

Samenwerken in een veranderend lanschap

Een toekomstverkenning van de Gemeenschappelijke Regeling regio Alblasserwaard-Vijfheerenlanden

5 februari 2023

TwynstraGudde

Impact op morgen.

Aanleiding

Alweer enkele jaren werken de gemeenten in de Alblasserwaard-Vijfheerenlanden (AV) samen met andere overheden en maatschappelijke partners aan de regionale maatschappelijke opgaven. Dat samenwerken gebeurt in netwerkverband en opgavegericht op 10 opgaven zoals genoemd in de Regionaal Maatschappelijke Agenda (RMA). De RMA is in december 2021 voor het laatste geactualiseerd. De schaal waarop wordt samengewerkt verschilt per opgave; relevante partijen worden uitgenodigd om mee te doen met de samenwerking daar waar van belang. De RMA-netwerksamenwerking wordt gecoördineerd door het Regiobureau AV. Het regiobureau is ondergebracht in de Gemeenschappelijke Regeling Regio AV (GR AV). De GR AV is destijds aangegaan door de gemeenten Gorinchem, Molenlanden en Vijfheerenlanden. In de loop van de tijd is ervoor gekozen om de GR zo licht mogelijk te maken en de taken zoveel mogelijk te beleggen bij de RMA-partners zelf (gemeenten, provincies en waterschap). Daarmee is de formatie van het regiobureau geminimaliseerd tot 1,2 fte en is enkel nog belast met een coördinerende taak.

De herindeling en wijziging van bestuurlijke grenzen, alsook de komende transitieopgaven, zijn de aanleiding om het gehele construct van de GR-AV en de RMA weer eens goed tegen het licht te houden. De provinciegrens doorsnijdt nu het gebied. Vijfheerenlanden is onderdeel geworden van provincie Utrecht en raakt georiënteerd op de Utrechtse structuren (zoals U10); terwijl Gorinchem en Molenlanden als onderdeel van Zuid-Holland blijven samenwerken in de structuren van de regio Zuid-Holland Zuid. Het “uiteen getrokken worden” van de regio AV door de Utrechtse en Zuid-Hollandse planprocessen en sturingslijnen wordt in toenemende mate gevoeld nu veel landelijke opgaven via de provincies worden aangevlogen en opgepakt. Dit alles maakt dat nu verschillend wordt gedacht over de vraag of en hoe samenwerken aan op AV-niveau nog van belang en van meerwaarde is.

Tegelijkertijd vormt het gebied Alblasserwaard-Vijfheerenlanden een herkenbare en onderscheidende regio in geografisch en maatschappelijk opzicht, wat haar ook een bepaalde positionering geeft.

• © TwynstraGudde

Onderzoeksvragen

De beschreven ontwikkelingen maken dat opnieuw bekeken moet worden op welke onderwerpen de gemeenten in het gebied Alblasserwaard-Vijfheerenlanden met elkaar en partners willen samenwerken, wat de juiste schaal is om welk onderwerp op te pakken en vervolgens te bepalen welke organisatievorm daarbij past.

Daarom heeft het Dagelijks Bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling Regio AV aan TwynstraGudde opdracht gegeven om de onderstaande vragen te onderzoeken en advies uit te brengen over de toekomst van de samenwerking tussen de deelnemers:

1. Het ***WAAROM*** van de samenwerking: Wat bindt en scheidt ons als regio AV?
2. Het ***WAT*** van de samenwerking: Wat zijn de bovenlokale opgaven in de regio AV van overheden en maatschappelijke partners? Op welk schaalniveau / bestuurlijk regionaal ecosysteem kunnen de bovenlokale opgaven het beste worden opgepakt?
3. Het ***HOE*** van de samenwerking: Wat is de beste organisatievorm van samenwerking op AV-niveau?

Het voorliggende rapport geeft antwoord op bovengenoemde onderzoeksvragen. Dit rapport is tot stand gekomen op basis van een uitgebreide documentstudie en diverse gesprekken met deelnemers en strategische partners van de Gemeenschappelijke Regeling. De gesprekken met het Dagelijks Bestuur, het Strategisch Beraad en de radenbijeenkomst hebben de bevindingen en het uiteindelijke advies verder aangescherpt.

Leeswijzer

Deze notitie is als volgt opgebouwd. We beginnen met een beknopte samenvatting van de hoofdlijnen van het rapport. Vervolgens beantwoorden we achtereenvolgens de onderzoeksvragen over het WAAROM, het WAT en het HOE van de samenwerking. Afsluitend geven we advies voor de verdere doorontwikkeling van de samenwerking en doen we suggesties we de vervolgstappen na besluitvorming.

We hebben gemerkt dat er in verschillende bewoordingen geschreven en gesproken wordt over (samenwerking in) de regio.
Voor dit onderzoek gebruiken we de term ‘AV-regio’ voor de verschillende samenwerkingen die bestaan in het gebied Molenlanden, Gorinchem en Vijfheerenlanden. We spreken van de ‘Gemeenschappelijke Regeling Regio AV’ (GR AV) als we doelen op de samenwerking binnen het juridisch construct dat onderwerp is van dit onderzoek.

• © TwynstraGudde

Samenvatting

van het WAAROM, WAT en HOE

Het veranderende *WAAROM* van de samenwerking

In de afgelopen jaren heeft de samenwerking binnen de AV-regio een significante transformatie ondergaan, voortgedreven door zowel historische verbintenissen als recente ontwikkelingen. Ooit stevig verankerd in een gedeelde agrarische identiteit en een gezamenlijke strijd tegen het water, vormden deze elementen de basis voor een sterke samenwerking tussen Gorinchem, Molenlanden en Vijfheerenlanden. Deze gedeelde uitdagingen en de economische en maatschappelijke verbondenheid boden een solide fundament voor de samenwerking.

Echter, de dynamiek van het 'WAAROM' van deze samenwerking is in de loop der jaren veranderd. De herindelingen van 2019 hebben niet alleen de bestuurlijke structuren aangepast, maar ook de schaal waarop de gemeenten samenwerken. De uitbreiding van Molenlanden en Vijfheerenlanden introduceerde nieuwe verhoudingen en dynamieken binnen de regio. Daarnaast bracht de provinciegrens tussen Utrecht en Zuid-Holland nieuwe uitdagingen met zich mee, waardoor de regio op sommige vlakken verdeeld raakte.

Deze ontwikkelingen hebben geleid tot een heroverweging van de noodzaak en de vorm van regionale samenwerking. De eens duidelijk gedefinieerde gezamenlijke agenda is nu minder zichtbaar, en de vraag rijst welke opgaven daadwerkelijk een gezamenlijke benadering op AV-schaal vereisen. De samenwerkingsdynamiek is complexer geworden, met een toenemende oriëntatie van gemeenten op samenwerkingsverbanden buiten de traditionele AV-structuur.

Gezien deze verschuivingen adviseren wij een pragmatische benadering voor de toekomst van de AV-regio. Het is niet noodzakelijk om geforceerd een overkoepelend 'WAAROM' te zoeken. In plaats daarvan moet de focus liggen op het benutten van bestaande samenwerkingsverbanden zoals de SmartDelta, het Groene Hart en de U10. Deze bieden kansen om gezamenlijk toegang te krijgen tot provinciale en landelijke fondsen en subsidies. De GR moet niet worden ingezet om kwetsbaarheden binnen individuele organisaties op te lossen, maar als een platform voor strategische samenwerking waar natuurlijke synergieën bestaan.

Door deze benadering kan de regio flexibel inspelen op veranderende omstandigheden en behoeften, waarbij de samenwerking wordt vormgegeven op basis van concrete, gedeelde opgaven. Dit zorgt voor een toekomstbestendige samenwerking die de unieke identiteit en gedeelde belangen van de AV-gemeenten blijft weerspiegelen.

• © TwynstraGudde

Het *WAT* van de AV-regio wordt steeds magerder

Het steeds magerder wordende 'WAT' van de AV-regiosamenwerking is een direct gevolg van het verschuivende bestuurlijke landschap en de ontwikkeling binnen de opgaven. Ons onderzoek heeft uitgewezen dat de eens zo passende en logische AV-schaal, met een fundament in de gemeenschappen van Molenlanden, Gorinchem en Vijfheerenlanden, niet langer een logische schaal is voor alle bovenlokale opgaven uit de Regionale Maatschappelijke Agenda (RMA).

Met name in de ruimtelijke opgaven zoals waterveiligheid en klimaatadaptatie blijft de samenwerking tussen de drie gemeenten relevant, maar is samenwerking op het niveau van Dijkring 16 belangrijk. Ook op andere onderwerpen in het ruimtelijk domein, zoals landschapsontwikkeling en duurzame landbouw, is Dijkring 16 vaak een passende schaal, al zien we hier de afgelopen jaren een verschuiving naar provinciale regie, wat een integrale en grensontkennende benadering op deze opgaven bemoeilijkt. De duurzaamheidsagenda, evenals de Regionale Energiestrategieën (RES), toont aan dat een gecoördineerde aanpak op AV-niveau ingewikkeld is. Dit patroon herhaalt zich in domeinen als bereikbaarheid, infrastructuur en woningbouw, waar samenwerking vaker plaatsvindt binnen bredere regio's of in project-specifieke verbanden.

De economische samenwerking laten eveneens de verder afnemende relevantie van de AV-schaal zien, waarbij de voorkeur uitgaat naar bredere economische regio's rondom de maritieme sector en de maakeconomie. Ook op het gebied van recreatie, toerisme, zorg en onderwijs wordt succesvolle samenwerking vaak gevonden buiten de traditionele AV-structuur, door flexibele, projectgebonden allianties.

De toenemende mismatch tussen de AV-schaal en de bovenlokale opgaven zoals benoemd in de RMA, leidt tot een verschraling van de inhoudelijke basis (het WAT) van de GR. Dit wordt bijvoorbeeld zichtbaar in de agenda's en verslagen van het Dagelijks Bestuur en het Strategisch Beraad van de GR, waar blijkt dat de relevante discussies en besluitvorming rondom opgaven zich verplaatst hebben naar andere platforms en samenwerkingsverbanden. De AV-samenwerking vindt vanuit de opgaven bezien dus haar grenzen, in een landschap waarin andere schalen en structuren beter aansluiten bij de huidige en toekomstige opgaven.

• © TwynstraGudde

Het *HOE*, passend bij het WAAROM en WAT

Het huidige model waarin wordt samengewerkt binnen een Gemeenschappelijke Regeling, hoewel historisch effectief, sluit niet meer aan bij de veranderde opgaven en de dynamiek in de regio. Alternatieve samenwerkingsvormen, zoals een (lichte) bestuursovereenkomst of het volledig decentraliseren van samenwerking naar (opgave-specifieke) platforms bieden een flexibeler en meer toekomstbestendig kader.

