



Onderzoeksrapport sturen in
samenwerkingsverbanden door
gemeente Beek

December 2017



Inhoudsopgave

1.	Samenvatting	5
2.	Onderzoek	6
2.1	Onderzoeksopzet	6
2.2	Doel van het onderzoek	6
2.3	Afbakening	6
2.4	Normenkader	6
2.5	Onderzoeksaanpak	8
3.	Onderzoeksresultaten	9
3.1	Inleiding	9
3.2	Invloed van de raad op samenwerkingsverbanden	9
3.3	De GGD Zuid Limburg als casus	9
3.4	De Wet Gemeenschappelijke Regelingen (WGR)	10
3.5	Gemeentelijk beleid op gebied samenwerkingsverbanden	12
3.6	Kwaliteitseisen	13
3.7	Beleid specifiek samenwerkingsverband	13
3.8	Uitvoering	14
3.9	Resultaat en verantwoording	15
3.10	Sturing en beïnvloeding	15
3.11	GGD als samenwerkingsvorm Gedeeld Kader	16
3.12	GGD als samenwerkingsvorm Shared Service Center	16
3.13	GGD als samenwerkingsvorm Netwerk	16
3.14	Weerstandsvermogen van de GGD	16
4.	Conclusies en aanbevelingen	18
4.1	Conclusies	22
4.2	Aanbevelingen	23
Bijlagen:		
1.	De rekenkamercommissie	24



1. Samenvatting.

Bij het aangaan van een samenwerkingsverband staat de gemeenteraad meer op afstand dan wanneer de taken zelfstandig binnen de gemeente worden uitgeoefend. Op basis van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen heeft de gemeenteraad een aantal bevoegdheden, met name gericht op de begrotingscyclus. Deze formele bevoegdheden richten zich echter meer op de controle achteraf, dan op de beïnvloeding vooraf.

Niet alle taken die zijn opgenomen in een samenwerkingsverband dienen op dezelfde wijze te worden beïnvloed. Sommige taken vragen een formele, procesmatige benadering, andere taken vragen een zakelijke, contractuele sturing, weer andere taken een informele beïnvloeding. De Strategische Visie op Samenwerking van de gemeente Beek geeft een handvat voor de indeling van samenwerkingsverbanden die kan worden vertaald naar wijze van beïnvloeding.

- Bezie het samenwerkingsverband als geheel, maar de taken afzonderlijk en stem daar de wijze van beïnvloeding op af.
- Vergroot de samenwerking en relaties met het samenwerkingsverband op alle niveaus: ambtelijk, bestuurlijk en vanuit de raad.
- Maak gebruik van de mogelijkheden die de wet biedt. Ook al leidt dit niet tot onmiddellijk resultaat, het standpunt van de raad is tenminste gehoord.
- Maak gebruik van de inhoudelijke kennis van het samenwerkingsverband, zodat de gemeente het maximale profijt heeft van haar financiële bijdrage.
- Maak resultaatsafspraken met het samenwerkingsverband concreter en specifiek voor Beek, waardoor sturing op resultaat gemakkelijker wordt.
- Voeg concrete kwaliteitseisen en bedrijfsvoeringseisen toe aan de Strategisch Visie en neem deze mee in de beoordeling van een samenwerkingsverband vooraf.



2. Onderzoek.

2.1 Onderzoeksopzet.

In december 2016 heeft een eerste inventarisatie van mogelijke onderzoeksonderwerpen plaatsgevonden in het fractievoorzittersoverleg van de gemeente Beek en de rekenkamercommissie.

In meerderheid gaven de leden van het Seniorenconvent aan vooral behoefte te hebben aan meer inzicht, beheersing en sturing op samenwerkingsverbanden. Met de toename van het aantal samenwerkingsverbanden, neemt ook het inhoudelijke en financiële belang van die verbanden toe en de risico's voor de gemeente. De vraag in hoeverre de gemeenteraad voldoende sturing kan geven en toezicht kan houden op de samenwerkingsverbanden wordt daarmee steeds urgenter.

Naar aanleiding van deze inventarisatie heeft de commissie een onderzoeksvoorstel en onderzoeksplan gepresenteerd in het fractievoorzittersoverleg van 16 maart 2017. Onderdeel van dit onderzoeksvoorstel waren een drietal casussen, waarbij de werking van beleid, uitvoering en sturing in de praktijk kan worden getoetst. In overleg is het aantal casussen teruggebracht naar één, met als reden:

- Meer focus in het onderzoek
- Beter gebruik van de (beperkte) onderzoekstijd.

Het vinden van de juiste casus heeft nog enige tijd in beslag genomen daar samenwerkingsverbanden heel specifieke problematiek in zich kunnen bergen en daarmee minder representatief kunnen zijn voor de overige samenwerkingsverbanden. De keuze is gevallen op het samenwerkingsverband GGD Zuid Limburg. De motivatie hiervoor wordt verder toegelicht in het rapport.

2.2 Doel van het onderzoek.

Doel van het onderzoek is inzicht verschaffen, een oordeel geven en aanbevelingen doen over de wijze waarop de gemeente de sturing en toezicht op samenwerkingsverbanden inricht en uitvoert. De gemeente Beek heeft in 2011 beleid opgesteld aangaande samenwerkingsverbanden: Strategische Visie op Samenwerken. Dit beleid wordt betrokken in dit rapport.

2.3 Afbakening.

Het onderzoek betreft het algemene beleid inzake samenwerkingsverbanden van de gemeente Beek en één samenwerkingsverband in het bijzonder: GGD Zuid Limburg.

2.4 Normenkader.

Het onderzoek vindt plaats aan de hand van een normenkader gebaseerd op het Kennisplatform Intergemeentelijk Samenwerking¹. De onderzoeksvragen worden afgeleid van het normenkader.

