

4.2.1 Hoe zijn de tekorten van de eerste periode verwerkt in de nieuwe overeenkomst?

Het verwachte tekort bij afsluiting van de mastergrondexploitatie bestaat vooral uit de kosten die door de provincie zijn voorgefinancierd en die naar verwachting niet terugverdiend worden met de nog te realiseren rode projecten. Aangezien de afspraak in de nieuwe samenwerkingsovereenkomst is dat alle saldi van deelprojecten in het Beheerfonds gestort worden, en aangezien ook de afgeronde projecten als deelprojecten genoemd worden in de bijlage bij de overeenkomst, volgt dat ook de saldi van deze projecten ten laste van het Beheerfonds komen: uit dit fonds, waarvan het beheer bij de provincie berust, zijn ook de kosten die tot nu toe gemaakt zijn voorgefinancierd.

4.2.2 Wat is de looptijd van de oude en nieuwe afspraken?

De raamovereenkomst werd ondertekend op 29 juni 2004 en had een looptijd van tien jaar. In juni 2014 verliep deze overeenkomst. De nieuwe afspraken zijn vastgelegd in de samenwerkingsovereenkomst die in 2015 is ondertekend. Deze afspraken lopen opnieuw voor tien jaar, dus tot 31 december 2025.

Daarnaast is de clusterovereenkomst Soest nog geldig; hiervoor geldt geen einddatum.

4.2.3 Welke verplichtingen is de gemeente Soest aangegaan?

De gemeente Soest is volgens de overeenkomst verplicht om de drie deelprojecten van Apollo-Noord – Kontakt der Continenten, Oude Tempel en de Sauna – te realiseren. Daarnaast is er een aantal algemene verplichtingen. Dat is, bijvoorbeeld, de verplichting om zo snel mogelijk alle benodigde vergunningen voor de realisatie van de verschillende programmaonderdelen te verlenen en de afspraak om wijzigingen in deelprojecten met de stuurgroep af te stemmen. Tot slot heeft de gemeente met de partners afgesproken om vanuit de ontwikkeling van de vliegbasis €10 mln. bij te dragen aan het programma Hart van de Heuvelrug. Deze afdracht wordt ook gedaan, wanneer die zou leiden tot een tekort op de grondexploitatie van de Vliegbasis Soesterberg.

4.2.4 Is duidelijk welke rol de gemeente Soest heeft in de samenwerking?

Meer dan de raamovereenkomst uit 2004 benoemt de nieuwe samenwerkingsovereenkomst expliciet de taken van de verschillende partijen. Voor Soest is dat vooral de realisatie van Apollo-Noord.

4.2.5 Welke risico's zijn bij de nieuwe overeenkomst ingeschat?

In de nieuwe overeenkomst wordt (hoewel dat strikt genomen niet zo beschreven is) onderscheid gemaakt tussen drie typen risico's:

- Eigenstandige besluiten: het risico dat één dan de partijen niet besluit in lijn met de eerdere afspraken;
- Exogene risico's: risico's die niet door de betrokken partijen te beïnvloeden zijn;
- Overige risico's.

4.2.6 Hoe is het risicomanagement ingericht?

Om het financiële risico te beperken, is een Adviescommissie planeconomie ingesteld. Deze commissie, bestaande uit planeconomen van de drie gemeenten, stelt

jaarlijks de Mastergrondexploitatie op voor het totale programma Hart van de Heuvelrug.

Bij de grondexploitatie hoort ook een jaarlijkse risicoanalyse. In deze risicoanalyse wordt allereerst per deelproject geïnventariseerd wat de belangrijkste risico's zijn. Deze risico's worden voorzien van een financieel gevolg en een kansverdeling. Daarnaast wordt rekening gehouden met samenhang tussen risico's: als het ene risico plaatsvindt, kan het risico groter of kleiner zijn dan een ander risico ook optreedt. Er worden in de risicoanalyse ook kansen benoemd, die juist tot een positiever eindresultaat kunnen leiden.

Om de totale omvang van het financiële risico te bepalen, wordt een Monte Carlo simulatie uitgevoerd. Dat is een statistische methodiek, waarbij een groot aantal combinaties van de verschillende risico's wordt doorgerekend om zo te bepalen wat het totale gevolg voor het eindresultaat is. Bijvoorbeeld: een scenario met 10% tegenvallende grondopbrengsten, 5% stijgende kosten, 1 jaar vertraging; een scenario met 5% meevallende grondopbrengsten, 6% tegenvallende kosten, 3 jaar vertraging; enzovoorts. Dat leidt uiteindelijk tot een bandbreedte voor het geraamde financiële resultaat.

4.2.7 Welke beheersmaatregelen zijn genomen?

De nieuwe manier van werken, met meer aandacht voor risicomanagement, met een stevigere rol voor de planeconomen en expliciete informatievoorziening over risico's, is de belangrijkste maatregel op meer strategisch niveau om de risico's van het programma te beheersen. Vanuit de Adviescommissie planeconomie worden op geleide van de jaarlijkse risicoanalyses maatregelen voorgesteld om het risico te beheersen.

4.2.8 Hoe zijn de financiële risico's in de nieuwe overeenkomst verdeeld?

In principe is het 'rechtstreekse' risico van Hart van de Heuvelrug in de nieuwe overeenkomst bij de provincie neergelegd: de provincie dekt na afloop van het programma de resterende tekorten af. Dat is echter wel onder de voorwaarde dat vanuit de grondexploitatie Park Vliegbasis Soesterberg een bijdrage van €10 mln. naar Hart van de Heuvelrug wordt overgeboekt. Omdat de grondexploitatie Park Vliegbasis Soesterberg door de drie partijen – Zeist, Soest en provincie Utrecht – wordt ontwikkeld met alle drie een gelijk risico, is indirect het risico verdeeld over 1/3 provincie, 1/3 Zeist en 1/3 Soest, indien het batig saldo lager is dan € 28 miljoen³⁸. Het financiële risico van de Vliegbasis is echter beperkt. Het risico is daar meer ruimtelijk van aard, dat bij verdere financiële tegenvallers minder groen en meer rood ontwikkeld wordt.

4.2.9 Heeft de gemeente Soest over alle risico's afspraken gemaakt?

In de overeenkomst wordt onderscheiden tussen de gevolgen van eigenstandige besluiten, exogene risico's en andere risico's. De gevolgen van eigenstandige besluiten zijn voor de partij die het betreffende besluit neemt. De gevolgen van de exogene risico's zijn voor de provincie Utrecht.

Over de derde categorie risico's zijn geen expliciete afspraken gemaakt. Nu is het onduidelijk wat er in deze categorie zou moeten vallen. Een risico is immers ontstaan onder invloed van één van de drie partijen (dan valt het onder de eigenstandige besluiten) of niet onder hun invloed (dan is het exogeen). Het vreemde is echter dat de stuurgroep moet besluiten of een risico exogeen is of niet. Daarmee

³⁸ Zie artikel 15 in de Samenwerkingsovereenkomst Vliegbasis Soesterberg

is een pastelling denkbaar, waardoor er risico's in deze restcategorie terecht komen: risico's waarvan de stuurgroep weigert te besluiten dat ze exogeen zijn, terwijl er ook geen aanwijsbaar besluit is van één van de drie partijen dat het risico veroorzaakt.

