

Samenwerkingsagenda Verbonden Partijen

November 2020

1. Inleiding

In Laarbeek werken we samen met andere gemeenten en partners in veel verschillende samenwerkingsverbanden. Op deze manier kunnen we op een goede en efficiënte manier onze taken uitvoeren en de inwoners, ondernemers en andere organisaties in Laarbeek ondersteunen. We kunnen niet zonder deze samenwerkingsverbanden. Er speelt regelmatig echter wel de discussie hoe de raad haar kader stellende en controlerende taak op een goede manier kan vervullen met betrekking tot de verschillende samenwerkingsverbanden. Dit speelt bij veel gemeenten en regio's. Hierin zijn we niet uniek. De complexiteit van opgaven en taken is immers groot. We zien kansen en mogelijkheden om onder andere meer inzicht en prioritering aan te brengen, in te spelen op (financiële) kansen voor Laarbeek, het slim benutten van het netwerk en de expertise binnen de regio, de samenwerking met de Verbonden Partijen verder te versterken en een goed gecoördineerd proces P&C cyclus. Door hier gericht stappen in te zetten kunnen we als gemeente meer betekenen voor de inwoners, organisaties en bedrijven van Laarbeek.

In het raadsprogramma 2018-2022 is opgenomen dat een Samenwerkingsagenda wordt opgesteld: *We stellen een samenwerkingsagenda van Laarbeek vast waardoor gemeenteraadsleden overzicht krijgen over de samenwerkingsverbanden en inzicht krijgen in de doelen en de resultaten van die verbanden. Bedoeling is om zicht te krijgen op de samenwerkingsagenda en lijnen uit te zetten en doelen te formuleren (herijking) die voor het college input vormen om te komen tot aanscherping en bijstelling van de samenwerkingsagenda.*

Deze notitie Samenwerkingsagenda Verbonden Partijen kan gezien worden als een ijkmoment waarin we inzichtelijk maken waar we staan en hoe we verder willen. We zijn immers continu bezig met en bewust van de samenwerking met Verbonden Partijen. De komende periode gaan we een proces in waarin we op niveau van de raad, college en ambtelijke organisatie aan de slag gaan om samen te onderzoeken hoe we meer inzicht en focus aan kunnen brengen en de samenwerking en afstemming met onze partners verder kunnen verstevigen.

Deze notitie gaat allereerst in op de uitgangspunten van de Samenwerkingsagenda. Vervolgens is de visie die we als Laarbeek hebben op samenwerking weergegeven. Dan worden de ontwikkelingen van de afgelopen jaren geschetst. We hebben immers niet stil gezeten. We hebben al veel mooie stappen gezet in de samenwerking met verbonden partijen. Hierbij hebben ook raadsleden veel betrokkenheid getoond. Tot slot gaan we in op wat de samenwerkingsagenda kan opleveren en geven we de eerste contouren hoe we dit kunnen realiseren.

2. Uitgangspunten

De volgende uitgangspunten zijn leidend voor het traject Samenwerkingsagenda:

- We hebben samenwerkingsverbanden nodig om inwoners, ondernemers en andere organisaties in Laarbeek goed te ondersteunen, we kunnen als Laarbeek dit niet alleen.
- We zijn afhankelijk van de regio (in wisselende samenstellingen) om de samenwerking en efficiency in proces m.b.t. Verbonden Partijen verder te versterken.
- We zien de Samenwerkingsagenda als een continu proces. Beter inzicht krijgen en sturing geven aan Verbonden Partijen is een aandachtspunt in alle gemeenten en regio's. Stap voor stap willen we kleine verbeteringen doorvoeren.
- Met de Samenwerkingsagenda maken we scherp waar we op focussen m.b.t. samenwerking, waar de uitdagingen en kansen liggen en welke stappen we gaan zetten.

3. Visie op samenwerking: goedschaligheid

In de toekomstvisie Laarbeek 'Samen Daadkrachtig en energiek naar 2030' is de visie op samenwerking uitgebreid beschreven.