¹ en toegepast door o.a. de rekenkamercommissie van gemeente Nijkerk



	Norm
Gemeentelijk beleid	<ol style="list-style-type: none">De gemeente heeft een heldere visie op samenwerking en sturing op samenwerkingsverbanden.De kwaliteitseisen en bedrijfsvoeringseisen zijn beschreven.
Beleid specifiek samenwerkingsverband	<ol style="list-style-type: none">De deelname aan het samenwerkingsverband is vastgelegd in specifiek beleid en de programmabegroting van de gemeente.Het specifieke beleid sluit aan bij het overkoepelende beleid.Aan de keuze om deel te nemen aan het samenwerkingsverband ligt een transparante en consequente analyse ten grondslag.De doelstellingen van de regionale samenwerking zijn SMART geformuleerd.
Uitvoering	<ol style="list-style-type: none">Afspraken zijn vastgelegd in een overeenkomst waarin ook de vorm duidelijk is vastgelegd.De verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden is schriftelijk vastgelegd en bekend bij de raad.Voor de raad, college en ambtelijke organisatie is duidelijk inzichtelijk wat de samenwerking betekent in beleid, tijd, risico, capaciteit en middelen voor de gemeente.
Resultaat en verantwoording	<ol style="list-style-type: none">Er worden SMART geformuleerde normen gehanteerd om de voortgang van de samenwerking te monitoren.Voor de raad is inzichtelijk wat de resultaten, kosten en effecten zijn van de samenwerking in relatie tot de doelstellingen.De raad beschikt over kwalitatieve en tijdelijke sturingsinformatie.De afspraken met betrekking tot moment, inhoud en vorm van de sturingsinformatie is vastgelegd en wordt nageleefd.Er vindt periodiek evaluatie plaats van de resultaten en effecten van de samenwerking.
Sturing	<ol style="list-style-type: none">De raad is betrokken bij de beleidsvorming.De raad heeft een volledig beeld over de mogelijkheden om de resultaten van de samenwerking te beïnvloeden.De gemeente beschikt over het instrumentarium om aan te sturen.De raad maakt een transparante en onderbouwde afweging welke instrumenten in te zetten.



2.5 Onderzoeksaanpak.

Voor het doen van het onderzoek heeft de commissie gebruik gemaakt van de volgende onderzoeksmethoden en theoretische kaders:

1. Interviews. Op 8 november 2017 hebben interviews plaatsgevonden met sleutelpersonen in het werkgebied, vanuit de gemeenteraad, het college en de ambtelijke organisatie. Aanvullend heeft op 24 november een interview plaatsgevonden met een directeur en de controller van GGD Zuid Limburg.

2. Documentanalyse. De commissie heeft een grote hoeveelheid documenten bestudeerd. De volgende documenten worden hier benoemd:

- Documenten rondom besluitvorming voor het aangaan van de gemeenschappelijke regeling GGD Zuid Limburg in 2006.
- Strategische Visie op samenwerken, gemeente Beek vastgesteld december 2011.
- Gemeenschappelijke regeling GGD Zuid Limburg (aangegaan per 01.01.2006, gewijzigd per 01.04.2010 en per 01.01.2016).
- Toekomstvisie 2016-2019 GGD Zuid Limburg.
- Gezondheidsbeleid GGD Zuid Limburg 2016-2019 “van signaalrood naar bronsgroen”.
- Jaardocumenten GGD Zuid Limburg 2014-2017.
- Begrotingen GGD Zuid Limburg 2017,2018 (en wijzigingen).
- Jaarverslagen GGD Zuid Limburg 2015,2016.
- Wet op gemeenschappelijke regelingen in bijzonder artikel 34 en 35 (aangaande vaststelling begroting en jaarrekening).
- Accountantsverslagen GGD Zuid Limburg 2015, 2016.
- Rekenkamercommissie Vallei en Veluwerand, Regionale Samenwerking in Nijkerk.
- Hoe is de GGD Zuid Limburg georganiseerd (presentatie t.b.v. de gemeente Gulpen-Wittem).
- Dienstverleningspakket GGD Zuid Limburg 2016-2019.



3. Onderzoeksresultaten.

3.1 Inleiding.

Bij de raadsvergadering van 8 december 2006 is besloten de gemeenschappelijke regeling GGD Zuid Limburg aan te gaan en de burgermeester en de portefeuillehouder Gezondheidszorg aan te wijzen als leden van het algemeen bestuur van de gemeenschappelijke regeling.

Het besluit was een combinatie van goedkeuring van fusie tussen drie Zuid-Limburgse GGD's en de GHOR tot één GGD Zuid Limburg én het tot stand komen van een gemeenschappelijke regeling.

3.2 Invloed van de raad op samenwerkingsverbanden.

Het blijkt in de praktijk dat raden van veel gemeenten stuiten op sturings- en controle problemen bij verbonden partijen. Bij een verbonden partij is er een aantal potentiële problemen in de sturing:

- de verhouding opdrachtgever – opdrachtnemer van gemeente en samenwerkingsverband, in hoeverre wordt het samenwerkingsverband beschouwd als een verlengde van de gemeente en acteert het zo;
- de samenwerking tussen meerdere partijen.

De hoofdtaken van de raad zijn volksvertegenwoordiging, kaderstelling en controle. Bij verbonden partijen gaat het om sturing door middel van het bepalen van kaders en die vast te stellen in beleidsstukken. De raad moet vervolgens controleren of de uitvoering van het beleid binnen de vastgestelde kaders valt. De uitvoering van het beleid is in handen van het college van B en W. De raad kan vragen stellen, moties en amendementen indienen, beleidsnota's vaststellen en het ultieme middel waar de raad over beschikt is dat zij het vertrouwen in het college opzegt. Bij verbonden partijen beschikt de raad over dezelfde middelen, maar heeft het college beperktere invloed op de prestaties van de verbonden partij.

De gemeenteraad van Beek ervaart dit ook zo: de verantwoordelijkheid ten opzichte van de burgers is dezelfde als bij uitvoering binnen en door de gemeente zelf, maar de uitvoering is op afstand waardoor het zicht op de uitvoering minder is en de invloed daarop ook.

Daarnaast is er nog een derde potentieel probleem: het probleem van een derde partij, de Rijksoverheid die wel de algemene regels oplegt, maar zich vaak weinig verdiept in de dagelijkse praktijk.

3.3 De GGD Zuid Limburg als casus.

Het Seniorenconvent heeft bewust gekozen voor een casus waarbij geen specifiek probleem de boventoon voert. Het onderzoek zou zich anders teveel richten op dit specifieke probleem, terwijl de casus juist representatief dient te zijn voor het algemene probleem van invloed, sturing en controle van een verbonden partij.

Daarbij voert de GGD belangrijke gemeentelijke kerntaken uit (publieke volksgezondheid) en de gemeente betaalt substantiële bijdragen. Verder is dit een samenwerkingsverband van veel partijen: 18 Zuid-Limburgse gemeenten met de bijbehorende complexiteit in de sturing en besluitvorming.



Doel- en taakomschrijving van de GGD wordt gevonden in de gemeenschappelijke Regeling GGD Zuid Limburg, te weten:

Artikel 2

Openbaar lichaam.

