



RAPPORT

Doorontwikkeling regionale raadsledenbijeenkomsten Westfriesland

In opdracht van de zeven Westfrieze gemeenten

Hanna Blomaard, Thijs Boertien en Carmen Hendriks

16 maart 2023



Samenvatting

TwynstraGudde heeft in opdracht van de zeven Westfrieze gemeenten een doorontwikkeltraject begeleid voor de regionale raadsledenbijeenkomsten. In voorliggend document beschrijven wij het perspectief op de toekomst. Op basis van alle input die wij verzameld hebben en onze analyse, maken wij hier de balans op en schetsen wij hoe de samenwerking in de toekomst vervolg kan krijgen. Dit perspectief op de toekomst is ons advies in de context van de bevindingen; het geeft op beschrijvende wijze weer waarom en met welke argumentatie wij dit advies geven. Hierbij maken wij gebruik van de drieslag die het *waarom*, *hoe* en *wat* van de samenwerking langsloopt.

Waarom samenwerken op raadsniveau in Westfriesland?

Op dit moment wordt de samenwerking op raadsniveau nog veilig ingestoken. Een gezamenlijke ambitie wat deze bijeenkomsten moeten opleveren ontbreekt. Het belang van doorontwikkeling - en daarmee blijven samenwerken - wordt gevoeld, waarbij raadsleden wel waarde hechten aan verschillende punten. In lijn met wat we gehoord hebben en passend bij het uitgangspunt dat de besluitvorming lokaal blijft, adviseren wij de raden om drie doelstellingen vast te stellen voor de samenwerking op raadsniveau:

- Creëren van overzicht en kennis van regionaal belegde taken en ambities.
- Stimuleren van regiogeoriënteerde belangenafweging bij lokale besluitvorming in de individuele raden.
- Grip hebben op en sturing geven aan de regionale samenwerkingsverbanden.

Hoe krijgt deze samenwerking in de toekomst vorm?

Met deze doelstellingen in de hand is het mogelijk om een perspectief op de toekomst op te stellen. Onze hoofdboodschap is om in dit toekomstperspectief meer focus aan te brengen en een samenwerking in te richten met een echte samenwerkingscultuur. Dit kan op verschillende manieren. Vanuit onze expertise zouden wij de zeven gemeenten adviseren toe te werken naar een regionale raadscommissie: een commissie waarin regiogeoriënteerde belangenafweging over diverse onderwerpen in een vroege fase plaatsvindt en in adviezen landt, waarover in de zeven gemeenteraden lokaal wordt besloten. We zien echter ook dat deze vorm voor velen nog een brug te ver is. Met het besef dat de drie doelstellingen niet in volle omvang bereikt zullen worden, is een tweede perspectief voor de (nabije) toekomst uitgewerkt. Een perspectief waarin de regionale raadsledenbijeenkomsten het hart van de samenwerking blijven, vormgegeven door een Agendacommissie waarin regioambassadeurs (ondersteund een regiogriffier) de invulling meer op maat maken. Bij een aantal bijeenkomsten wordt specifiek gewerkt aan het verhogen van grip op de gemeenschappelijke regelingen door met rapporteurs meer informatie op te doen over deze samenwerkingsverbanden. Zo krijgen regiogeoriënteerde belangenafweging en de benodigde samenwerkingscultuur meer gestalte.

En wat is hiervoor nodig?

Dit document eindigt met een aantal concrete aanbevelingen voor het in praktijk brengen van dit tweede perspectief. Het vraagt het benoemen van afgevaardigden en het groeiende vertrouwen dat deze afgevaardigden vooral vanuit de regio redeneren, om de lokale raden meer in positie te brengen. Om die regionale kennis en afstemming te verbeteren, is (versterking van) een professionele organisatie nodig, door middelen beschikbaar te stellen voor ondersteuning door een regiogriffier. Daarbij is het belangrijk te beseffen dat extra middelen ook nodig zijn als wordt besloten de huidige invulling van de regionale raadsledenbijeenkomsten in stand te houden.

Daarnaast is een *handreiking De Raden aan Zet* opgesteld (zie bijlage) die bij vaststelling direct gebruikt kan worden als leidraad voor de nieuwe invulling van de regionale raadsledenbijeenkomsten.



Inhoudsopgave

Samenvatting	2
Inhoudsopgave	3
1. Aanleiding	4
2. <i>Waarom</i> samenwerken op raadsniveau in Westfriesland?	5
2.1. Aandacht voor de regio groeit	5
2.2. Samenwerking op raadsniveau wordt nog voorzichtig ingestoken	6
2.3. Het belang van doorontwikkeling wordt gezien	6
2.4. Drie doelstellingen vormen de gezamenlijke ambitie	8
3. <i>Hoe</i> krijgt deze samenwerking in de toekomst vorm?	9
3.1. Er valt iets te kiezen	9
3.2. Met perspectief 3 kan de gezamenlijke ambitie worden behaald	10
3.3. Met perspectief 2 komt de samenwerking in beweging	11
3.4. Ook perspectief 1 - de status quo behouden - vraagt investering	13
3.5. Ga aan de slag met perspectief 2, maar houd zicht op perspectief 3	14
4. <i>Wat</i> is er nodig om deze doorontwikkeling te realiseren?	15
Als na besluitvorming door de gemeenteraden inderdaad wordt besloten om de regionale raadsledenbijeenkomsten anders in te richten volgens perspectief 2, moet een aantal zaken ingericht worden. Begin hier in 2023 mee en zorg dat in 2024 de nieuwe werkwijze staat. De volgende adviezen helpen hierbij.	15
Alloceer de benodigde middelen voor ondersteunende capaciteit	15
Geef de regiogriffier en de Samenwerkingsdriehoek opdracht om de handreiking waar nodig verder op maat te maken en in praktijk te gaan brengen	16
Richt een Agendacommissie in met regioambassadeurs uit de raden	16
Stel met elkaar prioritaire GR'en voor 2023-2024 vast en benoem twee rapporteurs per raad per GR	16
Streef naar gezamenlijke boodschappen en werk aan overtuigingen	18
Evalueer de nieuwe manier van samenwerken begin 2025 en pas deze zo nodig aan	18
Bijlage 1. Uitkomsten sessies	19
Ronde langs de velden	19
World café	21
Bijlage 2. Handreiking (bij keuze voor perspectief 2)	25



1. Aanleiding

In 2021 is gestart met het gesprek over doorontwikkeling van de regionale raadsledenbijeenkomsten die in de bestuurlijke regio Westfriesland worden georganiseerd. De Westfriese griffiers doen in een memo een aanzet voor die doorontwikkeling en beschrijven de noodzaak om regionaal samen te werken op de grote maatschappelijke opgaven en benodigd eigenaarschap en betrokkenheid van de raden voor de te maken keuzes voor de bijeenkomsten. Aan TwynstraGudde is de opdracht gegeven om het vervolg van het doorontwikkeltraject te begeleiden.

Belangrijk uitgangspunt bij de doorontwikkeling is dat lokale autonomie en besluitvorming leidend blijven.

Het traject kende een aantal stappen:

- Een bijeenkomst met de Westfriese griffiers over de aanleiding en de context.
- Een ronde langs (een afvaardiging van) de gemeenteraden over ervaringen en verbeterpunten.
- Gesprekken met het Regioteam, de provincie en het Samenwerkingsdriehoek over ervaringen en verbeterpunten.
- Een *world café* met raadsleden over mogelijke ontwikkelrichtingen (34 deelnemende raadsleden).
- Spiegelmomenten over perspectief op de toekomst met griffiers, het Regioteam en de Samenwerkingsdriehoek.
- Het opstellen van een handreiking en een presentatie bij de regionale raadsledenbijeenkomst.

In voorliggend document beschrijven wij het perspectief op de toekomst. Op basis van alle input die wij verzameld hebben en onze analyse, maken wij hier de balans op en schetsen wij hoe de samenwerking in de toekomst vervolg kan krijgen. Dit perspectief op de toekomst is ons advies in de context van de bevindingen; het geeft op beschrijvende wijze weer waarom en met welke argumentatie wij dit advies geven. Hierbij maken wij gebruik van de drieslag die het *waarom, hoe* en *wat* van de samenwerking langsloopt:

- *Waarom* samenwerken op raadsniveau in Westfriesland? (hoofdstuk 2)
- *Hoe* krijgt deze samenwerking in de toekomst vorm? (hoofdstuk 3)
- *Wat* is hiervoor nodig? (hoofdstuk 4)

In de bijlagen is meer te lezen over de uitkomsten van de bijeenkomsten waarin raadsleden zelf input hebben gegeven. Ook is - als concreet resultaat - een handreiking bijgevoegd die als leidraad kan dienen voor de opzet van de regionale raadsledenbijeenkomsten. Deze handreiking kan daarmee de notitie 'De Raden aan zet' van 2015 vervangen.



2. *Waarom* samenwerken op raadsniveau in Westfriesland?

2.1. Aandacht voor de regio groeit

Het takenpakket van gemeenten verbreedt en verdiept zich. Daarnaast is de regionalisering van het lokale bestuur een trend in gemeenteland. De ene keer is dat ingegeven door (verandering van) wetgeving, zoals in het geval van de omgevingsdienst en de jeugdzorg. De andere keer is de samenwerking ingegeven door lokale en regionale overwegingen, zoals bij strategische samenwerking ter versterking van de sociaaleconomische profilering van de regio. Steeds vaker pakt het lokale bestuur dit soort opgaven in samenwerking met buurgemeenten op. Daarmee groeit de bestuurlijke maar ook financiële (steeds groter deel van de gemeentelijke begroting) aandacht die uitgaat naar 'de regio'. Samenwerking is ook een logisch vervolg voor gemeenten die niet (verder) willen herindelen. Daarbij hoort ook realisme: na de decentralisaties is er geen weg terug en wie herindeling afwijst, kiest voor samenwerking en moet de culturele consequenties daarvan aanvaarden.

Gemeenteraden worstelen met hun rol en de grip die zij kunnen hebben op het aansturen van de diverse regionale samenwerkingsverbanden. Daarnaast zijn steeds meer maatschappelijke opgaven niet meer op lokale schaal op te lossen en kijkt ook het Rijk steeds vaker naar 'de regio'. De roep om een passende democratische legitimiteit van samenwerkingsverbanden en opgaven waarin men samen optrekt, neemt toe. Anders gezegd: hoe zorg je ervoor dat de gekozen raden hun kaderstellende, controlerende en volksvertegenwoordigende rol waar kunnen maken als er intergemeentelijk wordt samengewerkt?

Op welke thema's werken de Westfriesse gemeenten nu samen?

De Westfriesse gemeenten werken met elkaar samen in de volgende tien gemeenschappelijke regelingen (hierna GR'en):

- Archeologie Westfriesland.
- Afvalbeheer Westfriesland.
- DeSom.
- GGD Hollands Noorden^(*).
- Ondersteuning Bestuurlijke Samenwerking Westfriesland.
- Recreatieschap Westfriesland.
- Omgevingsdienst Noord-Holland Noord^(*).
- Veiligheidsregio Noord-Holland Noord^(*).
- WerkSaam Westfriesland.
- Westfries Archief.

^(*) Een aantal van de bovengenoemde GR'en werkt in breder (Noord-Holland Noord) samen.

Daarnaast hebben de Westfriesse gemeenten - samen met partners uit het bedrijfsleven en met maatschappelijke organisaties - de ambitie om te werken aan de welvaart en het welzijn in de regio. Dit doen zij in het Pact van Westfriesland 7.1, vanuit zes thema's:

- Wonen, leefbaarheid en bereikbaarheid.
- Energietransitie en klimaatadaptatie.
- Ondernemen en economie.
- Arbeidsmarkt en onderwijs.
- Vrije tijd.
- Sociaal domein.

Aan het Pact is een uitvoeringsprogramma gekoppeld, waarin is opgenomen welke acties worden ondernomen, wie deze acties uitvoert en wanneer de acties worden gerealiseerd. De acties binnen het Pact zijn vertaald in de coalitie-akkoorden/raadsakkoorden van de Westfriesse gemeenten.