In ieder geval is het zo dat de in de stuurgroep vastgestelde projectopdracht leidend is. Een besluit om daarvan af te wijken kan genomen worden door de raad van de gemeente Soest (dan is het een eigenstandig besluit) of door de stuurgroep (dan draagt de provincie het risico). Mocht er een risico optreden dat niet te herleiden is tot een gemeentelijk besluit en niet als exogeen risico is bestempeld door de stuurgroep, maar dat wel leidt tot vertraging of stilvallen van het project, dan is het gevolg daarvan voor de provincie.

4.2.10 Hoe worden opbrengsten en lasten verevend?

Met de nieuwe overeenkomst is er een Beheerfonds ingesteld, waarin alle opbrengsten van deelprojecten gestort worden. Het fonds wordt beheerd door de provincie.

4.2.11 Naar wie gaat eventuele winst?

Mocht er bij afronding van het programma een positief saldo overblijven in het Beheerfonds, dan is dat saldo voor de provincie. Dat is niet direct winst van het programma zelf: het gaat immers om het saldo nadat er €10 mln. vanuit de Vlieg-basis is bijgedragen. Pas wanneer er meer dan €10 mln. winst gemaakt wordt, is er daadwerkelijk sprake van een positief saldo.

Wanneer er meer winst op de Vliegbasis gemaakt wordt, dan is afgesproken dat die winst ook naar de provincie gaat. Zowel het risico op een tekort als de kans op winst zijn dus voor de provincie.

4.2.12 Zijn er in de nieuwe samenwerkingsovereenkomst mogelijkheden opgenomen om bij te sturen?

In de basis dient de rood-groenbalans bij het in ontwikkeling nemen van projecten in acht te worden genomen, waarbij geldt dat de som van de oppervlakten gemoeid met bestemmingswijzigingen van "rood" naar "groen" ten minste gelijk moet zijn aan de som van de oppervlakten gemoeid met bestemmingswijzigingen van "groen" naar "rood". Daarnaast is voor ieder project een projectopdracht geformuleerd waarin de kaders en randvoorwaarden zijn verwoord. Deze projectopdrachten zijn opgenomen als bijlage bij de samenwerkingsovereenkomst. Het is de aangewezen projecttrekker die zorgdraagt voor de voorfinanciering en realisatie van het Project, binnen de in de projectopdracht beschreven kaders, de financiële Factsheet en overige randvoorwaarden, waaronder de planning, tenzij anders is overeengekomen.

Men kan in principe de eigen projecten dus geheel en al naar eigen wens bijsturen, maar moet dan wel bereid zijn om daar ook de kosten van voor eigen rekening te nemen, zoals we zagen in paragraaf 4.2.9. De gevolgen van eigenstandige besluiten zijn voor de partij die het betreffende besluit neemt.

Wel kan met een unaniem besluit van de Stuurgroep een projectopdracht worden gewijzigd. Bij dat besluit kunnen nadere voorwaarden worden vastgesteld, waaronder financiële. Nieuwe projecten kunnen enkel aan het Programma worden toegevoegd na expliciet en unaniem besluit van de Stuurgroep en bekrachtigd door de gemeenteraden en Gedeputeerde Staten, en alleen als voldaan wordt aan verschillende eisen.

Bijsturing door de provincie is een mogelijkheid indien de projecttrekker het project om welke reden dan ook niet of niet tijdig realiseert. In dat geval kan de provincie aan de projecttrekker aanbevelingen doen met als doel het project alsnog te realiseren of uitstel verlenen. De aanbeveling kan ook een wijziging van de projectopdracht zijn. Mocht de projecttrekker dan het project nog niet realiseren, heeft de provincie nog het recht om van de projecttrekker te bedingen, dat het project integraal aan de provincie wordt overgedragen. In dat geval blijven de publiekrechtelijke taken en inspanningsverplichtingen van de oorspronkelijke projecttrekker wel bestaan.

4.2.13 Zijn er exit opties voor de raad / voor de gemeente en welke kosten zijn daaraan verbonden?

Er is een aantal exit-scenario's denkbaar, maar die alle hebben een hoogst theoretisch karakter. Het is niet zo dat de gemeente geen mogelijkheid heeft om zich te onttrekken aan de gemaakte afspraken, maar het is veeleer de vraag wat het concreet zou betekenen om dat te doen in relatie tot de verschillende deelprojecten. Te denken valt, in theorie, aan de volgende scenario's:

- De gemeente Soest stopt met de ontwikkeling van de twee resterende deelprojecten in Apollo-Noord (Kontakt der Continenten en de Oude Tempel). Los van het gegeven dat voor die projecten al afspraken met bouwers bestaan, leidt dat ertoe dat de drie partijen de opbrengsten uit deze projecten mislopen. In dat geval worden de kosten van de gerealiseerde groene projecten alsnog bij de gemeente in rekening gebracht, en staan daar aan de kant van de gemeente geen opbrengsten uit rode functies tegenover.
- De gemeente gaat door met de ontwikkeling van Apollo-Noord, maar wil de opbrengsten uit het project niet afdragen aan het Beheerfonds van de provincie. Dat betekent dat de kosten van de gerealiseerde groene projecten, die de provincie voorgefinancierd heeft, alsnog bij de gemeente in rekening gebracht gaan worden. Daar staan dan de opbrengsten van Apollo-Noord tegenover, maar die zijn onvoldoende om de gemaakte kosten te dekken.
- De gemeente gaat wel door met de ontwikkeling van Apollo-Noord, maar kiest daarbij een lijn die niet gedragen wordt in de stuurgroep en die wel negatieve financiële consequenties heeft. Bijvoorbeeld: het bouwprogramma wordt goedkoper in de markt gezet. Dit is één van de meer reële opties, maar zou strikt genomen niet gelden als een exit. Deze optie is immers afgedekt binnen de samenwerkingsovereenkomst. De afspraak is dat Soest dan het extra tekort dat aan dit zogeheten eigenstandige besluit is toe te rekenen, zelf moet betalen.
- De gemeente weigert medewerking te verlenen aan de ontwikkeling van de vliegbasis. Deze optie is in de samenwerkingsovereenkomsten ondervangen door de voorwaarde dat de opbrengst van de vliegbasis ten minste € 28 miljoen moet bedragen, voordat de provinciale risicodekking in werking treedt. Die voorwaarde gaat niet over de winst, maar over de opbrengst, en is zo geformuleerd dat bij ontwikkeling van de vliegbasis volgens de huidige afspraken dit bedrag altijd gerealiseerd wordt. Dit exit-scenario betekent dus dat de gemeenten opdraaien voor het negatieve resultaat op het gehele programma.

4.2.14 Er is afgesproken, bij het aangaan van de nieuwe overeenkomst voor programma Hart van de Heuvelrug, dat vanuit Park Vliegbasis Soesterberg 10 miljoen euro overgeheveld wordt naar de GREX van programma Hart van de Heuvelrug. Is hier in de GREX van Park Vliegbasis Soesterberg rekening mee gehouden?