Ons advies is om te kiezen voor een model waarbij samenwerking opgavegericht wordt georganiseerd, ondersteund door een informeel regionaal platform. Dit scenario biedt de beste match met de huidige behoeften en verwachtingen binnen de regio AV, gezien de afnemende relevantie van de AV-schaal voor veel opgaven en de toegenomen bestuurskracht van de individuele gemeenten. Daarbij komt dat deze samenwerkingsvorm de bestuurlijke complexiteit in het gebied vermindert en bijdraagt aan een duidelijkere focus op concrete, gedeelde opgaven. Een regionaal informeel platform voor onderlinge ontmoetingen faciliteert de door de colleges en raden gewenste interactie en uitwisseling tussen de gemeenten, zonder de overhead van een formele structuur.

Het behoud van regelmatige ontmoetingen en het waarborgen van een sterke regionale identiteit, onder meer ondersteund door het gebruik van het gemeenschappelijk logo, zijn belangrijk om de samenhang en het gevoel van gemeenschappelijkheid binnen de regio te behouden. Dit vraagt om een actievere rol vanuit de individuele gemeenten om de verbindingen levendig te houden, ondersteund door strategische inzet op gebieden waar samenwerking duidelijke meerwaarde biedt.

In lijn met dit advies is het van belang dat de gemeenten individueel een heldere strategie (her)formuleren voor regionale samenwerking. Deze strategie dient te definiëren op welke thema's en op welk niveau samenwerking wordt gezocht, rekening houdend met de krachten en mogelijkheden van de AV-regio, maar ook de kansen die in de andere omliggende regio’s liggen.

• © TwynstraGudde

Het WAAROM

Hoofdstuk 1

Wat maakt een regio?

In de context van Nederlandse gemeenten is een regio niet alleen een territoriale ruimte, maar een dynamisch netwerk van sociale, economische en politieke interacties. De regionale identiteit wordt gevormd door een gedeelde geschiedenis, culturele affiniteit, economische onderlinge afhankelijkheid en collaboratieve bestuursstructuren. Elke regio heeft onderscheidende kenmerken die haar bestaan en functionaliteit definiëren.

- **Gedeelde geschiedenis en identiteit:** Een regio heeft vaak een collectief geheugen en erfgoed, zoals deze gevormd is door water en bodem in de regio AV. Vergelijkbaar hebben regio's zoals Twente een sterk industrieel erfgoed, terwijl andere regio's weer bekend staan om hun stedelijke ontwikkeling en economische kenmerken.

- **Economische afhankelijkheid:** Economische activiteiten die gemeentegrenzen overschrijden bevorderen regionale cohesie. De agrarische basis van de regio AV verbindt het bijvoorbeeld economisch met nabijgelegen regio's die vergelijkbare economische profielen delen. U10, met gemeenten rondom Utrecht, is economisch verbonden door gedeelde infrastructuur en arbeidsmarkten. Verschillende socio-economische profielen binnen gemeenten kunnen een regio binden of scheiden. Terwijl de regio AV een overwegend agrarisch en landelijk profiel deelt, kunnen contrasten met meer verstedelijkte of geïndustrialiseerde nabijgelegen regio's grenzen definiëren.

- **Fysieke en geografische grenzen:** Natuurlijke geografie zoals rivieren of door de mens gemaakte kenmerken zoals snelwegen kunnen regio's zowel verbinden als verdelen. De regio AV, begrensd door de Rijn, heeft natuurlijke verbindingen die regionale eenheid bevorderen maar ook fysieke scheidingen die het kunnen scheiden van aangrenzende regio's.

- **Bestuurlijke samenwerking:** Regio's worden ook gedefinieerd door de manier waarop gemeenten samenwerken, vaak geformaliseerd door intergemeentelijke overeenkomsten of raden. Ook initiatieven zoals de Regio Deals, waar lokale, provinciale en nationale overheden samenwerken aan regionale ontwikkelingsprojecten, kunnen (her)definiëren wat een regio maakt.

• © TwynstraGudde

Regio’s in beweging

De meeste regio's zijn voortdurend in ontwikkeling. Soms zijn het nieuwe economieën die een regio een boost geven en haar identiteit vormen, zoals de technologische sector in Eindhoven heeft gedaan voor Brainport Regio Eindhoven. In andere gevallen kan het een groot infrastructuurproject zijn wat partijen aan elkaar verbind rondom een bovenregionaal vraagstuk, zoals de ontwikkeling van de Tweede Maasvlakte, die de dynamiek en samenstelling van de regio Rotterdam heeft veranderd.

Regio's kunnen eveneens veranderen door de verandering van deelnemende partijen; gemeenten kunnen toetreden of zich terugtrekken, wat de regionale samenstelling en onderliggende interacties verandert. Het veranderende speelveld door toetreding van nieuwe partners leidt soms tot een herstructurering van een regio, zoals de transitie die een aantal regio’s hebben gemaakt naar een Economic Board, waarbij onderwijsinstellingen en bedrijfsleven actief betrokken worden.

Regio's kunnen ook ophouden te bestaan of opgaan in andere regio’s als gevolg van (bestuurlijke) veranderingen, bijvoorbeeld door gemeentelijke herindelingen. Bijvoorbeeld, wanneer gemeenten fuseren en nieuwe grotere eenheden vormen, zoals recent gebeurde in de regio's Noord-Brabant en Noord-Holland, waarbij nieuwe gemeenten zoals Maashorst en Dijk en Waard ontstonden. Dergelijke veranderingen kunnen de basis van een regio herdefiniëren en de noodzaak van samenwerking binnen de nieuwe context opnieuw vormgeven.



Wat bindt de drie gemeenten?

Voordat we vanuit de opgaven kijken naar de samenhang in het gebied, kijken we in dit hoofdstuk naar wat de drie gemeenten op een fundamenteler niveau met elkaar verbindt. We gaan voorbij de tastbare projecten en bestuurlijke afspraken en richten ons op de gedeelde identiteit en wederzijdse belangen. Hierbij verkennen we het karakter van de regio en de (soms onzichtbare) lijnen die de gemeenten bij elkaar houden. Dit helpt om te begrijpen waarom samenwerking tussen deze gemeenten al dan niet van nature logisch is.

Gedeelde identiteit en historie
De gemeenten in de regio-AV zijn diep verbonden door een gedeelde historie die teruggaat tot ver in de middeleeuwen. Deze historie is gekenmerkt door de strijd tegen water, met dijkbouw en waterbeheer als cruciale elementen. De historische waterlinies, zoals de Oude Hollandse Waterlinie, zijn tastbare herinneringen aan deze gedeelde strijd. Deze historische band, die zich uit in de unieke 'badkuip' vorm van de regio, draagt bij aan de cohesie tussen de drie gemeenten en vormt een fundament voor hun samenwerking. Volgens het BRE-onderzoek is dit ook terug te zien in de sterke identiteit van het gebied. Deze identiteit, geworteld in generaties van bewoners die in het gebied zijn blijven wonen, versterkt het maatschappelijk weefsel en heeft een positieve invloed op de mate van samenwerking in de regio, bijvoorbeeld langs de lijnen van verenigingen.

Landelijke kenmerken
Kenmerken zoals de ligging in het groene, waterrijke landschap van Molenlanden en Vijfheerenlanden, met de verschillende polders en rivieren, vormen een gedeelde fysieke en emotionele band. De landbouw, natuur en recreatie die deze omgeving biedt, zijn van invloed op de levenswijze en economische activiteiten in de regio. De gemeente Gorinchem kenmerkt zich door een meer stedelijk karakter.

Daily urban system
De dagelijkse stromen van mensen voor werk, onderwijs en zorg tussen Gorinchem, Molenlanden en Vijfheerenlanden illustreren de onderlinge afhankelijkheid. Het onderzoek van Berenschot (2022) laat zien dat de infrastructuur en openbaar vervoersnetwerken deze dagelijkse stromen ondersteunen. Zo wordt er samengewerkt op het gebied van openbaar vervoer, met als doel een goede samenwerking van alle vormen van openbaar vervoer te realiseren en meer vervoerwaarde te creëren.

Maatschappelijk ecosysteem
Op maatschappelijk vlak zijn er tal van verbindingen en samenwerkingen die langs de lijnen van de AV-regio zijn georganiseerd. Uit het BRE-onderzoek blijkt dat er een stevig maatschappelijk weefsel is in de regio. Maatschappelijke actoren zijn dan ook vaak subregionaal georganiseerd evenals een aantal sectorale netwerken op het niveau van de regio. Denk aan onderwijsinstellingen, woningcorporaties en verenigingen rondom sport en cultuur.

• © TwynstraGudde

Wat scheidt de drie gemeenten?

Provinciegrens Utrecht / Zuid-Holland
De provinciegrens is meer dan een fysieke lijn op de kaart; het vormt voor sommige opgaven een barrière in het realiseren van een gezamenlijke aanpak voor opgaven in de RMA. Hoewel de intentie en bereidheid is om deze grens te overschrijden voor het realiseren van gezamenlijke doelen, zoals vastgelegd in de Regionaal Maatschappelijke Agenda (RMA), blijken er in de praktijk toch hobbels op de weg te zijn. Dit komt bijvoorbeeld naar voren in ruimtelijke opgaven zoals de NOVEX of NPLG, die vasthouden aan specifieke gebiedsindelingen die niet aansluiten op de AV-schaal. Hierdoor botst de schaal van de opgave met de samenwerking tussen de gemeenten.

Stad-platteland
Een ander onderscheidend aspect tussen de drie gemeenten is de tegenstelling tussen stad en platteland. Gorinchem, met zijn stedelijk karakter en historische rol als handelsstad, heeft een andere focus en ontwikkelingsvisie dan de meer landelijk georiënteerde gemeenten Molenlanden en Vijfheerenlanden. Deze tegenstelling leidt in de praktijk tot verschillende visies op beleidsfocus, wat de samenwerking soms bemoeilijkt. Zo kan bijvoorbeeld de focus op stedelijke ontwikkeling en verstedelijking in Gorinchem botsen met de nadruk op landschapsbehoud en landbouw in Molenlanden en Vijfheerenlanden.

Ontwikkelingen in het gebied
De recente herindelingen hebben geleid tot veranderde bestuurlijke verhoudingen in het gebied. Met name Molenlanden en Vijfheerenlanden hebben aan slagkracht gewonnen en oriënteren zich mogelijk op nieuwe samenwerkingsverbanden. Deze verandering wordt gevoeld in de samenwerkingsdynamiek binnen de regio AV.

