

Gemeente Gouda
T.a.v. de leden van de gemeenteraad
Postbus 1086
2800 BB Gouda

Datum 27 mei 2025	Uw kenmerk
Contactpersoon H.E. Postema	Ons kenmerk 074-MH
Telefoonnummer (06) 1928 7317	Bijlage(n) 3
E-mailadres hpostema@regiomiddenholland.nl	

Onderwerp Voortgang Regio Midden-Holland

Geachte leden van de gemeenteraad,

Graag brengen wij u op de hoogte van de recente ontwikkelingen binnen de Regio Midden-Holland. De vijf regiogemeenten (Bodegraven-Reeuwijk, Gouda, Krimpenerwaard, Waddinxveen en Zuidplas) zetten samen stevige stappen om de regionale samenwerking te versterken én toekomstbestendig te maken. In maart 2024 verscheen het adviesrapport *“Midden-Holland Versterkt!”* van adviesbureau Berenschot. De kernboodschap: onze regio heeft baat bij een scherper afgestemde regionale agenda, extra inzet op uitvoering en het oprichten van een programmabureau om slagkracht en samenhang te vergroten.

Versterken in 2025, structureel vernieuwen vanaf 2026

In 2024 zijn door de deelnemende gemeenteraden structureel aanvullende financiële middelen vrijgemaakt. In 2025 ligt de focus op extra inzet binnen de bestaande bestuurlijke tafels, met thema's als duurzame mobiliteit, economische innovatie en de versnelling van woningbouw. Vanaf 2026 streven we naar een structurele versterking van de samenwerking. Daarbij draait het niet alleen om inhoudelijke keuzes, maar ook om governance, uitvoeringskracht en eigentijdse organisatievormen. Een speciaal ingestelde stuurgroep (bijlage) en kwartiermaker Erik Kiers werken aan het ontwerp van deze nieuwe samenwerking.

De hoofdcontouren zijn vastgesteld

Op 14 mei jl. stemde het Algemeen Bestuur van de regio in met de contouren van de toekomstige samenwerking. In bijlage bij deze brief vindt u de inhoudelijke scope die als basis dient voor de verdere uitwerking. Verder heeft het Algemeen bestuur ingestemd met de eerste schets van de bestuurlijke inrichting en aansturing en de taken en rollen van het nieuwe programmabureau. Dit passend binnen de begroting voor 2026.

Volgende stappen

De komende maanden staan in het teken van de verdere concretisering van:

- de strategische agenda en sturingsmodel (bestuurlijk/ambtelijk) en het jaarplan 2026 per bestuurlijke tafel;
- de inrichting van de nieuwe organisatie (inclusief huisvesting en ondersteuning);
- in beeld brengen wijzigingen GR en benodigde regelingen;
- en het wervingsproces voor een nieuwe directeur van Regio Midden-Holland.

Deze directeur wordt verantwoordelijk voor de implementatie van de nieuwe structuur én voor het vertalen van de strategische agenda naar een werkprogramma en begroting.

Betrokkenheid gemeenteraad

Een sterke regionale samenwerking vraagt ook om actieve betrokkenheid van uw gemeenteraad. Daarom wordt voorgesteld om de strategische agenda van de regio na elke gemeenteraadsverkiezing te herijken en aan uw raad voor te leggen voor een zienswijze. Zo zorgen we voor een stevig democratisch fundament onder de regionale koers en wordt het gesprek met uw eigen bestuurders inhoudelijk gevoerd, op basis van gezamenlijke ambities en resultaten. Verder heeft u als gemeenteraad via de begrotingscyclus inspraak op het financieel kader van de regionale samenwerking (budgetrecht) en wordt een wijziging van de tekst van de Gemeenschappelijke Regeling aan u voorgelegd. De komende periode gaat de kwartiermaker met de klankbordgroep en griffie in gesprek over de rol en betrokkenheid van de gemeenteraden en de wijze waarop de betrokkenheid en informatievoorziening wordt versterkt. Daarnaast zal de directeur jaarlijks met regiobestuurders uw raad bezoeken voor een toelichting op de regionale voortgang en plannen.

Samen zijn wij de regio

De maatschappelijke opgaven van vandaag – zoals woningbouw, mobiliteit en economische ontwikkeling – houden zich niet aan gemeentegrenzen. Daarom is een samenwerking die draait om vertrouwen, gelijkwaardigheid en gezamenlijke verantwoordelijkheid van groot belang.

Uw eigen college is vertegenwoordigd in het bestuur en aan diverse bestuurlijke tafels. Wij nodigen u van harte uit om in uw raad het gesprek aan te gaan over de inzet en de bijdrage van uw gemeente aan het regionale geheel.

We verbouwen met de winkel open: de huidige netwerksamenwerking blijft doorgaan terwijl de nieuwe vorm wordt opgebouwd. Dat vraagt flexibiliteit, maar ook gezamenlijke energie. Wij rekenen daarbij op uw betrokkenheid en meedenken.