Voor Laarbeek is samenwerking een natuurlijk uitgangspunt. Voor een groot deel van de taken waar Laarbeek voor staat is de lokale schaal belangrijk. Samenwerking vertaalt zich dan in nabijheid, kennis van de sociale structuur van de samenleving in Laarbeek en aansluiting daarop bij de beleidsvorming en uitvoering van onze taken. Bij diverse opgaven ligt het voor de hand om de samenwerking met omliggende gemeenten op te zoeken. Laarbeek werkt vanzelfsprekend al in allerlei samenwerkingsverbanden. De maatschappelijke opgaven van deze tijd vragen om een ander soort lokaal bestuur, overheden zijn in transitie. Het is vanuit deze gedachte dat we vasthouden aan het principe dat samenwerking gebaseerd moet zijn op inhoudelijke vraagstukken, op basis van 'goedschaligheid'. We werken samen op basis van inhoud en kiezen daarbij het juiste schaalniveau. Per opgave gaan we op zoek naar de daarvoor geschikte partners. Hierbij gaan we op basis van zelfkennis en vanuit een multi-helix aanpak, waarbij waar nodig externe partners aansluiten, aan de slag. Deze werkwijze vraagt om flexibele netwerken en een benadering op verschillende niveaus. Op basis van de principes van 'goedschaligheid' zullen de maatschappelijke opgaven steeds zo passend mogelijk worden opgepakt binnen de samenwerkingsverbanden. Uitgaande van vertrouwen en elkaar iets gunnen.

In het Raadsprogramma 2018-2022 wordt het belang van regionale samenwerking en het principe goedschaligheid opnieuw bekrachtigd: *Wij hanteren daarbij het principe dat samenwerking gebaseerd moet zijn op inhoudelijke vraagstukken, op basis van "goedschaligheid": we kiezen daarbij het juiste schaalniveau. We nemen graag een proactieve rol in regionale netwerken en kijken over de bestaande regiogrenzen heen om gemeentelijke en regionale belangen te behartigen en kansen te benutten.*

4. Ontwikkelingen afgelopen jaren

Input raadsleden

In 2016 zijn gesprekken gevoerd met raadsleden over hoe er meer grip op samenwerking kon komen. Er is toen inzichtelijk gemaakt welke knelpunten zij ervaarden, waar zij behoefte aan hadden en welke acties nodig zijn voor verbetering. Enkele belangrijke punten die genoemd zijn waren als volgt: geen overzicht, te veel procesmatige sturing, gebrek aan diepgang, onvoldoende discussie over doel en vorm van samenwerking, onvoldoende terugkoppeling resultaten. Deze input biedt goede aanknopingspunten voor de samenwerkingsagenda.

Rekenkameronderzoek 2017

Begin 2017 heeft de rekenkamercommissie Gemert-Bakel en Laarbeek een rapport uitgebracht over het collegeprogramma 2014-2018 van de gemeente Laarbeek. Eén van de aanbevelingen richtte zich ook op de positionering van de raad in relatie tot de samenwerkingsverbanden:

Organiseer een avond over de samenwerkingsagenda van Laarbeek. De avond wordt inhoudelijk goed voor- bereid, zodanig dat de gemeenteraadsleden overzicht hebben over de samenwerkingsverbanden en inzicht in de doelen en de resultaten van de verbanden. Ook ter voorbereiding worden vraagstukken en dilemma's in kaart gebracht. De gemeenteraadsbijeenkomst wordt gebruikt om gezamenlijk zicht te krijgen op de samenwerkingsagenda en lijnen uit te zetten en doelen te formuleren (herijking) die voor het college input vormen om te komen tot aanscherping en bijstelling van de samenwerkingsagenda.