In Westfriesland is het niet anders, zo getuigt bovenstaand kader. Het is zoeken naar wat gezamenlijk kan en moet. Er wordt samengewerkt en steeds meer betrokkenen ervaren dat die samenwerking inderdaad niet vrijblijvend is. Niet alleen bij de wettelijk ingegeven verbonden partijen, maar ook op eigen opgaven weten de buurgemeenten elkaar te vinden.



2.2. Samenwerking op raadsniveau wordt nog voorzichtig ingestoken

Op dit moment komen de gemeenteraadsleden van de Westfriese gemeenten minstens vijf keer per jaar bij elkaar tijdens regionale raadsledenbijeenkomsten. Voor 2023 bestaat de agenda uit acht bijeenkomsten. In deze regionale raadsledenbijeenkomsten ontvangen raadsleden informatie over regionale onderwerpen. Men wordt bijgepraat over de samenwerking in de regio, bijvoorbeeld rondom de woonvisie of de Regionale Energie Strategie (RES). Daarnaast komen vertegenwoordigers van de GR'en twee keer per jaar langs om te delen wat zij hebben gedaan het afgelopen jaar en wat zij de komende jaren willen gaan doen. Raadsleden krijgen in de bijeenkomsten de ruimte om hun beelden bij de samenwerkingsdossiers te delen en alsook om raadsinstrumenten met elkaar te delen. Ook kunnen raadsleden vragen stellen over de informatie die zij krijgen zodat zij met meer kennis, lokaal besluiten kunnen nemen. De bijeenkomsten en de agenda worden voorbereid door de Westfriese griffiers, in afstemming met de Regionale Samenwerkingsdriehoek. In bijlage 1 wordt weergegeven hoe de raadsleden deze bijeenkomsten op dit moment waarderen.

“Een samenwerking is kansrijk wanneer mensen en organisaties zich met elkaar weten te verbinden in een betekenisgevend proces dat recht doet aan de belangen en gericht is op een gezamenlijke ambitie. Het is zaak om daarvoor de juiste condities te scheppen.” (Kijkglas® TwynstraGudde)

Onze conclusie op basis van de gesprekken is dat er op dit moment niet volmondig ‘ja’ wordt gezegd tegen samenwerken op raadsniveau. We constateren dat er de afgelopen jaren in de regio Westfriesland hard is gewerkt aan de totstandkoming van gezamenlijke ambitiedocumenten. We ervaren echter ook dat er nog (te) weinig sprake is geweest van zichtbare resultaten en gezamenlijk doorleefde besluitvormingsprocessen op het niveau van de raadsleden. De ambities zijn nog ‘van bestuurders’ en de GR'en ‘gaan wel door’, zo geven raadsleden aan. Er zijn plannen en visies geformuleerd, maar deze hebben nog weinig aansprekende voorbeelden opgeleverd die het succes van samenwerken op het niveau van raadsleden onderstrepen.

Oorzaken hiervoor liggen volgens ons in het gemis van een gedeelde ambitie: wat moet de samenwerking op raadsledenniveau opleveren? Ook de wijze waarop de bijeenkomsten nu zijn vormgegeven, gericht op het ontvangen van informatie, draagt hier niet aan bij. Tot slot kent de ondersteuning van de raadsledenbijeenkomsten nog geen structureel karakter en doen de griffiers deze taken ‘erbij’. Kortom, het samenwerkingsproces leeft (nog) te weinig. Dit maakt het voor raadsleden moeilijk om de potentie van doorontwikkeling op waarde te schatten.

2.3. Het belang van doorontwikkeling wordt gezien

Over het algemeen staan raadsleden achter het doorontwikkelen van de samenwerking, en dus achter het bestaan van de samenwerking. Tegelijkertijd is er vrees voelbaar, soms ook expliciet geuit, dat bij verdergaande toenadering en samenwerking de besluitvorming verder van de gemeenten af komt te staan of dat er een herindeling om de hoek komt kijken. We zien ook dat raadsleden aan verschillende punten bij het bestaan en de doorontwikkeling van de samenwerking, meer of minder belang hechten.

Ook als TwynstraGudde zien we potentie in het doorontwikkelen van de bijeenkomsten. Enerzijds vanuit de overtuiging dat de beschikbaarheid en capaciteit van raadsleden (en ondersteuning) die nu al wordt vrijgemaakt, gericht kan worden ingezet. Anderzijds - en dat is natuurlijk het belangrijkste - omdat de inhoud het waard is en die inzet legitimeert. In de volgende alinea's (en in de handreiking) verwoorden wij het belang van samenwerken (en doorontwikkelen): zoals wij dit zien maar ook zeker zoals we dit in de gesprekken met raadsleden hebben gehoord.



In de handreiking is dit *waarom* in een aantal aansprekende alinea's in de wij-vorm (vanuit de samenwerkende raden) kernachtig samengevat als:

- *Samenwerking laat de regio bloeien.*
- *Samenwerking versterkt de strategische positie van de regio.*
- *Samenwerking stelt ons in staat onze bovenlokaal belegde taken naar behoren uit te voeren.*
- *Raadsleden bewaken de balans tussen lokaal en regionaal.*

De regio kent de ambitie om sociaaleconomisch krachtiger te worden. De individuele gemeenten hebben echter beperkte middelen en capaciteit om hier grootse activiteiten in te ondernemen. Daarvoor zijn focus en gerichte inzet een oplossing. Recentelijk zijn er drie focuspunten (nieuwe energie, versnellen woningbouw en zorginnovatie) vastgesteld waar de regio prioriteit aan gaat geven. Raadsleden geven echter aan dat (voor hen) de focus in het Pact 7.1 ontbreekt. Zonder hier diepgaand onderzoek naar te doen, snappen wij dit gevoel. Bij het vaststellen van de thema's waren de raden beperkt betrokken. Zijn dit volgens hen ook de passende opgaven waarin de regio het verschil wil maken? Welke middelen zijn de gemeenten (extra) bereid om hiervoor vrij te maken en wat kunnen raadsleden hierin samen betekenen? Zeker bij prioritering in het Pact is het belangrijk elkaars om agenda te kennen, om ook te weten waar toenadering te zoeken of elkaar iets te gunnen. Of juist steviger positie in te kunnen nemen wanneer iets echt belangrijk is voor een individuele gemeente. Samen zoeken naar kansen die ook voordelen voor de individuele gemeenten met zich meebrengen, maakt dat de inhoud gaat inspireren. Het is belangrijk dat de raden bij dit soort keuzes (en de vervolgstappen daarin) in positie worden gebracht en (gezamenlijk) actief sturen op opgaven of activiteiten die verbinden.

Daarnaast vraagt de complexiteit van de opgaven vaak om bovenlokale samenwerking in GR'en. Juist die complexiteit maakt het belangrijk om genoeg kennis te vergaren over de GR'en en als raden de kaderstellende en controlerende rol te vervullen. Door samen op te trekken wordt dit eenvoudiger. In de sessies kwam regelmatig naar voren dat raadsleden het gevoel hebben te 'tekenen bij het kruisje' als het gaat om GR'en. Zij hebben moeite om (andere) kaders te stellen en hebben beperkt inzicht in hoe hun buurgemeenten naar de GR'en kijken. Ook heeft Westfriesland - ten opzichte van de andere regio's in Noord-Holland Noord - geen gelijklopende boodschap voor de GR'en op dat schaalniveau. De rol die de gemeenteraden hier zelf in kunnen spelen wordt op dit moment klein(er) gehouden (dan noodzakelijk). Het is te prijzen dat een groot deel van de raadsleden een groot vertrouwen heeft in de GR'en en in de verantwoordelijk portefeuillehouders in het DB/AB. Tegelijkertijd zijn de raden als hoogste organen nog steeds verantwoordelijk en kunnen de raadsinstrumenten die ze hebben wel degelijk worden ingezet. Er zijn in het land verschillende voorbeelden van gemeenten die een risico- of stuurprofiel toekennen aan hun GR'en en op basis hiervan bepalen welke rol de raad inneemt (of welk raadsinstrument wordt ingezet) ten aanzien van deze GR'en. Dit maakt dat er een bewuste afweging plaatsvindt op basis van inhoudelijke urgentie (bijvoorbeeld financieel of bestuurlijk) die bindt om (samen) te sturen. Door samen te weten waar op te letten, komt een individuele raad beter in positie én kan in gezamenlijkheid een duidelijkere vuist gemaakt worden richting een regionaal samenwerkingsverband dan als individuele raad.

Er is op dit moment veel onduidelijkheid over wat (wanneer) lokaal en wat (wanneer) regionaal wordt besproken en uitgewerkt. Daarnaast ervaren raadsleden dat ze te vaak pas in de eindfase betrokken zijn. Het is de verantwoordelijkheid van de raden om te sturen op wat wel of niet in gezamenlijkheid wordt opgepakt en de balans te bewaken tussen lokaal en regionaal. Hiervoor is het belangrijk dat zij meer overzicht krijgen van de processen van onderwerpen die zowel een lokale als regionale component hebben. Hier is heel veel winst te behalen. Ook in de keuze voor de onderwerpen en regionale belangen waarover zij als gezamenlijke raden meer kennis willen verkrijgen. De doorontwikkeling moet helpen in het creëren van overzicht en het verduidelijken van wanneer het van belang is een onderwerp te agenderen in de regionale raadsledenbijeenkomst.



Tot slot is een veelgehoorde vrees dat doorontwikkeling van de samenwerking leidt tot nog meer bijeenkomsten of rollen. Raadsleden hebben doorgaans al te veel taken en onderwerpen op hun bordje. Het gericht inzetten van de tijd die nu al wordt besteed, is een belangrijk aandachtspunt.

2.4. Drie doelstellingen vormen de gezamenlijke ambitie

Wij hebben drie doelstellingen opgesteld voor de samenwerking op het niveau van de raadsleden die wat ons betreft aansluiten bij het belang van de samenwerking en bij de gewenste doorontwikkeling, zoals door de (meeste) raadsleden wordt beleefd. Deze doelstellingen vormen daarmee een gezamenlijke ambitie (het waarom) van de samenwerking:

- Het creëren van overzicht en kennis van regionaal belegde taken en ambities.
- Het stimuleren van regiogeoriënteerde belangenafweging bij lokale besluitvorming door de individuele gemeenteraden.
- Grip hebben op en sturing geven aan de regionale samenwerkingsverbanden.

Door bovenstaande doelstellingen na te streven, draagt de samenwerking op raadsniveau bij aan betekenisvolle resultaten ten gunste van een bloeiende regio en kwalitatief hoge uitvoering van de gemeentelijke taken in GR'en.

Deze doelstellingen zijn tot op heden niet zo expliciet gesteld en om deze te bereiken is het zaak om de juiste condities te scheppen en uiteindelijk tot betekenisvolle resultaten te komen die deze ambitie onderstrepen. De uitwerking hiervan is te vinden in hoofdstuk 3 (hoe) en hoofdstuk 4 (wat). Deze adviezen zijn allemaal ingegeven door de overtuiging dat inhoudelijke focus nodig is en het regionale gesprek gestimuleerd moet worden om tot betere resultaten te komen. Daarnaast zijn de adviezen opgesteld met de intentie om deze samenwerking echt te laten leven. Energie, eigenaarschap en overtuiging in het samenwerkingsproces zijn tenslotte vereisten om tot betekenisvolle resultaten te komen.



3. Hoe krijgt deze samenwerking in de toekomst vorm?

Waar de regionale raadsledenbijeenkomsten nu vooral zijn gericht op het ophalen van informatie, zien wij de belangrijkste beweging bij het (meer) stimuleren van regionale gedachtevorming. Als beter gedeeld, besproken en doorleefd wordt wat het belang van de regio is, kan bij de lokale besluitvorming - die nog steeds leidend is - dit belang beter worden gewogen, en daarmee kan meer regionale impact ontstaan. Onze overkoepelende boodschap en advies luiden als volgt.