Oriëntaties op andere samenwerkingsverbanden
De drie gemeenten hebben elk hun eigen oriëntaties op andere samenwerkingsverbanden, wat hun onderlinge samenwerking beïnvloedt. Zo zoekt de gemeente Gorinchem voor een aantal opgaven aansluiting bij de Drechtsteden, terwijl Vijfheerenlanden aansluiting heeft gevonden bij de U10. Door deze verschillende oriëntaties wordt in de praktijk het sturen op één gemeenschappelijke agenda voor meerdere opgaven steeds ingewikkelder.

Afnemend ambtelijk en bestuurlijk enthousiasme/energie
De verschillen en uitdagingen zoals hierboven beschreven, leiden tot een afnemend enthousiasme en energie bij zowel ambtelijke als bestuurlijke deelnemers aan de GR AV. We zien dat dit van invloed is op de motivatie en het commitment voor gezamenlijke projecten en beleidsinitiatieven. Zonder een duidelijke meerwaarde van de GR AV leidt dit nu al tot verminderde bereidheid om tijd en middelen te investeren in gezamenlijke initiatieven, waardoor de samenwerking in de GR AV in een neerwaartse spiraal terecht kan komen.

• © TwynstraGudde

De noodzaak tot samenwerking op AV-schaal is afgenomen

De regio AV is oorspronkelijk ontstaan uit de noodzaak van de toenmalige kleinere gemeenten om samen te werken. Door herindelingen in het gebied is de bestuurskracht en strategische kracht van de individuele gemeenten versterkt. Dit heeft de ambtelijke noodzaak voor samenwerking vanuit kwetsbaarheid verminderd. Tegelijkertijd zijn de regio's rondom AV, zoals U10 en SmartDelta, zowel in omvang als inhoudelijk sterk gegroeid.

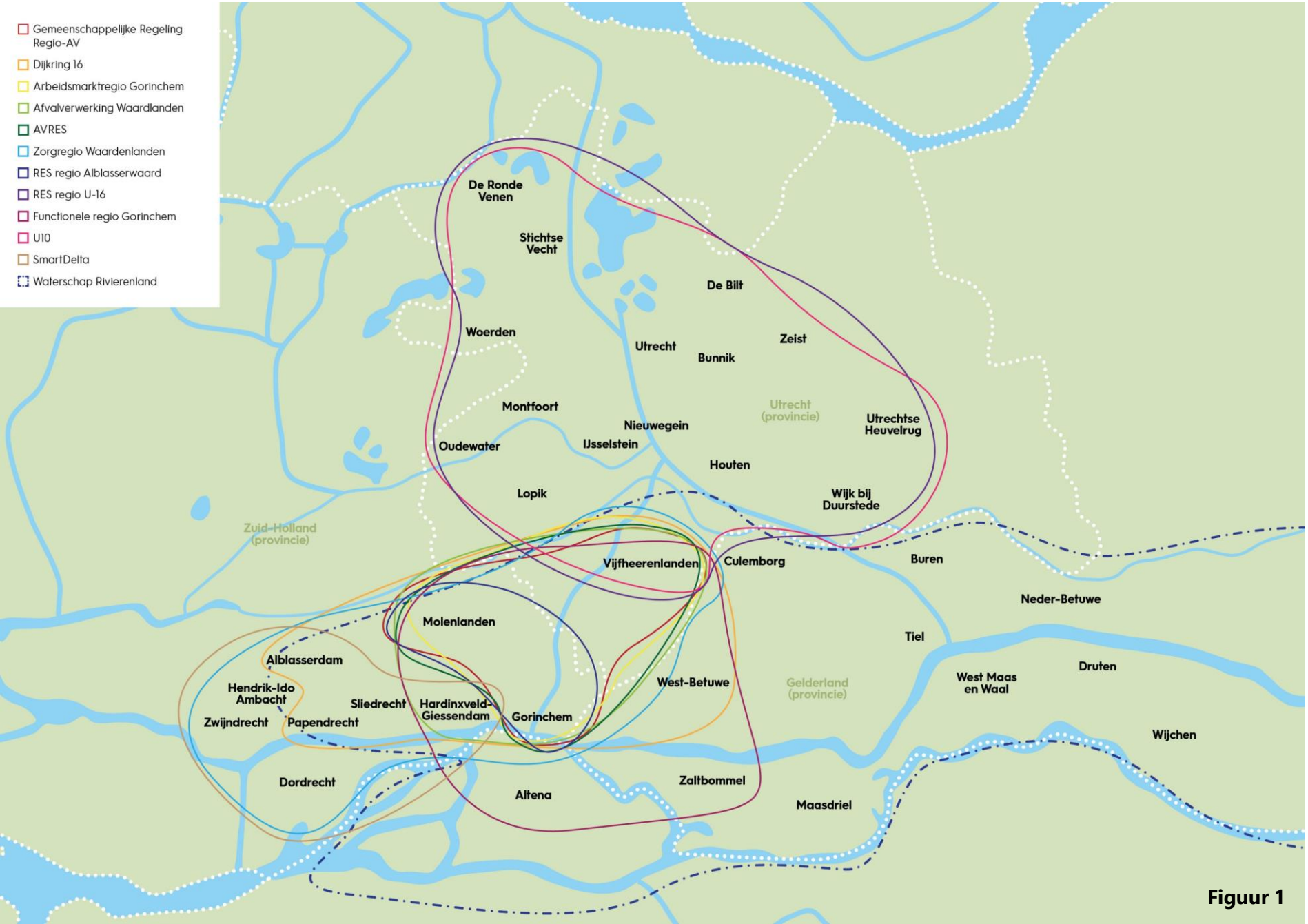
De opgaven die de Gorinchem, Molenlanden en Vijfheerenlanden enkel met zijn drieën aanpakken, zijn de afgelopen jaren sterk teruggedrongen. Dit komt enerzijds doordat opgaven vaak op een grotere schaal worden aangepakt, zoals op het niveau van Dijkring 16 voor vraagstukken rondom waterveiligheid, en anderzijds doordat de gemeenten buiten het AV-verband soms logischere samenwerkingspartners vinden.

Ondanks deze bestuurlijke realiteit, die diffuser en ingewikkelder is geworden, blijft er een logische verbondenheid bestaan als we kijken vanuit het perspectief van de samenleving. Het *daily urban system*, de verenigingen, projecten en initiatieven rondom sociaal-economische opgaven tonen een onderlinge verbondenheid die ondersteuning en facilitering verdient. Dit zou een reden kunnen zijn om de regio AV zelfstandig te blijven positioneren.

Echter, de vraag blijft in welke vorm deze zelfstandige positionering moet plaatsvinden en of de huidige vorm nog logisch is. In verschillende documenten die we in het kader van dit onderzoek hebben bestudeert suggereren dat er al langer een zoektocht is naar een gemeenschappelijk 'verhaal' of position paper dat de visie, doelstellingen en waarden van de AV-regio duidelijk articuleert, tot op heden zonder resultaat.

Hoewel de bestuurlijke noodzaak voor samenwerking binnen de AV-regio is afgenomen, blijft er wat ons betreft vanuit een maatschappelijk standpunt een logische verbondenheid bestaan tussen de drie gemeenten. Deze cohesie en historische banden tussen de gemeenten vormen een waardevolle basis die niet afhankelijk is van de GR-structuur. Erkenning van deze verbondenheid en het verkennen van alternatieve samenwerkingsvormen, zoals het blijven voeren van het gemeenschappelijk logo bij gezamenlijke projecten of het creëren van ondersteunende platforms, kan ook buiten de GR om deze verbondenheid versterken.

• © TwynstraGudde



Figuur 1

In figuur 1 zijn de samenwerkingsverbanden die in dit rapport worden genoemd visueel weergegeven. Het is geen volledige weergave van alle samenwerkingen in de AV-regio. De figuur maakt zichtbaar dat Vijfheerenlanden is aangesloten bij samenwerkingen zoals de RES-regio in de Provincie Utrecht en Molenlanden en Gorinchem hun oriëntatie meer hebben naar Zuid-Holland. Tegelijkertijd zijn er ook nog samenwerkingen waarin de drie gemeenten met elkaar samenwerken, bijvoorbeeld AVRES en afvalverwerking.

• © TwynstraGudde

De sturing vanuit de GR is beperkt, omdat het WAAROM ontbreekt

In de regio Alblasserwaard-Vijfheerenlanden is er een duidelijke samenhang en overlap tussen de regionale opgaven binnen de sociale, economische en ruimtelijke domeinen. Deze verwevenheid van domeinen roept de vraag op of en hoe er sturing nodig is op de raakvlakken tussen deze domeinen en de bijbehorende opgaven.

Samenhang tussen domeinen

De sociale opgaven zoals ontgroening, vergrijzing en werkgelegenheid zijn onlosmakelijk verbonden met de economische ontwikkeling van het gebied. Deze factoren beïnvloeden direct het leef- en werkklimaat van de inwoners. Zo heeft de arbeidsmarkt zowel een economische als een sociale component, waarbij de beschikbaarheid van werk direct invloed heeft op sociale aspecten zoals welzijn en maatschappelijke participatie.

Tegelijkertijd hebben sociale opgaven een ruimtelijke dimensie, vooral als het gaat om wonen en de druk op cultuurhistorische waarden en het landschappelijke karakter van de regio. De ruimtelijke bereikbaarheidsopgave, die essentieel is voor de stromen van wonen, werken en voorzieningengebruik, heeft weer een sterke sociale en economische component.

Rol van de Gemeenschappelijke Regeling

Hoewel de sturing op de samenhang in theorie door de GR wordt uitgevoerd, zien we in de praktijk dat deze strategische functie van het regiobureau de afgelopen jaren steeds meer bij de individuele gemeenten zelf is komen te liggen. Dit is deels te wijten aan het feit dat de gemeenten nu de schaal hebben bereikt waarop strategische kracht beter verankerd is. Anderzijds is de AV-schaal slechts voor een beperkt aantal opgaven de juiste. Hierdoor spelen de gemeenten zelf een grote rol in het smeden van coalities, waarbij de samenwerking tussen precies de drie gemeenten binnen de GR steeds minder vaak voorkomt.

Terugkerende uitdaging in sturing

Vanuit de beantwoording van de WAAROM-vraag blijkt dat er geen eenduidig verhaal, ambitie of set van doelstellingen is voor het gebied, om op te sturen. Dit maakt het lastig om concreet te maken welke raakvlakken van belang zijn en wat precies het belang van de regio is in die raakvlakken.

• © TwynstraGudde

Het WAAROM is een gezamenlijke keuze

Hoewel er een aantal aspecten zijn die Molenlanden, Gorinchem en Vijfheerenlanden aan elkaar verbinden, valt ons op dat het gemeenschappelijke verhaal van de regio nu ‘mager’ aanvoelt. Dat wordt ook in de verschillende interviews bevestigd door respondenten. Dit is ook begrijpelijk vanuit schaalvergroting door de gemeentelijke herindelingen. Waar eerst zes gemeenten met elkaar samenwerkten, zijn het er nu drie. In dit traject verkennen we enkele mogelijke verhaallijnen om het gemeenschappelijke verhaal desgewenst te versterken, en daarmee de samenwerking in de regio nieuwe energie in te blazen.

