



Voortgangsnotitie Governance Werelderfgoed Kinderdijk-Elshout

Onderwerp	:	Doorontwikkeling governance SWEK
Datum	:	25 november 2021
Zaaknummer	:	
Portefeuillehouder	:	Wethouder Bikker/ Wethouder Kraijro
Behandelend ambtenaar	:	Eric Spaans

Inleiding

In november 2020 bent u geïnformeerd over het besluit van de colleges van Alblasserdam en Molenlanden om het bureau JBR uit Zeist een onderzoek te laten uitvoeren naar de governance van de SWEK. De discussie bevond zich op dat moment in een patstelling. Het eindrapport van JBR (dat ter kennisname is toegevoegd als bijlage) is op 10 november jl. besproken in het Bestuurlijk Platform Kinderdijk.

In deze notitie informeren wij u over de conclusies die uit het rapport van JBR getrokken kunnen worden en over de wijze waarop wij verwachten de discussie over het aanpassen van de governance begin 2022 afgerond kan gaan worden. Wij geven eerst een samenvatting. Daarna behandelen we de verschillende aspecten van de governance en benoemen de afspraken die daarover de afgelopen tijd al zijn gemaakt. We sluiten af met een beschrijving van de stappen die hierna volgen en die zal eindigen in het vaststellen van een zogenaamde Bestuurlijke Samenwerkingsovereenkomst (SOK) begin 2022.

Uiteraard zal uw raad nog in de gelegenheid gesteld worden om uw oordeel over de SOK te geven alvorens het college tot ondertekening overgaat.

Samenvattende conclusies

- Het rapport van JBR bevestigt de noodzaak om de governance verder te ontwikkelen om daarmee het publieke belang beter in de governance tot uiting te laten komen en geeft aan op welke punten dat zou moeten gebeuren, maar laat het 'hoe' vrij. Dat biedt ruimte om deze punten in onderling overleg in een samenwerkingsovereenkomst (SOK) uit te werken.
- Over veel van deze punten die JBR noemt is de afgelopen twee jaar al overeenstemming bereikt; het overleg over de resterende punten wordt met vertrouwen tegemoet gezien.
- Het effectief kunnen beheersen van de balans tussen leefbaarheid en het behoud van het werelderfgoed staat centraal voor de gemeenten.
- De adviezen van JBR met betrekking tot de extra maatregelen die nodig zijn als het risico van discontinuïteit te groot wordt, zijn voor een aanzienlijk deel in lijn met de afspraken die in het financieel arrangement staan.

Onderzoek JBR

Het onderzoek van JBR was in eerste instantie gericht op het formuleren van expertadvies over de wijze waarop de governance dient te worden aangepast. In overleg

met de opdrachtgevers heeft JBR dat tijdens het onderzoek aangepast. JBR achtte de patstelling dusdanig groot, dat zij vreesde dat een expert-advies waarschijnlijk geleid zou hebben tot een verharding van de standpunten.

Daarom is op 10 juni jl. een bijeenkomst georganiseerd met alle leden van het BPK¹, de burgemeester van Alblasterdam, twee leden van de Raad van Toezicht van de SWEK en de nieuwe bestuurder van de SWEK.

Tijdens die bijeenkomst ontstond een gezamenlijk begrip voor de noodzaak de governance aan te passen om daarmee het publieke belang van de stichting en de financiële belangen van de overheidspartijen tot zijn recht te laten komen.

Het rapport van JBR dat nu voorligt is daarmee vooral een onderbouwing van de noodzaak om de governance aan te passen en geeft aan op welke punten zich dat dan zou moeten richten.

Conclusies over noodzaak publiek belang beter te borgen worden gedeeld

JBR stelt dat in 2012 gekozen bestuursrechtelijke vorm niet ter discussie hoeft te staan: een stichting met een onafhankelijke, professionele RvT die namens de overheid als site-holder verantwoordelijk is voor de exploitatie van het werelderfgoed en daarvoor over voldoende slagkracht en ruimte moet kunnen beschikken. JBR constateert echter dat de uitwerking van dat model balans en correctiemechanismes mist en dat aanpassingen noodzakelijk zijn.