Breng meer focus aan en richt een samenwerking in met een echte samenwerkingscultuur.

Wij adviseren om meer inhoudelijke focus aan te brengen. Welke onderwerpen vragen om genoeg kennis van de inhoud en/of kennen dusdanige belangen om als raadsleden extra aandacht aan te besteden? Wij adviseren de regio, dus zowel raadsleden als bestuurders, om focus aan te brengen. De drie focuspunten (nieuwe energie, versnellen woningbouw, innovatie in de zorg) die in oktober zijn vastgesteld, zijn nog niet doorleefd door de raadsleden. Ga aan de slag met die doorontwikkeling van het Pact en besteed in de komende bijeenkomsten extra aandacht aan deze focuspunten. Doorleef de belangen van de individuele gemeenten in relatie tot de regio en besluit of/hoe hier als gemeenten kracht bij te zetten. Daarnaast adviseren wij de raadsleden om ook wat betreft aansturing van de GR'en keuzes te maken en inhoudelijk te focussen. Welke GR'en hebben meer aandacht nodig vanwege inhoudelijke urgentie? Kies elk jaar (zie uitwerking hierna) bewust welke GR'en extra aandacht krijgen en houd daarnaast ruimte om in te spelen op actualiteiten van deze of de andere samenwerkingsverbanden als dat nodig is.

Een echte samenwerkingscultuur ziet wat ons betreft vooral toe op het leren vertrouwen dat een afvaardiging van raadsleden (ook al zijn ze niet altijd van jouw partij) in gezamenlijkheid het belang van de regio kan verkennen. Vervolgens kunnen zij een individuele gemeenteraad hierover bijpraten of zelfs in adviseren. In deze samenwerking is het in onze ogen nodig dat afgevaardigden - namens een gemeenteraad - mogen nadenken over een goede agenda met focus, en dat de afgevaardigden met meer affiniteit bij een onderwerp de regionale belangen mogen verkennen, om vervolgens individuele raden te adviseren om iets wel of niet te besluiten. Niet iedereen kan en moet overal bij zijn om de benodigde focus en verdieping te krijgen.

Hoe kan dit in de praktijk worden vormgegeven, welke structuur moet worden ingericht om die focus en cultuur te stimuleren? Dit komt in de volgende paragrafen naar voren.

3.1. Er valt iets te kiezen

Om zo dicht mogelijk bij het bereiken van de doelstellingen te komen, zien wij het perspectief van een regionale raadscommissie als de meest logische vorm. We zien echter ook dat dit voor nu een grote stap is en voor velen een brug te ver. Zodoende hebben we het perspectief van een regionale raadscommissie (perspectief 3) afgezet tegen twee andere perspectieven: wat je aandacht geeft, groeit (perspectief 2) en het behouden van de status quo (perspectief 1).

In de volgende figuur zijn de drie perspectieven kort uiteengezet met de belangrijkste kenmerken. In de volgende paragrafen werken we deze verder uit.



N.B. Er zijn nog andere toekomstperspectieven te ontwerpen, bijvoorbeeld toewerken naar een regiораad of stoppen met de samenwerking. Op basis van de gesprekken denken wij dat dit niet aansluit bij de (lokale) behoeften en oorspronkelijke opdracht van de gemeenteraden.



Figuur 1. Drie perspectieven voor structuur van samenwerking op raadsniveau

3.2. Met perspectief 3 kan de gezamenlijke ambitie worden behaald

Een regionale raadscommissie is naar onze mening een uitstekend vehikel voor samenwerkende raden om elkaar te vinden op de inhoud die inspirerend, aansprekend en urgent is. Deze vorm is toereikend doordat er geen besluitvorming plaatsvindt en de autonomie van de raden niet in het geding komt; er is wel een platform gecreëerd waarop raadsleden elkaar kunnen treffen en tot afstemming kunnen komen. Deze commissie probeert vanuit kennis van het regionaal belang een oordeel te vormen en advies te geven aan de lokale raden. Het is aan de raden zelf om hier over te besluiten.

Een bekend voorbeeld (uit de regio) is de Regionale Raadscommissie Noordkop (RRN). Deze commissie bestaat uit één afgevaardigd raads-lid per fractie per gemeente. De RRN is een commissie, zoals bedoeld in artikel 84 Gemeentewet, wat betekent dat er geen besluitvorming plaatsvindt in deze commissie. In dit voorbeeld is echter wel een ver-ordening vastgesteld waarin de commissie als klankbord- en advies-commissie besluiten neemt over het vaststellen van een advies, eventuele geheimhouding en het agenderingsrecht. Hiervoor is een stem-verhouding bepaald. Adviezen worden bij de lokale besluitvorming gewogen. De RRN vergadert over de gemeenschappelijke regelingen (en geeft advies hierover aan de individuele gemeenteraden) en bespreekt/bediscussieert regionale ambities waarbij zo nodig andere raadsleden of organisaties uitgenodigd worden.



Ook voor Westfriesland kunnen we ons zo'n *regionale raadscommissie* voorstellen. Een commissie bestaande uit een afvaardiging van raadsleden (een/twee raadsleden uit de oppositie en een/twee raadsleden uit de coalitie per gemeente) die - naast bespreken en discussiëren - kunnen adviseren, voorafgaand aan de lokale besluitvorming. De commissie komt zo'n tien keer per jaar bijeen in twee soorten bijeenkomsten:

- Bijeenkomsten, gericht op gesprek en discussie over het Pact 7.1 of andere (urgente) onderwerpen met een regionaal belang. Het is mogelijk om voor deze bijeenkomsten breder raadsleden of belanghebbenden uit te nodigen voor het delen van kennis.
- Vergaderingen, gericht op het vaststellen van adviezen. Van dit soort vergaderingen zal met name sprake zijn bij de jaarlijkse beslisdocumenten vanuit GR'en. Deze vergaderingen zijn dan ook voorafgaand aan de lokale besluitvorming belegd.

Een Agendacommissie met afgevaardigden uit hun midden stelt de agenda op, ondersteund door een regiogriffier en in afstemming met de Samenwerkingsdriehoek.

Hoe worden met dit perspectief de doelstellingen wel/niet behaald?

- *Creëren van overzicht en kennis over taken en ambities.* Het regionale gesprek wordt gestroomlijnd. Bijeenkomsten voor het vaststellen van een advies over de GR'en vinden altijd plaats voor de lokale besluitvorming, zodat de volgorde klopt. Ook is er een logische plek voor gesprek en discussie over thema's die mogelijk regionaal moeten worden opgepakt. De Agendacommissie houdt niet alleen in de gaten dat onderwerpen op het juiste moment op de agenda staan, maar denkt ook na over óf en in welke samenstelling een onderwerp regionaal besproken moet worden. Zij bewaakt - samen met een regiogriffier - de informatiepositie van de raden waar het regionale onderwerpen betreft. De raadsleden verdelen zo ook de taken met elkaar; niet iedereen hoeft evenveel tijd te besteden in de verdieping van de regionale onderwerpen.
- *Stimuleren van regiogeoriënteerde belangenafweging.* Deze commissie heeft als opdracht te adviseren over GR'en en de thema's van het Pact 7.1. Vanuit die rol worden afgevaardigde raadsleden juist gestimuleerd de regionale belangen te verkennen en die aan hun lokale raden mee te geven bij lokale besluitvorming. Er wordt gekeken naar wat er vanuit de regio nodig is en naar wat je voor elkaar kunt betekenen als gemeenten. De kans dat de Westfriesse gemeenten een gelijklopende boodschap richting een GR of een bestuurscommissie geven, wordt vergroot als in deze commissie wordt getracht een gelijklopend advies op te stellen wat recht doet aan het regionale belang. Wanneer er (al) politiek wordt bedreven, is de kans groot dat het advies alsnog niet wordt overgenomen.
- *Grip en sturing op samenwerkingsverbanden.* Door als regionale raadscommissie de GR'en te behandelen en een advies op te stellen, is er de mogelijkheid om vaker als regio één boodschap te laten horen. Zeker wanneer wordt geïnvesteerd in het opdoen van meer kennis van een aantal prioritaire GR'en (en rapporteurs aan te wijzen die helpen bij de advisering; zie ook perspectief 2) om een goede boodschap op te stellen. Eén boodschap maakt dat (bij)sturing echt kan plaatsvinden en bevordert dus de grip. Het creëert bij de samenwerkingsverbanden het besef dat ze niet om de Westfriesse raden heen kunnen.

3.3. Met perspectief 2 komt de samenwerking in beweging

De reikwijdte van intergemeentelijke samenwerking wordt bepaald door de schakel die het minst ver wil gaan, en een structuur gaat niet vliegen als het draagvlak hiervoor ontbreekt. Ook al past een regionale raadscommissie binnen de kaders van deze opdracht, we zien dat het draagvlak hiervoor nog beperkt is. Gelet op de gesprekken, achten wij de kans klein dat naar aanleiding van dit rapport wordt besloten de regionale raadsledenbijeenkomsten door te ontwikkelen tot een raadscommissie. Het vertrouwen moet in deze regio nog groeien.



Als de Westfriese gemeenteraden inderdaad besluiten niet tot een regionale raadscommissie over te gaan, dan willen wij hier een goed alternatief naast zetten. Een alternatief wat ruimte biedt om alsnog door te groeien; in het volle besef dat daarmee de doelstellingen niet in volle omvang behaald zullen worden. Door dit te expliciteren, ontstaat er ruimte om wel te gaan ervaren hóe meer uit de samenwerking te halen. Om elkaar op inhoud op te zoeken en ook zaken los te laten (en aan afgevaardigden over te laten).

De huidige structuur biedt mogelijkheden om in beweging te komen en de samenwerkingscultuur te laten groeien. We stellen met perspectief 2 een aanpassing voor van de huidige regionale raadsledenbijeenkomsten waarin dat wat je aandacht geeft, gaat groeien. Perspectief 2 geeft een mogelijkheid om - in kleine stappen - meer focus te krijgen in de bijeenkomsten doordat een *Agendacommissie* met *regioambassadeurs* verantwoordelijk is voor de agenda. De regio-ambassadeurs hebben de volgende rol:

- Afgevaardigde namens zijn/haar gemeenteraad in de Agendacommissie.
- Het gezicht van de regionale samenwerking en lokaal aanspreekpunt voor suggesties en ideeën wat betreft bijeenkomsten. Hierbij hoort ook het aanmoedigen van mede raadsleden om gebruik te maken van het Raadspodium.
- Meedenken over de invulling van de bijeenkomsten (op basis van de termijnagenda) en de keuzes voor prioritaire GR'en.
- Controleren of de (lokale) informatievoorziening naar behoren verloopt.

Elke gemeente benoemt twee regioambassadeurs die zitting nemen in de Agendacommissie. De Agendacommissie is verantwoordelijk voor een termijnagenda en stelt op basis daarvan de agenda voor de bijeenkomsten vast. De Agendacommissie bekijkt door de raadsbril hoe onderwerpen worden geagendeerd en bewaakt dat ook raadsleden ruimte krijgen voor agendering. Uitdaging is om focus aan te brengen en te beseffen dat in zes bijeenkomsten niet alle onderwerpen even diepgaand kunnen worden besproken.

Daarnaast worden *rapporteurs* aangesteld per prioritaire GR. Volgens de methode Duisenberg¹ worden deze rapporteurs (een uit de oppositie en een uit de coalitie) ondersteund om zich te specialiseren in de ontwikkeling van een GR, aandachtspunten op te stellen en hun mederaadsleden hierin mee te nemen. Door deze 'specialisten' (à la de auditcommissie en dus zonder politiek karakter) wordt de grip van raadsleden op de GR vergroot en wordt de kans vergroot dat de zeven Westfriese gemeenten met één stem richting de GR spreken. De rapporteurs komen bijeen in zogeheten GR-bijeenkomsten. Hier nemen andere raadsleden niet aan deel.