Met vriendelijke groet,
namens het Dagelijks Bestuur van de Regio Midden-Holland,

de secretaris,



mr. drs. H.E. Postema

de voorzitter,



mr. drs. P. Verhoeve

Bijlage I: Samenstelling stuurgroep

- Hans Beenakker (burgemeester Krimpenerwaard)
- Daan de Haas (wethouder Zuidplas)
- Ruud Bakker (gemeentesecretaris Gouda)
- Lucia Uijterwijk (strategisch adviseur Bodegraven – Reeuwijk)
- Rike van Oosterhoudt (strategisch adviseur Waddinxveen)
- Erik Kiers (kwartiermaker)

Bijlage II: Besluit Algemeen Bestuur 24 april 2025

Inhoudelijke scope

- In te stemmen met de inhoudelijke scope Regio Midden-Holland en deze te hanteren als richtinggevend kader voor de verdere uitwerking;
- Een verdere vertaling te maken van deze inhoudelijke scope in een strategische agenda met bijhorend werkprogramma;
- Per bestuurlijke tafel uit te werken wat dit betekent voor de bestaande en toekomstige activiteiten naast de strategische opgaven;

Governance

- In te stemmen met een andere samenstelling van het dagelijks bestuur, waarbij de bestuurlijk opdrachtgevers van de drie programmalijnen deelnemen;
- De nieuwe samenstelling van het dagelijks bestuur vorm te geven na de gemeenteraadsverkiezingen en vorming van de colleges van de deelnemende gemeenten in 2026;
- De governance verder in te richten conform het voorgestelde organisatie- en besluitvormingsmodel;

Organisatie

- Te constateren dat de nieuwe organisatieopzet past binnen het financieel kader van de begroting 2026;
- In beeld te brengen waar deze besluiten leiden tot aanpassing van de Gemeenschappelijke Regeling;
- In te stemmen met het functieprofiel van de directeur-secretaris;
- Te starten met de werving van de directeur-secretaris.

Bijlage III: Toelichting op AB-voorstel - inhoudelijke scope en governance

Inhoudelijke scope Regio Midden-Holland

Met de door het Algemeen Bestuur vastgestelde inhoudelijke scope is er een richtinggevend kader dat vertrekpunt is voor de inrichting van de organisatie en de functieprofielen. Deze inhoudelijke scope wordt door de nieuwe organisatie verder uitgewerkt in een strategische agenda, die nog voorgelegd wordt aan de relevante gremia.

Aard GR	Een strategische regionale samenwerking gericht op het ruimtelijk-economisch domein met als doel om de brede welvaart te versterken	
Missie	De Regio Midden - Holland is een vrijwillige, maar niet vrijblijvende samenwerking van vijf gemeenten. Gezamenlijk realiseren zij de langetermijnvisie. Het regiobureau speelt hierin een actieve agenderende rol, is regisseur van de regionale samenwerking, faciliteert de ontmoeting en ondersteunt waar nodig op inhoud. Het regiobureau is flexibel ingericht om incidenteel in te kunnen spelen op actuele vraagstukken rond regionale samenwerking.	
Visie	Midden - Holland is een vitale regio in het Groene Hart waar het goed wonen, werken en ondernemen is. Een regio midden in de Randstad waar de kwaliteit van de centrumstad Gouda en die van de gemeenten Bodegraven – Reeuwijk, Krimpenerwaard, Waddinxveen en Zuidplas elkaar versterken. Een bereikbare regio met een toekomstbestendige economie en een passend woonaanbod, dankzij een sterk vestigingsklimaat, een duurzame kwaliteit van leven, natuur en landschap en een robuust energiesysteem.	
Strategisch programma		
Programmadoelen	Verantwoorde groei: • Een verantwoorde groei in de regio door bewust om te gaan met schaarste en gericht ruimtelijk te programmeren • Schaalsprong in verstedelijking in combinatie met een vitaal landelijk gebied en bijbehorend voorzieningenniveau Bereikbaarheid: • Een goed verbonden en bereikbare regio, waarbij alle randvoorwaardelijke systemen (energie, bodem, water, infrastructuur) duurzaam zijn ingericht Toekomstbestendige economie: • Een toekomstbestendige economie door een krachtig en innovatief MKB met duurzame werkgelegenheid en een vitale arbeidsmarkt	
	Opgaven per thematafel	Regionale projecten
Ruimte & Wonen	• Voldoende ruimte voor passende woningen en voor een vitale economie (kantoren en bedrijventerreinen) • Klimaat- en bodemdalingbestendige ruimtelijke ontwikkeling (bouwen) • Groeiagenda: in samenhang ontwikkelen van de stad en kleine kernen (Woondeal) • Benutten en versterken van de landschappelijke en recreatieve kwaliteit van het Groene Hart	➤ Projecten van regionaal belang: Spoorzone, Cortelande) ➤ Landelijk gebied ➤ Investeringspakket Klimaatadaptatie
Bereikbaarheid & Mobiliteit	• Een goed functionerende hoofdwegen- en OV-structuur in verbinding met de Randstad	➤ Bodegravenboog ➤ NS station Gouda Zuidplas ➤ Bereikbaarheidspakket stad en landelijk gebied (OV,

	• Een regionaal samenhangend mobiliteitssysteem in relatie tot de stad en kleine kernen • Duurzame mobiliteit die bijdraagt aan leefbaarheid en kwaliteit van leven	snelfietsroutes, duurzame mobiliteit)
Economie, onderwijs en arbeidsmarkt	• Werklocaties van de toekomst – circulair, energie • Innovatief MKB – klaar voor de toekomst (triple helix) • Een vitale en duurzame arbeidsmarkt (HCA, triple helix)	➤ Human Capital Agenda ➤ Innovatief MKB-programma
Duurzaamheid & Energie	• Realisatie van de regionale energiestrategie (0,435TWh in 2030) • Inrichten en versterken samenwerking op regionaal energiesysteem als belangrijke randvoorwaardelijke infrastructuur • Visie op circulaire economie inclusief ruimtegebruik, samenhang met het energiesysteem en experimenteerruimte	➤ RES
Mens & Voorzieningen (voorheen Cultuur)	• Voorzieningenniveau passend bij de groeiagenda en gewenste kwaliteit van leven in Midden- Holland • Regio Midden- Holland als cultuurregio	