Er is in de grondexploitatie van de vliegbasis rekening gehouden met de winstname van €10 mln. ten behoeve van Hart van de Heuvelrug. Het programma van de vliegbasis is daartoe geoptimaliseerd binnen de bestaande randvoorwaarden. Die aanpassingen leveren naast de €10 mln. voor Hart van de Heuvelrug volgens de huidige inzichten nog een aantal miljoenen euro's extra op: er is dus een extra risicobuffer gecreëerd in de grondexploitatie van Park Vliegbasis Soesterberg.

5 Conclusies en aanbevelingen

De voorgaande hoofdstukken hebben we vooral een beschrijving van het programma Hart van de Heuvelrug en van de risico's daarbij gegeven. In dit hoofdstuk beoordelen we in hoeverre de gemeente voldoende grip had op die risico's. We doen dat aan de hand van een toets aan het analysekader (paragraaf 5.1), gevolgd door de conclusies met betrekking tot het derde onderzoeksdoel: het evalueren van de rol van de gemeenteraad. Tot slot volgt een aantal aanbevelingen.

5.1 Beoordeling aan het normenkader

Na de beantwoording van de deelvragen in de voorgaande paragraaf komen we tot een beoordeling. Daarbij gebruiken we het in bijlage 2 vervatte normenkader. Bij de beoordeling letten we primair op de situatie anno nu: is in de huidige overeenkomst het risicomanagement voldoende geborgd?

5.1.1 Risico's op financieel gebied

Hoofdnorm: de gemeente heeft voldoende beheersing van de mogelijke financiële gevolgen van het programma.

- Op programmaniveau is een systeem van risicomanagement aanwezig.
Dit is er sinds de systematiek met de mastergrondexploitatie is ingevoerd. Jaarlijks wordt een risicoanalyse uitgevoerd en wordt becijferd wat het waarschijnlijke financiële gevolg is van de verschillende risico's en daarmee van het totaal van het programma.
- Bij de start van een (deel)project wordt een risicoanalyse gedaan.
Het overgrote deel van de projecten is gestart voordat de werkwijze met periodieke risicoanalyses en met een mastergrondexploitatie gestart werd. In die tijd was de aandacht voor risicoanalyse bij de start van een (deel)project zeer beperkt. Te zien is dat bij de vormgeving van recente (deel)projecten in Soest, zoals Oude Tempel of Kontakt der Continenten, de risicobeheersing een veel grotere rol speelt.
- Passende beheersmaatregelen worden geformuleerd indien er sprake is van een risico.
De jaarlijkse risicoanalyse is vooral gericht op het analyseren van de potentiële financiële consequenties. Beheersmaatregelen worden niet genoemd in de risicoanalyse.
- Bij voorziene negatieve gevolgen worden adequate beheersmaatregelen genomen.
Negatieve financiële gevolgen zijn in beginsel voor rekening van de provincie. De drie partijen samen nemen maatregelen om het risico te beperken, maar de resterende gevolgen worden door de provincie gedragen.
- Het effect van de genomen beheersmaatregelen wordt periodiek geëvalueerd.
In het kader van de jaarlijkse mastergrondexploitatie vindt ook een terugblik plaats op de ontwikkelingen in het afgelopen jaar.

- De mogelijke gevolgen van het programma / project zijn continue in beeld.
Door de jaarlijkse risicoanalyses is er een continue beeld van de risico's en de mogelijke gevolgen.

Wat betreft de financiële risico's van het programma is een duidelijke ontwikkeling te zien. In de eerste jaren van het programma en onder de oude overeenkomst was het financiële risicomanagement zwak ingevuld. Men was in die tijd ook onvoldoende doordrongen van de noodzaak van goed risicomanagement. In de afgelopen jaren is het risicomanagement echter behoorlijk versterkt, zodat er nu sprake is van een goede beheersing van de mogelijke financiële gevolgen.

5.1.2 Risico's in relatie tot sectoraal beleid

Hoofdnorm: er is in voldoende mate geborgd dat de uitvoering van het programma niet ten koste gaat van het vastgestelde beleid voor de verschillende sectoren.

Met dit risico is duidelijk rekening gehouden door de bepaling over eigenstandige besluiten in de nieuwe samenwerkingsovereenkomst (2015). Daarmee is er een procedure vastgelegd voor het geval dat er sprake is van strijdigheid tussen het programma en (nieuw) vastgesteld gemeentelijk beleid. Men heeft onderkend dat er spanning zou kunnen ontstaan tussen wat de gemeente zelf zou willen realiseren en de financiële opbrengsten die een project in het kader van Hart van de Heuvelrug zou moeten opbrengen. Ook in de eerste overeenkomst was er middels de daarin opgenomen rekenregels aandacht voor dit risico.

5.1.3 Risico's in relatie tot de integraliteit van het programma

Hoofdnorm: er is bij de realisatie van de afzonderlijke projecten voldoende aandacht voor de inbedding van het project in het geheel van het programma.

Uit het onderzoek is niet gebleken dat de samenhang in het programma in de knel dreigt te komen. Er is vanaf het begin gewerkt aan één integraal programma met diverse deelprojecten. Vrijwel alle deelprojecten zijn nu, bijna vijftien jaar later, nog steeds onderdeel van het programma met op hoofdlijnen dezelfde scope als bij aanvang.

5.1.4 Risico's in relatie tot de bestuurbaarheid van het programma

Hoofdnorm: de raad is in voldoende mate in de gelegenheid om de kaders voor het project vast te stellen en om te beoordelen of de uitvoering van het project conform die kaders plaatsvindt.

- Er is helderheid over het doel van het programma (SMART) en projecten.
In zowel oude als nieuwe overeenkomst is er helderheid over het doel van het programma. Dat kristalliseert zich in de raamovereenkomst en clusterovereenkomst uit richting een SMART geformuleerd overzicht van deelprojecten.
- Er is sprake van een beheersbaar besluitvormingsproces: de raad is steeds meegenomen in de achtereenvolgende stappen, zodat hij zich niet voor een voldongen feit zag geplaatst.
Het besluitvormingsproces bij de start van het programma was beheersbaar. Omdat de raad echter geen kaders meegaf voor elke volgende stap, had de raad in de praktijk weinig invloed op de uiteindelijke invulling van het programma.

- Er is een afgewogen keuze gemaakt voor een bepaalde wijze van uitvoering en/of samenwerking.

Verschillende vormen van samenwerking zijn afgewogen, maar die afwijking is niet met de ra(a)d(en) gedeeld. Op basis van o.a. risicobeheersing is gekozen voor de werkwijze met clusterovereenkomsten.

- Er zijn geen onomkeerbare toezeggingen gedaan zonder instemming van de raad.

De raad heeft steeds vooraf ingestemd.

- De raad zelf heeft geformuleerd hoe hij betrokken wil zijn bij en geïnformeerd wil worden over de uitvoering van het programma.

Nee, de raad heeft niet aangegeven hoe hij geïnformeerd wil worden over de voortgang van het programma.

- De informatie aan de raad wordt samenhangend en in meerjarig perspectief gepresenteerd.