De huidige governance vorm typeert JBR als 'laissez faire', waarin slechts in beperkte mate sprake is van invloed van het publieke domein op het beleid, de financiën en de zeggenschap van de stichting. Omdat de SWEK een stichting is met een maatschappelijke rol ('site-holder'), een belangrijk maatschappelijk belang dient (het in stand houden van het gehele gebied en de daarin gelegen monumenten), complexe financiële relaties onderhoudt met de betrokken overheden en omdat in en rond Kinderdijk sprake is van een relatief hoog politiek risico, acht JBR het noodzakelijk dat de publieke invloed op het beleid, financiën en de zeggenschap van de stichting vergroot moet worden.

Deze conclusie wordt nu door alle leden van het BPK onderschreven.

Aanpassingen kunnen echter niet eenzijdig worden opgelegd

Rond 2012 zijn door alle betrokken partijen keuzes gemaakt die de stichting veel ruimte heeft geboden voor eigenstandig handelen. De eerder met het waterschap overeengekomen erfpachtconstructie werd zonder aanpassingen gecontinueerd, de overheid zag daarmee af van de mogelijkheid om meer invloed te kunnen uitoefenen op de zeggenschap van de stichting en stelde slechts in algemene termen de beleidsdoelen vast. En waar bij andere stichtingen met een publieke taak (zoals bijv. sport- of welzijnsstichtingen of dorpshuizen) de overheid altijd via een subsidierelatie directe invloed kan blijven uitoefenen, is dit bij de SWEK niet aan de orde. Juist omgekeerd: de overheid is voor een deel van de dekking van de kosten voor de noodzakelijke investeringen in en rondom het gebied én voor het behoud van het historische erfgoed afhankelijk van het exploitatieresultaat van de SWEK.

Strikt juridisch geformuleerd is hiermee een stichting gecreëerd waarop de overheid alleen invloed kan uitoefenen via regelgeving, vergunningverlening en handhaving.

¹ In het Bestuurlijk Platform Kinderdijk zitten de portefeuillehouders van beide gemeenten, de Heemraad namens het Waterschap Rivierenland, de gedeputeerde namens de provincie Zuid-Holland, de ambtelijk vertegenwoordigers, van de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE) en de directeur-bestuurders van de SWEK. Het BPK wordt voorgezeten door de burgemeester van de gemeente Molenlanden.

JBR acht dat onwenselijk maar stelt daarbij ook dat de gemeente (maar ook de andere partners in het BPK) op dit moment geen direct juridisch kader heeft om de gewenste veranderingen af te dwingen.

Aanpassingen in de governance kunnen dus alleen in onderling overleg tot stand komen en niet worden opgelegd.

Het effect van het onderzoek van JBR is in ieder geval dat de patstelling die in het gesprek over deze aanpassingen was ontstaan, nu is doorbroken: alle dilemma's worden nu in alle openheid in het BPK met elkaar besproken en er is overeenstemming over de richting van de aanpassingen.

Onderlinge afhankelijkheid is een gegeven: gemeente is één van de partijen in een netwerk

Het rapport van JBR geeft een compleet overzicht van partijen en belangen rondom het werelderfgoed. De gemeente is als lokale overheid weliswaar een belangrijke speler, maar is voor het realiseren van de beleidsambities (in stand houden werelderfgoed, leefbaarheid verbeteren, beheersen toeristenstromen) afhankelijk van andere partijen in het gebied. Voor het uitvoeren van het visitorsmanagement en het opvangen van automobilisten zijn beide gemeenten afhankelijk van elkaar en de SWEK; voor een succesvolle exploitatie van het Transferium en de Westrand zijn beide gemeenten afhankelijk van de SWEK; het waterschap heeft als eigenaar van vrijwel alle gronden in het gebied een doorslaggevende positie om aanpassingen in het gebied wel of niet toe te staan. De provincie draagt de verantwoordelijkheid voor het Natura2000 beleid en voor het laten aansluiten van het OV op de behoeftes ter plaatse. Daarnaast bewaakt de provincie de functie van het werelderfgoed in het regionale recreatieve en toeristische beleid en heeft het een verantwoordelijkheid met betrekking tot het behouden van het historische erfgoed. Het Rijk tenslotte bewaakt via de Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed (RCE) de UNESCO voorwaarden en via de NBTC (Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen) de positionering van Kinderdijk als één van Nederlands top-iconen.