Wijziging Wet Gemeenschappelijke regelingen

Het wetsvoorstel WGR heeft als doel om de democratische legitimiteit van gemeenschappelijke regelingen en de kader stellende en controlerende taak van de gemeenteraden te versterken. Een aantal belangrijke wijzigingen zijn onder andere: de mogelijkheid om de zienswijzeprocedure ook toe te passen bij andere besluiten dan de begroting, de mogelijkheid om een regionale raadscommissie in te stellen die het bestuur adviseert, mogelijkheid om raadsleden te benoe-

men in het Algemeen Bestuur, het bestuur krijgt een actieve informatieplicht richting raden en de termijnen voor indienen P&C stukken gaan beter aansluiten bij begrotingscyclus gemeenten. De wetswijziging is momenteel in procedure in de Tweede Kamer.

Positieve ontwikkelingen

- De afgelopen jaren is meer bewustwording ontstaan over het belang van regionale samenwerking.
- Laarbeek levert bij een aantal belangrijke Verbonden partijen een DB lid waardoor de belangen van Laarbeek beter geborgd worden.
- In de begroting is beter inzichtelijk gemaakt welke verbonden partijen er zijn, wat hun doel/meerwaarde is en wat de verwachte ontwikkelingen en uitdagingen zijn.
- Diverse Verbonden Partijen zoals de MRE, GGD, ODZOB, VRBZO en Blink hebben de afgelopen jaren proactief toenadering gezocht naar de gemeenteraden in de vorm van bijeenkomsten om raadsleden bij te praten of om input te vragen. De Peelgemeenten hebben bijvoorbeeld een klankbordgroep van raadsleden en de directeur van Senzer is vaak aanwezig bij raadsvergaderingen. Ook raadsleden van Laarbeek zijn betrokken bij in verschillende overlegvormen zoals de Raadstafel 21 van de MRE. Uit diverse gesprekken blijkt dat regelmatig contact tussen Verbonden Partij en Raad over ontwikkelingen veruit het meest helpt om als raad zicht te houden op de opgaves, doelstellingen en belang voor Laarbeek van de Verbonden Partij.
- Met veel Verbonden Partijen zijn strategische ontwikkeltrajecten opgestart om de organisaties en de samenwerking met de gemeenten verder te versterken. Hierin zijn we vanuit Laarbeek ook actief in betrokken
- Ambtelijk zijn de contacten tussen Laarbeek en de Verbonden Partijen goed, de lijntjes zijn kort. Men weet elkaar goed te vinden.

Aandachtspunten

We zien echter nog een aantal aandachtspunten:

- Actueel (en vooral toegankelijk) inzicht in ontwikkelingen de Verbonden Partijen bij de Raad
- Het inhoudelijk gesprek tussen raad en college over en met de Verbonden Partijen
- Vertaalslag naar en focus op lokale doelstellingen vanuit de opgaven Verbonden Partijen
- Concrete lokale doelstellingen en projecten (plannen) tijdig koppelen aan financiële regionale, provinciale en landelijke kansen (vooral vanuit MRE perspectief).
- Proces/planning van aanleveren stukken, advisering en uitwerking voorstellen (P&C cyclus)
- Afbakening rol, taken en verantwoordelijkheden Laarbeek vs Verbonden Partij
- De kwaliteit van ambtelijke advisering is over het algemeen goed, echter het staat onder druk door de late aanlevering van stukken.

5. Doelstellingen Samenwerkingsagenda

Vanuit de aandachtspunten zoals hiervoor genoemd, kan op verschillende niveaus het traject samenwerkingsagenda het volgende opleveren.

Raad

- We hebben (periodiek) inzicht in de doelen, ontwikkelingen en resultaten van de Verbonden Partijen waaruit de meerwaarde samenwerking blijkt voor Laarbeek
- De raad wordt in staat gesteld om periodiek inhoudelijk de discussie te voeren over ontwikkelingen bij Verbonden Partijen en het college richting mee te geven
- Door focus en prioritering Verbonden Partijen scherp te hebben, wordt sturing effectiever
- Proces besluitvorming en informatieverstrekking Raad loopt gestroomlijnd.