Hierbij enkele overwegingen, en *onze reflectie daarop*:

Overweging 1: Sturen op een gedeelde visie op het gebied
In andere regio's zien we vaak dat een gedeelde visie op de toekomst van het gebied een krachtige drijfveer is voor samenwerking. Voor de AV-gemeenten kan dit betekenen dat er een gezamenlijke langetermijnvisie ontwikkeld wordt die verder gaat dan de huidige individuele doelstellingen. Deze visie zou zich bijvoorbeeld kunnen richten op economische groei in het gebied, in samenhang met de met ecologische, economische en sociale aspecten. Een andere visie zou rondom de (regionale) identiteit van het gebied kunnen ontstaan, waarmee de unieke kenmerken van de AV-regio benadrukt en promoot. Daarnaast zien we dat steeds meer regio’s hun visie formuleren rondom het thema ‘brede welvaart’. Het concept van brede welvaart gaat verder dan economische groei en omvat aspecten zoals gezondheid, onderwijs, en een prettige leefomgeving. Voor de GR AV zou dit kunnen betekenen dat het WAAROM van de samenwerking gaat over het ondersteunen en faciliteren van bijvoorbeeld gezamenlijke welzijnsprojecten, gericht op het verbeteren van de leefkwaliteit in de regio, zoals gezondheidsprogramma's of onderwijsinitiatieven.

In het verleden zijn meerdere pogingen ondernomen om een gedeelde visie voor de AV-regio te formuleren, zonder resultaat. Gezien de uitdagingen om een overkoepelend verhaal voor de GR AV te vinden, adviseren wij om het ontbreken ervan te accepteren. Het is productiever om de samenwerking te richten op de opgaven waar gemeenschappelijke belangen duidelijk zijn en samenwerking nu ook al vruchten afwerpt.

Overweging 2: Versterken van ambtelijke en bestuurlijke slagkracht
Hoewel de drie gemeenten de afgelopen jaren hun bestuurskracht hebben versterkt, zien we ook bij andere regio’s dat samenwerken ook een manier is om hun ambtelijke kwetsbaarheden verminderen en bestuurlijke drukte te verminderen. Voor de GR AV zou dat kunnen betekenen dat het WAAROM van de samenwerking meer dan nu uitgaat van uitwisseling van ambtelijke expertise, bijvoorbeeld bij moeilijk in te vullen vacatures. Een ander voorbeeld zou de bestuurlijke vertegenwoordiging van de gemeenten zijn namens één regio-bestuurder in bestuurlijke overleggen.

• © TwynstraGudde

Het WAAROM is een gezamenlijke keuze

Hoewel de recente herindelingen hebben de bestuurskracht binnen Molenlanden en Vijfheerenlanden versterkt, hebben we in de interviews gemerkt dat er op onderdelen nog steeds kwetsbaarheden zijn, bijvoorbeeld bij het invullen van vacatures. Ons advies is echter om deze kwetsbaarheden niet via de GR op te lossen, maar per casus een passende constructie te kiezen zoals gezamenlijke inkoop, een detacheringsconstructie of een DVO.

Overweging 3: Gebruik maken van fondsen en subsidies van hogere overheden

De AV-gemeenten zouden het WAAROM van de samenwerking kunnen vormgeven rondom een sterkere positionering en lobby richting provinciale en nationale overheden. Een gezamenlijk verhaal, bijvoorbeeld rondom een belangrijk project voor de regio, legt voor hogere overheden vaak meer gewicht in de schaal dan een lokaal verhaal.

De mogelijkheden voor het aantrekken van fondsen en subsidies zijn in de GR AV tot nu toe onderbenut. Zonder een sterk verhaal zal dit ook in de toekomst een uitdaging blijven. Wij adviseren de individuele gemeenten om op dit punt de samenwerking binnen bestaande verbanden zoals SmartDelta en U10 te intensiveren, om zo de belangen van de individuele gemeenten te behartigen via deze gremia.

Onvoldoende basis voor verdieping van het WAAROM

Wij zien op dit moment onvoldoende grond voor een verdieping van de samenwerking langs de lijnen van bovengenoemde overwegingen: de ontwikkeling van een gedeelde visie, het versterken van ambtelijke en bestuurlijke slagkracht, en het gericht inzetten op fondsen en subsidies van hogere overheden. Deze elementen lijken niet de noodzakelijke of logische volgende stappen voor de GR AV te vormen. Het ontbreekt aan voldoende aanknopingspunten om te stellen dat een intensievere samenwerking op deze gebieden tegemoet komen aan een probleem en bovendien haalbaar zijn en direct hun meerwaarde zullen bewijzen voor het gebied.

• © TwynstraGudde

Kortom...

De inhoudelijke analyse toont aan dat de noodzaak voor sterke bovenlokale sturing binnen de AV-regio beperkt is. Dit geldt vooral buiten het ruimtelijke domein, waar samenwerking nog steeds evident is. De strategische functies en gezamenlijke besluitvorming (voorheen belangrijke functies van de GR AV) zijn steeds meer een aangelegenheid van de afzonderlijke gemeenten in andere samenstellingen, wat de behoefte aan samenwerking binnen de GR AV doet afnemen. Bovendien is er op dit moment weinig animo voor het versterken van een gedeeld verhaal of een gezamenlijke regionale identiteit.

Deze conclusie vraagt wat ons betreft om het ontwikkelen van scenario's (het HOE) die passen bij deze nieuwe realiteit. De toekomstige samenwerkingsvorm zal wat ons betreft een meer evenwichtige weerspiegeling moeten zijn van de beperkte raakvlakken en gedeelde belangen tussen de drie gemeenten.



Het WAT

Hoofdstuk 2

Zo ziet de bovenlokale samenwerking in drie domeinen eruit

In dit hoofdstuk verkennen we wat de samenwerking in de regio AV inhoudt vanuit het perspectief van de (bovenlokale) opgaven. Deze opgaven vormen de kern van de intergemeentelijke samenwerking en zijn de pijlers waarop de regio bouwt en zich ontwikkelt. Er zijn verschillende manieren om naar (de clustering) van opgaven te kijken in een gebied. In dit onderzoek richten we ons de drie domeinen die vaak aan de basis liggen van regionale samenwerking: het ruimtelijke, sociale en economische domein.

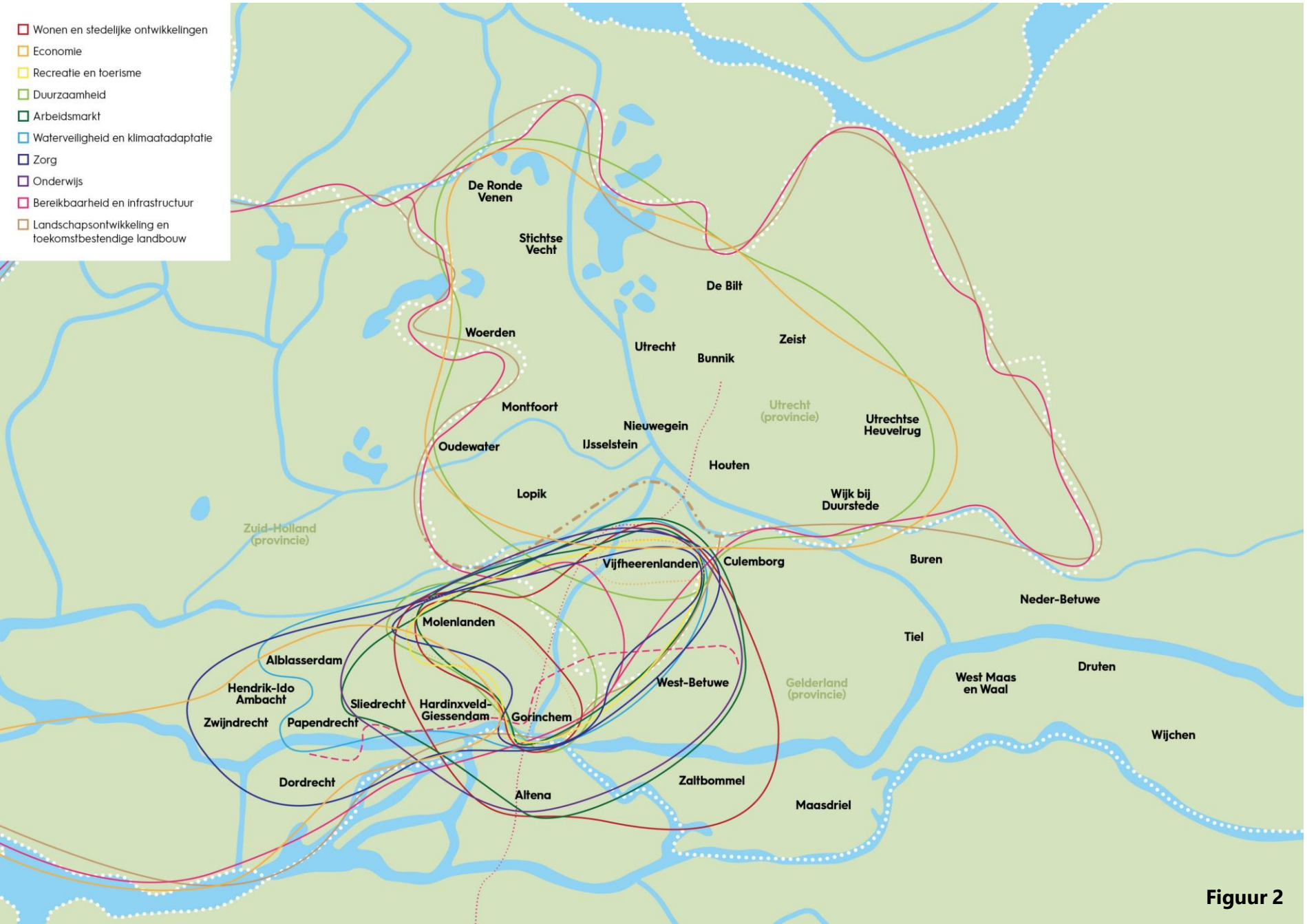
Het ruimtelijke domein beslaat de fysieke structuur van de regio, waaronder stads- en landschapsontwikkeling, infrastructuur en milieu. Deze aspecten zijn cruciaal voor de leefbaarheid en toegankelijkheid van de regio en vormen de fysieke basis voor ontmoeting en activiteit.

In het sociale domein zijn de gezondheid, het welzijn en de maatschappelijke betrokkenheid van de inwoners van de regio verankerd. Dit domein omvat zorg, onderwijs en culturele activiteiten die bijdragen aan de sociale cohesie en de algemene levenskwaliteit.