De SWEK is voor een succesvolle invulling van haar verantwoordelijkheid afhankelijk van de medewerking van de al deze overheidspartners. De SWEK heeft daarbij zowel commerciële als een publieke opdracht: het exploiteren van het molengebied én het zorgen voor het behouden van het gebied voor het nageslacht.

Deze onderlinge afhankelijkheid van alle partijen is een gegeven en maakt de bestuurlijke situatie in en rond Kinderdijk zo complex en uniek. Er is geen simpele opdrachtgevers - opdrachtnemers relatie, het is een samenspel tussen verschillende autonome partijen die zich met elkaar verenigd hebben in een het gezamenlijke belang, namelijk het zo exploiteren van het werelderfgoed dat het ontwikkelen van deze toeristische hot-spot samengaat met het verbeteren van leefbaarheid, het versterken van de natuur en het behoud van de beleving en authenticiteit. Een zware opgave: er zijn immers maar weinig toeristische plekken op de wereld, met zo'n wereldwijde aantrekkingskracht, die niet ten onder dreigen te gaan aan hun eigen succes of dat inmiddels al gegaan zijn.

Voor het realiseren van deze ambitie is samenwerking een gegeven. Vruchtbare samenwerking vergt onderling vertrouwen, maar kan niet zonder duidelijke, vastgelegde afspraken. Afspraken over de invloed op het beleid, afspraken over de financiële relaties, over de richting van de zeggenschap (bestuur en toezicht). De afgelopen 2 jaar slagen we erin om via een geleidelijk proces op al deze vlakken tot

steeds betere afspraken te komen, waardoor het onderlinge vertrouwen sterk is toegenomen.

Governance gaat over invloed op de inhoud van het beleid, over de financiële relaties en invloed op de zeggenschap

Het begrip 'governance' is pas de laatste jaren in zwang gekomen. Vaak wordt het begrip verengd tot de keuze voor de bestuursrechtelijke vorm, de inrichting en samenstelling van bestuur en toezicht en alles wat daarmee samenhangt. JBR wijst er in haar rapport op dat het publieke belang in de governance van een stichting langs meerdere wegen geborgd kan worden.

Via het beleid van de stichting door bijv. invloed uit te oefenen op de:

- a. Doelomschrijving
- b. Het beleid

Via de financiën van de stichting door bijv. invloed uit te oefenen via:

- c. De financiële rapportages
- d. Subsidieregelingen
- e. Invloed op de (meerjaren-) begroting

Via de zeggenschap door bijv. invloed uit te oefenen:

- f. Op de samenstelling van de RvT van de stichting
- g. Op de benoeming van het bestuur en de RvT van de stichting.

JBR laat ook zien dat deze aspecten op verschillende manieren kunnen worden ingevuld, afhankelijk van de mate van noodzaak om publieke invloed uit te kunnen oefenen (pagina 12) en concludeert daaruit dat de governance dient op te schuiven naar wat zij een 'hybride vorm' noemen. JBR adviseert om over deze aspecten afspraken te maken die passen bij deze zogenaamde hybride vorm en om die vast te leggen in de SOK. Dit advies werd door de aanwezigen tijdens de bijeenkomst van 10 juni overgenomen en in het BPK van 10 november jl. herbevestigd.