Zo zijn er twee typen regionale raadsledenbijeenkomsten: 'gewone' regionale raadsledenbijeenkomsten waarin kennis wordt vergaard over een onderwerp en de belangen van buurgemeenten, en daarnaast *GR-bijeenkomsten, specifiek voor rapporteurs*. Ook in dit perspectief gaan raadsleden de taken meer verdelen en hoeft niet ieder raadslid overal bij betrokken of aanwezig te zijn. Er ontstaat meer ruimte voor het aanbrengen van focus en het werken met afgevaardigden.

¹ Zie voor een uitleg van het werken met raadsrapporteurs ook <https://vng.nl/artikelen/methode-duisenberg-raadsrapporteurs-het-experimenteren-waard>



Hoe worden met dit perspectief de doelstellingen wel/niet behaald?

- *Creëren van overzicht en kennis van taken en ambities.* De Agendacommissie houdt niet alleen in de gaten dat onderwerpen op het juiste moment op de agenda staan, maar denkt ook na over óf en in welke samenstelling een onderwerp regionaal besproken moet worden. Er zal zo meer sprake zijn van overzicht in de regionale en lokale behandeling van onderwerpen en raadsleden zullen minder vaak 'overvallen' worden in de eindfase van een ontwikkeling. Ook de kennis van taken en ambities zal toenemen wanneer de Agendacommissie er bewust voor kiest om meer focus in de keuze voor onderwerpen aan te brengen en ruimte te maken voor discussie en het leren kennen van elkaars belangen. Anders dan in perspectief 3 wordt lokale besluitvorming niet automatisch regionaal voorbereid en bestaat de kans dat alsnog onderwerpen niet (of niet in de handige volgorde) worden behandeld.
- *Stimuleren van regiogeoriënteerde belangenafweging.* Als discussie en oordeelsvorming in de opzet van de bijeenkomsten worden versterkt, dan kunnen de individuele gemeenten meer rekening houden met het belang van de regio en hun buurgemeenten bij lokale besluitvorming. Het is de vraag of dat in bijeenkomsten waarbij alle raadsleden zijn genodigd, altijd zal lukken. Anders dan in perspectief 3 wordt niet gestuurd op het opstellen van een advies. Het is aan de raadsleden zelf om bijvoorbeeld raadsinstrumenten af te stemmen. Hier kan de Agendacommissie wel bij helpen.
- *Grip en sturing op samenwerkingsverbanden.* De rapporteurs hebben een beperktere rol dan in een commissie het geval is. Zij laten zich informeren over wat er speelt bij een GR, stellen aandachtspunten op en informeren hun raad hierover. Zij helpen daarmee bij het voorbereiden van lokale besluitvorming. Naast meer kennis van en daarmee meer grip op deze GR'en, vergroot het werken met rapporteurs de kans dat de zeven gemeenteraden meer gelijklopende zienswijzen zullen indienen en zo met één stem richting de GR'en gaan spreken. Omdat de rapporteurs geen gezamenlijk advies opstellen (over bijvoorbeeld het inzetten van raadsinstrumenten), is het minder waarschijnlijk dat de zeven gemeenten zich als één blok positioneren dan bij perspectief 3 het geval is.

3.4. Ook perspectief 1 - de status quo behouden - vraagt investering

Uiteraard is het ook mogelijk om de huidige vorm van regionale raadsledenbijeenkomsten, de *status quo*, te behouden. Belangrijk bij besluitvorming is te beseffen dat ook dit perspectief investering vergt. De ondersteuning wordt op dit moment door de lokale griffiers "erbij gedaan". De griffiers geven aan dat hierdoor niet de benodigde aandacht kan worden gegeven aan de bijeenkomsten. Ook zijn de opzet en de organisatie erg verspreid over de verschillende gemeenten, wat niet bijdraagt aan de efficiëntie van de organisatie. Op dit moment is er voor de opzet en de organisatie van de bijeenkomsten een subsidie toegekend vanuit de provincie (€ 10.000 in 2022) die per 2023 vervalt. Gemeenten moeten de bijeenkomsten daarom in de toekomst met eigen middelen en capaciteit organiseren.

Hoe worden met dit perspectief de doelstellingen wel/niet behaald?

- *Creëren van overzicht en kennis van taken en ambities.* Wanneer je geen ontwikkeling doormaakt - en dus de status quo behoudt - blijft een aantal vragen bestaan. Wat wordt nu waar behandeld? Waarom staat iets nu pas op de agenda? Is een onderwerp strikt lokaal, of is het toch iets wat je regionaal zou moeten oppakken? Is er ruimte voor een bijeenkomst en hoe stroomlijnen we de inzet van een raadsinstrument? Deze puzzel wordt door de veelheid aan onderwerpen alleen maar groter. Zonder Agendacommissie wordt het voor raadsleden niet overzichtelijker en worden zij niet in positie gebracht om hier zelf focus in aan te brengen, in lijn met hun behoeften.
- *Stimuleren van regiogeoriënteerde belangenafweging.* Wat vindt een andere gemeente nu echt? Moeten we niet samen optrekken? Door de huidige invulling van de bijeenkomsten, met een hoog zendend karakter, is er beperkt ruimte voor bespreking tussen raadsleden: wat vinden raadsleden uit de ene gemeente, en wat vinden raadsleden uit de andere gemeente? De beelden van raadsleden - en daarmee de beelden van de gemeenten - worden nu pas duidelijk op het moment dat er lokale besluitvorming plaatsvindt. De status quo stimuleert onvoldoende om - naast informerende bijeenkomsten - ook gezamenlijk als één regio op te trekken.



- *Grip en sturing op samenwerkingsverbanden.* Door als samenwerkende raden geen rapporteurs aan te wijzen of een raadscommissie in te stellen, is het lastig om als raadsleden echt verdiepende kennis op te doen over de GR'en. Ook het komen tot gelijklopende besluiten in de zeven gemeenten met echt een ander geluid - waardoor het samenwerkingsverband zich zal beraden - is minder waarschijnlijk. Als je doet wat je deed, krijg je wat je kreeg.

3.5. Ga aan de slag met perspectief 2, maar houd zicht op perspectief 3

Perspectief 2 biedt dus de mogelijkheid om in beweging te komen, zonder een nieuw orgaan in te richten wat voor het gevoel te veel op afstand staat van de lokale gemeenteraden. Het is aan te bevelen om perspectief 3 als toekomstperspectief niet uit het oog te verliezen. Als het werken met rapporteurs voor GR'en bevalt en er met meer focus in regionale raadsledenbijeenkomsten wordt geoefend met oordeelsvorming over regionale belangen, kan alsnog een commissie worden overwogen.

Openbaarheid van bijeenkomsten

In onze opdracht is ook gevraagd om te adviseren over de openbaarheid van bijeenkomsten. We zien hierin verschil tussen perspectief 3 en de perspectieven 2 en 1. Bij perspectief 3 wordt een commissie ingesteld die de duidelijke taak heeft om een regionaal advies op te stellen. Bij commissies is het gebruikelijk dat deze openbaar zijn, tenzij de commissie zelf besluit tot geheimhouding. Daarbij is het zelfs mogelijk voor inwoners om gebruik te maken van spreekrecht. Bij de perspectieven 2 en 1 is er geen sprake van een commissie en zijn het bijeenkomsten waarin raadsleden met name kennis opdoen van een onderwerp en van elkaars belangen. Hiervoor is het mogelijk om experts, vertegenwoordigers van samenwerkingsverbanden en, waar nodig, belanghebbenden uit te nodigen. In perspectief 2 kan de Agendacommissie afhankelijk van het onderwerp en het doel van de bespreking, hiertoe besluiten. Het standaard openbaar maken van de bijeenkomsten geeft de bijeenkomsten een andere lading.



4. Wat is er nodig om deze doorontwikkeling te realiseren?

Als na besluitvorming door de gemeenteraden inderdaad wordt besloten om de regionale raadsledenbijeenkomsten anders in te richten volgens perspectief 2, moet een aantal zaken ingericht worden. Begin hier in 2023 mee en zorg dat in 2024 de nieuwe werkwijze staat. De volgende adviezen helpen hierbij.

Alloceer de benodigde middelen voor ondersteunende capaciteit

De nieuwe manier van samenwerken vraagt een andere inzet van raadsleden (regioambassadeurs en rapporteurs) en daarmee van de voorbereiding door verschillende functionarissen. We adviseren te gaan werken met een regiogriffier als spin in het web, als regionale ondersteuner van de gemeenteraden. De regiogriffier staat los van het regioteam, en vindt zijn/haar plek bij een van de zeven gemeenten. Wel onderhoudt de regiogriffier nauwe contacten met het regioteam en neemt hij/zij deel aan benodigde overleggen om samen met de leden van het regioteam de bestuurlijke betrokkenheid in de gaten te houden. De regiogriffier organiseert de regionale raadsledenbijeenkomsten, de GR-bijeenkomsten, de bijeenkomsten van de Samenwerkingsdriehoek en de Agendacommissie. Ook bereidt de regiogriffier de lokale besluitvorming van regionaal geagendeerde onderwerpen voor. De lokale griffiers blijven verantwoordelijk voor de algehele voorbereiding van de besluitvorming en letten op tijdige informatievoorziening en voorbereiding van de lokale besluitvorming.

Middelen

De huidige regiobijeenkomsten door de griffiers georganiseerd en opgezet. Dit vraagt tijd en inzet, maar hier is geen capaciteit voor vrijgemaakt. De griffiers geven aan dat hierdoor niet de benodigde aandacht kan worden gegeven aan de bijeenkomsten. Ook zijn de opzet en de organisatie erg verspreid over de verschillende gemeenten, wat niet bijdraagt aan de efficiëntie van de organisatie. Op dit moment is er voor de opzet en de organisatie van de bijeenkomsten een subsidie vanuit de provincie toegekend (€ 10.000 in 2022) die per 2023 vervalt. Gemeenten moeten de bijeenkomsten daarom in de toekomst met eigen middelen en capaciteit organiseren.

De doorontwikkeling zoals hierboven geschetst, kost geld. Tegelijkertijd kost de status quo ook geld, wat nog niet wordt doorbelast aan de gemeenten. Dit is wel nodig om de bijeenkomsten ook in de toekomst te blijven organiseren en om deze door te ontwikkelen naar de nieuwe manier van samenwerken. In overleg met de griffiers hebben wij berekend wat elk perspectief kost aan middelen en inzet.

<i>Perspectief 1</i>	0,6 fte	€ 60.000
<i>Perspectief 2</i>	0,8 fte	€ 80.000
<i>Perspectief 3</i>	1,0 fte	€ 100.00

We adviseren de zeven gemeenten daarom om gezamenlijk capaciteit beschikbaar te stellen voor de ondersteuning en de organisatie van de regionale raadsledenbijeenkomsten in de vorm van capaciteit voor een regiogriffier. Wij stellen voor om jaarlijks € 80.000 te reserveren (uitgaande van ongeveer 0,8 fte). Borg dat deze middelen niet als eenmalig worden geormerkt maar dat er structureel ruimte is voor de inrichting volgens perspectief 2. Verdeel de kosten naar rato van inwoners over de gemeenten.



Geef de regiogriffier en de Samenwerkingsdriehoek opdracht om de handreiking waar nodig verder op maat te maken en in praktijk te gaan brengen

De handreiking De Raden aan Zet is opnieuw opgesteld, in lijn met perspectief 2. Hierin zijn de bijeenkomsten en de nieuwe rollen voor raadsleden nader uitgewerkt. Dit document kan de leidraad vormen voor het nieuwe samenwerken. Geef de regiogriffier en de Samenwerkingsdriehoek de opdracht om de doorontwikkeling te coördineren, het document waar nodig verder op maat te maken en het in praktijk te gaan brengen. 2023 zal een transitiejaar zijn, waarin de eerstvolgende regionale raadsledenbijeenkomsten vooral zoveel mogelijk in de geest van de nieuwe handreiking moeten zijn.