Regionale projecten

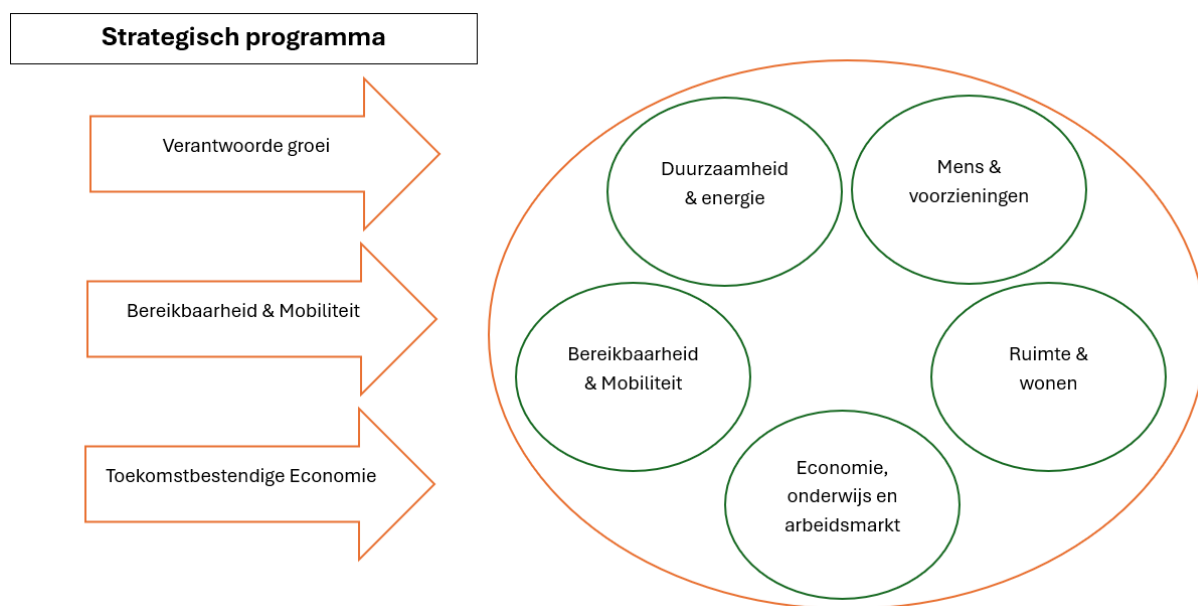
Er is een aantal mogelijke projecten gesignaleerd waarvan het interessant is om deze in regionaal verband te ondersteunen, gezien de bijdrage die ze leveren aan de regionale programmadoelen. Deze zijn geen onderdeel van de inhoudelijke scope, maar geven alvast een concreet voorbeeld van de uitwerking van de opgaven per tafel en hoe een bijdrage kan worden geleverd aan de strategische doelen. Waarbij opgemerkt dient te worden dat niet alle voorgestelde regionale projecten/programma's op hetzelfde uitwerkingsniveau zijn. Op een aantal onderwerpen wordt nog niet samengewerkt, is de agenda nog niet scherp en is deze zeker nog niet geconcretiseerd naar gerichte projecten. Aangeraden wordt om deze met de nieuwe organisatie verder uit te werken naar een regionale investeringsagenda (RIA).

Op basis van de programmadoelen, opgaven per tafel en regionale investeringsagenda kan worden gekomen tot een samenwerkingsagenda met de provincie Zuid-Holland. Daarbij dient in beeld te worden gebracht welke stakeholders verder betrokken dienen te worden bij de uitwerking hiervan om tot gedragen oplossingen te komen.

Bodegravenboog	Woondeal (icoonprojecten)	Human Capital Agenda
Bereikbaarheidspakket stad en landelijk gebied (duurzame mobiliteit, snelfietsroutes, OV-hubs)	Landelijk gebied (samenhang wonen, natuur, recreatie)	Investeringspakket klimaatadaptatie
NS-station Gouda Zuidplas	RES	MKB-innovatieprogramma

Strategisch programma

Voorgesteld wordt om integrale samenhang en sturing te organiseren via één strategisch programma, met drie programmalijnen: Verantwoorde groei, Bereikbaarheid en Toekomstbestendige economie. Vanuit deze programmalijnen wordt gestuurd op de realisatie van de programmadoelen, op samenhang van deze programmadoelen en de verbinding met de thematafels. Vanuit de meer sectorale thematafels wordt via sturing op de opgaven van deze tafel bijgedragen aan de realisatie van het strategisch programma.



Figuur 2: Programmatische sturing op sectorale thematafels

In de thematafels is er naast het gesprek over de strategische opgaven en prioritaire projecten ruimte voor meer uitvoerende vraagstukken. Hierbij dient vooraf vastgesteld te worden op welk niveau (ambtelijk/bestuurlijk) dit voorbereid dient te worden om te voorkomen dat de uitvoeringstaken meer tijd in beslag nemen dan de strategische opgaven. In jaarplannen dient de capaciteit en inzet voor de strategische opgaven gelabeld te worden. Het is aan de tafelvoorzitter om dit met de betrokken tafelsecretaris/strategisch adviseur te bewaken.