Als we dan kijken naar de manier waarop sinds oktober 2019 met elkaar het samenspel wordt ingericht, blijkt op vrijwel elk aspect flinke vooruitgang te zijn geboekt.

Governance: invloed op inhoud van het beleid via collectieve ambitie en uitvoeringsprogramma

Sinds 2019 is er overeenstemming over de collectieve ambitie: *Het UNESCO werelderfgoed Kinderdijk wordt het eerste icoon in de wereld waar het ontwikkelen van de toeristische hot-spot samengaat met verbeteren van de leefbaarheid, het behouden van de beleving, authenticiteit, rust en ruimte en het versterken van de natuur.* Sinds zomer 2020 is die ambitie uitgewerkt in een concreet uitvoeringsprogramma en daarbij horende beleidscyclus.

Collectieve ambitie en het uitvoeringsprogramma zijn vastgesteld door de raden en de daartoe bevoegde organen van de overheidspartners in het BPK. Hetzelfde geldt voor de aanpassingen die daar in overeenstemming met de afgesproken beleidscyclus zullen worden doorgevoerd. De invloed van de overheid op het beleid van de stichting is daarmee geborgd, zonder dat dit ten koste gaat van de noodzakelijke ruimte van de stichting om het gebied succesvol te kunnen exploiteren.

De bestuurder van de stichting werkt nu nog aanvullend aan voorstellen om de bewoners en omwonenden, bijvoorbeeld via een adviesgroep, een rol te geven in de beleidscyclus van de stichting.

Tijdens de bijeenkomst in het BPK van 10 november jl. werd door de bestuurder van de SWEK daarnaast de opening geboden om te kijken in hoeverre een aanpassing van de doelformulering in de statuten van de stichting een manier is om het publieke belang meer tot zijn recht te laten komen.

Als de SWEK overgaat tot wijziging van de statuten op dit punt, schrijven de statuten van de stichting voor dat de gemeente Molenlanden daar schriftelijk mee instemt.

Als deze afspraken in de SOK worden vastgelegd, wordt naar onze mening voldoende invulling gegeven aan de wijze waarop de gemeente via de inhoud invloed kan uitoefenen.

Governance: Invloed op financiën via financieel arrangement

Al in november 2020 is overeenstemming bereikt over de uitgangspunten voor de herziening van de financiële relaties tussen de SWEK en de overige partners in het BPK. De reikwijdte en het belang van die afspraken kunnen moeilijk onderschat worden.

Hiermee is onder meer vastgelegd dat:

- Het in stand houden van het werelderfgoed de zorg is van alle partijen (en dus niet alleen van de eigenaar van de molens) en dat de SWEK de stichting is om daar namens de overheden zorg voor te dragen.
- De SWEK niet streeft naar winstmaximalisatie, maar voldoende inkomsten moet kunnen genereren om
 - de monumenten in stand te houden,
 - de taken die voortvloeien uit het de werelderfgoedstatus uit te kunnen voeren,
 - de molens bewoonbaar te houden,
 - de bezoekersstromen te kunnen beheersen en daarmee de overlast voor omwonenden en bewoners te beperken,
 - de kosten te dekken voor de eigen werkorganisatie
 - en een bijdrage te leveren aan de leefbaarheid in de regio.

Met het accorderen van deze uitgangspunten en de uitwerking daarvan in het financieel arrangement is helderheid gecreëerd over de exploitatiedoelstelling van de SWEK: de inkomsten moeten genoeg zijn om de eigen kosten te dekken en de kosten te dekken die de gemeenten maken.

In het financieel arrangement bevat de volgende kernelementen:

- De gemeente Molenlanden en Alblasterdam en de SWEK richten een zogenaamd Kinderdijkfonds op. Dit fonds heeft een (extracomptabel) administratief karakter om voor een langere periode een duidelijk overzicht van de kosten en opbrengsten te kunnen geven.
- Spelregels die garanderen dat voordat een project gestart wordt, er duidelijke afspraken zijn vastgelegd over de manier waarop de kosten gedekt gaan worden en hoe de exploitatie georganiseerd gaat worden.