1. Er is een openbaar lichaam genaamd "Geneeskundige Gezondheidsdienst Zuid Limburg". Het openbaar lichaam is rechtspersoon en is gevestigd te Maastricht.
2. De Geneeskundige Gezondheidsdienst Zuid Limburg is een gezondheidsdienst die ten behoeve van de gemeenten de gezondheidssituatie van de bevolking bewaakt, beschermt en bevordert.

Artikel 3

Doel- en taakomschrijving; overdracht van bevoegdheden.

1. De regeling heeft als doel het door middel van het openbaar lichaam GGD ZL behartigen van de belangen van gemeenten op het terrein van de publieke gezondheid ten behoeve van de bevolking van Zuid-Limburg.
2. De GGD ZL draagt binnen Zuid-Limburg zorg voor de uitvoering van alle taken die in wetten op het terrein van de publieke gezondheid en in regelingen die krachtens die wetten zijn getroffen, aan gemeenten zijn opgedragen of aan gezondheidsdiensten zijn of nog zullen worden opgedragen. Voorzover het aan gemeenten opgedragen taken betreft, dragen de gemeentebesturen de uitvoering van die taken over aan het algemeen bestuur van de GGD ZL.
3. De colleges dragen aan het algemeen bestuur van de GGD ZL alle bevoegdheden over die aan de colleges ten dienste staan ingevolge of ter uitvoering van de in lid 2 bedoelde wetten en regelingen.
4. Indien nieuwe wetten of regelingen op het terrein van de publieke gezondheid worden ingevoerd waarin aan de gemeenten taken en bevoegdheden worden toegekend of indien in bestaande wetten of regelingen op het terrein van de publieke gezondheid nieuwe taken en bevoegdheden aan gemeenten worden toegekend, kan het algemeen bestuur van de GGD ZL besluiten om binnen Zuid-Limburg zorg te gaan dragen voor de uitvoering daarvan. De daadwerkelijke uitvoering van die taken en bevoegdheden door de GGD ZL binnen het grondgebied van een deelnemende gemeente gaat pas in op een nader door het algemeen bestuur te bepalen datum nadat door het gemeentebestuur van de betreffende gemeente is besloten om die taken en bevoegdheden aan het algemeen bestuur van de GGD ZL over te dragen.
5. In opdracht van de gemeenten of andere instellingen of instanties kan de GGD ZL ook andere aan de doelomschrijving van de GGD ZL verwante diensten verrichten.

3.4 De Wet Gemeenschappelijke Regelingen (WGR).

Een verbonden partij is een organisatie waarin de gemeente bestuurlijk deelneemt, een (risicodragend) financieel belang heeft en die één of meer bepaalde belangen van de gemeenten behartigt. De aanleiding voor de samenwerking kan verschillen. Vaak gaat het om taken die gezamenlijk effectiever of efficiënter uitgevoerd kunnen worden. Soms is samenwerking wettelijk voorgeschreven.

De GGD Zuid Limburg is een zogenaamd openbaar lichaam, zoals geregeld in de WGR en heeft rechtspersoonlijkheid. Zij kan mensen in dienst hebben, contracten sluiten of bijvoorbeeld een stichting oprichten. De WGR regelt de bevoegdheden van de gemeenschappelijke regelingen, maar ook die van de gemeenteraad van de deelnemende gemeenten in een gemeenschappelijke regeling.



De WGR is herzien in 2014, precies om gehoor te geven aan signalen over de beperkte invloed van gemeenteraden op de sturing van de gemeenschappelijke regelingen. Zo is de termijn voor het indienen van zienswijzen verruimd (van 6 naar 8 weken). Daarnaast benadrukt de Minister van BZK in een toelichtende brief bij de gewijzigde Wet dat het aan de raden zelf is om hun invloed aan te wenden en om indien gewenst andere termijnen, voorwaarden en afspraken te regelen ten aanzien van de verbonden partijen.

De formele bevoegdheden van de gemeenteraad hebben met name betrekking op de begroting van de gemeenschappelijke regeling. Het recht van vaststellen van de begroting ligt bij het algemeen bestuur van de gemeenschappelijke regeling.

Uiterlijk 8 weken voordat de (ontwerp-) begroting aan het algemeen bestuur wordt aangeboden wordt deze verstuurd aan de deelnemende gemeenten. De gemeenteraden van de deelnemende gemeenten kunnen hun zienswijze op ontwerpbegroting kenbaar maken, waarna de ontwerpbegroting inclusief zienswijzen aan het algemeen bestuur wordt aangeboden. Nadat de begroting door het algemeen bestuur is vastgesteld, wordt zo nodig, de begroting aan de gemeenteraden verstuurd, die bij gedeputeerde staten hun zienswijze naar voren kunnen brengen.

Het is dus aan de gemeenteraad een zienswijze op de begroting in te dienen en vervolgens aan het algemeen bestuur van de GGD Zuid Limburg deze zienswijzen mee te nemen in hun besluit aangaande de begroting.

In de praktijk wordt door de gemeenteraad van Beek weinig gebruik gemaakt van het recht op het formuleren van een zienswijze. Een viertal redenen wordt genoemd:

- een zienswijze wordt als een zwaar middel gezien en wordt niet als middel om het jaarplan op onderdelen bij te sturen;
- een zienswijze wordt gezien als teveel achteraf, als de plannen al gemaakt zijn. Om de jaarplannen bij te sturen zou eerder vooraan in het proces bij het opstellen van jaarplan en begroting invloed uitgeoefend moeten kunnen worden;
- de stem van Beek is maar één van de 18, als de zienswijze van Beek niet wordt gesteund door de andere gemeenten zal zij geen effect hebben;
- de wethouder in het algemeen bestuur van de GGD Zuid Limburg kan in een spagaat verkeren als aan de ene kant de zienswijze van de gemeente en aan de andere kant de bedrijfsvoering van de GGD een tegengesteld belang hebben. Formeel hoeft de wethouder zelfs niet mee te stemmen met de zienswijze van de eigen raad.

De GGD bevestigt dat een zienswijze nog nooit heeft geleid tot een aanpassing in de begroting. Maar dat betekent niet er geen rekening wordt gehouden met zienswijzen. Deze worden inhoudelijk behandeld in de vergaderingen van het algemeen bestuur van de GGD, worden altijd van antwoord voorzien voor de indienende raad, leiden tot input voor een volgende planronde én leiden soms tot aanpassing van een jaarplan, voor zover het de totale financiële begroting niet raakt.