Sinds de werkwijze met de jaarlijkse mastergrondexploitatie is ingevoerd, is er sprake van een dergelijk samenhangend en meerjarig perspectief op de voortgang van het programma. De mastergrondexploitatie die aan de raad toe wordt gestuurd, geeft een transparant en volledig inzicht in de stand van zaken van het programma en de verschillende deelprojecten en beperkt zich daarbij niet alleen tot de financiële aspecten.

5.2 De rol van de gemeenteraad

Het derde doel van het onderzoek was te beoordelen in hoeverre de raad voldoende in staat is geweest om zijn kaderstellende en controlerende functie te vervullen. In de hoofdvraag voor dit onderzoek staat die rol van de gemeenteraad centraal:

Is de raad door de informatievoorziening die betrekking heeft op risicomangement en -beheersing voldoende in de gelegenheid om zijn kaderstellende en controlerende rol te vervullen?

Bij de beantwoording van die vraag en de beoordeling in het licht van de norm – *de raad is in voldoende mate in de gelegenheid om de kaders voor het project vast te stellen en om te beoordelen of de uitvoering van het project conform die kaders plaatsvindt* – gaan we aan het slot van dit hoofdstuk in op vier onderdelen:

- De kaderstellende rol bij de intentieovereenkomst (2003), raamovereenkomst (2004) en clusterovereenkomst (2005);
- De controlerende rol na ondertekening van die overeenkomsten;
- De kaderstellende rol bij het afsprakenkader (2013) en de samenwerkingsovereenkomst 2015;
- De controlerende rol na ondertekening van de samenwerkingsovereenkomst 2015.

5.2.1 Rol van de raad bij intentieovereenkomst, raamovereenkomst en clusterovereenkomst

In de beginfase van het programma Hart van de Heuvelrug is de raad bij iedere volgende stap betrokken. Met alle drie de overeenkomsten heeft de raad ingestemd, en alle drie die besluiten werden met een behoorlijk enthousiasme door de raad genomen.

Tegelijkertijd heeft vanwege het zich langzaam uitkristalliserende ontwikkelmodel er nooit een goede discussie in de raad plaats kunnen vinden over de gewenste uitwerking van het programma. Dat geldt niet de inhoud – welke projecten, het principe van rood-voor-groen, de wens om beide te ontwikkelen. Over die inhoud had de raad in grote meerderheid geen bedenkingen. Het gold wel de vorm, de wijze waarop de projecten ontwikkeld zouden worden, de financiële consequenties en de risico's daarvan.

Op dat punt spreekt uit de stukken en gesprekken een onrust bij de gemeenteraad. Er is echter in het proces geen geschikt moment voor de raad om deze bedenkingen goed uit te spreken. Men wordt gevraagd om in te stemmen met de overeenkomsten, zonder dat vooraf een discussie heeft plaats kunnen vinden over de randvoorwaarden waaronder die overeenkomsten opgesteld gaan worden. Hierbij aangetekend dat dit altijd ingewikkeld geweest, omdat er sprake was van een samenwerking tussen allerlei partijen. In hoeverre bedenkingen van de raad gehonoreerd hadden kunnen worden en in hoeverre de raad vast zou hebben gehouden aan de bedenkingen als de consequentie geweest was dat het programma niet door kon gaan, is onduidelijk. In werkelijkheid is voor een dergelijk standpunt van de raad echter bij voorbaat geen ruimte geweest.

5.2.2 Controlerende rol van de raad bij de uitvoering van de raam- en clusterovereenkomst

De rol van de raad bij het controleren van de uitvoering van de raam- en clusterovereenkomst was zeer minimaal. Er is na de vaststelling van de overeenkomsten geen gestructureerde periodieke informatie over het programma als geheel aan de raad voorgelegd.

De raad heeft wel een rol gehad bij de uitvoering van de projecten. Dat was voor een groot deel de wettelijk bepaalde rol, bijvoorbeeld waar het ging om de vaststelling van bestemmingsplannen. In die zin is de raad wel betrokken bij de uitvoering van de projecten, maar gezien het feit dat er geen informatie was over het totaal van het programma, raakte het beeld van de raad al snel versnipperd.

5.2.3 Rol van de raad bij het afsprakenkader (2013) en de samenwerkingsovereenkomst 2015

Bij het proces om te komen tot een nieuwe samenwerkingsovereenkomst is de raad uitgebreid betrokken. Hoewel het zo was dat de raad in zekere zin – net als alle andere betrokken partijen – aan handen en voeten gebonden was door het feit dat er al zo veel geïnvesteerd was in het groen. Hiermee stond er geen reële andere optie open anders dan een inzet op het zover als mogelijk terugverdienen van de investeringen. Desondanks was de raad zeker in positie om tijdig aan te geven waar de prioriteiten lagen voor de nieuwe overeenkomst.

In deze periode speelt het geheime karakter van veel informatie een grote rol. Omdat de raad de informatie over de voortgang in geheime bijeenkomsten bespreekt, is het moeilijker om het overzicht over het geheel te behouden. De raad heeft wel de beschikking over alle informatie, maar het geheime karakter maakt dat het moeilijker is om de samenhang tussen de verschillende onderdelen van de informatie te zien.

5.2.4 Controlerende rol van de raad bij de uitvoering van de samenwerkingsovereenkomst

Na vaststelling van de samenwerkingsovereenkomst 2015 wordt de raad duidelijk beter geïnformeerd dan onder de oude overeenkomsten. In de jaren voorafgaand

aan de nieuwe samenwerkingsovereenkomst was dat al een gegroeide praktijk, maar met de nieuwe overeenkomst wordt het ook geformaliseerd. De raad krijgt jaarlijks een presentatie van de geactualiseerde Mastergrondexploitatie, zodat hij op de hoogte is van de risico's, van de stand van zaken en van de ontwikkelingen in de achterliggende periode.

De raad heeft de indruk dat hij desondanks weinig invloed uit kan oefenen op de ontwikkelingen. Dat is ook zo: er ligt heel veel vast in de overeenkomst met de andere partijen en instemming van die partijen in de stuurgroep is nodig, als men de risicodekking vanuit de provincie wil behouden. Ter nuancering: de mogelijkheid om bij te sturen is in de nieuwe samenwerkingsovereenkomst wel gereguleerd met de bepaling over 'eigenstandige besluiten', en in feite is de speelruimte van de raad daarmee weinig kleiner dan bij eigen gemeentelijke grondexploitaties. Men kan dergelijke eigen projecten geheel en al naar eigen wens bijsturen, maar moet dan wel bereid zijn om daar ook de kosten van voor eigen rekening te nemen.

Om deze beperkte stuurbaarheid van het programma door de raad als negatieve kwalificatie op Hart van de Heuvelrug te plakken, is echter te zwaar. Primair moet gezegd worden dat het eigen is aan a) een dergelijk samenwerkingsverband en b) een traject met langjarige investeringsverplichtingen zoals een grondexploitatie of een verzameling grondexploitaties dat de raad na de start beperkt is in de speelruimte om de koers aan te passen. Hoe dan ook betekent het aangaan van een samenwerkingsverband dat besluiten niet meer zelfstandig genomen kunnen worden, en men mogelijk met de (raden van de) buurgemeenten tot een compromis moet komen.