Geadviseerd wordt om de komende periode per tafel een scherpere uitwerking te maken van de diverse opgaven en activiteiten die naast de strategische opgaven nog opgepakt dienen te worden. Denk hierbij aan verplichtingen en/of activiteiten die horen bij provinciale subsidies of provinciaal – en Rijksbeleid. Daarbij dient ook hier de verantwoordelijkheid zo laag mogelijk te worden georganiseerd en te worden bezien wat ambtelijk kan worden voorbereid en wat bestuurlijk gevraagd wordt.

Governance

Governance gaat over de structuren en afspraken die je nodig hebt om uiteindelijk iets gerealiseerd te krijgen. Het gaat niet alleen over de posities, maar juist ook over de rol en verantwoordelijkheid die men heeft. En dat gaat zowel op voor de bestuurlijke samenwerking als voor de organisatie zelf, waarbij helder is vanuit welk mandaat men handelt.

In de praktijk is dit niet altijd helder of voldoende afgestemd. Acteer je vanuit de regio of namens de gemeente, op basis van een gezamenlijke agenda of een eigen agenda? Maar ook als het gaat over advies, bijvoorbeeld over het aanleveren van annotaties, moeten rollen en verhoudingen helder zijn. Daar maak je duidelijke afspraken over met elkaar. Doe je dat niet, dan leidt dat tot verwarring, ruis en uiteindelijk tot niet uitvoerbare besluiten. In deze paragraaf beschrijven we hoe via duidelijke afspraken over de bedoeling, structuur en cultuur er een verdere uitwerking moet worden gegeven aan de governance van de Regio Midden – Holland.

Gemeenschappelijke Regeling (GR)

De juridische basis voor de samenwerking wordt gevormd door de Gemeenschappelijke Regeling Regio Midden-Holland. Deze regeling definieert het openbaar lichaam, de taken, bevoegdheden en de bestuurlijke organen zoals het algemeen en dagelijks bestuur. Het is cruciaal om deze regeling actueel te houden en aan te passen aan veranderende omstandigheden. De GR dient na een positief besluit van het algemeen bestuur aangepast te worden op de belangrijkste wijzigingen na de doorontwikkeling, zoals de scope en governance. Duidelijk dient te zijn of de GR een collegeregeling is, momenteel is dit niet voldoende geëxpliciteerd in de GR zelf. Verder wordt aangeraden om de rol van de gemeenteraden ten aanzien van de strategische agenda hierin expliciet te benoemen, naast de reguliere bevoegdheden als de vaststelling van de GR en de zienswijze op de begroting.

Strategische agenda en programma

Een gezamenlijke strategische agenda stelt prioriteiten en richtlijnen vast voor de samenwerking. Deze agenda dient periodiek te worden geëvalueerd en bijgesteld om relevant te blijven voor de regionale opgaven. Voor de doorontwikkeling van Regio Midden-Holland is het wenselijk om de inhoudelijke scope, zoals vastgesteld door de colleges, verder uit te werken in een strategische agenda met daarbij een concreet werkprogramma.

In veel regio's wordt deze strategische agenda als inhoudelijk kader ter consultatie voorgelegd aan de gemeenteraden, waarbij er iedere vier jaar een herijking plaats vindt na de gemeenteraadsverkiezingen. Op deze wijze hebben de gemeenteraden een directe betrokkenheid bij de inhoudelijke richting van de regionale samenwerking. Voorgesteld wordt om dit in afstemming met de klankbordgroep en gemeenteraden ook door te voeren voor de regio Midden Holland en dit expliciet op te nemen in de GR. Hiermee worden de gemeenteraden actiever betrokken bij de inhoud van de regionale samenwerking binnen Regio Midden – Holland. De strategische agenda wordt na de verwerking van zienswijzen vastgesteld door het algemeen bestuur. Het werkprogramma van de het regiobureau zelf is de verantwoordelijkheid van het dagelijks bestuur en wordt ter informatie gebracht aan het algemeen bestuur.

Jaarlijks wordt er door het regiobureau een jaarplan gemaakt op basis van het programma en per thema, waarin met betrokken bestuurders en ambtenaren er op de thema's een verdere uitwerking wordt gemaakt van de benodigde inzet en middelen van het regiobureau en de deelnemende gemeenten. Deze jaarplannen krijgen een vertaling in de begroting, die uiteindelijk weer door de gemeenteraden dient te worden vastgesteld.