De WGR geeft geen expliciete bevoegdheid aan de gemeenteraden bij de Jaarrekening. Het algemeen bestuur van de gemeenschappelijke regeling is verantwoordelijk voor de vaststelling van de jaarrekening. Deze dient vóór 15 juli van het jaar waarop zij betrekking heeft, te worden verzonden aan gedeputeerde staten. Wel dient de voorlopige jaarrekening vóór 15 april beschikbaar te worden gesteld aan de gemeenteraad, tezamen met de algemene financiële en beleidsmatige kaders.



De WGR koppelt deze verplichting aan de begroting van het komend jaar, zodat deze als input kan dienen bij de begrotingsbespreking.

3.5 Gemeentelijk beleid op gebied samenwerkingsverbanden.

De visie op samenwerkingsverbanden staat regelmatig op de agenda van de gemeente. Het belangrijkste document in deze is de Strategische Visie op Samenwerking uit 2011. Dit document wordt nog steeds gebruikt in de beoordeling bij het aangaan van een nieuw samenwerkingsverband. Deze Visie is opgesteld naar aanleiding van de bestuurskrachtmonitor 2008, waarin door de visitatiecommissie over de gemeente Beek werd geconcludeerd dat de gemeente op strategisch niveau nog onvoldoende afwegingskader heeft voor het kiezen van haar samenwerkingspartners. Het gaat dan om afwegingen over al dan niet samenwerken en met welke partners. Geconstateerd werd dat samenwerking vooral praktisch van aard was en de gemeente in grotere samenwerkingsverbanden vooral volgend was en daarmee de resultaten achterbleven.

De gemeenteraad van Beek heeft vervolgens uitgesproken dat Beek staat voor een krachtige regio waarin niet wordt geconcurrereerd met de andere Zuid-Limburgse gemeenten maar men 'samen sterk staat' op basis van elkaar aanvullende kwaliteiten. De regio heeft veel te bieden en Beek kan daar een belangrijke bijdrage in leveren door voldoende bedrijvigheid, die de basis vormt voor toekomstige ontwikkeling.

In de Strategische Visie op Samenwerking uit 2011 staat de vraag centraal, hoe -in het aangaan van samenwerkingsrelaties- deze samenwerkingsverbanden de gemeente gaan helpen om haar eigen opgaven en ambities te realiseren. Om deze vraag te beantwoorden is een kader opgesteld van type samenwerkingsverbanden, waarbij een viertal samenwerkingsconstructies zijn onderscheiden:

- **shared services**, gericht op het benutten van efficiency voor backoffice -achtige taken;
- **gedifferentieerd specialiseren**: waarbij de deelnemende gemeenten profiteren van elkaars specialismen ("uitruil"), gericht op kwalitatieve voordelen;
- **gedeelde kaders**: gericht op bereiken van gezamenlijke doelen;
- **netwerk**: gericht op het delen van kennis.

De taken van de GGD Zuid Limburg zijn in 2011 gekwalificeerd als deels shared services en deels gedeeld kader. Inmiddels kan netwerk hieraan worden toegevoegd. Verder in dit rapport zal hier nader op worden ingegaan en zal een relatie worden gelegd naar de verschillende type taken van de GGD en de wijze van beïnvloeding van deze taken.

Een concreet resultaat van de Strategische Visie op Samenwerken is een aantal (11) essentiële vragen die vanaf dat moment vooraf bij het (al dan niet aangaan) van ieder nieuw samenwerkingsverband dient te worden behandeld/beantwoord. Deze vragen en antwoorden dienen ter onderbouwing van het besluit om al dan niet het samenwerkingsverband aan te gaan. Dit geldt zowel voor het college als de gemeenteraad. Voor de volledigheid worden de vragen hieronder weergegeven:

- Waarom gaan we samenwerken?
- Wat is het gewenste resultaat in de beoogde samenwerking?
- Met wie willen we gaan samenwerken?
- Wat betekent samenwerken voor de (achterblijvende) organisatie?



- Hoe worden de resultaten (tussentijds) geëvalueerd en hoe wordt het proces bijgestuurd bij mogelijk afwijkende resultaten?
- Hoe verbetert de Beekse organisatie door de samenwerking en hoe is deze verbetering voor de toekomst gewaarborgd?
- Verbetert of blijft hierdoor de kwaliteit van onze producten/dienstverlening tenminste gehandhaafd?
- Hoe is de democratische legitimatie van de samenwerking geregeld?
- Leidt de samenwerking tot lastenverlaging of in ieder geval niet tot lastenverhoging voor Beek?
- Wanneer wordt de samenwerking gestaakt?
- Welke afspraken worden er gemaakt met betrekking tot het beëindigen van de samenwerking (exit-strategie)?

De gemeente heeft hiermee een kader waarmee op voorhand al de organisatorische aspecten van de samenwerking inzichtelijk worden gemaakt, nagedacht is over de sturing van het samenwerkingsverband, gekeken wordt naar de kosten en zelfs aandacht wordt geschonken aan de scheidingsprocedure.

De overeenkomsten tussen deze vragen en normenkader zoals wordt gehanteerd door de rekenkamercommissie in dit rapport zijn herkenbaar (onderzoeksopzet)

Aan de andere kant zijn de 11 vragen heel breed van opzet, waarbij de kans bestaat dat er onvoldoende specifieke aanknopingspunten voor sturing zijn. Zo ontbreken richtlijnen voor bijvoorbeeld kwaliteitseisen. Met het toenemende belang van samenwerking ontwikkelt het beleid van de gemeente zich ook: van een meer passieve, praktische insteek, vooral gericht op efficiency, naar een meer actieve rol waar samenwerking van strategisch belang is voor gemeente en haar burgers.

3.6 Kwaliteitseisen.

De vastlegging van kwaliteitseisen en eisen aan de bedrijfsvoering zijn een noodzakelijke stap in de beheersing van de kwaliteit. In algemene zin komt de eis van efficiency meermalen terug in de beleidsdocumenten van de gemeente Beek. Echter kwaliteitseisen en eisen aan de bedrijfsvoering zijn niet concreet beschreven. Er is geen kader dat beschrijft welke concrete kwaliteitseisen er - in het algemeen - vooraf aan een samenwerkingsverband worden gesteld en welke kwaliteitseisen er lopende de samenwerking worden getoetst.