Het economische domein richt zich op het versterken van de regionale economie, het stimuleren van werkgelegenheid en het bevorderen van innovatie. In de regio AV worden economische kansen benut door de krachten te bundelen op gebieden als agro-business, duurzame energie en toerisme.

De tien opgaven die zijn opgenomen in de Regionaal Maatschappelijke Agenda (RMA) zijn binnen deze domeinen te plotten. Deze indeling in drie domeinen blijkt zinvol voor het beantwoorden van de WAT vraag, maar het is ook duidelijk dat samenwerking in de regio AV een complexe puzzel is met veel bewegende delen. De opgaven die bovenlokaal worden aangepakt, laten zien dat samenwerking vaak meerdere overheden, gemeenten en andere samenwerkingsverbanden omvat. Deze partijen werken samen op verschillende schaalniveaus en met diverse stakeholders om de gemeenschappelijke doelen te bereiken.

• © TwynstraGudde



Figuur 2

In figuur 2 zijn de bovenlokale opgaven die in dit rapport worden genoemd visueel weergegeven. Bovenlokale opgaven worden niet altijd in een samenwerkingsverband opgepakt (zie ook figuur 1). Deze figuur laat de samenhang van bovenlokale opgaven richting de provincies Utrecht en Zuid-Holland én het niveau van Dijkring 16 zien.

• © TwynstraGudde



Ruimtelijk domein

De regio AV staat voor diverse ruimtelijke uitdagingen die een gecoördineerde aanpak vereisen. Deze uitdagingen omvatten waterveiligheid, landschapsontwikkeling, bereikbaarheid, en de balans tussen economische ontwikkeling en behoud van cultureel erfgoed. De provincies Zuid-Holland en Utrecht nemen vaak de regierol in deze ruimtelijke opgaven, waarbij het gebied van Dijkring 16 voor een deel van de ruimtelijke opgaven een logisch afstemmingsniveau lijkt. Echter wordt nu binnen Dijkring 16 vooral gesproken over waterveiligheid. Bij de beantwoording van de HOE-vraag, in het volgende hoofdstuk, zullen we verder ingaan op het meest passende schaal per opgave. Hieronder worden de belangrijkste opgaven en projecten binnen het ruimtelijk domein de regio uiteengezet.

• © TwynstraGudde

Bovenlokale opgaven in het ruimtelijke domein

Waterveiligheid en klimaatadaptatie
Waterveiligheid en klimaatadaptatie zijn van groot belang voor deze regio, vanwege de ligging nabij grote waterwegen en de gevolgen van klimaatverandering. Dit is een opgave die bij uitstek de gemeentegrenzen overstijgt, gezien het waterbeheer en de adaptatiemaatregelen. Het gaat hierbij onder andere om het beschermen van bewoonde gebieden tegen overstromingen en het aanpassen aan extremere weersomstandigheden.

Voorbeelden van actuele projecten en initiatieven binnen deze opgave zijn o.a. het MIRT-onderzoek en HWBP. Deze initiatieven richten zich op het verbinden van waterveiligheidsopgaven met ruimtelijke en economische ontwikkelingen. Dit omvat dijkversterkingen en maatregelen tegen overstromingen. De focus ligt op samenwerking tussen gemeenten, waterschappen, provincies en Rijk. Een ander belangrijk initiatief binnen deze opgave is binnen de Regionale Adaptatie Strategie (RAS) georganiseerd. Dit project richt zich op het ontwikkelen van een strategie om de regio aan te passen aan klimaatverandering. De belangrijkste samenwerkingspartners hierin zijn het Waterschap Rivierenland, Rijkswaterstaat, provincies en de gemeenten binnen Dijkkring 16 (waaronder Molenlanden, Gorinchem, en Vijfheerenlanden).

Landschapsontwikkeling en toekomstbestendige landbouw
Deze opgave concentreert zich op de bevordering van een duurzaam beheer van het landschap en cultuurhistorisch erfgoed van de regio, en de versterking van een toekomstbestendige agrarische sector

In het licht van de vele uitdagingen die de boeren in dit gebied raken – van klimaatverandering en energietransitie tot bodemdaling en stikstofproblematiek – wordt ook in AV-verband de roep om innovatieve aanpakken luider.

We merken op dat de samenwerkingsinitiatieven zoals de Gebiedsdeal 4 en Groen Verbindt, hoewel ze de groene en cultuurhistorische waarden van de regio belichten, weinig aandacht besteden aan een visie op landschapsontwikkeling in combinatie met woningbouw binnen het gebied van Dijkring 16. Desalniettemin zien we een groeiende samenwerking tussen Utrecht en Zuid-Holland, voornamelijk in landelijk gebied, wat kansen biedt voor een geïntegreerde landschaps- en landbouwvisie.

Andere projecten zoals de Pilot drukdrainage en Impulsgelden klimaatakkoord onderstrepen de sleutelrol van de agrariërs in deze opgave. De uitwisseling van kennis, zowel binnen de regio als via het Nationaal Kennisprogramma Bodemdaling, zal ook komende jaren van belang zijn voor de aanpak in de AV-regio.

• © TwynstraGudde

Bovenlokale opgaven in het ruimtelijke domein

Bereikbaarheid en infrastructuur

De bereikbaarheid en infrastructuur in de regio zijn van groot belang vanwege de strategische ligging en de belangrijke (infrastructurele) verbindingen die het gebied kruisen. De aanpak van verkeersknelpunten en de verbetering van openbaar vervoer en fietsinfrastructuur zijn belangrijk voor zowel economische ontwikkeling als leefbaarheid in de kernen. Echter, de Regionale Gebiedsagenda Mobiliteit 2030 en projecten rond de A15 en A27 tonen aan dat de regio AV niet altijd de meest passende schaal is voor dergelijke (bovenlokale) vraagstukken. In plaats daarvan zien we dat Molenlanden meer synergie zoekt met de Drechtsteden, terwijl Vijfheerenlanden zich meer op Utrecht oriënteert.

Wonen en stedelijke ontwikkeling

Ook de woningbouwopgave is een grote opgave voor het gebied, met de Regionale Realisatieagenda als een leidend document dat de richting van de ontwikkelingen in deze opgave dicteert. Hier speelt de provinciegrens een significante rol, waardoor de regio AV zich moet afvragen of haar huidige schaal wel de meest effectieve is voor het realiseren van deze opgaven. In de praktijk lijkt de woningbouwopgave momenteel vooral door de afzonderlijke gemeenten te worden aangepakt. Projecten zoals de flexibele huisvesting alliantie kernen Zuid-Holland illustreren het potentieel van intergemeentelijke samenwerking, maar bevestigen ook dat een gezamenlijke aanpak binnen de regio AV niet vanzelfsprekend is.

• © TwynstraGudde



Economisch domein

De samenwerking in het economisch domein van regio AV staat de laatste jaren in het teken van het ontwikkelen van nieuwe economie en innovatie. Dit wordt gedreven door de energie en het initiatief vanuit onderwijsinstellingen en bedrijfsleven, die samenwerken met gemeenten om de economische groei en ontwikkeling in de regio te stimuleren.

De drie gemeenten zoeken ook veelvuldig de samenwerking met aangrenzende gebieden, wat de potentie heeft om de economische kracht van de regio te vergroten, vooral met de Noordelijke Drechtsteden en U10.

• © TwynstraGudde

Bovenlokale opgaven in het economische domein

Economie

Deze opgave gaat over het versterken van de regionale economie, met een focus op de (maak)industrie en de maritieme sector. Op dit moment is de samenwerking vooral gericht op het delen van kennis, afstemmen van regionale en gemeentelijke economische strategieën, en het identificeren van economische kansen. Ook is de ontwikkeling van bedrijventerreinen en het verbeteren van het vestigingsklimaat onderdeel van deze opgave, waardoor er weer een link is met bereikbaarheid en woningaanbod. Een voorbeeld van de wijze waarop invulling wordt gegeven is het i_lab, een coöperatief platvorm waarin gemeenten, onderwijsinstellingen en bedrijven werken aan de economie van de toekomst. Een ander voorbeeld is de afvalverwerking Waardlanden, een belangrijk initiatief op het gebied van afvalbeheer en recycling in de regio. Het richt zich op duurzame afvalverwerking en het bevorderen van circulaire economie.

Recreatie en toerisme

De regio AV, met zijn unieke landschap en cultureel erfgoed, heeft toeristisch potentieel. Er liggen kansen in het ontwikkelen van toeristische attracties, het verbeteren van de toegankelijkheid en het verbinden van toeristische voorzieningen. Hoewel er momenteel geen gezamenlijke initiatieven op AV-niveau zijn, blijft het potentieel voor toekomstige samenwerking en ontwikkeling binnen deze sector aanzienlijk, vooral in het licht van de groeiende vraag naar unieke, lokale ervaringen.

Arbeidsmarkt

De opgave 'Arbeidsmarkt' in de regio richt zich op het creëren van een veerkrachtige arbeidsmarkt die zowel in tijden van economische groei als recessie ondersteuning biedt. Dit omvat het bieden van opleidings- en omscholingsmogelijkheden, het ondersteunen van werkzoekenden en het bevorderen van een leven lang ontwikkelen. De arbeidsmarktregio Gorinchem is de landelijk aangewezen regio-indeling waar de drie gemeenten in samenwerken. AVRES speelt hierin een sleutelrol door inwoners van de drie gemeenten te ondersteunen bij werk- en geldzaken.

• © TwynstraGudde



Sociaal domein

Het sociale domein in deze regio omvat een breed scala aan maatschappelijke uitdagingen en kansen. Een grote uitdaging is de afname van het aantal, vooral hoogopgeleide, jongeren, wat druk legt op het in stand houden van voorzieningen zoals onderwijs, sport en jeugdaccommodaties. Deze demografische verschuiving bedreigt de leefbaarheid van de kernen en kan leiden tot een dalende en uithollende beroepsbevolking, wat weer invloed heeft op de regionale arbeidsmarkt. Tegelijkertijd biedt dit kansen voor het aanpassen van (vervolg)opleidingen aan de behoeften van de regionale arbeidsmarkt, zoals in het maritieme cluster en de maakeconomie.

• © TwynstraGudde

Bovenlokale opgaven in het sociale domein

Zorg
De uitdaging in de zorg is het organiseren van ondersteuning die dichter bij de burger staat en maatwerk levert, terwijl het zorgsysteem duurzaam houdbaar blijft. De ambitie is om zorg en ondersteuning volledig af te stemmen op de individuele behoeften van inwoners. Dit vereist een integrale en “ontschotte” aanpak van zorgprojecten, met efficiënte administratieve processen.