Richt een Agendacommissie in met regioambassadeurs uit de raden

Richt, in lijn met de handreiking, een Agendacommissie in door als gemeenteraad twee regioambassadeurs per gemeenteraad aan te stellen. Er zijn op dit moment in Hoorn eerste (goede) ervaringen met regioambassadeurs, maar in ons advies krijgen deze een wat andere rol. Benoem als raad raadsleden (een uit de oppositie en een uit de coalitie) die zich graag bezighouden met de regio en hier eigenaarschap voor voelen.

De Agendacommissie komt in principe voorafgaand aan de regionale raadsledenbijeenkomsten bijeen. Kom in 2023 bij elkaar om nadere afspraken te maken over de werkwijze en om invulling te geven aan de nieuwe termijnagenda. Het vaststellen van een gebalanceerde termijnagenda is de belangrijkste verantwoordelijkheid van de Agendacommissie. De Samenwerkingsdriehoek is verantwoordelijk voor de voorbereiding. De Agendacommissie en de Samenwerkingsdriehoek worden ondersteund door de regiogriffier.

Inhoudelijk adviseren wij de Agendacommissie om de drie focuspunten (nieuwe energie, versnellen woningbouw, innovatie in de zorg) centraal te zetten. Doorleef de belangen van de individuele gemeenten in relatie tot de regio, zodat de gemeenteraden zo nodig kunnen besluiten hoe hier als gemeenten kracht bij te zetten, met richtinggevende kaders en zo nodig extra middelen. Zorg ervoor dat de agenda ruimte biedt voor zowel het verkrijgen van informatie als het uitwisselen van belangen.

Daarnaast kan de Agendacommissie een besluitvormingsvoorstel laten agenderen over de keuze voor welke GR/GR'en als prioritair te benoemen voor 2023-2024.

Stel met elkaar prioritaire GR'en voor 2023-2024 vast en benoem twee rapporteurs per raad per GR

Stel als raden met elkaar vast welke GR'en meer aandacht moeten krijgen. Geef de Samenwerkingsdriehoek opdracht om hiervoor een besluitvormingsvoorstel voor te bereiden. Stel vervolgens per gemeenteraad per GR twee rapporteurs aan die worden afgevaardigd naar GR-bijeenkomsten: een vanuit de coalitie en een vanuit de oppositie. Geef als raden ook opdracht aan de regiogriffier en de Samenwerkingsdriehoek om een plan uit te werken voor de wijze waarop de rapporteurs worden geïnformeerd en meegenomen in ontwikkelingen bij de GR'en. Betrek bij dit proces ook vertegenwoordigers vanuit de GR'en en de lokale ambtelijke organisaties. We kunnen ons voorstellen dat hier ook een korte opleiding voor wordt aangeboden.



Voor 2023-2024 is het raadzaam om met een of twee GR'en te starten. In het *world café* kwam een aantal GR'en naar voren waar de toen aanwezige raadsleden extra aandacht voor zouden willen. Op basis daarvan adviseren wij om een of twee van de volgende GR'en aan te wijzen als prioritair:

- GGD Hollands Noorden.
- Omgevingsdienst Noord-Holland Noord.
- Veiligheidsregio Noord-Holland Noord.

De keuze voor prioritaire GR'en kan veranderen. Mogelijk bepalen actualiteiten dat in 2024 een andere GR meer aandacht behoeft. Wij denken dat het niet raadzaam is om elk jaar een andere GR te kiezen, maar tenminste één GR voor wat langere tijd te blijven volgen en zo meerjarig ervaringen op te doen. Voor de jaren die volgen is het aan te raden om tijdens een regionale raadsledenbijeenkomst een risico-inschatting per GR te doen en daarmee een risico-profiel per GR op te stellen. Dit kan met behulp van onderstaande figuur.

Bestuurlijk risico			
Omschrijving	Laag	Gemiddeld	Hoog
Sluit de planvorming van het samenwerkingsverband aan bij de gemeentelijke belangen?	Ja	Gedeeltelijk	Nee/minimaal
Zijn er prestatieafspraken geformuleerd?	Ja	Gedeeltelijk	Nee/minimaal
Zijn er afspraken gemaakt in het kader van verantwoording en informatievoorziening aan de gemeente?	Ja	Gedeeltelijk	Nee
Worden de afspraken behaald?	Ja	Gedeeltelijk	Nee
Is er sprake van vergelijkbare afname van diensten door de verschillende gemeenten?	Ja	Gedeeltelijk	Nee
Zijn er weinig, voor inwoners in het oog springende, actualiteiten over (wijzigende) dienstverlening?	Ja	Iets meer dan gemiddeld	Nee
Financieel risico			
Omschrijving	Laag	Gemiddeld	Hoog
Wat is de omvang van de financiële relatie met het samenwerkingsverband?	Klein	Gemiddeld	Groot
Is er (in de voorgaande jaren) een structureel positief of negatief te resultaat te zien?	Positief		Negatief
Is de financiële rekening in lijn met de begroting?	Ja	Gedeeltelijk	Nee
Heeft het samenwerkingsverband een goed risico-management?	Ja	Gedeeltelijk	Nee
Heeft het samenwerkingsverband voldoende weerstandsvermogen?	Ja		Nee
Wat is de solvabiliteit van het samenwerkingsverband?	Laag	Gemiddeld	Hoog
In welke mate is de gemeente financieel aansprakelijk?	Niet	Gedeeltelijk	Volledig

Figuur 2. Risico-inschatting GR'en t.b.v. kiezen prioritaire GR'en



Streef naar gezamenlijke boodschappen en werk aan overtuigingen

Blijf benoemen en maak bespreekbaar binnen de eigen raad, in de Agendacommissie en tijdens de regionale raadsledenbijeenkomsten, dat het versterken van grip de verantwoordelijkheid met zich meebrengt te streven naar gezamenlijke en eenduidige boodschappen. Voor een succesvolle samenwerking is het nodig dat je je in elkaars belangen en posities verdiept. Dat leidt tot wederzijds begrip en maakt het mogelijk om te geven en te nemen. Zonder gunnen kan interbestuurlijke samenwerking niet functioneren. Dat betekent dat je soms een project steunt dat voor een andere gemeente erg belangrijk is maar waar je zelf vraagtekens bij hebt. Dit in het besef dat, als jij een project hebt dat voor jónu erg belangrijk is, dat ook op de steun van de andere gemeente kan rekenen. Dit is continu zoeken naar de juiste balans.

Evalueer de nieuwe manier van samenwerken begin 2025 en pas deze zo nodig aan

Door elk jaar een termijnagenda op te stellen, blikken de regioambassadeurs en de Samenwerkingsdriehoek terug en kijken ze vooruit. Wij adviseren om daarnaast een keer per twee jaar een gesprek over de doorontwikkeling van de raadsledenbijeenkomsten met alle raadsleden te voeren. Moeten de raadsledenbijeenkomsten een andere focus krijgen, willen we meer GR'en prioriteit gaan geven of willen we de regionale raadscommissie (perspectief 3) een kans geven?



Bijlage 1. Uitkomsten sessies

In deze bijlage zijn de uitkomsten van verschillende stappen uit het doorontwikkeltraject beschreven: de ronde langs de velden en het *world café*. De uitkomsten van deze bijeenkomsten hebben de richting bepaald voor ons advies en de handreiking.

Ronde langs de velden

Het onderzoeksteam heeft een ronde langs de velden gemaakt bij de gemeenteraden van Westfriesland. Daarbij is opgehaald hoe de raden aankijken tegen de huidige invulling van de regionale raadsledenbijeenkomsten. Ook is opgehaald hoe gemeenteraadsleden de regionale raadsledenbijeenkomsten graag zouden zien ontwikkelen en welke verbeterpunten daar bij horen. De ronde langs de velden werd gestructureerd aan de hand van drie vragen:

- Wat gaat nu goed met de regionale raadsledenbijeenkomsten?
- Wat kan juist beter?
- Waar moet de samenwerking zich naartoe ontwikkelen?

Hierna is per vraag het beeld opgenomen dat is opgehaald bij de raden.

Wat gaat nu goed met de regionale raadsledenbijeenkomsten?

De raden waarderen vooral dat de bijeenkomsten een mogelijkheid bieden om met elkaar te netwerken. Vooral voor raadsleden die niet tot landelijke partijen behoren, is dit een fijn aspect. De meeste landelijke partijen hebben namelijk zelf overleggen ingesteld tussen raadsleden van verschillende gemeenten. Door met elkaar te netwerken, zien raadsleden wat er in andere gemeenten speelt of hoe een andere raad naar een regionaal vraagstuk kijkt.

Ook waarderen raadsleden de interactieve werkvormen die soms worden gebruikt. Vooral Mentimeter en het Raadspodium worden gebruikt. De interactieve werkvormen maken dat raadsleden kunnen zien hoe collega's over een vraagstuk denken. Via het Raadspodium kunnen daarnaast initiatieven worden geïntroduceerd. Raadsleden benoemen ook dat de interactiviteit een fijne afwisseling biedt ten opzichte van de meer informatieve bijeenkomsten.

Tot slot waarderen raadsleden de wijze waarop zij aan het begin van een raadsperiode worden meegenomen in de verschillende gemeenschappelijke regelingen. Zo benoemen raadsleden dat zij deze avond erg waarderen en dat het uiteengaan in deelsessies daarbij van belang is. Tijdens deze informatieavond presenteren de gemeenschappelijke regelingen zich kort, waarna raadsleden in deelsessies verder in gesprek konden over de informatie.

Wat kan juist beter?

Hoewel raadsleden de informatieavond aan het begin van de raadsperiode waarderen, zijn ze minder positief over verdere informatieverstrekking over gemeenschappelijke regelingen. Raadsleden benoemen dat zij in de bijeenkomsten soms een "mooi-weerbericht" krijgen, terwijl er later toch aandachtspunten naar voren komen bij de bespreking van stukken in de eigen raad. Ook benoemen raadsleden dat de timing van besluitvorming vaak beter kan. Daardoor hebben zij vaak het gevoel als laatsten het stuk te krijgen en dat zij alleen nog maar kunnen "tekenen bij het kruisje", want "de andere zes zijn toch al akkoord." Een veelgehoorde vraag die werd gesteld luidt "' Wat heb je nog in te brengen als de andere buurgemeenten instemmen?" Ook wordt veel belang gehecht aan de terugkoppeling van portefeuillehouders in de eigen lokale geledingen.



Raadsleden zien liever dat de besluitvormingsprocessen beter op elkaar worden afgestemd voor gemeenschappelijke regelingen. Ook zien zij graag dat er meer tijd zit tussen het beschikbaar stellen van de stukken en het besluitvormingsmoment. Hierdoor kunnen de stukken nog regionaal worden besproken voordat besluitvorming plaatsvindt.

Het borgen van tijd om zaken regionaal te bespreken, is ook een verbeterpunt dat breder speelt dan alleen de gemeenschappelijke regelingen. Raadsleden zien graag dat er bij regionale dossiers voldoende ruimte is om het dossier regionaal te bespreken. Ook zien raadsleden dat de wijze van informatievoorziening niet altijd aansluit op de behoefte. Zo benoemen raadsleden dat zij soms graag met elkaar - in sessies - verder willen spreken over een onderwerp. Wanneer er alleen een presentatie plaatsvindt, is hier niet genoeg ruimte voor.

Tot slot zien raadsleden graag dat er een 'specialiseringsslag' kan plaatsvinden in de bijeenkomsten. Wanneer een bijeenkomst bijvoorbeeld specifiek gaat over openbare ruimte, dan hoeft een raadslid die woordvoerder Zorg is daar wellicht niet bij te zijn. Doordat onderwerpen nu door elkaar worden behandeld, hebben raadsleden het gevoel dat zij overal bij moeten zijn, terwijl de agenda van raadsleden toch al druk is. De vele bij de bijeenkomsten aanwezige raadsleden kan er ook voor zorgen dat bijeenkomsten kunnen voelen als een 'Poolse landdag'. Dit kan de kwaliteit van het gesprek verminderen.