In zekere zin is de speelruimte voor de raad verder beperkt door de keuze om eerst de groene projecten te realiseren en daarna pas de rode. Door die keuze zijn inmiddels al zo veel investeringen gedaan, dat er weinig andere keuzes zijn dan doorgaan en het zo goed mogelijk afronden. Als er voor gekozen was om eerst de rode projecten uit te voeren, dan was de financiële druk op het programma kleiner geweest en had de raad meer ruimte gehad om het programma aan te kunnen passen. Aan de andere kant was in dat geval vermoedelijk precies datgene gebeurd waar de raad in 2004 bang voor was: na door de crisis en door hoge verwervingskosten tegenvallende opbrengsten bij Apollo-Noord en Richelleweg had men zich genoodzaakt gezien om fors te bezuinigen op het groen, of was een deel van de groene projecten vermoedelijk nooit tot uitvoering gekomen.

Een andere vraag is, tot slot: of de raad er zich bewust van was dat men met het aangaan van dit programma veel sturingsmogelijkheden uit handen gaf. De indruk uit het onderzoek is dat de raad dat misschien niet zo expliciet heeft benoemd, maar dat er wel een gevoel leefde dat men na instemming met de overeenkomsten eigenlijk niet meer terug kon. Dit thema krijgt in de raadsvergaderingen veel minder aandacht dan de inhoudelijke ambities die de partijen hebben, maar het valt op dat enkele raadsleden bij de behandeling van de overeenkomsten ook gevraagd hebben naar de rol van de raad bij het vervolg. Deze vragen zijn door de wethouder niet beantwoord; de inhoudelijke ambities domineerden het gesprek in de raad.

Terugkijkend is de vraag naar risico's en stuurbaarheid ondergesneeuwd onder het enthousiasme voor en/of de bezorgdheid om de inhoud: men wilde het programma graag tot uitvoer brengen en zag terecht een kans om de Heuvelrug en in het bijzonder Soesterberg aantrekkelijker te maken. Bij de raadbehandelingen is dat eigenlijk het belangrijkste onderliggende thema vanuit de raad: weten we zeker dat dat gaat gebeuren?

5.3 Aanbevelingen

Op grond van de bevindingen uit dit onderzoek komt de rekenkamercommissie tot de volgende aanbevelingen:

1. Zorg bij grote projecten van welke aard dan ook vanaf het begin voor een adequaat systeem van risicomanagement.
2. Houd bij een dergelijk groot project, waarvan al op voorhand duidelijk is dat het meerdere raadsperiodes zal beslaan, *ook in de informatievoorziening* steeds de hoofddoelen voor ogen.

Dat de betrokken partijen steeds vanuit die doelen gewerkt hebben, is in het onderzoek wel gebleken. De informatie aan de raad dreigt echter in veel gevallen op bepaalde onderdelen of knelpunten rond het gehele programma gericht te zijn, waardoor het die losse punten zijn die in de aandacht staan en het geheel naar de achtergrond verschuift. Juist voor nieuwe raadsleden die niet vanaf het begin de besluitvorming meegekregen hebben, heeft het een toegevoegde waarde als van elk voorgesteld besluit duidelijk is hoe het zich verhoudt tot de hoofddoelen van het programma.

3. Formuleer als raad in een dergelijk stapsgewijs besluitvormingstraject actief randvoorwaarden voor volgende stappen: wat zijn de kaders voor die stappen en hoe kan de raad zijn controlerende rol daarbij vervullen? Dat betekent ook dat er aan bij elke stap in het traject een 'procesdoorkijk' gegeven wordt naar de stappen die volgen.

Uit het onderzoek blijkt dat bij de start van Hart van de Heuvelrug er een getrappt proces van besluitvorming heeft plaatsgevonden, met intentieovereenkomst, raamovereenkomst en clusterovereenkomst als de drie belangrijkste stappen. Bij elk van deze drie heeft de raad echter niet meer gedaan dan instemmen, zonder de kaders voor het vervolg actief te articuleren. Daarmee heeft de raad uiteindelijk weinig inbreng meer als het tot besluitvorming komt: de raad heeft het gevoel dat 'de trein al rijdt' en niet meer te stoppen is, terwijl hijzelf het besluit genomen heeft om te gaan starten.

4. Geef aan bij de start van een dergelijk programma waarover de raad geïnformeerd moet worden en zoek zeker bij een grootschalig programma als HvdH naar structurele inbedding in P&C-documenten.

Dit kan bijvoorbeeld in een jaarlijkse paragraaf HvdH. Dat voorkomt versnippering van informatie en geeft het programma een duidelijkere inbedding in het geheel van de gemeente.

5. Waarborg, wanneer het om een of andere reden nodig is om informatie geheim te houden, dat de samenhang tussen verschillende delen van de informatie inzichtelijk blijft. Zorg in dat kader ook voor een 'overdrachtdossier' voor nieuwe raadsleden van wat in besloten bijeenkomsten besproken is of van wat geheim aan de raad ter kennis gegeven is.
6. Deel bij het aangaan van dergelijke langjarige samenwerkingsvormen de afweging tussen verschillende samenwerkingsvormen met de raad, en maak daarbij inzichtelijk wat de consequenties van de keuze zijn voor de rol van de raad in het vervolg. Maak duidelijk dat er een moment komt dat het niet meer mogelijk is om terug te gaan, en dat daarmee dus een substantieel deel van de gemeentelijke zeggenschap uit handen wordt gegeven.

Bijlage 1: Bronnen

Het onderzoek is gebaseerd op documentstudie en interviews met betrokkenen.

In het kader van de documentstudie zijn alle raadsstukken over Hart van de Heuvelrug, alsmede de achterliggende college- en ambtelijke stukken, bestudeerd. Daartoe behoren ook de geheime documenten, waaruit vanzelfsprekend in het rapport niet geciteerd kan worden. De uitkomsten van het onderzoek zijn echter mede gebaseerd op de informatie uit deze geheime stukken.

In het kader van het onderzoek zijn de volgende personen geïnterviewd:

- Dhr. Marcel Adriani, wethouder gemeente Soest
- Mevr. Carla Bisseling, programmacoördinator provincie Utrecht
- Mevr. Rozse-Marie Bolhoven, planeconoom gemeente Soest
- Dhr. Daan Martens, voormalig programmamanager provincie Utrecht
- Dhr. Hans Sluizeman, afdelingshoofd ruimte gemeente Soest
- Dhr. Age Veenstra, gemeentesecretaris gemeente Soest
- Mevr. Leontine Vermond, projectleider gemeente Soest
- Dhr. Ruben Visser, bureau Overmorgen

Daarnaast is een groepsgesprek met de gemeenteraad gevoerd, waaraan de volgende raadsleden hebben deelgenomen:

- Dhr. Hans Boks
- Dhr. Harrie Dijkhuizen
- Dhr. Karel van Geet
- Dhr. Bert Groothuis
- Dhr. Tijmen Koelewijn
- Dhr. Raymond Kramer
- Dhr. Rolf-Jan Sielcken
- Dhr. Harry Witte
- Dhr. Theo Zeegers