Een belangrijk project binnen deze opgave is de 'Transformatie van de Zorg'. Dit project richt zich op het beter laten aansluiten van de zorg op de behoeften van specifieke doelgroepen. Via de 'Transformatietafel' werken belangrijke zorgpartners zoals cliëntenraden, zorgpartijen, DG&J, AVRES, huisartsen, onderwijsinstellingen, corporaties en gemeenten samen. Deze samenwerking is gericht op het ontwikkelen van een sluitend zorgaanbod, het verbeteren van de samenwerking en het verhogen van de efficiëntie aan de achterkant. Een ander initiatief is de verbetering van de samenwerking tussen zorgverzekeraars, zorgkantoren en gemeenten. Dit project, in samenwerking met o.a. de Noordelijke Drechtsteden, is gericht op het ontwikkelen van een samenwerkingsagenda die de levering van zorg verbetert en beter afstemt op de behoeften van de gemeenschap. Dit initiatief is een reactie op de oproep van het ministerie van VWS aan zorgverzekeraars, zorgkantoren en gemeenten om de samenwerking te intensiveren. Het project 'Acute Zorg' heeft als doelstellingen het behoud van de spoedeisende hulp in het Beatrixziekenhuis en het voorkomen van onnodige vraag op de spoedeisende hulp door preventie en verbeterde samenwerking. Dit project omvat samenwerking met gemeenten in het verzorgingsgebied van het Beatrixziekenhuis en andere relevante partijen.

Voorzieningen
Hoewel de bovengenoemde projecten belangrijke opgaven in het sociale domein in de regio AV aanpakken, valt op dat initiatieven gericht op het algemene voorzieningenniveau in het gebied op dit moment ontbreken. Gezien de demografische uitdagingen en de druk op voorzieningen, is het van belang dat er ook aandacht wordt besteed aan het behoud en de ontwikkeling van voorzieningen die belangrijk zijn voor de leefbaarheid en aantrekkelijkheid van de regio.

• © TwynstraGudde

AV-regio zelden meest passende schaal

In dit hoofdstuk hebben we voor de belangrijkste bovenlokale opgave geanalyseerd welke samenwerkingsschaal het meest geschikt is. Gebaseerd op documentatie, interviews en gesprekken met het programmateam is het samenwerkingslandschap in kaart gebracht. Daarnaast is de rol en toegevoegde waarde van de Gemeenschappelijke Regeling per opgave beoordeeld.

De bevindingen duiden erop dat de regio AV niet meer de voor de hand liggende schaal is voor de meeste opgaven. Deze inzichten verklaren de recente verschuivingen in het opzetten en uitvoeren van de Regionale Maatschappelijke Agenda (RMA) en wijzen op de noodzaak voor een herijking van meest passende schaal waarop de bovenlokale opgaven worden opgepakt.



Meest passende schaal per opgave

Waterveiligheid en klimaatadaptatie	*Dijkring 16*	Dijkring 16 is nu al het belangrijkste gremium voor samenwerking in waterveiligheid, waar partners zoals Waterschap Rivierenland, provincies en gemeenten zich verenigd hebben. Momenteel ligt de nadruk voornamelijk op waterveiligheid, maar de schaal en samenstelling maken Dijkring 16 ook een geschikte schaal voor de opgave klimaatadaptatie. Dit komt door de overeenkomstige thematiek en de gedeelde belanghebbenden. De regionale adaptatiestrategie (RAS), waarin de waterveiligheid wordt verbonden met de gevolgen van klimaatverandering, getuigt van de potentie om beide opgaven integraal te benaderen in Dijkring 16 verband.
Landschapsontwikkeling en toekomstbestendige landbouw	*Provincies*	Gezien de regierol van de provincies op deze opgaven en de diversiteit van de landbouwuitdagingen, is samenwerking tussen partners op provincieniveau essentieel. Dit zorgt voor coördinatie en integratie van beleid over een breed scala aan onderwerpen, van stikstofbeheer tot waterbeheer. Binnen deze opgave blijven er raakvlakken die voor de AV-regio van belang zijn en die kunnen convergeren op het niveau van Dijkring 16 wanneer dit relevant is. De aanpak 'water en bodem sturend' is hier een voorbeeld van, waarbij het waterbeheer en de bodemkwaliteit richtinggevend zijn voor zowel landbouw als landschapsbeheer, evenals voor de groenblauwe dooradering, die de integratie van waterbeheer met groene ruimten omvat. Voor deze deelonderwerpen is periodieke bestuurlijke afstemming op de schaal van Dijkring 16 passend.
Duurzaamheid	*RES-regio's*	Deze opgave wordt grotendeels geleid door de Regionale Energiestrategie (RES). De gemeenten Molenlanden en Gorinchem maken deel uit van de RES-regio Alblasserwaard, terwijl Vijfheerenlanden onderdeel is van de RES-regio U16. Er wordt op AV-verband afgestemd tussen deze twee trajecten om keuzes voor duurzaamheid op elkaar af te stemmen. Daarnaast hebben gemeenten zelf ook uitdagingen op duurzaamheid.
Bereikbaarheid en infrastructuur	*Wisselend*	De schaal van de samenwerking binnen deze opgave is afhankelijk is van het specifieke project. Afstemming enkel tussen de AV-gemeenten komt in deze opgave in de praktijk dan ook zelden voor. Dit wordt versterkt doordat de gemeenten Gorinchem en Molenlanden zich oriënteren op samenwerking met Drechtsteden/Smart Delta op dit onderwerp voor reguliere afstemming met provincie/RWS, terwijl Vijfheerenlanden zich oriënteert op Utrecht en de U10. De provincies voeren vaak de regie bij het bepalen van prioriteiten en het toewijzen van middelen voor bereikbaarheids- en infrastructuurprojecten. Voor infrastructurele projecten, zoals de A27 en de Merwedelingelijn, zullen de AV-gemeenten elkaar ook in de toekomst blijven tegenkomen.

• © TwynstraGudde

Meest passende schaal per opgave

Wonen en stedelijke ontwikkelingen	*Woonregio's*	Deze opgaven wordt georganiseerd langs de lijnen van de woonregio's, waarbij de provincies de Woondeals en de Regionale Realisatieagenda aansturen. Deze structuur faciliteert de complexe afstemming van huisvestingsbehoeften over diverse lagen heen, zoals binnen de Zuid-Holland Zuid-regio en specifiek de subregio Molenlanden-Gorinchem voor sociale woningbouw. Hoewel de provinciale regie de samenwerking op AV-niveau minder relevant maakt, blijft ad hoc afstemming tussen de AV-gemeenten rondom specifieke projecten van belang. Dit kan buiten de bestaande AV-structuur plaatsvinden.
Economie	*Wisselend*	De samenwerking op AV-niveau heeft in deze opgave in het verleden niet altijd tot de gewenste resultaten geleid. Gorinchem en Molenlanden oriënteren zich op mogelijke samenwerking bij de Zuid-Holland Zuid-regio voor economische ontwikkeling, terwijl Vijfheerenlanden zich meer oriënteert op de U10-regio.
Arbeidsmarkt	*Arbeidsmarkt-regio*	De wettelijke arbeidsmarktregio, bestaande uit Gorinchem, Molenlanden en Vijfheerenlanden, is de geëigende schaal voor afstemming en beleid rondom werkgelegenheid in het gebied. Dit maakt aanvullende afstemming binnen een ander samenwerkingsverband, zoals nu in de Gemeenschappelijke Regeling, op dit thema overbodig. Flexibele allianties rondom innovatie en projecten, zoals i_lab, tonen aan dat de partijen in de regio ook ad hoc samenwerking kunnen vinden om in te spelen op de behoeften van de arbeidsmarkt.
Recreatie en toerisme	*Gemeenten*	De praktijk leert dat de gemeenten deze opgave individueel aanpakken en enkel op projectbasis de samenwerking zoeken. Hoewel een gezamenlijke benadering op AV-niveau in het verleden nooit echt van de grond is gekomen, blijft de 'merkidentiteit' van het gebied waardevol. Het onderzoeken van manieren om het gebied gezamenlijk te markeren, bijvoorbeeld door een logo of merk, zou de regionale cohesie versterken zonder de noodzaak van een formeel samenwerkingsverband.
Zorg	*Wisselend*	De schaal voor deze opgave is wisselend en wordt bepaald door de behoefte van het moment. Hoewel de gedeelde vraagstukken in AV-verband eerder zijn erkend binnen de RMA, toont de praktijk aan dat samenwerking vaak tot stand komt met uiteenlopende partners. Voor het Integraal Zorgakkoord (IZA) vindt bijvoorbeeld samenwerking plaats via de regio Waardenland, bestaande uit Drechtsteden en Alblasserwaard-Vijfheerenlanden. Ondersteuning van inwoners met geldzaken gebeurt langs de lijnen van AVRES. Afstemming binnen deze opgave is niet afhankelijk van de huidige GR.
Onderwijs	*Wisselend*	Bovenlokale samenwerking is vooral relevant waar het gaat om de samenwerking tussen (beroeps)onderwijs en de regionale bedrijfsleven. Initiatieven zoals i_lab vormen hiervoor een platform, maar vragen geen aanvullende bovenlokale governance.

• © TwynstraGudde

Het HOE

Hoofdstuk 3

Selectie van scenario’s

In deze paragraaf lichten we de scenario’s voor de toekomst van de samenwerking in de regio AV toe. We vergelijken het huidige samenwerkingsmodel met twee lichtere alternatieven: een bestuursovereenkomst (conform de WGR een Regeling Zonder Meer) en het verder doorzetten van de ontwikkeling om de samenwerking langs de individuele opgaven te organiseren en een informeel regionaal platform voor ontmoeting in de regio AV in te richten.

Deze scenario's zijn gekozen omdat ze het meeste aansluiten bij het 'WAAROM' en 'WAT' van de samenwerking. Zwaardere constructies, zoals bijvoorbeeld een grotere en stevigere Gemeenschappelijke Regeling, een Economic Board of een gezamenlijke lobbyorganisatie voor het gebied, zijn buiten beschouwing gelaten omdat deze niet aansluiten bij de huidige richting.

We presenteren eerst de belangrijkste kenmerken van elk scenario en evalueren deze vervolgens met het afwegingskader.