- Spelregels die moeten voorkomen dat zonder voorafgaand overleg investeringen door één van de partijen gedaan worden die dan vervolgens ten laste van het Fonds worden gebracht.
- De gemeenten brengen de volgende onderdelen in dit Kinderdijk fonds in:
 - o Historische kosten over de periode 2015-2019
 - o Nog te maken kosten in het kader van het uitvoeringsprogramma (vanaf 2020)
 - o De resultaten van de verschillende exploitaties van de projecten (zoals Westrand, Transferium, Entreegebied)
- Vanaf het moment dat de SWEK de exploitatieverliezen van 2020 en 2021 heeft kunnen compenseren en weer over voldoende reserves beschikt, stort de SWEK € 1,00 per bezoeker in het Kinderdijkfonds.

In het BPK zullen de omvang van de reserves en de (meer)jarenbegroting van de SWEK worden besproken, de SWEK heeft toegezegd om transparantere financiële rapportages te gaan leveren en er komt een periodiek overleg tussen de financieel adviseurs van de gemeenten en de SWEK.

Op die manier wordt duidelijk in welk tempo en op welke manier de SWEK de financiële huishouding op orde denkt te gaan krijgen en op welk moment ze denken het Kinderdijkfonds te kunnen gaan vullen.

Wij hechten er zwaar aan dat hierover met de SWEK duidelijke afspraken gemaakt worden. Immers, het mag niet zo zijn dat de SWEK het moment waarop het Kinderdijkfonds gevuld kan gaan worden voor zich uit schuift. Bijvoorbeeld door het onvoldoende beheersen van de kosten, het doen van investeringen of door boekhoudkundige ingrepen.

Het is de bedoeling dat het financieel arrangement een addendum wordt bij de SOK.

Als dat gebeurt, wordt er naar onze mening ook op dat onderdeel voldoende invulling gegeven aan de wijze waarop de gemeenten invloed kan uitoefenen.

Governance: invloed op de zeggenschap

De borging van de invloed op de zeggenschap is een belangrijk onderdeel van het advies van JBR. Ook daar zijn de afgelopen jaren duidelijke stappen gezet. Achtereenvolgens gaan we hierna in op:

- De basiskeuze voor de bestuursrechtelijke vorm
- De rol van het BPK
- De samenstelling, werving & selectie en benoeming van het bestuur en de RvT
- De rol van de stakeholders bij het beoordelen van het functioneren van de RvT en het bestuur van de stichting
- Rolopvatting van de RvT.

Basiskeuze voor de bestuursrechtelijke vorm

SWEK is site-holder van het UNESCO werelderfgoed en dus een stichting met een publieke taak en verantwoordelijkheid; de stichting exploiteert het molengebied binnen de in het BPK afgesproken kaders (inhoudelijk en financieel), die worden vastgesteld door de daartoe bevoegde organen (bestuur, raad etc.) en heeft een autonome RvT die binnen deze kaders toezicht houdt.

Deze cursieve formulering is in het BPK van 10 november jl. unaniem herbevestigd en vormt de basis van de afspraken over zeggenschap.

In de discussies in uw raad is onlangs opnieuw geopperd om bijv. de vorm van een coöperatie na te streven. Dit is een bestuursrechtelijke vorm die aan meer regels is gebonden dan een stichting. Een coöperatie zou meer tegemoetkomen aan de eisen die in oktober 2019 aan de doorontwikkeling van de governance zijn gesteld.

Bij de SWEK, en zeker ook niet bij de andere partijen in het BPK, bestaat op dit moment echter geen bereidheid aan een dergelijk aanpassing mee te werken. Het oprichten van een coöperatie vergt veel onderling vertrouwen en kan alleen op vrijwillige basis gebeuren. Je kan niemand verplichten lid te worden van een coöperatie. Geen van de andere overheidspartners in het BPK is daar in ieder geval op dit moment toe bereid. Zij willen vasthouden aan de gekozen vorm van een autonome stichting.