College

- De bestuurlijke positionering in de regio is geborgd
- Belangen Laarbeek zijn geborgd vanuit de doelstellingen en uitvoering Verbonden Partijen
- College kan sturen op het organiseren van meer lokale integrale projecten door tijdige koppeling aan financiële regionale, provinciale en landelijke kansen

- Er worden integrale afwegingen in college gemaakt vanuit de opgaven en ontwikkelingen tussen Verbonden Partijen

Ambtelijk

- Er is duidelijkheid over prioritering per Verbonden Partij en de juiste inzet van capaciteit
- Er zijn goede contacten en communicatie met Verbonden Partij, verwachtingen zijn helder
- Er is op hoofdlijnen een werkwijze bestuurlijke advisering, met ruimte voor maatwerk
- Integrale en kwalitatief hoogwaardige adviezen wordt gefaciliteerd
- Er is goede sturing op planning en proces

6. Afwegingskader prioritering

Door periodiek de belangrijkste aandachtspunten voor Laarbeek per Verbonden Partij te benoemen, creëren we een focus waarop zowel de raad als bestuurders en medewerkers zich op kunnen richten. Daarbij is het zinvol om ook tussen Verbonden Partijen een prioritering te maken, waardoor ook de rol en inzet van raad, bestuurders en medewerkers duidelijker wordt. We kunnen grofweg drie categorieën benoemen:

A. Hoog maatschappelijk, bestuurlijk en financieel belang

Dit zijn over het algemeen uitvoeringsorganisaties waarvan de directe maatschappelijke impact op de inwoners, ondernemers of lokale organisaties in Laarbeek hoog is. De kwaliteit van dienstverlening raakt direct de lokale samenleving. Dit zijn: Peelgemeenten, Senzer, ODZOB, GGD, Blink en VRBZO. Daarbij zijn de financiële bijdragen aan deze verbonden Partijen het hoogst.

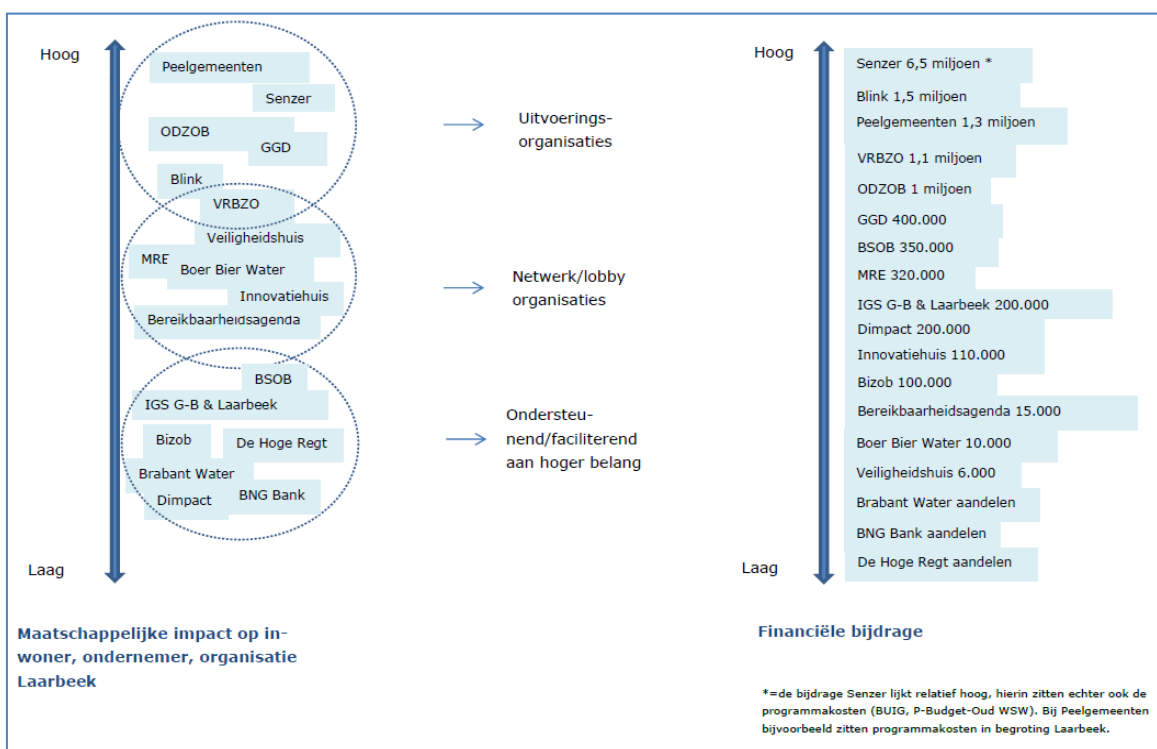
B. Gemiddeld maatschappelijk en financieel belang, relatief hoog bestuurlijk belang