Scenario's voor de toekomst van samenwerking in de AV-regio

	1. Huidige GR doorzetten	2. Bestuursovereenkomst	3. Doorontwikkelen organiseren langs individuele opgaven
Juridisch construct	Handhaving van de huidige Gemeenschappelijke Regeling Regio AV (GR AV). Deze structuur biedt een voortzetting van de huidige manier van samenwerken tussen de gemeenten, met duidelijk vastgestelde juridische kaders in de GR AV.	Een bestuursovereenkomst is een lichte vorm van samenwerking tussen gemeenten, gebaseerd op publiekrechtelijke afspraken, zonder de structuren van bijvoorbeeld een Openbaar Lichaam of Centrumgemeente. Samenwerking wordt gestoeld op intenties, vastgelegd in convenanten of bestuursafspraken.	Opheffing van de huidige Gemeenschappelijke Regeling zonder vervangende formele structuur. Ontmoeting in de regio wordt in een informeel regionaal platform georganiseerd door de drie gemeenten van de regio AV samen.
Kerntaken	Voortzetten van huidige taken en verantwoordelijkheden. Dit omvat onder meer het beheer en aanjagen van de RMA-agenda gezamenlijke projecten en initiatieven, evenals het borgen van raakvlakken tussen opgaven.	Deze samenwerkingsvorm is voornamelijk gericht op flexibele samenwerking in projecten of initiatieven op ad-hoc basis, zonder een gezamenlijke en vast omlijnde organisatie of structuur. Het doel is de samenwerking te faciliteren waar nodig, zonder de verplichtingen van een formele organisatie.	Taken van de GR AV worden overgedragen aan de gemeenten. Dit vergroot de rol van beleidsadviseurs, bestuursadviseurs en strategisch adviseurs in het leggen van verbindingen tussen bovenlokale opgaven en het organiseren van de het informele regionaal platform.
Deelnemers	De huidige deelnemende gemeenten blijven actief binnen de regeling.	De basisdeelnemers kunnen de huidige partners van de GR AV zijn, aangevuld met andere partijen (bijvoorbeeld andere gemeenten, de provincies of het waterschap) via convenanten of intentieovereenkomsten voor specifieke onderwerpen of projecten.	Met het wegvallen van de overlegstructuren van de GR AV, zullen de voormalige deelnemers elkaar in de andere samenwerkingsverbanden blijven tegenkomen. Het organiseren van reguliere ontmoetingen is van belang om de samenwerking en het bevoel van verbondenheid in het gebied levend te houden.
Sturing	Onveranderd ten opzichte van de huidige situatie. Dit betekent een formele bestuursstructuur met een Dagelijks Bestuur en diverse overleglagen. Raden houden controlerende en kaderstellende rol.	Kenmerkt zich door een informele aanpak, met minimale bestuurlijke drukte. De raden hebben gelegenheid tot het inbreng van een zienswijze wanneer de colleges een ontwerp van deze overeenkomst inbrengen in de raden, ook worden ze pro-actief geïnformeerd over relevante ontwikkelingen.	Individuele sturing vanuit de gemeenten op opgaven en via de andere bovenlokale gremia. Ontmoeting via het informele regionale platform.
Kosten en baten	Continuïteit van bestaande administratieve, bestuurlijke en operationele kosten. Dit scenario mist echter de kansen voor kostenbesparingen of efficiëntieverbeteringen die andere scenario's kunnen bieden.	De initieel vereiste kosten zijn voor het ontbinden van de GR AV. De baten liggen in de besparingen van de middelen die voorheen naar de GR AV gingen. Een bestuursovereenkomst kent doorgaans lage structurele kosten, deze zijn vooral gerelateerd aan coördinatie en het beheer van afspraken.	De initieel vereiste kosten zijn voor het ontbinden van de GR AV. De baten liggen in de besparingen van de middelen die voorheen naar de GR AV gingen.
Aandachts-punten		Dit scenario biedt grote flexibiliteit, maar vereist een sterke coördinatie en duidelijke afspraken om effectief te zijn. Goede voorbeelden zijn Jeugdzorg in de Gelderse regio en de Achterhoekagenda, waar vergelijkbare aanpakken succesvol zijn toegepast.	Samenwerking blijft belangrijk. Focus op het versterken van regionaal denken binnen ambtelijke organisaties en colleges. Initiatief voor samenwerking en regelmatige ontmoetingen moet vanuit deze groepen komen.

• © TwynstraGudde

Afwegingskader

Het afwegingskader dat we hanteren voor de beoordeling van de toekomstige samenwerkingsvormen binnen de AV-regio is direct geïnformeerd door de gesprekken met stakeholders en de analyse van onze bevindingen. Dit kader helpt ons om de scenario's te evalueren op vijf aspecten: de relevantie voor regionale opgaven, bestuurlijke efficiëntie, het stimuleren van interactie, ondersteuning van gemeenschapsinitiatieven en de kracht van regionale profilering. Elk criterium wordt beoordeeld met een stoplichtmodel: groen wijst op een sterke overeenstemming met het beoogde doel, oranje duidt op enige aandachtspunten, terwijl rood aangeeft dat het scenario niet voldoet aan de gestelde criteria.

Passend bij opgaven waarop AV-regio samenwerking passend niveau is	Beoordeelt in hoeverre de samenwerkingsvorm focust op opgavegerichte samenwerking in plaats van een overkoepelend verhaal.
Bestuurlijke eenvoud	Beoordeelt de complexiteit van de bestuursstructuur en de mate van 'bestuurlijke drukte', streeft naar eenvoud en duidelijkheid in besluitvorming.
Bevordering van ontmoeting	Beoordeelt hoe goed het scenario faciliteert in het organiseren van bestuurlijke en ambtelijke ontmoetingen tussen gemeenten, bevordert kennisdeling en gezamenlijke aanpak van projecten.
Ondersteuning van maatschappelijke initiatieven	Beoordeelt de mogelijkheden voor het scenario om lokale maatschappelijke initiatieven te ondersteunen, bijvoorbeeld via subsidies of andere vormen van ondersteuning.
Regionale profilering	Beoordeelt de mogelijkheid om de AV-regio als een afgebakend gebied te profileren en te promoten, zowel intern als naar hogere overheden.

• © TwynstraGudde



Beoordeling van de scenario's

	1. Huidige GR doorzetten	2. Bestuurs-overeenkomst	3. Door-ontwikkelen langs opgaven
Passend bij opgaven waarop AV-regio samenwerking passend niveau is	🔴	🟠	🟢
Bestuurlijke eenvoud	🔴	🟢	🟢
Bevordering van ontmoeting	🟢	🟠	🟠
Ondersteuning van maatschappelijke initiatieven	🟠	🟠	🟠
Regionale profilering	🟠 🟢	🟠	🔴

• © TwynstraGudde

Scenario 1: Huidige GR doorzetten

Passend bij opgaven waarop AV-regio samenwerking passend niveau is	🔴	De huidige Gemeenschappelijke Regeling Regio AV is te zwaar voor de huidige bovenlokale opgaven. Er bestaan al passende samenwerkingsvormen voor opgaven waar samenwerking nodig is, waardoor de GR AV beperkte toegevoegde waarde heeft.
Bestuurlijke eenvoud	🔴	Ondanks een relatief lichte organisatie, leidt de structuur van de GR AV tot bestuurlijke en ambtelijke drukte. De complexiteit wordt vergroot door een strategisch beraad en administratieve verplichtingen zoals begroting en jaarrekening.
Bevordering van ontmoeting	🟢	Dit scenario stimuleert ontmoetingen en samenwerking op verschillende niveaus binnen en de organisaties, waardoor kennisdeling en gezamenlijke aanpak van projecten worden gefaciliteerd. Ook ontmoetingen met partijen in het veld, waarin de regiosecretaris een grote rol in speelt. Dit wordt als positief ervaren, blijkt ook uit dit traject.
Ondersteuning van maatschappelijke initiatieven	🟠	Hoewel de structuur van de GR AV mogelijkheden biedt voor ondersteuning van lokale initiatieven, is er momenteel beperkte invulling en onduidelijkheid over de maatschappelijke behoefte en relevantie van deze initiatieven binnen de regio.
Regionale profilering	🟠 🟢	De GR AV biedt op papier kansen voor regionale profilering, maar de huidige inrichting en focus van de samenwerking sluiten niet volledig aan bij deze mogelijkheid. Er is momenteel geen wens voor grotere nadruk op regionale profilering binnen de samenwerking.

• © TwynstraGudde

Scenario 2: Bestuursovereenkomst

Passend bij opgaven waarop AV-regio samenwerking passend niveau is	🟠	Dit scenario biedt flexibiliteit maar heeft beperkingen als het gaat om structurele samenwerking op regionale opgaven. Het is ideaal voor afstemming, maar minder voor langdurige, opgavegerichte samenwerking. De effectiviteit hangt af van de bereidheid en het initiatief van de deelnemende gemeenten. Echter, gezien het feit dat enkel de drie AV-gemeenten zelden de meest passende schaal voor opgaven zijn, maakt dat deze vorm beter past dan een GR.
Bestuurlijke eenvoud	🟢	Kenmerkt zich door minimale bestuurlijke drukte en biedt gemeenten de vrijheid om de intensiteit van samenwerking per opgave te bepalen. Het ontbreken van formele verplichtingen maakt het een flexibele en laagdrempelige optie.
Bevordering van ontmoeting	🟠	Dit scenario faciliteert niet structureel ontmoetingen, waardoor het afhangt van individuele gemeentelijke initiatieven om samenwerking en kennisuitwisseling te bevorderen. Gemeenten moeten zelf het voortouw nemen om samenwerking rondom gedeelde ambities te stimuleren,
Ondersteuning van maatschappelijke initiatieven	🟠	Biedt enige ruimte voor ondersteuning van lokale initiatieven, maar mist een duidelijke structuur of mechanisme om deze actief te bevorderen. De effectiviteit is afhankelijk van de mate waarin gemeenten zich inzetten voor deze initiatieven.
Regionale profilering	🟠	Theoretisch biedt een bestuursovereenkomst (Regeling Zonder Meer) mogelijkheden voor regionale profilering, maar in de praktijk hangt dit sterk af van de inzet en het enthousiasme van de betrokken gemeenten. Een gecoördineerde regionale aanpak ontbreekt.

• © TwynstraGudde

Scenario 3: Doorontwikkelen langs individuele opgaven

Passend bij opgaven waarop AV-regio samenwerking passend niveau is

Slechts voor enkele bovenlokale (deel)opgaven vormen de drie AV-gemeenten de juiste schaal. Er bestaat al een passend samenwerkingsverband voor deze opgaven, die los staan van de GR. Vanuit de bovenlokale opgaven bezien, is het stoppen van de GR en het organiseren van de samenwerking langs de individuele opgaven daarom een logische stap.

Bestuurlijke eenvoud

Dit scenario vermindert de bestuurlijke complexiteit met het wegvallen van het Dagelijks Bestuur, het programmateam en de ambtelijke trekkers. Tegelijkertijd vereist dit meer interne afstemming binnen de gemeenten. Het ontneemt de raden de mogelijkheid om via een verbonden partij sturing te geven aan de regio AV in zijn geheel.