Bijlage 2: Normenkader

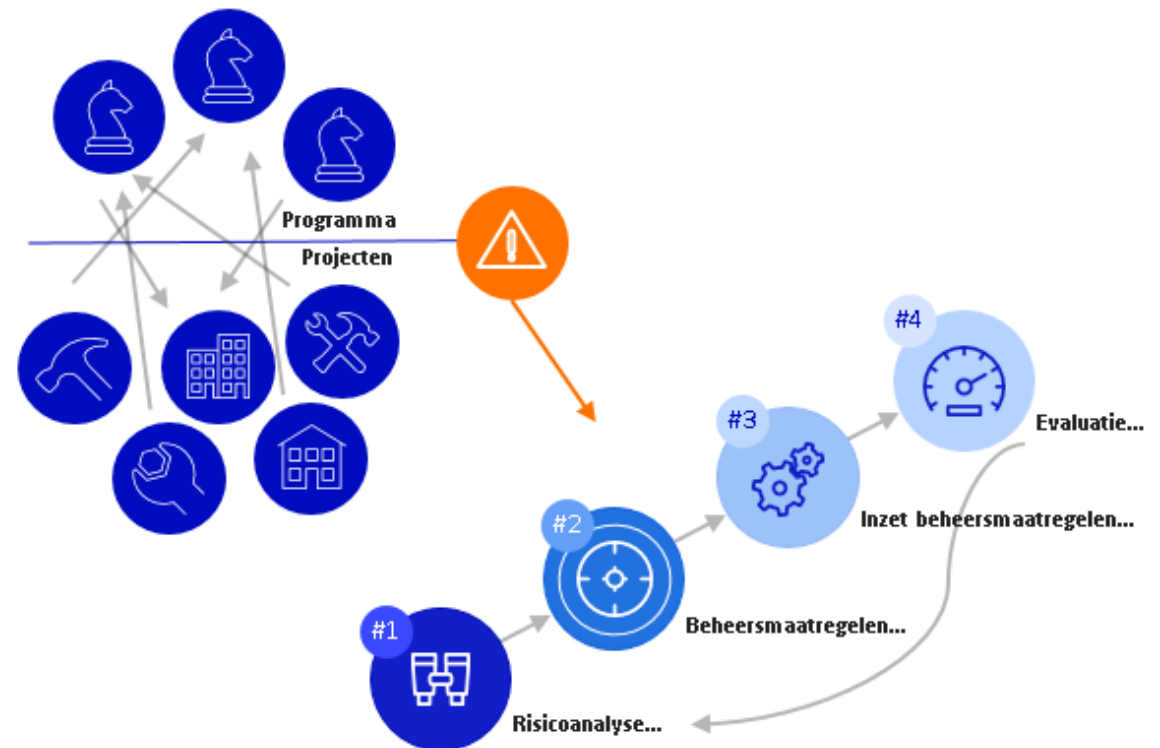
Hoofdvraag en conceptueel model

De hoofdvraag van onderzoek luidt als volgt:

“Is de raad door de informatievoorziening die betrekking heeft op risicomanagement en -beheersing voldoende in de gelegenheid om zijn kader-stellende en controlerende rol te vervullen?”

Op basis van een dossierstudie, interviews met betrokken partijen en aan de hand van onderstaand normenkader zal antwoord worden gegeven op de onderzoeksvraag en de geformuleerde deelvragen. Risicomanagement staat centraal. Hieronder schetsen we het bijbehorende conceptueel model, ofwel ons kader voor het denken over “goed” risicomanagement.

Risicomanagement begint met een **integrale risicoanalyse** op programma én projectniveau³⁹. De analyse is integraal in de zin dat in de analyse een brede set mogelijke risico's wordt betrokken. Welke risico's uiteindelijk relevant zijn varieert naar de aard en inhoud van het programma of project. Voor een integrale analyse wordt gezien in hoeverre risico's aanwezig zijn die *politiek-bestuurlijk, financieel-economisch, juridisch en wettelijk, technisch, organisatorisch, geografisch-ruimtelijk* of



³⁹ Op programmaniveau staan de risico's die mogelijk het reële risico's die ervoor kunnen zorgen dat de projecten of inspanningen beïnvloeden. Het gaat dus om een analyse op programma én

schappelijk van aard zijn. Risico's kunnen ook leiden tot gevolgen op elk van deze terreinen, dus niet alleen tot financiële consequenties.

Bij elk van de geïnventariseerde relevante (na weging of prioritering) risico's wordt vervolgens een passende **beheersmaatregel** (of maatregelen) geformuleerd en gekozen. Hierbij is het zaak dat duidelijk is wie verantwoordelijk is voor de uitvoer hiervan. Beheersmaatregelen kunnen grofweg worden ingedeeld in vier categorieën, te weten: maatregelen gericht op het vermijden⁴⁰ van een risico, maatregelen gericht op het verminderen⁴¹ van het risico, maatregelen gericht op het overdragen⁴² van het risico en als vierde accepteren⁴³ van een risico.

Vervolgens dienen deze maatregelen uiteraard **uitgevoerd** te worden. Idealiter wordt daarnaast periodiek gekeken of de beheersmaatregelen volstaan (**evaluatie**) of er **nieuwe risico's** ontstaan zijn of kunnen ontstaan die om beheersing vragen. In schema ⇒

Normenkader

Om de bevindingen uit het onderzoek te kunnen beoordelen en om daaruit te kunnen leren voor de toekomst, gebruiken we aanvullend op het conceptueel model een normenkader, gedeelten uit het conceptueel model voor risicomanagement zijn hierin terug te vinden.

Wat betreft het te hanteren normenkader of toetsingskader is onze ervaring dat een eenvoudig en niet te gedetailleerd normenkader voor een dergelijk onderzoek veel meer oplevert dan een lange 'afvinklijst'. Veelal zijn er in de beschrijving van de projectgeschiedenis een aantal cruciale momenten aan te wijzen, die niet altijd met een bepaalde norm 'goed' of 'fout' genoemd kunnen worden, maar die wel een groot deel van het verdere projectverloop bepalen. Ons voorstel is daarom dat we een beknopt en eenvoudig toetsingskader hanteren, waarbij 'leren voor de toekomst' centraal staat. Onderstaand normenkader is vanuit deze optiek opgesteld.

We zien het normenkader is als het ware de verwoording van een ideaalmodel voor risicobeheersing bij een programma als 'Hart van de Heuvelrug'. Het gegeven dat het programma als een min of meer unieke, nieuwe vorm van ruimtelijke ontwikkeling werd gezien, maakt al duidelijk dat dat ideaalmodel niet een bepaalde wettelijk voorgeschreven standaard is. Het programma is opgezet met een aantal ideaalbeelden van wat 'Hart van de Heuvelrug' op zou leveren, en waarvan we kunnen toetsen in hoeverre dat gelukt is. Voor een groot deel gaat het daarbij niet om strikte normen, waarbij we eenduidig kunnen aangeven of het 'goed' of 'fout' is gegaan. We kunnen wel beargumenteren waarom een bepaalde keuze vermoedelijk wenselijke of onwenselijke effecten heeft gehad in het vervolg

⁴⁰ Ofwel de kans of mogelijkheid dat een risico zich voordoet opheffen.

⁴¹ Een maatregel gericht op het verkleinen van de oorzaak (vooraf uitvoeren) of het gevolg (maatregel bedenken en voorbereiden maar alleen zonodig uitvoeren) van het risico.