Een andere vorm, een gemeenschappelijke regeling, wordt door geen van de partijen - ook niet door ons - als serieus te onderzoeken alternatief beschouwd. Dat is een te zware vorm en zal in de praktijk te zeer ten kosten gaan van de noodzakelijke ruimte en flexibiliteit die nodig is voor een gezonde, commerciële exploitatie van het molengebied.

Om die reden hebben wij al in november/december 2019 met elkaar vastgesteld dat de bestuursrechtelijke vorm van 'Stichting' het uitgangspunt blijft en is de nadruk gaan liggen op het formuleren van aanvullende afspraken.

Rol en positie BPK

In oktober 2020 is besloten de naam Stuurgroep Kinderdijk te veranderen in Bestuurlijk Platform Kinderdijk. Dit is meer dan een cosmetische operatie geweest. Het BPK is een plek waar in alle openheid alle dilemma's met elkaar besproken worden, waarin partijen elkaar op bestuurlijk niveau informeren en hun beleid op elkaar afstemmen. De samenstelling van het BPK illustreert de bijzondere bestuurlijke constellatie en garandeert dat de ontwikkelingen van het werelderfgoed vanuit alle niveaus (lokaal, regionaal, nationaal en internationaal) gevolgd worden.

Bij het vaststellen van het uitvoeringsprogramma zijn partijen daarbij de volgende basisspelregel overeengekomen:

Het gebiedsperspectief "Toekomst Werelderfgoed Kinderdijk" en het Uitvoeringsprogramma 2020-2025 vormen voor de leden van het BPK de basis voor hun beleid en de daaruit voortvloeiende maatregelen voor alles wat in en rondom het werelderfgoed te Elshout speelt. Alle toekomstige ontwikkelingen en initiatieven in en rondom Kinderdijk worden door de leden van het BPK vanuit dit perspectief proactief met elkaar besproken en beoordeeld. Op basis daarvan brengt het BPK advies uit aan het bevoegd gezag dat vervolgens in principe zal handelen conform dat advies. Als een advies om wat voor reden dan ook door het bevoegd gezag niet opgevolgd kan worden, wordt dit in het BPK besproken en wordt gezamenlijk gezocht naar een uitkomst die wel door het bevoegd gezag opgevolgd kan worden. (Citaat afkomstig uit vastgesteld uitvoeringsprogramma Kinderdijk 2020-2023).

Deze werkwijze werpt zijn vruchten af. Er is geen misverstand meer als zou het BPK een sturende of besluitvormende bevoegdheid hebben: die ligt bij de daartoe bevoegde organen. Het college en de raad van de gemeente zijn en blijven

verantwoordelijk voor het vaststellen van de beleidskaders, het uitvoeren van projecten etc., die op advies van het BPK aan hen worden voorgelegd.

Met het vaststellen van het uitvoeringsprogramma is ook vastgelegd welke partij de primaire verantwoordelijke partij is voor de verschillende projecten en activiteiten in het uitvoeringsprogramma.

Bestuur/ leden RvT

JBR geeft aan dat *'invloed op het bestuur van de stichting'* ook hoort bij borging van het publieke belang in de zeggenschap. (pag. 17). Over dit punt ontstond de afgelopen 1,5 jaar veel discussie. Ook daarover is vooruitgang geboekt, al zijn we nog wel met elkaar in gesprek over de juiste wijze waarop we dit in een SOK vastleggen.

Er bestaat geen verschil van mening meer dat:

- Leden van de RvT moeten voldoen aan de wettelijk eisen m.b.t verantwoordelijkheden, kwaliteit, onafhankelijkheid, voorkomen van belangenverstrengeling etc.
- Zij wordt geworven via een openbare werving en selectie op basis van openbare profielen, daarbij ondersteund door extern bureau.
- De samenstelling van de RvT de verschillende expertises die nodig zijn reflecteert en een afspiegeling vormt van de stake-holders.
- De benoeming van de bestuurder(s) de verantwoordelijkheid is van de RvT (werkgeversfunctie RvT).