Sturingsfilosofie

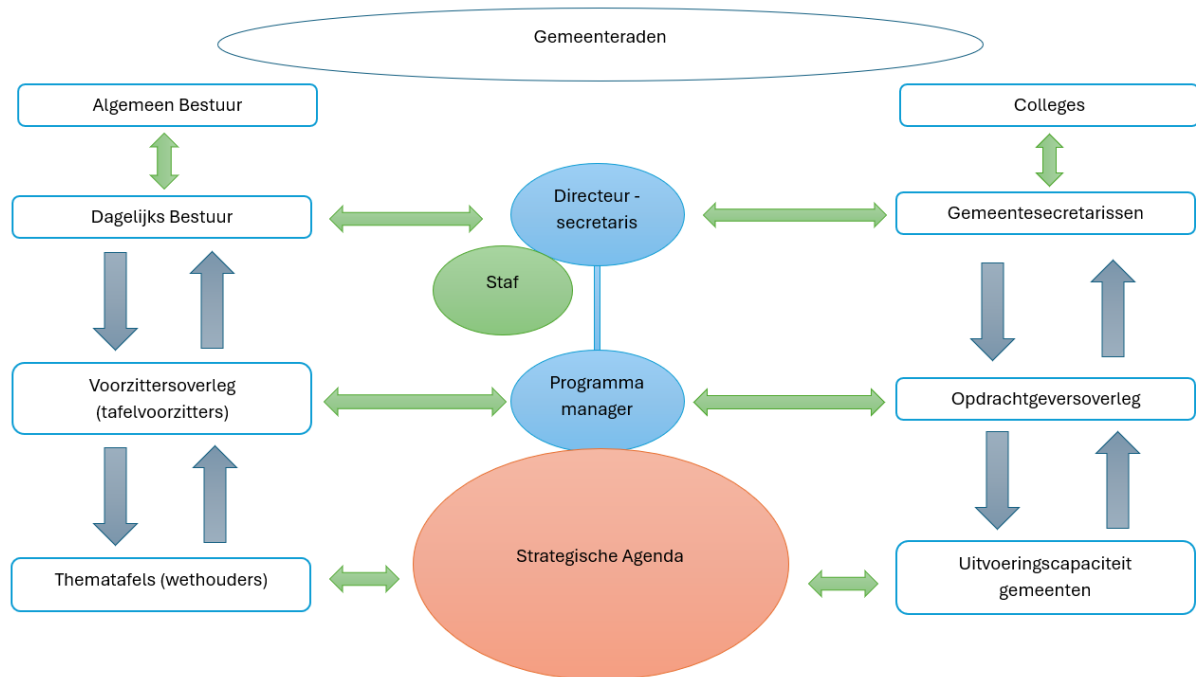
De sturingsfilosofie van de Regio Midden-Holland hangt in grote mate samen met de missie zoals geformuleerd in de inhoudelijke scope:

“De Regio Midden- Holland is een vrijwillige, maar niet vrijblijvende samenwerking van vijf gemeenten. Gezamenlijk realiseren zij de langetermijnvisie. Het regiobureau speelt hierin een actieve agenderende rol, is regisseur van de regionale samenwerking, faciliteert de ontmoeting en ondersteunt waar nodig op inhoud. Het regiobureau is flexibel ingericht om incidenteel in te kunnen spelen op actuele vraagstukken rond regionale samenwerking.”

Om vrijblijvendheid te voorkomen dienen er duidelijke afspraken te worden gemaakt, getoetst en vastgesteld door de juiste gremia. Zo dient er bij elk besluit van het dagelijks bestuur en algemeen bestuur zicht te zijn op zowel de benodigde capaciteit vanuit de regionale organisatie als ook van de gemeenten zelf. Deze contractering vindt plaats in het opdrachtgeversoverleg waarin ambtenaren zitten vanuit de deelnemende gemeenten die het mandaat hebben om capaciteitsafspraken te maken. Daarnaast adviseert dit opdrachtgeversoverleg op het strategisch programma, de daarin geformuleerde opgaven en borgen zij de inhoudelijke afstemming binnen de eigen gemeente.

De regio is de plek van ontmoeting en afstemming voor de deelnemende gemeenten en de vakwethouders. Dit is een belangrijke functie, naast de daadwerkelijke realisatie van de strategische agenda. Dit gebeurt formeel in de diverse geformuleerde besluitvormingsgremia (figuur 3) en de bestuurlijke tafels op de onderwerpen (figuur 2). Daarnaast is er buiten de geformaliseerde afstemmingstafels die ondersteund worden met capaciteit vanuit het regiobureau ruimte voor meer informele tafels, zoals op financiën of de burgemeesters. In principe worden deze informele tafels niet gefaciliteerd door de het regiobureau als deze niet passen binnen de inhoudelijke scope.

Inrichting governance



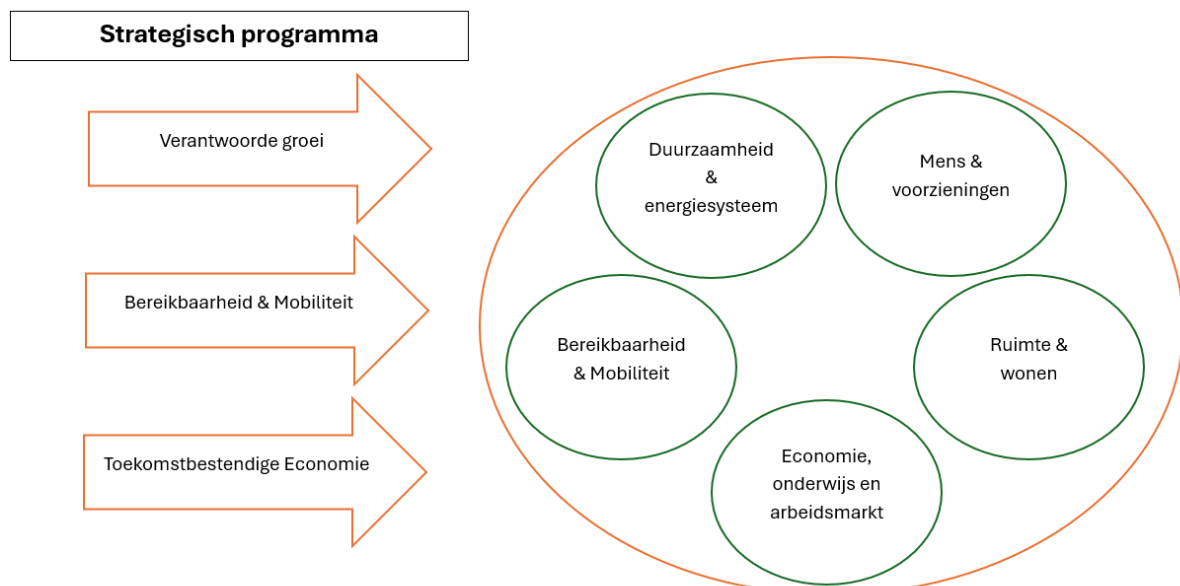
Figuur 3: Organisatiemodel en besluitvormingslijnen