3.7 Beleid specifiek samenwerkingsverband.

De gemeenschappelijke regeling GGD ZL dateert van 2006 en gaat daarmee vooraf aan de Strategische Visie op Samenwerking uit 2011. De vragen uit de Strategische Visie zijn dan ook niet behandeld. Voorafgaand aan het besluit tot de gemeenschappelijke regeling GGD ZL was er inspraak vanuit de gemeenteraden. Specifiek voor Beek richtten de vragen zich op het effect van de gemeenschappelijke regeling op de begroting en de afhandeling van financiële risico's ontstaan in het verleden. Deze vragen zijn afdoende behandeld naar het oordeel van de gemeenteraad. Uitgaande van de Strategische visie op samenwerking als staand beleid past de samenwerking met de GGD binnen het framework van gedeelde kaders, shared-service center en netwerk, afhankelijk van de werkzaamheden van de GGD.



Gedeelde kaders: het betreft hier de kern van de taak van de GGD: de publieke gezondheid: infectieziektebestrijding, medische milieukunde, technische hygiëne zorg, epidemiologie, jeugdgezondheidszorg, gezondheidsbevordering etcetera.

Volgens het beleid wordt door gezamenlijke afspraken het handelen van de deelnemers gestuurd in het bereiken van gezamenlijke doelen. Spelers delen uitgangspunten voor strategische vernieuwing, maar hebben daar verder een zelfstandige verantwoordelijkheid en bijdrage in. Deze vorm van samenwerking kent daardoor een sterke procesoriëntatie.

Shared services: een aantal taken van de GGD heeft een meer een shared service karakter: uitgevoerd door de GGD omdat het efficiënter is deze taken centraal onder te brengen. De GGD heeft nu taak ook in de controle op zorgverleners en de kinderopvang.

Samenwerking in de vorm van shared services is functionele samenwerking, waarbij het gaat om het efficiënt benutten van middelen. Door dienstverlening te delen kunnen de betrokkenen vooral bedrijfsmatig voordeel behalen. Het gaat bij deze arrangementen vaak om taken die niet tot de kerntaken behoren. Er is sprake van (gezamenlijke) uitbesteding aan een resultaatverantwoordelijke eenheid. De verhoudingen en prestatieafspraken zijn formeel vastgelegd.

Netwerk: de GGD ontwikkelt zich ook als kenniscentrum voor de publieke gezondheidszorg door het verrichten van onderzoek, advisering aan gemeenten ten behoeve van lokaal gezondheidsbeleid en als data-verzamel- en informatie management centrum.

Deze samenwerkingsvorm heeft een informeel karakter. Spelers met gedeelde interesses of belangen zoeken elkaar op voor (meestal informele) uitwisseling van kennis. Deelname aan het netwerk is vrijblijvend. Soms ontstaan tijdelijke samenwerkingsverbanden wanneer spelers er meerwaarde in zien om een bepaald project samen op te pakken. Na afloop van het project worden deze weer ontbonden.

3.8 Uitvoering.

De organisatie en invulling van het ambtelijke apparaat heeft recentelijk veel veranderingen ondergaan. Dit geldt ook voor de afdeling Samenleving. In het verleden was er één vaste beleidsmedewerker die de contacten met de GGD onderhield. In de recente reorganisatie zijn de taken met betrekking tot de GGD meer versnipperd geraakt. Dit betekent dat de relaties met de GGD en de kennis over de GGD ook meer versnipperd is en bovendien opnieuw opgebouwd dient te worden. Complicerende factor hierbij is dat de organisatie van de afdeling Samenleving opnieuw ter discussie staat.

De GGD kent in haar organisatie accountmanagers. Er is één medewerker aangewezen als contactpersoon voor de gemeente Beek. Alle vragen en verzoeken van de gemeente Beek kunnen door deze medewerker worden behandeld en/of binnen de organisatie van de GGD worden uitgezet. De GGD herkent dat mede door wisselingen in het ambtenaren apparaat de contacten minder vanzelfsprekend lijken dan voorheen. Overigens mag van een accountmanager verwacht worden de relaties actief te versterken. De contacten zijn nu enkel functioneel.

De ambtenaren zoeken naar de juiste verhouding met de GGD. Is de GGD een verlengde van de gemeente of staat deze echt op afstand. De ambtenaren ervaren een zekere terughoudendheid bij de GGD in de beantwoording van vragen/verzoeken.



3.9 Resultaat en verantwoording.

Het algemeen bestuur van de GGD ZL is verantwoording verschuldigd aan de deelnemende gemeenten. Deze verantwoordingsplicht is vastgelegd in de Gemeenschappelijke Regeling GGD Zuid Limburg:

Verantwoordingsplicht (leden) algemeen bestuur:

1. Het algemeen bestuur is verplicht de gemeentebesturen desgevraagd van bericht en raad te dienen en inlichtingen te verschaffen over alle zaken betreffende deze regeling en in ieder geval binnen twee maanden na een daartoe strekkend schriftelijk verzoek.
2. Het algemeen bestuur is bevoegd gevraagd en ongevraagd aan gemeentebesturen advies te geven of voorstellen te doen die in verband met deze regeling nodig worden geacht.
3. Een lid van het algemeen bestuur is verplicht de door een of meer leden van het college van burgemeester en wethouders door wie hij is aangewezen alsmede aan de raad van hun gemeente gevraagde inlichtingen te verstrekken voor zover dat niet in strijd is met het algemeen belang. De gevraagde inlichtingen worden zo spoedig mogelijk nadat daarom is gevraagd aan het betreffende college van burgemeester en wethouders en/of de raad verstrekt, zulks in overeenstemming met het reglement van orde van het betreffende college van burgemeester en wethouder en/of het reglement van orde van de betreffende raad.
4. Een lid van het algemeen bestuur is verantwoording verschuldigd voor het door hem gevoerde beleid aan het college van burgemeester en wethouders die hem als lid heeft aangewezen, alsmede aan de raad van zijn gemeente waaruit hij afkomstig is voor zover zulks niet strijdig is met het algemeen belang. Deze verantwoording wordt zo spoedig mogelijk afgelegd nadat hem daarom is gevraagd en in overeenstemming met het reglement van orde van het desbetreffende college van burgemeester en wethouders en/of het reglement van orde van de betreffende raad.

In de praktijk ligt de verantwoording voornamelijk rondom het begrotingsproces, waarbij de raad de mogelijkheid heeft zienswijzen op de begroting in te dienen. Inhoudelijk blijkt het voor de gemeenteraad moeilijk om aan de hand van de aangeleverde informatie over de GGD een oordeel te geven over het functioneren van de GGD. Een oorzaak is dat de doelen en prestaties van de GGD in veel gevallen nog weinig concreet en weinig meetbaar beschreven zijn. Bovendien is het lastig een directe relatie met de financiële bijdrage van de gemeente te leggen. Daarmee kan de raad derhalve niet goed beoordelen of de GGD efficiënt en effectief opereert.