⁴² Andere partij risico laten dragen of laten beheersen.

⁴³ Risico accepteren maar wel ondervangen door bijvoorbeeld het reserveren van geld of ruimte laten in een planning bijvoorbeeld.

van het programma. Daarbij kunnen we aangeven wat eventuele alternatieven zouden zijn geweest, waarmee het programma meer aan het ideaalmodel zou hebben voldaan. We zouden het daarmee ook een *analysekader* kunnen noemen: de bril waardoor we de bevindingen zo structureren, dat de gemeenteraad ervan kan leren voor de toekomst.

Bij een onderzoek als dit is het risico groot dat de bevindingen worden beoordeeld 'met de kennis van nu'. We stellen dan ook voor dat we in de rapportage beginnen met een beschrijvende weergave van wat er bij 'Hart van de Heuvelrug' gebeurd is, denk aan een geannoteerde tijdlijn. In de praktijk helpt dat de raad en anderen om grip te krijgen op wat er in het project gebeurt en gebeurd is en om de onderzoeksresultaten in het juiste licht te plaatsen. Deze reconstructie vormt ook de basis om de feitelijke/ beschrijvende deelvragen in het onderzoek te beantwoorden.

In de onderstaande tabel schetsen we onze opzet voor het analysekader. We doen dat aan de hand van een aantal aspecten, die bij de ontwikkeling van het Hart van de Heuvelrug een rol hebben gespeeld. Op elk van die aspecten zijn er risico's en in het onderzoek kijken we in hoeverre die risico's per aspect beheerst worden.⁴⁴ Per aspect formuleren we de aandachtspunten voor de beoordeling. Steeds is dat een 'hoofdnorm' die uitwerking krijgt in een aantal subsidiaire aandachtspunten. In de analyse beschrijven we vervolgens wat op dit aspect gedaan is en of dat in het licht van die aandachtspunten voldoende was. Dat kunnen we doen voor beide onderzochte periodes, tot 2015 en vanaf 2015, in lijn met onderzoeksdoelen A en B. Dan kunnen we op grond daarvan, tot slot, aangeven wat op welk aspect de bijbehorende aanbevelingen zijn.

Aspect	Waarop letten we in de beoordeling?	Hoe is het gegaan?	Wat zouden alternatieven zijn geweest?
Financieel	<p>Hoofdnorm: de gemeente heeft voldoende beheersing van de mogelijke financiële gevolgen van het programma.</p> <p>In de uitwerking van dit aspect letten we allereerst op de eigen normen voor financiële risicobeheersing die de gemeente in de nota grondbeleid of dergelijk document heeft vastgelegd.</p> <p>Concrete toets punten zijn:</p>		

⁴⁴ Het overzicht van risico's in paragraaf 1 van dit normenkader was uitgebreider; we denken dat we met deze vier aspecten de belangrijkste aandachtspunten voor het programma Hart van de Heuvelrug in beeld hebben.

Aspect	Waarop letten we in de beoordeling?	Hoe is het gegaan?	Wat zouden alternatieven zijn geweest?
	<ul style="list-style-type: none"> • Op programmaniveau is een systeem van risicomanagement aanwezig. • Bij de start van een (deel)project wordt een risicoanalyse gedaan. • Passende beheersmaatregelen worden geformuleerd indien er sprake is van een risico. • Bij voorziene negatieve gevolgen worden adequate beheersmaatregelen genomen. • Het effect van de genomen beheersmaatregelen wordt periodiek geëvalueerd. • De mogelijke gevolgen van het programma / project zijn continue in beeld. 		
Vastgesteld sectoraal beleid	<p>Hoofdnorm: er is in voldoende mate geborgd dat de uitvoering van het programma niet ten koste gaat van het vastgestelde beleid voor de verschillende sectoren.</p> <p>Bij de uitwerking van deze norm kijken we vooral naar de risico's van het programma voor het eigen gemeentelijk beleid voor verschillende sectoren: woonbeleid, economisch beleid, verkeer en vervoer, groen, enzovoorts. Het programma/ de projecten binnen het programma brengen idealiter de doelen van meerdere betrokken sectoren dichterbij. Tegelijk kan de betrokkenheid of afhankelijkheid van verschillende sectoren een afbreukrisico vormen. Dit geldt ook op programma of gebiedsniveau.</p>		
Integraliteit	<p>Hoofdnorm: er is bij de realisatie van de afzonderlijke projecten voldoende aandacht voor de inbedding van het project in het geheel van het programma.</p> <p>Het gaat bij dit aspect vooral om de vraag of de aanpak als <i>programma</i> en</p>		

Aspect	Waarop letten we in de beoordeling?	Hoe is het gegaan?	Wat zouden alternatieven zijn geweest?
	niet als individuele projecten een meerwaarde heeft. Ook daar ligt een risico: het risico dat het programma feitelijk niet meer oplevert dan de losse deelprojecten die vanuit de verschillende sectoren zijn voortgekomen.		
Bestuurbaarheid	<p>Hoofdnorm: de raad is in voldoende mate in de gelegenheid om de kaders voor het project vast te stellen en om te beoordelen of de uitvoering van het project conform die kaders plaatsvindt.</p> <p>Het hoofd risico in deze categorie is het risico dat de gemeenteraad de grip op het project verliest. Allereerst wordt dan getoetst aan overheidsnormen voor informatievoorziening aan de raad: Gemeentewet en BBV, maar ook de eigen financiële verordening, nota projectmatig of programmatisch werken en nota grondbeleid.</p> <p>Daarnaast zijn er richtlijnen vanuit 'best practices':</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er is helderheid over het doel van het programma (SMART) en projecten. • Er is sprake van een beheersbaar besluitvormingsproces: de raad is steeds meegenomen in de achtereenvolgende stappen, zodat hij zich niet voor een voldongen feit zag geplaatst. • Er is een afgewogen keuze gemaakt voor een bepaalde wijze van uitvoering en/of samenwerking. • Er zijn geen onomkeerbare toezeggingen gedaan zonder instemming van de raad. • De raad zelf heeft geformuleerd hoe hij betrokken wil zijn bij en geïnformeerd wil worden over de uitvoering van het programma. • De informatie aan de raad wordt samenhangend en in meerjarig per- 		

Aspect	Waarop letten we in de beoordeling?	Hoe is het gegaan?	Wat zouden alternatieven zijn geweest?
	spectief gepresenteerd.		

Bijlage 3: Bestuurlijke reactie college



GEMEENTE
SOEST

Rekenkamercommissie Soest
T.a.v. de heer H.A. Voortman
Postbus 2000
3760 CA SOEST

Soest, 16 augustus 2017

verzonden: 16 augustus 2017

uw brief van : 12 juli 2017
uw kenmerk : -
afdeling : Ruimte
zaaknummer : **1528440**
doc. nummer : 1809062
onderwerp : Bestuurlijke hoor- en wederhoor onderzoek Hart van de Heuvelrug

Geachte heer Voortman,

In uw brief van 12 juli 2017 biedt u ons de gelegenheid inhoudelijk te reageren op de conclusies en aanbevelingen van het onderzoek Hart van de Heuvelrug. Graag maken wij gebruik van deze gelegenheid.