Dagelijks bestuur (DB)

Het dagelijks bestuur wordt aangesteld door het algemeen bestuur van de gemeenschappelijke regeling. Het DB bestaat uit de voorzitter en een aantal andere leden van het algemeen bestuur. Deze leden worden door en uit het algemeen bestuur gekozen. De GR-tekst van Regio Midden-Holland geeft niet specifiek aan dat dit een burgemeester moet zijn. Dit kan ook een wethouder zijn die zitting heeft in het algemeen bestuur. Wel is in de GR opgenomen dat elke gemeente vertegenwoordigd dient te zijn in het DB.

De huidige samenstelling met de vijf burgemeester van de deelnemende gemeenten is ontstaan bij de start van de GR. Dit was een bewuste keuze om stabiliteit en continuïteit te brengen in een GR die op dat moment niet direct breed gedragen werd en voor een flinke veranderopgave stond. Constatering nu is echter dat het nodig is om de regionale samenwerking inhoudelijk sterker te richten en meer te sturen op samenhang. Dit maakt dat het goed is om de samenstelling van het dagelijks bestuur te wijzigen. Dit ook in lijn met het advies van Berenschot.

Voorgesteld wordt om het dagelijks bestuur uit vijf bestuurders te laten bestaan. Hierin is de voorzitter de burgemeester van de centrumgemeente, gezien de bijzondere status en qua netwerkfunctie in het Daily Urban System en de herkenbaarheid in de lobby en belangenbehartiging. Daarnaast wordt voorgesteld om een burgemeester uit een andere gemeente aan te stellen als portefeuillehouder Middelen,



Organisatie & Strategie. Deze is tevens vicevoorzitter. Hiermee wordt de continuïteit bewaakt over de bestuurlijke vierjaarstermijnen heen. Om te zorgen dat de inhoud vertegenwoordigd aan tafel zit wordt voorgesteld om de drie bestuurlijk opdrachtgevers van de programmalijnen uit het strategisch programma deel te laten nemen aan het dagelijks bestuur. Dit past binnen het huidig juridisch van de Gemeenschappelijke Regeling.

Deze bestuurlijke opdrachtgevers zijn ook voorzitter van de meest voor de hand liggende sectorale tafel:

- Verantwoorde groei – Ruimte & Wonen
- Bereikbaarheid & Mobiliteit – Bereikbaarheid & Mobiliteit
- Toekomstbestendige economie – Economie, onderwijs en arbeidsmarkt

Zij kunnen inhoudelijk de voorstellen verdedigen die voorliggen en zorgen via het bestuurlijk opdrachtgeversoverleg voor afstemming met de andere voorzitters van de sectorale, bestuurlijke tafels. In het bestuurlijk opdrachtgeversoverleg wordt op programmaniveau gestuurd, nieuwe kansen en ontwikkelingen gesignaleerd en opgeschaald naar het dagelijks bestuur als er conflicten zijn of er besluitvorming wordt geformaliseerd. Het is wenselijk om bij de weging van geschikte bestuurders voor deze posities te kijken naar raakvlak met de inhoud, bestuurlijke ervaring (liefst tweede termijn, zodat men een inschatting kan maken of men de nodige tijd en ruimte heeft voor de regionale rol) en het netwerk binnen en buiten de regio. Hiertoe kan een selectiecommissie worden ingesteld.

Bestuurlijke tafels en ambtelijke thematische werkgroepen

Het behouden en verder richten van de bestuurlijke tafels op de strategische opgaven vraagt een ander gesprek dan tot nu toe gevoerd. Hierbij gaat het per tafel om het realiseren van de bijdrage aan het regionale langetermijnperspectief en het agenderen van de opgaven op de beleidsterreinen die regionale impact hebben. In het voorzittersoverleg worden deze opgaven besproken als ze een impact hebben op andere tafels en worden afspraken gemaakt over inhoudelijke afstemming en bestuurlijk eigenaarschap.

Naast de strategische opgaven worden op een aantal tafels ook nog uitvoeringsafspraken geagendeerd. Geadviseerd wordt om de komende periode per tafel een scherpere uitwerking te maken van deze opgaven en activiteiten die nog opgepakt dienen te worden in regionaal verband. Denk hierbij aan verplichtingen en/of activiteiten die horen bij provinciale subsidies of provinciaal – en Rijksbeleid. Inzet is om hierbij de verantwoordelijkheid zo veel mogelijk via de ambtelijke lijn te organiseren en alleen bestuurlijk besluiten te agenderen die echt nodig zijn.

Daarnaast wordt voor een aantal tafels geadviseerd om deze inhoudelijk anders te laden als bijdrage aan het strategisch programma. Zo wordt voorgesteld om de tafel Cultuur ook te richten op het voorzieningenniveau in de regio. Dit hangt immers samen met de woningbouwopgave, bereikbaarheidsvraag van de kleine kernen, etc. Voor de RES-opgave wordt momenteel onderzocht hoe deze kan samengaan met de bestuurlijke tafel Duurzaamheid, waarbij de beschikbare programmamiddelen ook overgaan naar het nieuw te vormen regiobureau.