Ook ontbreekt het aan concrete afspraken over de informatievoorziening en aan afspraken over hoe die informatie er uit dient te zien. De gemeenschappelijke regeling GGD ZL dateert van voor de Strategische Visie op Samenwerking, desondanks kunnen ook nu nog aanvullende afspraken hierover worden gemaakt. De GGD ZL staat hier in principe positief tegenover. Deze afspraken zouden kunnen worden vastgelegd in een service level agreement. Bijkomend voordeel is dat bij de gesprekken of onderhandelingen over het service level agreement, zowel gemeente als GGD een beter inzicht in elkaars eisen en wensen krijgen.

3.10 Sturing en beïnvloeding.

De centrale vraag in dit rapport is de mogelijkheid tot sturing op en beïnvloeding van samenwerkingsverbanden door de gemeente(raad) van Beek.



Hiervan afgeleid is de vraag of en in hoeverre de Strategische Visie op Samenwerking uit 2011, dat staand beleid is bij de beoordeling voor (het aangaan van) samenwerkingsverbanden, hiertoe een bruikbaar kader biedt. In deze paragraaf wil de commissie de mogelijkheden tot beïnvloeding en het beleid op samenwerkingsverbanden aan elkaar verbinden, met als casus de GGD ZL.

3.11 GGD als samenwerkingsvorm Gedeeld Kader.

De publieke volksgezondheid is de basistaak van de GGD. Deze taak kan alleen goed worden uitgevoerd wanneer deze hetzelfde wordt uitgevoerd binnen al de 18 deelnemende gemeenten. Deze taak kan ook niet wezenlijk verschillen van gemeente tot gemeente. Denk aan infectieziekte bestrijding; dit kan alleen effectief als dit in alle gemeenten en op eenzelfde wijze gebeurt. Dit betekent niet dat er in de tijd geen zaken kunnen wijzigen, alleen dat dit gelijktijdig dient te gebeuren voor alle deelnemende gemeenten. De GGD ZL heeft een vierjarige beleidscyclus. De beïnvloeding van deze taken dient vooral plaats te vinden binnen deze beleidscyclus. Invloed op dit beleid kan ook alleen in samenwerking/afstemming met andere gemeenten gezien de stemverhouding in het algemeen bestuur.

3.12 GGD als samenwerkingsvorm Shared Service Center.

Het gaat hier om het efficiënt benutten van middelen. Hoe meer door gemeenten van deze type diensten gebruik wordt gemaakt, hoe efficiënter de GGD dit kan inrichten, méér het is niet noodzakelijk dat alle deelnemende gemeenten hetzelfde takenpakket in dezelfde mate moeten afnemen. In deze vorm van samenwerking heeft de gemeente zelf een grote invloed. Binnen de GGD wordt nog een onderscheid gemaakt tussen standaardtaken, tegen een vastgesteld tarief en eenmalige taken, waarbij een offerte-proces wordt doorlopen. Een gemeente kan optimaal van deze taken gebruikmaken, wanneer zij ten eerste goed weet welke behoefte zij heeft en ten tweede welke expertise de GGD bezit. Hiervoor is het belangrijk dat de ambtenaren goede contacten hebben binnen de GGD. Dit type taken leent zich ook bij uitstek voor het vastleggen in SLA's.

3.13 GGD als samenwerkingsvorm Netwerk.

De GGD als kenniscentrum voor de publieke gezondheidszorg. Gemeenten kunnen gebruik maken van de kennis van de GGD, beïnvloeding kan over en weer op informele wijze plaatsvinden. Het is belangrijk om dit type activiteiten te scheiden van zaken met een meer formeel karakter zoals het begrotingsproces. Beter is om thematisch te werken, dit kan   n op één met de GGD, of in groter verband, met andere partijen in Beek of met andere gemeenten tezamen.

3.14 Weerstandsvermogen van de GGD.

In de Financiële begroting van de GGD, jaarverslagen en accountantsverslagen wordt telkenmale gewezen op het te lage weerstandsvermogen van de GGD. Het weerstandsvermogen is te laag om eventuele risico's te kunnen opvangen en de deelnemende gemeenten zijn aansprakelijk voor eventuele tekorten. In de gemeenschappelijke regeling is opgenomen dat de algemene reserve tenminste 6% van het totaal van de exploitatielasten van enig boekjaar moet bedragen. Vanuit bedrijfseconomisch oogpunt zou dit zelfs een hoger percentage moeten zijn volgens het algemeen bestuur.



Het lage weerstandsvermogen is een keuze. Enerzijds is de GGD financieel kwetsbaar en zullen financiële tegenslagen mogelijk leiden tot een extra financieel beroep op de deelnemende gemeenten, anderzijds vergt het ophogen van het weerstandsvermogen een zeker extra financieel beroep op de gemeenten op dit moment.

Een ander consequentie van het lage weerstandsvermogen is dat de GGD Zuid Limburg, op moment dat zij een nieuwe taak (stelselwijziging) dient uit te voeren, zij veelal buiten het reguliere begrotingsproces om, bij de deelnemende gemeenten extra budget moet vragen. Een GGD met een hoger weerstandsvermogen kan dit zelfstandig dragen, de GGD Zuid Limburg heeft deze mogelijkheid niet.



4. Conclusies en aanbevelingen

Doel van het onderzoek.

Doel van het onderzoek is inzicht verschaffen, een oordeel geven en aanbevelingen doen over de wijze waarop de gemeente de sturing en toezicht op samenwerkingsverbanden inricht en uitvoert. De gemeente Beek heeft in 2011 beleid opgesteld aangaande samenwerkingsverbanden: Strategische Visie op Samenwerken. Dit beleid wordt betrokken in dit rapport.

Afbakening.

Het onderzoek betreft het algemene beleid inzake samenwerkingsverbanden van de gemeente Beek en één samenwerkingsverband in het bijzonder: GGD Zuid Limburg.

We beginnen de samenvatting van dit rapport met het beantwoorden van de vragen vanuit het geformuleerde normenkader.