Dit zijn over het algemeen netwerkorganisaties of uitvoeringsorganisaties met een relatief lagere directe impact op de inwoners, ondernemer of lokale organisaties in Laarbeek. Dit zijn: MRE (hoewel de RES eerder onder categorie A valt wat betreft maatschappelijke impact), Veiligheidshuis, Bereikbaarheidsagenda, Boer Bier Water, Innovatiehuis, BSOB en de Intergemeentelijke samenwerking Gemert-Bakel en Laarbeek. De financiële bijdragen aan deze Verbonden Partijen zijn lager dan categorie A.

C. Laag maatschappelijk, bestuurlijk en financieel belang

Dit zijn over het algemeen organisaties ondersteunend en faciliterend aan een hoger belang. De directe impact op de inwoners, ondernemer of lokale organisaties in Laarbeek is beperkt. Ook zijn de financiële bijdragen in verhouding een stuk lager dan categorie A en B. De Verbonden Partijen in deze categorie zijn: Bizob, de Hoge Regt, Brabant Water, Dimpact, BNG Bank.

Hieronder is visueel weergegeven hoe de verbonden Partijen zich tot elkaar verhouden vanuit perspectief maatschappelijke lokale impact en financieel belang.



Welke beïnvloedingsruimte heeft Laarbeek?

Naast de categorisering op basis van maatschappelijk, bestuurlijk en financieel belang is het belangrijk om vooral te kijken welke beïnvloedingsruimte er is binnen deze 3 categorieën en binnen de afzonderlijke Verbonden Partijen. We moeten ons er van bewust zijn dat we niet overal invloed op hebben. Veel taken die we belegd hebben bij Verbonden Partijen zijn verplicht en bieden weinig ruimte om anders te organiseren: afval moet opgehaald worden en uitkeringen moeten verstrekt worden. Daarom is het zinvol om een analyse te doen op de beïnvloedingsruimte. Op basis hiervan kan vervolgens veel gerichter bepaald worden welke prioritering aangebracht kan worden, welke rol de raad, college en ambtelijke medewerkers hierin kunnen vervullen en welke inzet dit zou moeten vragen. In de verdere uitwerking zal deze analyse verkend worden.

7. Uitwerking

Op basis van de uitgangspunten en doelstellingen kunnen we concreet enkele sporen benoemen om verder uit te werken. Na vaststelling van deze notitie zullen de eerste 2 sporen verder worden uitgediept door middel van een interactief traject met de raad en andere betrokken partners (gemeenten en Verbonden Partijen). Spoor 3 en 4 betreft een ambtelijke exercitie met als doel de raad beter te bedienen op proces niveau en de kwaliteit van advisering verder te bestendigen. Ook hierbij hebben we de regio nodig.