Het werken met bestuurlijke tafels en bijbehorende thematische werkgroepen van ambtenaren bevordert de samenwerking op de diverse beleidsgebieden. Dit versterkt het wederzijds begrip en de afstemming en zorgt voor ontwikkeling van kennis, kunde en kwaliteit in de regio. Bij voldoende wederzijds vertrouwen is er op termijn zelfs efficiencyvoordeel te halen door verdeling van regionale uitvoeringstaken tussen gemeenten. Dit vraagt echter wel heldere afspraken. Duidelijke mandaten en verantwoordelijkheden moeten worden vastgesteld voor deze groepen, evenals procedures voor rapportage en besluitvorming.

Regionale samenwerking is geen vanzelfsprekendheid. Zeker niet voor ambtenaren bij gemeenten die zich primair verantwoordelijk voelen voor een concrete, lokale uitvoeringsagenda. Het is naast het maken van heldere afspraken over beschikbare uren, gevraagde inzet en mandaat wenselijk om actief te organiseren op gezamenlijke kennisontwikkeling en regionale rolneming via bijvoorbeeld masterclasses om ook ambtelijke betrokkenheid bij de regio te versterken.

Organisatie binnen eigen gemeente en strategisch adviseurs

In figuur 3 (organisatievorm en besluitvormingslijnen) is aan de rechterkant geschetst hoe binnen de gemeenten wordt georganiseerd op de inhoud en de daarmee benodigde capaciteit. Niet alleen binnen het regiobureau is het belangrijk dat er programmatisch wordt georganiseerd op samenhang en afstemming, maar ook binnen de gemeenten zelf is dit belangrijk. Dit op alle niveaus van college tot uiteindelijk de ambtenaren die een bijdrage leveren op de inhoud. In de huidige praktijk blijkt dit niet altijd voldoende op elkaar afgestemd. Hierin wordt al meer voorzien door de inrichting van het directeurenoverleg waarin ambtelijke capaciteit wordt gemacht met de bestuurlijke vraag of het gesignaleerd wordt als deze niet passend is. Er is echter ook een belangrijke rol voorzien voor de

strategisch regioadviseurs zoals bij de gemeenten benoemd. Zij zien toe op de borging van de inhoudelijke afspraken en het afstemmingsproces bij de gemeenten intern. Geadviseerd wordt om per gemeente te kijken hoe dit interne proces beter ingericht kan worden.

Samenwerkingsafspraken met externe partijen

Binnen de regionale agenda van Regio Midden-Holland wordt niet alleen samengewerkt met de deelnemende gemeenten, maar ook met allerlei andere partners uit de overheid (provincie, waterschappen, Rijk), onderwijs, kennisinstellingen, bedrijfsleven, woningbouwcorporaties, etc. Dit gebeurt zowel op de schaal van de regio als op andere schaalniveaus als het Groene Hart. Het is goed om inzichtelijk te maken wat de inzet is per externe tafel en schaalniveau. Wat wil je echt bereiken? Waartoe werk je samen? En belangrijk, wat heb je daarover af te spreken binnen de eigen regionale agenda? Hoe zorg je voor een goede vertegenwoordiging en verantwoording?

Het formaliseren van samenwerkingsafspraken met externe organisaties, zoals provincie en andere overheden, onderwijsinstellingen en bedrijfsleven zorgt voor heldere protocollen en werkafspraken. Dit bevordert de effectiviteit en voorkomt misverstanden.

Daarnaast is het raadzaam om dit actief te agenderen en te monitoren in het bestuurlijk opdrachtgeversoverleg.

Naast de eigen bestuurlijke tafels waar externen aansluiten, wordt er onder meer op de volgende schaalniveaus en bestuurlijke tafels samengewerkt:

- Midden – Holland: Regionale versnellingstafel woondeal, overleg woningcorporaties, RES, werkregio ruimtelijke adaptatie
- BP Groene Hart: Ambitiekaarten en sleutelopgaven
- NOVEX (Zuidelijke Randstad en Groene Hart)
- AGW-samenwerking: Circulaire economie, Groene Hart Werkt!
- Deltaprogramma Rotterdam Drechtsteden
- PZH: BOEZHD, Energieraad, PVVB, woondealtafel, opvang asielzoekers
- Platform slappe bodem
- Rijk: MIRT/BOL

Ook binnen de regio is het raadzaam om met multihelix-partijen te verkennen hoe het gezamenlijk eigenaarschap op de complexe opgaven in de regio versterkt kan worden. Nu wordt bijvoorbeeld al triple helix samengewerkt op het gebied van economie, arbeidsmarkt en onderwijs, maar kan dit nog verder worden geformaliseerd in de vorm van een Economic Board of een Strategic Board. Afhankelijk van de opgaven waar je op wil samenwerken. Veel van de opgaven waar je aan werkt zijn immers niet alleen een overheidsverantwoordelijkheid.

Gemeenteraden en klankbordgroep

De rol van de gemeenteraad in regionale samenwerking en specifiek bij een gemeenschappelijke regeling (GR) is van groot belang maar wordt in de regel soms als op afstand ervaren. De Regio Midden-Holland is een collegeregelings, maar de gemeenteraden hebben een aantal wezenlijke rollen waaruit zij toezicht kunnen houden en bijsturen indien gewenst.