Met betrekking tot de samenstelling van de RvT zal zeer waarschijnlijk bij een volgende vacature in de RvT nadrukkelijk een kandidaat voor het aandachtsgebied bewoners/omwonenden gezocht worden en worden de bewoners/omwonenden betrokken bij de selectie.

Bij beide gemeenten bestaat de nadrukkelijke wens om meer dan bij de laatste vacatures voor de RvT en de bestuurder het geval was, betrokken te worden bij de selectieprocedures. Daarbij wordt in het BPK bijvoorbeeld gedacht aan het in een vroeger stadium het bespreken van de profielen en het in een vroeg stadium in het BPK of met de colleges delen van de namenlijst van mogelijke kandidaten.

De uiteindelijke benoeming van de kandidaten zou de zinsnede *'gehoord hebbende het BPK'* of *'gehoord hebbende de colleges'* een goede manier kunnen zijn, om op die manier meer invloed op de benoeming van kandidaten te krijgen.

Rolopvatting RvT / Rol stakeholders bij beoordelen

Wij verwachten geen grote problemen meer bij de uitwerking van de manier waarop de belangrijkste stakeholders betrokken gaan worden bij het beoordelen van het functioneren van bestuurder en toezichthouders. Dat kan bijvoorbeeld via een periodiek (1-2 maal per jaar) overleg tussen beide colleges, en een delegatie van het BPK en de RvT waarin gereflecteerd wordt op de onderlinge samenwerking. Dat zijn dan bij uitstek momenten waarop besproken kan worden hoe de SWEK met adviezen uit het BPK is omgegaan.

De rolopvatting van de RvT is een thema dat eigenlijk alleen in het onderlinge gesprek goed uitgediept kan worden. Wij verwachten van de RvT van de stichting dat zij het bewaken van de balans tussen leefbaarheid en de belangen van het werelderfgoed ook tot hun verantwoordelijkheid rekenen, evenals het bewaken van de relaties tussen de SWEK en omwonenden/bewoners. Als die relatie onder druk komt te staan, is het de rol van de RvT om daarop bijtijds en effectief te acteren, juist

ook om te voorkomen dat de stichting onderwerp wordt van een onwenselijke politieke en maatschappelijke discussie.

Over dit thema zal binnen niet al te lange tijd een bijeenkomst tussen BPK en Rvt/Bestuur SWEK georganiseerd worden om aan de hand van concrete dilemma's de wederzijdse verwachtingen en rolopvattingen te bespreken.

Gevaar van financiële discontinuïteit

JBR wijst nadrukkelijk op de noodzaak om additionele maatregelen te kunnen nemen als de continuïteit van de stichting gevaar loopt. Dat is gezien de huidige financiële situatie minder ondenkbaar dan voor de coronacrisis. De afspraken en spelregels die in het financieel arrangement worden voorgesteld, zijn een belangrijke stap voorwaarts en sluiten aan bij hetgeen JBR adviseert: regelmatig overleg tussen accountants/controllers, een rol voor het BPK met betrekking tot een financieel herstelplan en tot de omvang van de reserves.

Als alle afspraken zoals die hiervoor genoemd zijn in de SOK opgenomen worden, beschikken wij ook op dit punt over voldoende middelen. Als de afspraken zoals die nu in de steigers staan in praktijk worden gebracht, wordt immers het volgende realiteit:

1. Er is open communicatie tussen SWEK en het BPK over de financiën: periodiek overleg tussen financiële adviseurs van gemeenten en SWEK; rol BPK bij (meer)-jarenbegroting en rekening; rol BPK bij bepalen omvang reserves; transparantere rapportages vanuit de SWEK.
2. Het BPK heeft een rol bij de werving & selectie, samenstelling van de RvT en de bestuurder.
3. Er komt periodiek overleg tussen (een delegatie van) het BPK en een delegatie van de RvT, waarin gereflecteerd wordt op het onderlinge samenspel en dus ook besproken wordt op welke wijze de SWEK is omgegaan met de adviezen uit het BPK.
4. Het BPK (of een delegatie daaruit) krijgt een rol bij het beoordelen van het functioneren van de bestuurder en de leden van de RvT.