	Norm
Gemeentelijk beleid	<p>a. De gemeente heeft een heldere visie op samenwerking en sturing op samenwerkingsverbanden. <i>Ja, de gemeente heeft een heldere visie op samenwerking en sturing op samenwerkingsverbanden. Dit blijkt uit de beleidsdocumenten: Strategische visie op Samenwerking, Strategische toekomstvisie 2010-2030 "Ondernemend Beek: veelzijdig en vitaal in Zuid Limburg".</i></p> <p>b. De kwaliteitseisen en bedrijfsvoeringseisen zijn beschreven. <i>Ja, de kwaliteitseisen en bedrijfsvoeringseisen zijn beschreven. Men spreekt van onderscheid in niveau (strategisch, tactisch-operationeel) en focus bepalen het passende arrangement (effectiviteit, efficiency), samenwerking op beperkte schaal is balanceren tussen efficiency en couleur locale, samenwerken op grote schaal is kaders stellen en loslaten, strategische toekomstvisie is richtinggevend (eigen ambities en doelen) en bestuurbaarheid en kosten. Echter, de beschrijving van de kwaliteitseisen is nog weinig concreet.</i></p>



Beleid specifiek samenwerkingsverband	<p>a. De deelname aan het samenwerkingsverband is vastgelegd in specifiek beleid en de programmabegroting van de gemeente. <i>Ja, de deelname aan het samenwerkingsverband GGD-ZL is vastgelegd in specifiek beleid (Gemeenschappelijke Regeling GGD-ZL, laatst gewijzigd 1-1-2016) en programmabegroting van de gemeente;</i></p> <p>b. Het specifieke beleid sluit aan bij het overkoepelende beleid. <i>Ja, het specifieke beleid (GR en regionaal Gezondheidsbeleid 2016-2019 “Gezondheid in Zuid Limburg: van signaalrood naar bronsgroen”) sluit aan bij het overkoepelende beleid;</i></p> <p>c. Aan de keuze om deel te nemen aan het samenwerkingsverband ligt een transparante en consequente analyse ten grondslag. <i>Nee, wij hebben geen transparante en consequente analyse aangetroffen</i></p> <p>d. De doelstellingen van de regionale samenwerking zijn SMART geformuleerd. <i>Nee, wij hebben geen smart geformuleerde doelstellingen aangetroffen.</i></p>
Uitvoering	<p>a. Afspraken zijn vastgelegd in een overeenkomst waarin ook de vorm duidelijk is vastgelegd. <i>Ja, de afspraken zijn in een overeenkomst (Gemeenschappelijke regeling GGD Zuid Limburg) vastgelegd waarin ook de vorm duidelijk is vastgelegd.</i></p> <p>b. De verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden is schriftelijk vastgelegd en bekend bij de raad. <i>Ja, de vastlegging van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn schriftelijk vastgelegd in de GR en de raad is hiermee bekend.</i></p> <p>c. Voor de raad, college en ambtelijke organisatie is duidelijk inzichtelijk wat de samenwerking betekent in beleid, tijd, risico, capaciteit en middelen voor de gemeente <i>Ja, voor de raad, college en ambtelijke organisatie is duidelijk wat deze samenwerking betekent in beleid, tijd, risico, capaciteit en middelen voor de gemeente.</i></p>



Resultaat en verantwoording	<p>a. Er worden SMART geformuleerde normen gehanteerd om de voortgang van de samenwerking te monitoren. <i>Neen, er zijn resp. worden geen SMART geformuleerde normen gehanteerd om de voortgang van de samenwerking te monitoren.</i></p> <p>b. Voor de raad is inzichtelijk wat de resultaten, kosten en effecten zijn van de samenwerking in relatie tot de doelstellingen. <i>Ja, voor de raad is inzichtelijk wat de kosten en effecten zijn van deze samenwerking op basis van de meerjarenbegroting. De benodigde informatie ontbreekt om de relatie te kunnen leggen met specifieke doelstellingen.</i></p> <p>c. De raad beschikt over kwalitatieve en tijdelijke sturingsinformatie. <i>Neen, de raad beschikt niet over kwalitatieve en tijdige sturingsinformatie.</i></p> <p>d. De afspraken met betrekking tot moment, inhoud en vorm van de sturingsinformatie is vastgelegd en wordt nageleefd. <i>Ja, met GGD-ZL zijn afspraken m.b.t. moment, inhoud en vorm van de reguliere (jaarverslag en begroting(swijziging)) informatie vastgelegd en worden nageleefd in overeenstemming met de gemeenteraad, maar de stuurinformatie (zijnde de prestatie-indicatoren in het algemeen en in het bijzonder voor de gemeente Beek) ontbreekt;</i></p> <p>e. Er vindt periodiek evaluatie plaats van de resultaten en effecten van de samenwerking. <i>Nee, er vindt periodieke bestuurlijke, politieke, strategische en financiële evaluatie plaats, maar géén operationele evaluatie van de resultaten en effecten van de samenwerking.</i></p>
-----------------------------	--



Sturing	<p>a. De raad is betrokken bij de beleidsvorming <i>Ja, de raad is betrokken bij de beleidsvorming. Wij verwijzen naar de eerder vermelde beleidsdocumenten.</i></p> <p>b. De raad heeft een volledig beeld over de mogelijkheden om de resultaten van de samenwerking te beïnvloeden. <i>Nee, de raad heeft geen volledig beeld over de mogelijkheden om de resultaten van de samenwerking te beïnvloeden.</i></p> <p>c. De gemeente beschikt over het instrumentarium om aan te sturen. <i>Ja, indien zij zich proactief opstelt in het samenwerkingsverband door doelstellingen en prestatiecriteria vast te stellen en deze periodiek te monitoren en indien nodig tijdig bijsturingmaatregelen treft. En meer gebruik maakt van de mogelijkheid tot deelname in de raadsadviescommissies die GGD-ZL organiseert en directie en medewerkers van GGD-ZL veelvuldiger uit te nodigen voor het verstrekken van info m.b.t. beleid van en uitvoering door GGD-ZL.</i></p> <p>d. De raad maakt een transparante en onderbouwde afweging welke instrumenten in te zetten. <i>Nee, de raad heeft tot heden nog geen transparante en onderbouwde afweging welke instrumenten in te zetten kunnen maken door het ontbreken van een volledig overzicht van en inzicht in beleid en uitvoering. Door het ontbreken van stuurinformatie die een verband legt tussen het beleid en de dagelijkse uitvoering hiervan in het algemeen en voor de gemeente Beek in het bijzonder. De sturing beperkt zich tot kennisname van de reguliere verantwoordingsinformatie (jaarverslag en begroting) en het hiermee akkoord gaan, waarbij normaliter afgezien wordt van het geven van een zienswijze op de begrotingswijziging.</i></p>
---------	---



