekomst het WLP moet worden aangepast aan de actuele ontwikkelingen, lopende dat proces, de gemeenteraad tijdig wordt geïnformeerd en in de gelegenheid wordt gesteld beleidskaders te stellen.

Ten aanzien van Inkoop:

9. Niet meer te investeren in de bestaande samenwerking op het gebied van inkoop.
10. Het initiatief te nemen deze op te laten gaan in een nieuwe inkoop samenwerking tussen de DEAL- en BMW-gemeenten.

¹⁵ Quo vadis, Varianten voor een mogelijke inrichting van het openbaar bestuur van gemeenten, Stichting voor Beleidsanalyse en Bestuursondersteuning, 3 oktober 2014.