Waar moet de samenwerking zich naartoe ontwikkelen?

Vrijwel geen enkel raadslid zegt "stop maar met die bijeenkomsten." Maar vrijwel alle raadsleden zeggen "maak het wel beter." Raadsleden geven aan dat het instellen van een Agendacommissie mogelijk kan helpen. Met een Agendacommissie kan ervoor worden gezorgd dat de agenda van de bijeenkomsten goed aansluit op de behoeften. Zo kunnen bijeenkomsten worden ingericht rondom thema's of interactief of informatief worden ingestoken, aansluitend op de behoefte van raadsleden.

Raadsleden zijn minder eensgezind over de mogelijkheid om gezamenlijk tot oordeelsvorming te komen, bijvoorbeeld via een adviescommissie. Daarbij zouden afgevaardigden vanuit de raden tot een advies kunnen komen over gemeenschappelijke regelingen in bijvoorbeeld een gezamenlijke zienswijze.

Raadsleden zien gezamenlijke besluitvorming niet als optie.

De beelden van raadsleden over de gewenste ontwikkeling van de samenwerking kunnen worden gevat in onderstaande figuur.



Ervaringen overige betrokkenen

Andere betrokkenen rondom de raadsledenbijeenkomsten (burgemeesters, portefeuillehouders, het regioteam en griffiers) beamen dat de samenwerking nog behoudend is vormgegeven en hebben hoop dat het proces van doorontwikkeling helpt om nieuw enthousiasme en ambitie te creëren bij de raadsleden om meer uit de samenwerking te halen. Zij voelen zich uitgedaagd hier de benodigde ondersteuning en voorbereiding voor te treffen. Tegelijkertijd is er een wat afwachtende houding: de beweging moet uit de raden komen, zo wordt gesteld. Dit betekent ook dat raadsleden zich eigenaar moeten voelen van onderwerpen die regionaal besproken worden. Dit eigenaarschap wordt, zo blijkt uit de gesprekken, nu nog niet altijd gevoeld in de regio.



In aanvulling hierop beschrijft het BRE-rapport (van Berenschot) dat het niveau van deze subregio Westfriesland als een logische schaal wordt ervaren om verschillende bovenlokale vraagstukken aan te pakken, maar dat één gezicht/stem naar buiten toe nog ontbreekt. Zij constateren dat lokale belangen een belangrijke oorzaak zijn van haperende of niet slagkrachtige (sub)regionale samenwerking. Wij herkennen dit laatste ten dele op basis van de interviews en verklaren de haperende samenwerking op raadsniveau doordat het gesprek nog niet met de juiste insteek wordt gevoerd.

World café

Op 30 november 2022 organiseerden wij een *world café* met verschillende tafels waaraan raadsleden van de verschillende gemeenten met elkaar in gesprek konden gaan over een aantal mogelijke verbeteringen van de samenwerking. Ieder raadslid heeft meegedaan aan twee tafels, in twee rondes. Daarbij borduurden raadsleden in de tweede ronde voort op wat er uit de eerste ronde kwam. Daarnaast konden raadsleden na afloop op post-its nog aanvullingen geven bij de verschillende tafels.

De volgende vier tafels werden georganiseerd:

- Eendracht maakt macht: wat heeft jouw buurgemeente nodig en zou dat regionaal bereikt kunnen worden?
- Wat je aandacht geeft, groeit: welke GR'en/Pact-onderwerpen zie je graag vaker terug op de agenda van de regionale raadsledenbijeenkomsten?
- Gezamenlijke agendavorming: hoe zou de Agenda(commissie) eruit moeten komen te zien?
- Regionale voorbereiding - lokale autonomie: hoe zouden we beter samen lokale besluitvorming kunnen voorbereiden?

Hierna wordt per tafel samengevat wat er is opgehaald.

Eendracht maakt macht

Aan deze tafel werd verkend in hoeverre raadsleden de behoeften van de buurgemeenten goed kennen. Wat heeft de buurgemeente nodig en zou dat regionaal bereikt kunnen worden? Doel: werken met regionaal beargumenteren (en uiteindelijk iets realiseren) door de ander iets te gunnen.

Raadsleden deelden diverse onderwerpen van energievoorzieningen en woningbouw tot de positionering van de gemeenteraad in regionale bijeenkomsten. Inhoudelijk werd met name de inzet op (werkgelegenheid rondom) een gezamenlijk bedrijventerrein(enstrategie) als kansrijk gezien en gunde men elkaar vooral meer voorzieningen.

Men gaf aan dat het erg wennen en nog wat zoeken was om het gesprek via/over de buurgemeente te voeren en dat men eigenlijk weinig van elkaar wist. Kennis over de (behoeften van) buurgemeenten zou beter ontsloten moeten worden om vanuit het regionale belang te kunnen redeneren.

Wat je aandacht geeft, groeit

Centrale vraag was welke GR'en/Pact-onderwerpen raadsleden graag vaker op de agenda van de regionale raadsledenbijeenkomsten terugzien. Enerzijds om beeld te krijgen bij welke GR'en raadsleden willen behandelen en anderzijds om al wat te gaan werken met een Agendacommissie en een risicoafweging: hoe bepalen raadsleden samen wat ze belangrijk vinden en hoe spreken zij hierover?



Het was voor raadsleden aan deze tafel lastig om te bepalen welke GR'en of Pact-onderwerpen meer aandacht zouden moeten krijgen op regionaal niveau. De thema's en de transities die spelen zijn complex en vragen bijna allemaal om regionale afstemming. GR'en staan daarnaast vaak op relatief grote afstand van de gemeenteraden. De raadsleden zijn positief gestemd over het gebruiken van een risicoafweging als het gaat om het komen tot GR'en die meer aandacht vragen. Een dergelijke afweging kan meer focus aanbrengen in waar de regio écht met elkaar over moet spreken.

Er lijkt daarmee een voorzichtige interesse uit te gaan naar drie GR'en:

- Veiligheidsregio Noord-Holland Noord.
- GGD Hollands Noorden.
- Omgevingsdienst Noord-Holland Noord.

Een belangrijke reden voor deze interesse is dat het werkgebied van deze GR'en breder is dan alleen Westfriesland. Het kan volgens hen voordelig zijn om als Westfriesland meer met elkaar regionaal het gesprek hierover te voeren, om zo één geluid uit te dragen of een 'blok te kunnen vormen'. Wanneer de andere regio's in de GR wél een eenduidig geluid laten horen of verhaal op tafel leggen, dan kan het nadelig werken als Westfriesland dat niet heeft of in elk geval niet heeft afgestemd met elkaar. Daarnaast zijn bovenstaande GR'en groot, complex en onderhevig aan landelijke wetgevingen. Ook spelen er grote transities binnen de taakuitvoering van deze GR'en. Het voorgaande maakt dat de aanwezige raadsleden het extra interessant - en belangrijk - vinden om deze GR'en als regiogemeenten nauwlettend en in samenspraak met elkaar te volgen.

Gezamenlijke agendavorming

Centrale vraag was hoe een Agenda(commissie) er in de toekomst uit zou kunnen zien. Raadsleden zijn positief over het instellen van een Agendacommissie. Raadsleden zien graag dat er twee raadsleden per raad (oppositie en coalitie) worden afgevaardigd voor zo'n agendacommissie. Ook zien zij graag dat de raadsleden op inhoud worden bijgepraat door portefeuillehouders, zodat de agenda goed aansluit op ontwikkelingen en actualiteiten; ook vanuit GR'en en het Pact. Raadsleden zien een rol voor de Agendacommissie om raadsledenbijeenkomsten goed organiseren qua inhoud en vorm en om ervoor te zorgen dat de bijeenkomsten goed aansluiten op de lokale besluitvormingsmomenten: borgen dat er voldoende tijd zit tussen een bijeenkomst en de lokale besluitvorming. Aan de tafel is niet tot een eenduidige conclusie gekomen over hóeveel tijd dat precies dient te zijn.

Raadsleden zien graag dat de Agendacommissie niet te vaak in het jaar bij elkaar komt; eens per half jaar of per kwartaal is voldoende. De Agendacommissie kan dan een agenda vaststellen voor het hele jaar. Voor input op onderwerpen zouden de leden van de Agendacommissie niet alleen moeten worden geadviseerd door portefeuillehouders, maar ook door hun eigen raad. Deze input kunnen zij inbrengen in de commissie bij de bepaling van de agenda.

Regionale voorbereiding - lokale autonomie

Centrale vraag aan deze tafel was hoe de lokale besluitvorming regionaal beter voor te bereiden: door meer uit gezamenlijke beeldvorming te halen en/of gezamenlijke oordeelsvorming mogelijk te maken. Aan de hand van verschillende voorbeelden uit andere regio's werd besproken wat raadsleden als voor- en nadelen van de aanpakken zien (zie tabel op de volgende pagina).



Mogelijke aanpak	Voordelen	Nadelen	Voorbeelden uit andere regio's
Huidige situatie Onderwerp agenderen en verkennen van meningen in bijeenkomst met raadsleden van de zeven gemeenten.	<ul style="list-style-type: none"> - Diverse invalshoeken, veel raadsleden betrokken. 	<ul style="list-style-type: none"> - 'Poolse landdag': iedereen kan wat roepen, weinig verdieping. - Wie brengt regionaal oogpunt in? - Uit elkaar zonder 'conclusie'. 	<ul style="list-style-type: none"> - Regiodag voor behandeling kaderbrief (West-Brabant).
Onderwerp behandelen in groep afgevaardigden, discussie terugkoppelen t.b.v. lokale besluitvorming	<ul style="list-style-type: none"> - Dit scheelt tijd, niet iedereen hoeft verdieping te maken. - Aantal leden met meer affiniteit met het onderwerp kan verdieping aanbrengen. - Ervaringen ambassadeurs Hoorn positief. 	<ul style="list-style-type: none"> - Kost relatief veel tijd voor aantal raadsleden. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapporteurs (o.a. MRE).
Onderwerp behandelen in (advies)commissie en (proberen) gezamenlijk advies op te stellen met regionale blik t.b.v. lokale besluitvorming	<ul style="list-style-type: none"> - (Pre)advies scheelt tijd, niet iedereen hoeft verdieping te maken. - Wanneer vergelijkbaar met auditcommissie; kan dit zeker positief zijn. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vertrouwen in afvaardiging: bij adviescommissies vaak ook gedurende beleidsproces meedenken. Zijn raadsleden dan wel objectief genoeg? Hoe het regiondenken bevorderen? - Extra overleggen nodig voor voorbereiding en terugkoppeling standpunt gemeente - Kost relatief veel tijd voor aantal raadsleden 	<ul style="list-style-type: none"> - Adviescommissie per onderwerp (MRDH).
Adviesvoorstel behandelen in regiocommissie en (al dan niet aangepast) voorleggen t.b.v. lokale besluitvorming	<ul style="list-style-type: none"> - Eén geluid richting GR'en. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vertrouwen in afvaardiging: zijn raadsleden wel objectief genoeg? Hoe regio-denken bevorderen? - Extra overleggen nodig voor voorbereiden en terugkoppelen standpunt gemeente. - Kost relatief veel tijd voor aantal raadsleden. 	<ul style="list-style-type: none"> - Regionale adviescommissie (Noordkop) of regiocommissie (Food Valley).

De raadsleden zijn nog terughoudend als het gaat om regionale voorbereiding, ook al wordt de lokale autonomie in alle mogelijke aanpakken alsnog behouden. Zij stellen vragen als: in welke mate is de kleur van de gemeente nog zichtbaar in een voorstel van alle zeven? En in welke mate zal de politieke voorkeur van de afgevaardigde, die niet van de eigen partij is, doorklinken? Bij regionale voorbereiding en het versterken van het regionaal denkkader zijn dit de belangrijkste redenen om de ontwikkeling van een commissie à la Noordkop niet te willen. Ook bij adviescommissies zien raadsleden liever een 'informatiecommissie': adviseren voelt als een stap te ver.