Spoor 1 – Optimalisatie actueel inzicht

We gaan onderzoeken hoe we de paragraaf Verbonden Partijen zoals nu in de begroting is opgenomen verder optimaliseren tot een samenwerkingsmonitor of dashboard. Deze samenwerkingsmonitor zou tweejaarlijks geactualiseerd kunnen worden als onderdeel van de begroting en jaarrekening. Ter illustratie kunnen de volgende aandachtsgebieden per Verbonden Partij kort worden uitgewerkt.

- | | |
|--|---|
| 1. Betrokken partners | 6. Omvang organisatie |
| 2. Overgedragen bevoegdheden | 7. Financiën |
| 3. Algemene doelstelling | 8. Risico's |
| 4. Bestuurlijke betrokkenheid & sturingsmomenten | 9. Belangrijke actuele ontwikkelingen / resultaten |
| 5. Prestatie indicatoren | 10. Lokale aandachtspunten & speerpunten (prioritering) |

Ook kan gedacht worden aan opstellen van korte filmpjes / PowerPoint over de Verbonden Partijen om raadsleden tussentijds mee te nemen in actuele stand van zaken.

Spoor 2 – Dialoog & prioritering

Van belang is dat het bestuur en de raad met elkaar en met de samenwerkingsverbanden goed in gesprek blijven over de opgaven, lokale speerpunten en ontwikkelingen. Om dit verder te faciliteren valt te denken aan enkele acties om verder te verkennen en uit te werken.

- Afwegingskader prioritering Verbonden Partijen opstellen zoals hierboven geschetst.
- Periodiek met elkaar de belangrijkste speerpunten per Verbonden Partij benoemen en verwerken in samenwerkingsmonitor (zie spoor 1).
- Procesafspraken Griffie, college en ambtelijk om zaken meer te stroomlijnen, bijvoorbeeld de raad eerder te betrekken bij zienswijze procedures, portefeuillehouders die vergadering ontwikkelingen VP schetsen.
- Periodiek informele themasessies met de raad (raadswerkgroep) en college over Verbonden Partijen op inhoud. Dit kan als input dienen ter voorbereiding op de begrotingen van de Verbonden Partijen.
- Afspraken maken met Verbonden Partijen om periodiek aan te sluiten bij die vergaderingen of thema avonden om ontwikkelingen toe te lichten (dit zou regionaal slim georganiseerd kunnen worden). Uit diverse gesprekken blijkt dat regelmatig contact tussen Verbonden Partij en Raad over ontwikkelingen vanuit het meest helpt om als raad zicht te houden op de opgaves, de doelstellingen en belang voor Laarbeek van de Verbonden Partij. We gaan onderzoeken hoe we dit beter borgen en minder ad hoc/reactief organiseren. Dit moeten we slim samen met andere gemeenten in de regio oppakken.

- Wijzigingen van de WGR samen met raadsleden doorspreken en een beeld vormen hoe we dit voor Laarbeek in de praktijk zien. Ook in dit geval is het belangrijk om regionaal af te stemmen.
- Verkennen van een andere werkvorm mbt aparte commissie- en raadsvergadering waarin alle begrotingen Verbonden Partijen voor zienswijze worden voorgelegd en ook andere belangrijkste beslisstukken van Verbonden Partijen worden in gebracht.

Spoor 3 - Procesafspraken ambtelijk-bestuurlijk lokaal

Het derde spoor is vooral gericht op werkafspraken om de ambtelijk- bestuurlijke advisering verder te versterken en medewerkers te ontlasten in hun werkdruk. Daarbij heeft het ook een positief effect voor de raad in informatie en besluitvormingstraject. De volgende afspraken kunnen onder andere worden vastgelegd:

1. Afspraken over werkwijze P&C: duidelijk welke stukken op welke wijze naar de raad gaan en duidelijkheid over rol/afstemming financiën en inhoudelijk contactpersoon
2. Afspraken over coördinatie rol strategisch adviseur
3. Afspraken over werkwijze ambtelijke advisering richting bestuur (DB/AB), ruimte voor maatwerk
4. Afspraken over afstemming met Verbonden Partijen
5. Afspraken over prioritering, inzet ambtelijke capaciteit, inclusief slimme verdeling van taken en werkzaamheden