Wij willen u in de eerste plaats complimenteren met deze heldere rapportage. Uw conclusies en aanbevelingen berusten op een gedegen evenwichtig onderzoek. Daarnaast is vastgesteld dat de opmerkingen die geplaatst zijn in het kader van de ambtelijke wederhoor, op een adequate wijze verwerkt zijn in het rapport.

In de rapportage is in het bijzonder aandacht besteed aan de risico's en risicobeheersing en de rol van de raad. Enkele aanbevelingen (3 en 4) hebben direct betrekking op de rol van de raad. Voorts is een aantal aanbevelingen gericht aan het college van burgemeester en wethouders. Naar aanleiding van deze aanbevelingen wordt een korte reactie gegeven.

Aanbeveling 1

Zorg bij grote projecten van welke aard vanaf het begin voor een adequaat systeem voor risicomanagement.

U constateert dat er in de eerste jaren van de ontwikkeling van het programma Hart van de Heuvelrug weinig aandacht voor risicobeheersing op projectniveau was. Dit verandert vanaf 2011 als de raad meer betrokken wordt en meer informatie ontvangt over het programma als geheel. Dit vindt ook zijn weerslag in de nieuwe samenwerkingsovereenkomst die vanaf 2015 geldt waarin nadrukkelijk veel meer aandacht voor risicobeheersing is dan in de raamovereenkomst uit 2004.

Naast de projecten van Hart van de Heuvelrug is ook voor de grote gemeentelijk projecten vanaf 2011 een adequaat systeem van risicomanagement gerealiseerd. Dit is onderdeel van een toen ingevoerde nieuwe werkwijze rondom alle grote projecten. Deze omvat onder meer een heldere omschrijving van project en aanpak daarvan. En er is een apart systeem van registratie en beheersing van de kosten ingevoerd. In de P&C-documenten vindt dat zijn weerslag en worden de projecten beschreven en voorzien van een risicoparagraaf. Voorts wordt voor de geactiveerde projecten van het Masterplan Soesterberg een risico- en kansanalyse opgezet. Bij deze risicoanalyse wordt bovendien gebruikt gemaakt van de Monte Carlo-simulatie om het risicoprofiel te bepalen.

Telefoon: 035-6093411

Bezoekadres: Raadhuisplein 1, Soest

Postadres: Postbus 2000, 3760 CA Soest

Internet: www.soest.nl

E-mail: postbus2000@soest.nl



Pagina 2 van de brief 1809062
Zaaknummer: **1528440**

Aanbeveling 2

Houd bij een dergelijk groot project, waarvan op voorhand duidelijk is dat het meerdere raadsperiodes zal beslaan, ook in de informatievoorziening steeds de hoofdoelen en idealen voor ogen.

Buiten de projecten die vallen onder Hart van de Heuvelrug worden in Soest grote projecten uitgevoerd die vallen onder de vlag van het Masterplan Soesterberg. Ook deze projecten worden in de P&C- documenten uitgebreid beschreven en toegelicht. Hierbij wordt nadrukkelijk stil gestaan bij de hoofdoelen van het project (revitalisering en uitbreiding van Soesterberg van circa 6.500 naar ca. 9.500 inwoners) en de individuele bijdrage van de projecten aan de doelstellingen van het Masterplan Soesterberg.

Het spreekt voor zich dat wij bovengenoemde aanbevelingen dan ook van harte onderschrijven en in de praktijk hier zoveel mogelijk invulling aan geven.

Aanbeveling 5

Waarborg, wanneer het om één of andere reden nodig is om de informatie geheim te houden, dat de samenwerking tussen de verschillende delen van de informatie inzichtelijk blijft. Zorg in dat kader voor een "overdrachtdossier" voor nieuwe raadsleden van wat in besloten bijeenkomsten besproken is of van wat geheim aan de raad ter kennis gegeven is.

Deze aanbeveling wordt volledig onderschreven. Gedurende uw rekenkameronderzoek is nogmaals zichtbaar gemaakt dat er soms overzicht ontbreekt wat in een besloten bijeenkomst besproken is of van wat geheim aan de raad ter kennis gegeven is.

Op 18 april 2017 heeft het college ingestemd met een notitie over vertrouwelijkheid en geheimhouding. Gezien het feit dat zowel het college als de raad te maken heeft met geheime en vertrouwelijke stukken en agenda's is de notitie eveneens behandeld in het fractievoorzittersoverleg.

De notitie bevat aangescherpte regels, mede gericht op het prudent omgaan met vertrouwelijke en geheime informatie. In deze notitie wordt ook expliciet stil gestaan bij de openbaarheid van raadsvergaderingen en de geheimhouding van stukken. Alhoewel er nog geen ervaringen zijn opgedaan met de implementatie van de notitie gaan we ervan uit dat de knelpunten zoals die gesignaleerd zijn door uw commissie tot het verleden gaan behoren.

Aanbeveling 6

Deel bij het aangaan van dergelijke langdurige samenwerkingsvormen de afweging tussen de verschillende samenwerkingsvormen met de raad, en maak daarbij inzichtelijk wat de consequenties zijn voor de rol van de raad in het vervolg.

In juni 2012 heeft het college van B&W het Handboek Verbonden Partijen vastgesteld. Het Handboek Verbonden Partijen is bedoeld als leidraad met betrekking tot de rol die de gemeente, het bestuur en de raad kunnen innemen en grip houden op de diverse verbonden partijen.

Voortbouwend op dit handboek en als uitwerking van eerdere aanbevelingen van de rekenkamercommissie uit het opvolgsonderzoek van 2012 "Sturing op samenwerking", is op 25 april 2013 door de raad de "Nota strategische visie op samenwerking" vastgesteld.



Pagina 3 van de brief 1809062
Zaaknummer: **1528440**

De Nota strategische visie op samenwerking bevat een pakket aan bouwstenen en criteria en beoogt handvatten te geven voor de afweging tussen de verschillende samenwerkingsverbanden. Op basis van een ander recent onderzoek van uw commissie wordt op dit moment overigens gewerkt aan een aanpassing van dit pakket die er (ook) op is gericht de effectiviteit voor alle betrokkenen waaronder de gemeenteraad te vergroten.

Bovenstaande nota's ontbraken bij het sluiten van de raamovereenkomst in 2004. Door de implementatie van genoemde beleidsstukken zullen toekomstige langdurige samenwerkingsvormen conform uw aanbeveling worden besproken met de raad. Uw aanbeveling zien we dan ook als een ondersteuning van het vigerende beleid.

Zoals al eerder aangegeven nemen wij uw aanbevelingen ter harte en zien uw rapportage als een ondersteuning van de koers die wij de afgelopen jaren hebben ingezet, wij zien de beraadslagingen van de raad over uw rapport met belangstelling tegemoet.

Meer informatie?

Heeft u nog vragen of opmerkingen? Neemt u dan gerust contact op met Hans Sluizeman, telefoon 035-6093452 of e-mail H.Sluizeman@soest.nl.

Met vriendelijke groet,

Burgemeester en wethouders

Age Veenstra
Gemeentesecretaris

Rob Metz
Burgemeester