Raadsleden zijn wel voorzichtig positief over het werken met rapporteurs, vooral omdat dit de werkdruk voor raadsleden kan verlichten en een aantal leden zich kan verdiepen. Daarbij gaat het vooral over rapporteurs rondom GR'en. Deze rapporteurs kunnen in de eigen raad terugkoppelen over wat zij hebben opgehaald bij de GR'en en de portefeuillehouders. Zo hebben raadsleden collectief meer informatie voorafgaand aan besluitvorming. Hier zouden de aanwezige raadsleden wel eens mee willen oefenen.



Bijlage 2. Handreiking (bij keuze voor perspectief 2)



WESTFRIESLAND

De raden aan zet

Maart 2023

Een handreiking voor Westfriese samenwerking op raadsniveau

In deze handreiking wordt onze werkwijze als samenwerkende Westfriese gemeenteraden beschreven aan de hand van de drieslag waarom (doelstellingen), hoe (structuur) en wat (instrumenten). De handreiking is opgesteld na een traject waarin we hebben gesproken over de doorontwikkeling van deze samenwerking. Onze regionale raadsledenbijeenkomsten gaan we meer gericht inzetten, in lijn met drie doelen: (1) creëren van overzicht en kennis over regionaal belegde taken en ambities, (2) stimuleren van regio-georiënteerde belangenafweging bij lokale besluitvorming in de individuele raden en (3) grip hebben op en sturing geven aan de regionale samenwerkingsverbanden. In lijn met de doelstellingen van onze raadsledenbijeenkomsten kiezen we voor een structuur waarin we elkaar ontmoeten en het regionaal belang verkennen voor een aantal focuspunten in al onze ambities en samenwerkingsverbanden. Onze regionale raadsledenbijeenkomsten vormen het hart van de samenwerking. Daarnaast is er ruimte voor een aantal prioritaire GR'en waar we gedurende het jaar extra in investeren. Zo investeren we in ons regionale denkkader.

Waarom wij samenwerken als Westfriese gemeenteraden

Westfriesland bestaat uit zeven gemeenten met ieder een lokale identiteit en ambities. Tegelijkertijd werken onze gemeenten samen om de kracht van de individuele gemeenten te versterken. Als gemeenten Drechterland, Enkhuizen, Hoorn, Koggenland, Medemblik, Opmeer en Stede Broec vormen wij daarom samen de bestuurlijke regio Westfriesland. Een regio met een sterke identiteit waar wij ons allen mee verbonden voelen.

Samenwerking laat de regio bloeien

Westfriesland is een groene woon-werkregio van en voor ruim 200.000 inwoners met veel kwaliteiten. De regio ligt prachtig aan het Markermeer en IJsselmeer. Ze bestaat uit aantrekkelijke landschappen en kent mooie steden en dorpslinten. De regio heeft veel onderwijs-, sport-, kunst- en cultuurmogelijkheden en goede zorgvoorzieningen. Westfriesland beschikt over een innovatieve, internationaal georiënteerde agri- en foodsector en een sterke maak- en bouwsector. De ligging is bovendien gunstig in Noord-Holland ten opzichte van de dynamische Metropoolregio Amsterdam.

Een plek waar het niet alleen fijn wonen en werken is, maar ook een plek waar we voor elkaar zorgen. Een plek waar anderen graag op bezoek komen.

Als zeven gemeenten hebben wij de ambitie om de aantrekkelijkheid van deze regio verder te versterken. Wij geloven dat we onze doelen op het terrein van onderwijs, economie en infrastructuur, werkgelegenheid, toerisme en recreatie beter kunnen bereiken als we daarin samen optrekken. Met elkaar ervoor zorgen dat we kansen benutten en uitdagingen oppakken.

In het Pact 7.1 zijn onze bestuurlijke ambities vastgelegd. Zeven gemeenten, één geluid.

Samenwerking versterkt de strategische positie van de regio

Om bij het Rijk en de provincie goed op het netvlies te komen en te blijven, is het noodzakelijk dat we samenwerken. Als afzonderlijke gemeenten zijn we één van velen. Als regio zijn we gesprekspartner. Onze samenwerking versterkt de strategische positie van de regio en is een logische schaal om verschillende bovenlokale vraagstukken aan te pakken. Dat wil niet zeggen dat gezamenlijk strategische visievorming vanzelf gaat. De opgaven, denk aan de energietransitie, woningbouw of vergrijzing, zijn taai en we zijn het ook niet altijd met elkaar eens. Toch doen wij hier ons best voor, waar het bijdraagt aan onze regio.

Als Westfriesland vormen wij een sub-regio binnen Noord-Holland Noord, het Bestuurlijk Regionaal Ecosysteem. Samen met Alkmaar en de Kop van Noord-Holland hebben we gedeelde gebiedskenmerken en ambities. Als Westfriesse gemeenten hebben wij hierin samen een belangrijke stem.

Samenwerking stelt ons in staat onze bovenlokaal belegde taken naar behoren uit te voeren

Daarnaast is een deel van onze gemeentelijke taken (boven)regionaal georganiseerd in gemeenschappelijke regelingen. Samenwerking die zich kenmerkt als “verlengd lokaal bestuur” en waarin aan afzonderlijke publiekrechtelijke organen bevoegdheden zijn overgedragen of opgedragen en waarvoor de Wet gemeenschappelijke regelingen het juridisch kader vormt. De ene keer is dat verplicht of ingegeven door (verandering van) wetgeving, zoals in het geval van de GGD Hollands Noorden en Westfries Archief. De andere keer is de samenwerking ingegeven om onze ambtelijke organisaties te versterken, denk aan DeSom of WerkSaam. Door samen op te trekken bij het stellen van kaders of het controleren van hoe deze samenwerkingsverbanden namens ons hun taken uitvoeren, zien we meer, krijgen we meer grip en geven we regiogeorieënteerd sturing.

Raadsleden bewaken de balans tussen lokaal en regionaal

Samenwerken op de schaal van Westfriesland zal de komende periode niet verdwijnen en het is juist de uitdaging om de samenwerking voor alle zeven gemeenten te laten werken. De gemeenteraden zijn vanuit hun kaderstellende rol uiteindelijk verantwoordelijk voor de keuze wat wel en niet in gezamenlijkheid op te pakken. Wij bewaken de balans tussen lokaal en regionaal.

In Westfriesland kiezen we ervoor om de besluitvorming altijd lokaal te beleggen. Regionale voorstellen worden uiteindelijk lokaal getoetst en al dan niet bekrachtigd. Als raadsleden zien wij echter de noodzaak om het belang van de regio goed in onze lokale besluitvorming te kunnen meenemen.

Voor de kwaliteit van onze lokale besluitvorming is het van belang om samen te investeren in ons regionale denkkader. Hiervoor organiseren wij regionale raadsledenbijeenkomsten.

De doelen van onze regionale raadsledenbijeenkomsten en daarmee de richtinggevende **doelen van onze samenwerking op het niveau van de gemeenteraden**, luiden als volgt.

- Creëren van overzicht en kennis van regionaal belegde taken en ambities.
- Stimuleren van regiogeoriënteerde belangenafweging bij lokale besluitvorming in de individuele raden.
- Grip hebben op en sturing geven aan de regionale samenwerkingsverbanden.

Daarmee dragen wij vanuit onze kaderstellende en controlerende rol bij aan:

- Een aantrekkelijke regio die bloeit.
- Een sterkere positie van de Westfrieze regio die vaker met één stem spreekt in de regio Noord-Holland Noord en naar de provincie en het Rijk.
- Een kwalitatief hoge uitvoering van gemeentelijke taken in gemeenschappelijke regelingen.

Hoe wij samenwerken als Westfrieze gemeenteraden

Sinds 2014 komen wij bijeen als gemeenteraadsleden in regionale raadsledenbijeenkomsten; destijds twee keer per jaar, later gebeurde dit vaker. De organisatie van onze samenwerking sluit aan bij en is ondersteunend aan onze ambities (ons Waarom). De structuur ontwikkelt zich dus langs de inhoud. Het is niet gek dat de frequentie van de bijeenkomsten door de jaren heen is toegenomen, omdat de inhoud van onze opgaven ook complexer is geworden. Samen creëren we een platform waar hét gesprek over de regio plaatsvindt.

Samen zoeken naar kansen die ook voordelen voor de individuele gemeenten met zich meebrengen, maakt dat de inhoud gaat inspireren.

Samen zoeken naar oplossingen voor problemen, maakt dat de inhoud niet van één gemeente alleen is en dat we gebruikmaken van elkaars kennis en steun.

Tegelijkertijd houden wij de regionale raadsledenbijeenkomsten graag in lijn met onze Westfrieze identiteit: overzichtelijk en praktisch. De samenwerkingsverbanden en -ambities zijn dusdanig veelomvattend dat we niet de illusie hebben dat alles in deze regionale raadsledenbijeenkomsten kan en moet worden geborgd. We maken keuzes in wat we belangrijk vinden.

De regionale raadsledenbijeenkomsten in één oogopslag



Afbeelding 1. Regionale raadsledenbijeenkomsten in één oogopslag

In lijn met de doelstellingen van onze raadsledenbijeenkomsten kiezen we voor een structuur waarin we elkaar ontmoeten en het regionaal belang verkennen voor een aantal focuspunten in al onze ambities en samenwerkingsverbanden. Tijdens de regionale raadsledenbijeenkomsten vergaren we kennis over regionale ambities of regionaal belegde taken én horen we meer over hoe buurgemeenten hier naar kijken. Daarnaast beleggen we specifieke bijeenkomsten voor een aantal prioritaire GR'en waar we gedurende het jaar extra in investeren. Zo zijn er twee type regionale raadsledenbijeenkomsten.

Zes regionale raadsledenbijeenkomsten

Tijdens de regionale raadsledenbijeenkomsten bespreken we regionale ambities en regionaal belegde taken met elkaar. Als raadsleden behandelen wij een aantal focuspunten - uit het Pact - waarop onze bijdrage het verschil helpt maken of (bij)sturing nodig is. Daarnaast vergaren we meer kennis over ontwikkelingen vanuit de GR'en. Tijdens de behandeling van deze onderwerpen is er ruimte om kennis op te doen over de belangen van buurgemeenten bij deze onderwerpen. Zo gaan we na een inhoudelijke presentatie in wisselende werkvormen in gesprek om die kennis over het regionaal belang en elkaars belangen te leren kennen. Ook is er een Raadspodium waar raadsleden de ruimte hebben om raadsinstrumenten met elkaar te delen.

Twee GR-bijeenkomsten voor rapporteurs

Als raadsleden willen we meer grip krijgen en sturen op samenwerkingsverbanden die inhoudelijk complex zijn, waar veel geld mee gemoeid is en die veel impact hebben op het leven van onze inwoners. De hoeveelheid samenwerkingsverbanden en de complexiteit maken dat we ervoor kiezen om een aantal GR'en een jaar meer aandacht te geven dan de andere.

We benoemen daarom – naar voorbeeld van de methode-Duisenberg – per prioritaire GR twee rapporteurs per raad: een vanuit de coalitie en een vanuit de oppositie. Zij verdiepen zich in het onderwerp en stellen aandachtspunten op over (de voortgang van) het beleid. Daarbij verkennen zij samen met de afgevaardigden uit de andere gemeenten het regionaal belang. Deze aandachtspunten presenteren zij tijdens de bijeenkomsten over de behandeling van de planning- & control (P&C)-stukken aan de rest van de raad. Zij worden hierbij ondersteund door ambtenaren en de regiogriffier. De rapporteurs maken de behandeling van de P&C-stukken daarmee toegankelijker voor hun mederaadsleden en zijn een aanspreekpunt en vraagbaak voor hun eigen raadsleden. Dit zorgt voor extra verdieping voor de raad op de GR, zonder dat álle raadsleden deze verdiepingsslag moeten maken.