Spoor 4 – Verkenning adoptieproces: samenwerking in de regio mbt ambtelijke advisering

Als we nog een stapje verder kijken om het proces efficiënter te organiseren en de ambtelijke werkdruk en kwetsbaarheid beter te ondervangen, is het te overwegen om een zogenoemde adoptieproces in de regio of sub regio te gaan verkennen. In de regio Noordoost Brabant wordt al jaren op deze wijze gewerkt. Kort gezegd houdt het adoptieproces in dat er 1 gemeente regionaal trekker is en vooral op proces en planning m.b.t. alle verbonden partijen zaken coördineert. Daarbij is er per Verbonden Partij een adoptiegroep van adviseurs van enkele gemeenten die de adviezen mbt P&C stukken voorbereidt en uitwerkt. De meerwaarde zit deels in kwaliteit (met een aantal medewerkers vanuit verschillende inzichten een goed advies uitwerken) als in efficiency (het voorwerk wordt verdeeld). Iedere gemeente heeft vervolgens de mogelijkheid om lokaal nog aan te vullen of af te wijken. In sommige samenwerkingsverbanden gebeurt dit deels al. We zien de meerwaarde om het adoptieproces in de regio verder te gaan verkennen.

8. Vervolg proces

Wat	Wanneer
Bespreken Samenwerkingsagenda met commissie AZ	december 2020
Verkenning & uitwerking vier sporen	jan – dec 2021
Besluitvorming en implementatie waar van toepassing	eind 2021 / begin 2022
Notitie stand van zaken & vervolg t.b.v. nieuwe Raad	tweede kwartaal 2022

Onderwerp	Q4 2020	Q1 2021	Q 2 2021	Q3 2021	Q4 2021	Q 1 2022	Q 2 2022
Bespreking Samenwerkingsagenda in cie	X						
Spoor 1 – Optimalisatie actueel inzicht							
Werkgroep formeren + verkenning uitwerking samenwerkingsmonitor / dashboard		X					
Voorstel + plan uitwerken over ontwikkeling samenwerkingsmonitor / dashboard			X				
Bespreking voorstel + plan & besluit				X			
Indien positief besluit implementatie voorbereiden					X		
Start uitvoering samenwerkingsmonitor / dashboard						X	
Spoor 2 – Dialoog en prioritering							
Werkgroep formeren, raad, college, ambtelijk		X					
Eerste verkenning door werkgroep mbt dialoog en prioritering (behoeftes, ideeën, consequenties)		X					
Verkenning partners (VP en andere gemeenten) mbt dialoog en prioritering			X	X			
Uitwerking en afstemming voorstel versterken dialoog en prioriteiten stellen					X		
Besluit over afspraken dialoog en analyse prioritering						X	
Implementatie voorbereiden						X	
Spoor 3 – Proces afspraken ambtelijk-bestuurlijk							
Afstemming betrokken medewerkers en bestuurders om te komen tot procesafspraken		X					
Uitwerking voorstel en bespreking procesafspraken		X					
Werken volgens nieuwe afspraken			X				
Evalueren en bijsturen					X		X
Spoor 4 – Adoptieproces							
Verkenning secretarissen draagvlak adoptieproces		X					
Formeren regionale werkgroep + uitwerking opdracht-formulering		X					
Onderzoeken en uitwerken voorstel adoptieproces			X				
Afstemming voorstel in regio				X			
Indien voldoende draagvlak - Besluit voorstel in regio					X		
Indien besluit positief: Implementatie voorbereiden						X	
Indien besluit positief: Werken volgens adoptieproces							X
Notitie stand van zaken & vervolg nieuwe raad							X