4.1 Conclusies.

Bij het aangaan van een samenwerkingsverband staat de gemeenteraad meer op afstand dan wanneer de taken zelfstandig binnen de gemeente worden uitgeoefend. Op basis van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen heeft de gemeenteraad een aantal bevoegdheden, met name in de begrotingscyclus. Deze formele bevoegdheden richten zich echter meer op de controle achteraf, dan op de beïnvloeding vooraf. In dit onderzoek is duidelijk geworden dat de verschillende taken van de GGD -en van andere samenwerkingsverbanden- niet op eenzelfde wijze beïnvloed kunnen worden. De Strategische Visie op Samenwerking uit 2011 van de gemeente geeft een bruikbaar kader weer, waarbinnen samenwerkingsverbanden kunnen worden gecategoriseerd. Dit kader is ook bruikbaar voor de GGD, wanneer de taken van de GGD apart gecategoriseerd worden. De basistaak van de GGD kan gezien worden als samenwerkingsvorm Gedeeld Kader. Beïnvloeding vindt zeer procesmatig plaats in de vierjarige beleidscyclus. Voor beïnvloeding dient de gemeente Beek zich hierin dan zeer actief op te stellen, gebruikmakend van alle daarvoor bestemde middelen. De GGD vervult ook taken die een meer Shared Service karakter hebben, taken die de GGD uitvoert omdat zij hiervoor de meest efficiënte partij is. Dit kunnen taken zijn die de GGD als standaarddienst aanbiedt of taken met een meer incidenteel karakter. Sturing op dit soort taken moet op veel bedrijfsmatigere wijze plaatsvinden: prestaties worden concreet gemaakt, afspraken kunnen contractueel worden vastgelegd. De GGD ontwikkelt zich ook meer en meer als kenniscentrum. Deze taak kan worden gezien als samenwerkingsverband Netwerk, waarbij de kennis van de GGD kan dienen ter versterking van de lokale kennis, maar ook andersom. De GGD nodigt de gemeente nadrukkelijk uit gebruik te maken van de mogelijkheid tot kennisuitwisseling. De communicatie met de GGD geschiedt veelal op basis van de financiën, en (te) weinig op basis van de inhoud. Deels heeft dit te maken met de begrotingscyclus en deels met het geringe weerstandvermogen van de GGD. Dit is jammer want de GGD kan juist inhoudelijk een goede sparringpartner zijn ook voor de raad. De organisatie binnen de afdeling Samenleving heeft recentelijk wijzigingen ondergaan en staat opnieuw ter discussie. De kennis over en de contacten met de GGD zijn meer verspreid en minder intensief zijn geworden. Dit betekent ook dat de gemeente in potentie niet alle mogelijkheden benut die de GGD kan bieden.

De Strategische Visie op Samenwerking van de gemeente geeft een kader voor de samenwerkingsverbanden, het geeft ook aanwijzingen voor de beoordeling van samenwerkingsverbanden vooraf in de vorm van een 11-tal vragen. Ieder nieuw samenwerkingsverband wordt beoordeeld op deze vragen. De commissie juicht dit toe, maar constateert ook dat de Visie op samenwerking nog te weinig concreet is, met name op het gebied van doelstellingen, prestatieafspraken, de betekenis voor (doorvertaling naar) de eigen gemeente, informatievoorziening en de sturing.



4.2 Aanbevelingen.

1. De commissie adviseert de raad om alle mogelijke beïnvloedingsinstrumenten in te zetten in de samenwerkingsverbanden inclusief:
 - indienen zienswijzen;
 - deelnemen beleidscommissies;
 - standpunten afstemmen met andere gemeenteraden.
2. De commissie adviseert de raad de contacten te intensiveren met de GGD buiten de financiële kaders om en meer gebruik te maken van de inhoudelijke kennis van de GGD ZL.
3. De dagelijkse samenwerking tussen de gemeentelijke organisatie en de medewerkers van de GGD ZL dient breder en dieper georganiseerd te worden, zodat enerzijds de doelstellingen van de gemeente Beek op gebied van gezondheid in combinatie met wonen werken en infrastructuur zo goed mogelijk worden gerealiseerd en anderzijds de expertise (kennis en kunde) van de GGD-ZL op dit gebied optimaal (meer en dieper) benut wordt.
4. De commissie adviseert de visie en strategie op samenwerking en sturing op samenwerkingsverbanden uit te breiden en concretiseren in SMART geformuleerde doelstellingen (kwaliteits- en bedrijfsvoeringeisen), zodat de concrete resultaten van een samenwerking getoetst kunnen worden aan de vooraf gestelde doelen en indien noodzakelijk de gewenste correctieve maatregelen tijdig genomen (kunnen) worden. Bij het aangaan van een nieuw samenwerkingsverband dienen deze afspraken duidelijk te zijn.
5. De doelstellingen dienen specifiek vertaald te worden naar de gemeente Beek.
6. De commissie adviseert service level agreements in te zetten in die onderdelen van de dienstverlening van de GGD ZL die daarvoor in aanmerking komt.
7. In de ambtelijke organisatie dient er sprake te zijn van een duidelijk eigenaarschap en de verantwoordelijkheid gecentraliseerd te zijn op het gebied van het uit te voeren gezondheidsbeleid, zodat interne maar zeer zeker uitbestede processen, beheerst en gemonitord worden in alle details. De gezondheidsproblematiek heeft namelijk raakvlakken met meerdere afdelingen en betreft meerdere wettelijke taken en zodoende is de samenwerking met de GGD ZL versplinterd, waardoor het overzicht snel uit het oog wordt of is verloren.
8. Aangezien er veel waarde gehecht wordt aan de implementatie van het regionaal gezondheidsprogramma in de wijken van de gemeente Beek, is het verstandig aan te haken bij het reeds lopende project in deze bij een aantal regionale gemeenten en ook als kartrekker te fungeren en kennis en ervaring op te doen.



Bijlage 1: De rekenkamercommissie

De rekenkamercommissie bestaat uit:

drs. R.J.H. (René) van den Akker RA, lid

drs. S.H. (Bas) Braakhuis RC, voorzitter

mr. M.H.J. (Thijs) Klaassen, lid

M.G.A. (Maurice) Cobben, secretaris

Alle leden maken op persoonlijke titel deel uit van de rekenkamercommissie. De in de rekenkamercommissie werkzame registeraccountant treedt niet in die hoedanigheid op.

Website : www.rekenkamerzie-zl.nl
Postadres : Postbus 998,
6300 AZ Valkenburg aan de Geul
Telefoon : 06 – 215 337 83