Controlerende rol: De gemeenteraad heeft een controlerende rol op de gemeenschappelijke regeling. Veelal via de juridische en financiële lijn en minder op de inhoud. Dit wordt in het algemeen vaak als lastig ervaren omdat het bestuur van de GR hierdoor op afstand voelt. Tegelijkertijd is het eigen college vertegenwoordigd in dit bestuur en kan in de eigen gemeenteraad het gesprek worden gevoerd over de inzet en resultaten van de eigen bestuurders in de regio. Het gaat dan voor een strategische samenwerking niet alleen over de financiën en het juridisch kader, maar juist over de inhoudelijke resultaten die je als gemeente via de regio wil realiseren. Het is raadzaam om hier actief het gesprek over te voeren met de betrokken vakwethouders in de eigen gemeenteraad. Daarnaast zijn er mogelijkheden om de inhoudelijke rol te versterken via zienswijzen en een klankbordgroep (regionale raadscommissie).

Het is aan Regio Midden-Holland om dit gesprek actief te ondersteunen met informatie (website, nieuwsbrieven, themabijeenkomsten), maar ook door afstemming met de klankbordgroep en het organiseren van raadsbijeenkomsten. Daarnaast is het wenselijk dat een vertegenwoordiging vanuit de GR minimaal één keer per jaar in de individuele gemeenteraden een toelichting geeft op de stand van zaken. Dit vergroot de herkenbaarheid van de regeling en de betrokkenheid van de raadsleden.

Kaderstellende rol: De raad stelt kaders vast waarbinnen het college mag deelnemen aan een GR. De raad keurt de GR zelf goed, en kan randvoorwaarden meegeven via de regeling van de GR. Deze kaders kunnen zowel inhoudelijk, financieel (begroting) of op de governance (tekst GR) zijn. Voor de Regio Midden-Holland wordt geadviseerd om de strategische agenda van de regio na gemeenteraadsverkiezingen te herijken en ter consultatie voor te leggen aan de gemeenteraden van de deelnemende gemeenten. Op deze wijze wordt de inhoudelijke betrokkenheid bij de gemeenteraden vergroot en is er een kader van waaruit het gesprek met de eigen vakwethouders kan worden gevoerd.

Budgetrecht: De gemeenteraad gaat uiteindelijk over het budget van de Regio Midden-Holland. De conceptbegroting worden ter zienswijze aan de gemeenteraden voorgelegd. Via deze zienswijzen kan de gemeenteraad haar standpunten meegeven, waarbij opgemerkt dient te worden dat Regio Midden-Holland primair een capaciteitsregeling is en geen input/output-regeling. Binnen de organisatie zit capaciteit die organiseert op afstemming, programmatische samenwerking en ondersteuning op inhoud. Bezuinigingskeuzes zijn complex en niet altijd is direct aan de voorkant de meerwaarde duidelijk. Wel kan achteraf verantwoording worden afgelegd over de behaalde resultaten en in het bijzonder over de *multiplier*. Het is bijvoorbeeld aan het regiobureau om inzichtelijk te maken wat elke euro vanuit de gemeente direct en indirect heeft opgeleverd aan subsidies.

Inspraak en vertegenwoordiging: De leden van het algemeen bestuur worden aangesteld door de gemeenteraad. Zij zijn het eerste aanspreekpunt. Daarnaast is er binnen Regio Midden - Holland een klankbordgroep die actief monitort op zowel de regionale samenwerking als op de inhoud. Het is aan de gemeenteraad zelf om actief het gesprek te voeren met zowel de AB-leden als de vertegenwoordiging in de klankbordgroep (KBG) over wat er speelt in de GR en in welke mate dit in lijn ligt met de eigen doelen. Ook kan de gemeenteraad de regeling vragen om extra informatie en toelichting indien nodig en hier al niet actief in de regio op wordt georganiseerd. Het is belangrijk om in de komende periode als DB het gesprek met de KBG aan te gaan over wederzijdse behoefte en de onderlinge rollen, taken en verantwoordelijkheden af te spreken en vast te leggen.

Transparantie en verantwoording

Het implementeren van mechanismen voor transparantie, zoals openbare verslaglegging en participatie van stakeholders, versterkt het vertrouwen en de legitimiteit van de samenwerking. Regelmatige evaluaties en verantwoording aan de colleges, gemeenteraden en andere partners zijn hierbij essentieel. Het is goed om hier aan de voorkant duidelijke afspraken met elkaar over te maken bij de reguliere verantwoording in de P&C-cyclus. Welke(sturings-)informatie heeft men nodig en hoe wordt deze helder en overzichtelijk aangeleverd?

Daarnaast is het wenselijk om met bijvoorbeeld de klankbordgroep te bespreken welke extra informatie men nodig heeft en hoe betrokkenheid bij de regionale vraagstukken versterkt kan worden. Tegelijkertijd ligt hier zoals eerder geformuleerd ook een belangrijke rol voor de gemeenten en colleges zelf ten aanzien van het gesprek over de inhoudelijke doelen die men in de regionale samenwerking wil realiseren.

Flexibiliteit en adaptief vermogen

Gezien de dynamische aard van regionale vraagstukken is het belangrijk dat de governance-structuur flexibel is en ruimte biedt voor aanpassingen. Dit kan door periodieke herziening van afspraken en structuren, en door het stimuleren van een cultuur van leren en verbeteren binnen de samenwerking. Deze cultuur kan worden versterkt door gezamenlijke scholing en kennisontwikkeling, zowel op bestuurlijk als ambtelijk niveau. In diverse regio's worden hier leerprogramma's op aangeboden.