Bevordering van ontmoeting

Er is geen duidelijke aanjager meer voor ontmoetingen tussen de gemeenten. Dit legt de verantwoordelijkheid bij de afzonderlijke gemeenten. Hoewel geen juridische structuur nodig is voor informeel regionaal platform, blijkt uit ervaring dat een formele structuur hierbij wel ondersteunend werkt.

Ondersteuning van maatschappelijke initiatieven

Zonder een gezamenlijke structuur vervalt de directe ondersteuning van lokale initiatieven. De exacte behoefte hieraan is echter onduidelijk. Ondersteuning kan door de drie gemeenten op alternatieve wijzen worden georganiseerd.

Regionale profilering

Er is geen structuur meer voor regionale profilering. De behoefte hieraan lijkt beperkt, gezien de conclusies uit het WAAROM en het WAT van de samenwerking. Er blijven mogelijkheden om het gebied te markeren, bijvoorbeeld door het logo te blijven gebruiken, maar dit valt buiten een juridisch kader.

• © TwynstraGudde

Ons advies

Hoofdstuk 4

Kies voor een afgeslankte informele samenwerkingsvorm

Op basis van het 'WAAROM' en 'WAT' van de huidige AV-samenwerking, adviseren wij om te kiezen voor scenario 3: de doorontwikkeling van de samenwerking tussen de drie gemeenten langs inhoudelijke opgaven, en het stopzetten van de Gemeenschappelijke Regeling. Dit advies reflecteert de ontwikkeling dat slechts een handvol bovenlokale (deel)opgaven nog worden georganiseerd op de schaal van de AV-regio, en dat geen van deze opgaven gebaat zijn bij een apart bovenlokaal juridisch construct. De bestaande samenwerkingsstructuren, die dus losstaan van de GR, bieden voldoende basis voor deze specifieke opgaven, waardoor de GR in zijn huidige vorm niet langer de meest passende organisatiestructuur is.

Naar een minder complex bestuur

De overgang naar een meer flexibele en opgavegerichte samenwerking betekent een vereenvoudiging van het bestuurlijke landschap. Met het stoppen van de formele GR-structuur, inclusief het Dagelijks Bestuur, het programmateam en het overleg van de ambtelijke trekkers, wordt de bestuurlijke en ambtelijke drukte en complexiteit verminderd. Dit impliceert wel dat een grotere interne afstemming binnen de gemeenten noodzakelijk zal zijn. Hierbij verschuift de verantwoordelijkheid van een meer centraal gestuurde regio naar de individuele gemeenten.

Strakkere sturing op eigen regiostrategie

Met het stopzetten van de GR ontstaat ook voor de individuele gemeenten een natuurlijk moment voor het (her)formuleren van de eigen regiostrategie. Hierin geven gemeenten aan welke regionale opgaven prioriteit hebben, en op welke schaal deze het beste kunnen worden aangepakt. Uit dit onderzoek blijkt dat dit niet voor iedere gemeenten voor alle opgaven even duidelijk is. Dit moment van heroriëntatie biedt de kans om daarin ook de vraag over sturing en invloed van de raden mee te nemen, nu sturing via de formele stukken uit de GR straks niet meer mogelijk is.

Platform AV als podium voor gezamenlijke initiatieven

We adviseren om een regioplatform AV op te richten, dat fungeert als een centraal knooppunt voor samenwerking tussen de drie gemeenten. Dit platform zal geen formele juridische basis hebben, maar dient als een interactieve ruimte waar projecten, ideeën en de dynamiek van gezamenlijke opgaven samenkomen. Met een duidelijk aanspreekpunt binnen elke gemeente kan het platform de regio promoten, bijvoorbeeld via een gezamenlijke website, met een herkenbaar beeldmerk. Dit platform vereist minimale investering. Het zal de jaarlijkse regioconferenties en periodieke ambtelijke en bestuurlijke ontmoetingen verder aanvullen, wat bijdraagt aan de voortzetting van de onderlinge verbondenheid en het opbouwen van regionale cohesie. Hierdoor blijft een fundament voor samenwerking intact, ook zonder de formele structuur van de Gemeenschappelijke Regeling.

• © TwynstraGudde

Verstek bestaande verbanden en het regionale denken

Versterken van bestaande samenwerkingsverbanden
Voor de ruimtelijke opgaven, waaronder waterveiligheid en klimaatadaptatie, blijft bovenlokale samenwerking in het gebied noodzakelijk. Het niveau van Dijkring 16 blijft de meest logische schaal voor dergelijke opgaven, maar nieuwe afspraken met de deelnemers aan dit samenwerkingsverband zullen nodig zijn om deze voort te zetten.

Regionaal denken binnen de gemeentelijke organisaties
De huidige taken van de regiosecretaris kunnen overgaan naar de bestuurs- en directieadviseurs van de individuele gemeenten. Deze verschuiving vraagt dat deze functionarissen het regionale denken internaliseren en periodiek afstemmen om de samenwerking en regionale cohesie te borgen. Hoewel een formeel regiosecretariaat verdwijnt, blijft de functie ervan onmisbaar. De taken gericht op netwerken, informatievoorziening en het signaleren van kansen en uitdagingen voor de regio, zullen expliciet belegd worden bij de adviseurs. Dit waarborgt dat de regio AV proactief blijft in het adresseren van bovenlokale opdrachten en ambities en het benutten van kansen zoals regiodeals en Europese fondsen.

Maatschappelijke initiatieven en regionale profilering
De directe ondersteuning van lokale initiatieven door een overkoepelende structuur zal vervallen. Dit betekent overigens niet dat dergelijke initiatieven geen ondersteuning meer kunnen krijgen, maar dat deze in de toekomst vanuit de gemeenten zelf georganiseerd moeten worden. De behoefte aan een formelere structuur voor regionale profilering lijkt beperkt. Toch is er een mogelijkheid om het gebied te blijven markeren en de regionale identiteit te behouden, zoals door het handhaven van het gebruik van een gemeenschappelijk logo.

Een andere vorm van ontmoeten
De wens om elkaar ook in de toekomst te blijven ontmoeten hebben we onder bestuurders en raadsleden duidelijk gehoord. Daarom stellen wij voor om structureel vier momenten per jaar te reserveren voor ontmoetingen. Deze bijeenkomsten dienen als platform voor dialoog over de gemeenschappelijke opgaven en kansen in de regio. Drie van deze bijeenkomsten worden jaarlijks georganiseerd, waarbij elke keer een ander college als gastheer fungeert en de colleges van de partnergemeenten uitnodigt. Deze gelegenheden bieden ruimte voor afstemming over projecten, urgente thema's of vraagstukken, met de mogelijkheid tot uitbreiding van de uitnodigingslijst naar andere partners zoals, buurgemeenten, het waterschap en de provincies. Daarnaast kan jaarlijks een omvangrijkere regioconferentie georganiseerd worden. Deze conferentie is breder van opzet, waarbij raadsleden en afgevaardigden van maatschappelijke instellingen ook worden uitgenodigd.

• © TwynstraGudde

Vervolgstappen

In deze paragraaf schetsen we een globaal overzicht van de vervolgstappen die ondernomen dienen te worden als het Dagelijks Bestuur besluit het advies tot opheffing van de Gemeenschappelijke Regeling te volgen. Deze stappen vormen een leidraad en moeten op een later moment verder uitgewerkt en aangevuld te worden.

Stap 1: Intentiebesluit
De eerste stap is het nemen van een intentiebesluit. Hierin kan het voorliggende advies gebruikt worden, aangevuld met de inbreng van gesprekken met het Strategisch Beraad en raadsleden. Dit intentiebesluit is bedoeld om de richting te bepalen voor het al dan niet stopzetten van de huidige samenwerkingsvorm binnen de GR.

Stap 2: Opstellen concept-liquidatieplan
Een concept-liquidatieplan moet worden opgesteld om als gids te dienen voor de opheffing van de GR. Dit plan moet inzicht geven in de financiële en administratieve gevolgen van de opheffing en zal een beknopte beschrijving bevatten van de huidige stand van zaken, inclusief afspraken, contracten en relevante wetgeving. Het liquidatieplan dient als onderdeel van het opheffingsbesluit en zal adviezen bevatten over de afhandeling van de ontbinding en eventuele overdracht van taken en verantwoordelijkheden.

Stap 3: Opheffingsbesluit
Conform artikel 24 van de GR, kan het algemeen bestuur een voorstel tot opheffing voorleggen, voorzien van een concept-liquidatieplan. Een opheffing vereist een besluit van alle deelnemende bestuursorganen, met de goedkeuring van de raden. Het liquidatieplan regelt de verdeling van financiële lasten, rechten en plichten, en de gevolgen voor het personeel. Het algemeen bestuur stelt het liquidatieplan vast na het inwinnen van zienswijzen van de raden.

Stap 4: Implementatie
Gezien de beperkte omvang van de GR, is de implementatie van de opheffing relatief overzichtelijk. De implementatie zou idealiter halverwege het jaar of aan het einde van het jaar afgerond moeten zijn, afhankelijk van de snelheid van de besluitvormingsprocessen.

Bovenstaande stappen geven een indicatie van het proces dat gevolgd dient te worden bij het opheffen van de GR. De exacte invulling van de stappen en de tijdslijnen zullen in samenwerking met de betrokken partijen nader bepaald moeten worden.

Daarnaast is het belangrijk om te benadrukken dat, hoewel de GR als formele entiteit ophoudt te bestaan, de samenwerking en verbondenheid tussen de gemeenten blijft bestaan. Daarom adviseren we om, naast de formele stappen, ook te kijken naar manieren om de onderlinge samenwerking en het delen van kennis en best practices in deze fase te blijven stimuleren. We raden daarom aan om, parallel aan het opheffen van de GR, alvast te starten met het inrichten van het platform en het organiseren van de eerder genoemde periodieke bijeenkomsten.

• © TwynstraGudde

Bij TwynstraGudde werken adviseurs en managers aan veel van de grote en urgente thema's van deze tijd. Denk aan veiligheid, energie, klimaat, digitalisering, mobiliteit, duurzaamheid, financiën en gezondheid. We bieden onze opdrachtgevers binnen zowel de overheid als het bedrijfsleven unieke, werkbare oplossingen en brengen complexe projecten en programma's tot een goed einde. Iets creëren van blijvende waarde, daar gaan we voor. Daardoor hebben we een directe impact op (toekomstige) maatschappelijke en economische ontwikkelingen. En dus een grote impact op morgen.

Martijn Baart
mba@tg.nl

Jaco Blokland
jbk@tg.nl

Alle intellectuele eigendomsrechten met betrekking tot deze presentatie berusten bij TwynstraGudde. Niets uit deze presentatie mag worden verveelvoudigd of openbaar gemaakt zonder schriftelijke toestemming van TwynstraGudde.

TwynstraGudde

Impact op morgen.