Daarmee ontstaan duidelijke 'escalatie' mogelijkheden om eventueel problemen bijtijds aan de orde te stellen.

Resume

In oktober 2019 stelden de raden van beide gemeenten het Advies Toekomst Kinderdijk vast met daarin als lijn 4 de doorontwikkeling van de governance. De aanpassingen die de afgelopen jaren zijn doorgevoerd en die nu in de SOK vastgelegd gaan worden, zijn een flinke verbetering en komen tegemoet aan de uitgangspunten die in 2019 zijn vastgelegd.

De afspraken die in 2012 zijn gemaakt, gaven onvoldoende formele mogelijkheden om corrigerend op te treden: er waren geen eenduidige, onderling overeengekomen inhoudelijke en financiële kaders, er was geen gezamenlijke ambities. De functie en positie van de stuurgroep was onhelder, de financiële stromen waren onvoldoende transparant, er was geen periodiek overleg tussen RvT en gemeenten waarin gereflecteerd kan worden op de samenwerking, de overheid had geen invloed op de samenstelling van RvT en bestuur.

Over al deze punten worden nu afspraken gemaakt. Om de taal van JBR aan te halen: de governance gaat van "laisser-faire naar hybride".

En....dat legt ook een verplichting bij de gemeente

Het nakomen van alle hierboven beschreven maatregelen legt ook een grote verantwoordelijkheid bij de gemeentes. JBR wijst er terecht op, dat de gemeente haar rol in de periode 2012-2019 niet altijd even krachtadig heeft ingevuld. Meedenken over collectieve ambitie en uitvoeringsprogramma vergt dat je visie hebt, weet wat je wil en vervolgens ook zelf de verplichtingen nakomt die je bent aangegaan.

Nauwer betrokken willen worden bij de financiën van de SWEK vergt dat je de deskundigheid en capaciteit in huis hebt om die verantwoordelijkheid te kunnen invullen en dat je je ook op dat vlak een professionele en betrokken gesprekspartner toont. Invloed op de zeggenschap laten gelden, vergt dat je het ragfijne samenspel beheerst dat nodig is om in dit complexe netwerk effectief te opereren, bestuurlijk en ambtelijk. Een netwerk waarin onderlinge afhankelijkheid een gegeven is, geen van de partners in zijn eentje haar wensen/doelen kan effectueren of doordrukken, maar waarin wel elke partner in staat is om de samenwerking effectief te laten stagneren of zelfs vastlopen.

Daar ligt dus ook voor Molenlanden en Alblisserdam een belangrijke opgave. Een opgave waarbij we als twee gemeenten intensief zullen blijven samenwerken.

Tot slot

Het proces van de doorontwikkeling van de governance is sinds de bijeenkomst in juni duidelijk in een ander vaarwater gekomen. Het BPK van 10 november 2021 laat zien dat nog maar een paar zaken ter discussie staan, maar dat ook daar de overeenstemming binnen handbereik ligt. Wij hebben veel vertrouwen dat ook die discussiepunten in de SOK adequaat vastgelegd gaan worden.

We verwachten begin volgend jaar u een eerste versie van de SOK voor te leggen. Definitieve ondertekening volgt daarna.

Daarmee wordt dan invulling gegeven aan hetgeen de stuurgroep in oktober 2019 als doelstelling uitsprak en hetgeen beide raden toen unaniem accordeerden: *Om de collectieve ambitie van Kinderdijk te kunnen realiseren, streven we naar een slagvaardige, flexibele governance-structuur, waarbij het gehele gebied vanuit één punt bestuurd en beheerd wordt en waarin alle schaalniveaus én bewoners zich vertegenwoordigd weten.*