De afgevaardigden komen twee keer per jaar samen tijdens aparte GR-bijeenkomsten om over de GR'en te spreken. Dit vindt plaats voor de regionale raadsledenbijeenkomst waarin de P&C-stukken op de agenda staan. De GR-bijeenkomsten worden voorgezeten door een van de raadsleden. Daarbij zijn ook ten minste één lid van het DB en de directeur van de betreffende GR aanwezig. De bijeenkomsten worden voorbereid door de regiogriffier. Een portefeuillehouder kan extra bijeenkomsten beleggen wanneer zich een bijzondere actualiteit of een groot risico voordoet. De rapporteurs zijn dan het eerste aanspreekpunt namens hun gemeenteraden.

Agendering met behulp van een Agendacommissie

De Agendacommissie is verantwoordelijk voor een termijnagenda en stelt op basis van die termijnagenda de agenda voor de bijeenkomsten vast. De Agendacommissie bestaat uit twee raadsleden per gemeente. Deze raadsleden zijn regioambassadeurs en daarmee de vaste gezichten voor de regionale samenwerking. De Agendacommissie kijkt door de raadsbril hoe onderwerpen worden geagendeerd en bewaakt dat ook raadsleden de ruimte krijgen voor agendering. Zij nodigen experts of belanghebbenden uit, daar waar dat bijdraagt. Uitdaging is om focus aan te brengen en te beseffen dat met zes bijeenkomsten niet alle onderwerpen even diepgaand kunnen worden besproken.

De Agendacommissie wordt ondersteund door een regiogriffier en geadviseerd door de Samenwerkingsdriehoek, welke regie houdt op het proces van samenwerking in de regio op alle niveaus. De termijnagenda wordt daarnaast gevoed door de portefeuillehoudersoverleggen en de gemeenschappelijke regelingen. Het is daarom zaak om regelmatig contact te onderhouden en de termijnagenda standaard te agenderen in de Samenwerkingsdriehoek. Een van de bestuurders uit de Samenwerkingsdriehoek is tevens technisch voorzitter van de bijeenkomsten van de Agendacommissie, die voorafgaand aan de regionale raadsledenbijeenkomsten plaatsvinden.

Onze investering voor ondersteuning en gedegen voorbereiding

De weg van intergemeentelijke samenwerking is niet vrijblijvend. Het vergt ook de wil om tijd, energie en geld te investeren in de kwaliteit van het (samenwerkings)proces. Voor de organisatie van de verschillende soorten bijeenkomsten is de nodige organisatie nodig. Als zeven gemeenten spelen wij gezamenlijk capaciteit vrij om dit mogelijk te maken.

Naast onze lokale griffiers is de regiogriffier een belangrijke spin in het web. Deze functionaris legt de nodige verbindingen voor de organisatie van de regionale raadsledenbijeenkomsten en houdt de regie op de lokale besluitvorming van regionaal geagendeerde onderwerpen. De regiogriffier organiseert de GR-bijeenkomsten, de Regionale raadsledenbijeenkomsten en de bijeenkomsten van de Agenda-commissie. De organisatie van de Regionale raadsledenbijeenkomsten doet de regiogriffier samen met het regioteam.

Wij beseffen dat de organisatie (en de voorbereiding) van de Regionale raadsledenbijeenkomsten van belang is (zijn) voor de kwaliteit van onze besluitvorming over regionale onderwerpen. Dit vergt tijd, energie en geld. Gezamenlijk investeren wij en alloceren wij middelen voor de functie van een regiogriffier. Deze regiogriffier vindt zijn plek bij een van de gemeenten.

Wat onze samenwerking oplevert

Wij zijn ervan overtuigd dat wij, door onze bijeenkomsten op bovenstaande wijze in te richten, de doelen van onze samenwerking behalen en als regio impact maken. Te weten: meer overzicht en kennis over regionaal belegde taken en ambities, meer grip op de uitvoering van gemeentelijke taken in de GR'en en hopelijk steeds vaker een eensluidend geluid van de zeven gemeenteraden ten behoeve van een sterke en aantrekkelijke regio.

Tegelijkertijd laten deze resultaten zich pas in de loop der tijd zien. Om de gewenste uitkomsten van onze samenwerking te zien, sturen wij op een aantal resultaten (output) die helpen bij het maken van impact én op een aantal overtuigingen ten behoeve van de samenwerking(scultuur).

Diverse resultaten

Wij sturen op het verkrijgen van de volgende (output) resultaten om tot betekenisvolle uitkomsten van onze samenwerking te komen.

Een gebalanceerde termijnagenda

Om op de veelheid aan programma's en ontwikkelingen te kunnen sturen, is een termijnagenda belangrijk. In deze agenda wordt aangegeven op welke momenten in het jaar (en in de raadsperiode) welke onderwerpen worden geagendeerd in de bijeenkomsten, welke GR'en dit jaar centraal staan en wanneer lokaal besluitvormingsvoorstellen over regionale onderwerpen worden geagendeerd. Dit vooruitlopend op de kaderstellende dan wel controlerende besluiten die op lokaal niveau van ons verwacht worden.

De termijnagenda is gebalanceerd: er is duidelijk gericht gekozen wat wel/niet tijdens de Regionale raadsledenbijeenkomsten te agenderen, en alle drie de doelstellingen van de samenwerking (in balans) worden nagestreefd. Als raadsleden behandelen wij een aantal focuspunten uit het Pact waarop onze bijdrage het verschil helpt maken of (bij)sturing nodig is. Daarnaast kiezen we een aantal GR'en waar we ons extra in verdiepen. De Agendacommissie heeft hier een belangrijke rol in.

Regioambassadeurs als vast aanspreekpunt

In de Agendacommissie nemen per gemeente twee raadsleden deel, regioambassadeurs genoemd. Zij krijgen de ruimte om namens de gemeenteraden na te denken over een goede (en gebalanceerde) invulling van de bijeenkomsten. Zij zijn aanspreekpunt van hun gemeenteraad en zijn zoveel mogelijk aanwezig bij de verschillende bijeenkomsten. Ook stimuleren zij het gebruik van het Raadspodium bij hun mede raadsleden.

Informatievoorziening (juist, tijdig en volledig) over de voortgang van het Pact en de GR'en

Informatie op maat is leidend: enerzijds gericht op overzicht van de regionaal belegde taken en anderzijds op inzicht in de voortgang van de regionaal belegde taken. Informatievoorziening heeft verschillende vormen: van informatiemarkten, voortgangsrapportages over het (uitvoeringsprogramma) Pact tot heldere lokale besluitvormingsvoorstellen.

Ter voorbereiding op Regionale raadsledenbijeenkomsten benadrukken wij het *gebruik van (start-) notities*, waarin kernachtig de hoofdlijnen van de informatie zijn weergegeven, het regionale belang wordt geduid en expliciet wordt aangegeven wat de bevoegdheid van de raad raakt. Deze notitie wordt aangevuld met een samenvatting van de bespreking in de Regionale raadsledenbijeenkomst en toegevoegd aan de lokale besluitvormingsvoorstellen, zodat de belangen die gedeeld zijn ook lokaal op tafel komen.

Aandachtspunten bij lokale besluitvorming over GR'en door rapporteurs

Wat betreft gemeenschappelijke regelingen schrijft de Wgr voor op welk tijdstip de raden worden geïnformeerd over de begroting en de jaarrekening, en wanneer via de zienswijzeprocedure ons standpunt kenbaar te maken. Het is juist in dit stadium dat aan de informatieverstrekking hoge eisen worden gesteld. Een *bestuurlijke samenvatting* met expliciete vermelding van doelstellingen, maatschappelijke effecten, beleidsaanpassingen, budgettaire consequenties e.d. is behulpzaam voor het snel inzichtelijk maken van de relevante ontwikkelingen bij de betreffende GR. Bij de GR('en) die prioritair wordt/worden gevolgd door rapporteurs, wordt deze samenvatting aangevuld. De rapporteurs stellen met hulp van de ambtelijke organisaties, aandachtspunten op die zij de verschillende gemeenteraden meegeven. Bij voorkeur geven zij hierover een mondelinge presentatie tijdens (de voorbereiding van) de lokale besluitvorming over de P&C-stukken van de GR'en.

Reflectiemomenten

Een keer per twee jaar vindt een gesprek plaats over de doorontwikkeling van de Raadsleden-bijeenkomsten met alle raadsleden. Aan de hand van de doelen en de resultaten die zijn geboekt worden ervaringen van raadsleden gedeeld. Moeten de bijeenkomsten een andere focus krijgen, willen we meer GR'en prioriteit gaan geven of willen we tot een regionale raadscommissie doorontwikkelen? Een keer per vier jaar vindt een externe evaluatie plaats.

Overtuigingen bij het maken van impact

Daarnaast onderstrepen we een aantal overtuigingen waarmee de effectiviteit van de samenwerking tussen de raden verder kan worden versterkt, en wij zijn ervan overtuigd impact te maken.

Wat je aandacht geeft groeit - wij 'pieke' niet met onze tijd

De bestuurlijke drukte rond de intergemeentelijke samenwerking is aanzienlijk, de agenda's van raadsleden zijn zeer goed gevuld en onze fracties worden vaak juist kleiner. Door ons in de Regionale raadsledenbijeenkomsten te richten op een aantal focuspunten en door met afgevaardigden (rapporteurs) te werken, gaan we gericht om met onze tijd. Dit vraagt vertrouwen en goede communicatie onderling, ook binnen onze eigen gemeenteraden. Wij zijn ervan overtuigd dat we door het kiezen en het aanbrengen van focus tot meer betekenisvolle resultaten komen. Door gericht meer aandacht te geven aan bepaalde onderwerpen kunnen deze verder groeien.

Eendracht maakt macht, maar komt niet vanzelf

De Regionale raadsledenbijeenkomsten maken het mogelijk om één geluid te organiseren, zowel ter verbetering van de grip op samenwerkingsverbanden als ter verbetering van de strategische positie van de regio. Bij het verbeteren van de grip geldt dat daarvan alleen sprake is wanneer de regio zoveel mogelijk met één boodschap komt en uit één mond spreekt. In dergelijke interbestuurlijke processen bereiken we veelal meer met een gezamenlijk verhaal, dat voor 60% het lokale verhaal is, dan met een afzonderlijk verhalen die voor 100% aansluiten bij de lokale belangen. Tegelijkertijd is en blijft er (de formele) ruimte voor lokale zienswijzen.

Wij erkennen de kracht van gunnen

Voor betekenisvolle resultaten is het nodig dat we ons in elkaars belangen en posities verdiepen. Dat leidt tot wederzijds begrip en maakt het mogelijk om te geven en te nemen. Zonder gunnen kan samenwerking niet functioneren. Dat betekent dat we ook weleens een project steunen dat voor een andere gemeente erg belangrijk is, maar waar een andere gemeente vraagtekens bij heeft of waarvoor het minder van belang is. Dit in het besef dat, als er een project komt dat voor die ander juist erg belangrijk is, dat ook op de steun van de andere gemeenten kan rekenen. Dit is continu zoeken naar de juiste balans.

Respectvol zijn onze relaties en eventuele spanningen maken we bespreekbaar

Iedereen in deze samenwerking neemt zichzelf mee, met eigen kwaliteiten, ervaringen, vooronderstellingen en beelden van de werkelijkheid. We gaan hier respectvol mee om en geven ruimte aan onze bestuurders - als voorzitters van de bijeenkomsten - om ons hierin te spiegelen en te begeleiden.

Wij investeren in onze eigen regionale ondersteuning

Iedereen in deze samenwerking erkent het belang van de regionale ondersteuning om de samenwerking goed te laten verlopen. Wij geven daarom ruimte en capaciteit aan onze griffiers en de regio-griffiers om ons goed te laten ondersteunen en goed mee te nemen in de regio.

TwynstraGudde adviseert overheid en bedrijfsleven op veel van de grote en urgente thema's van deze tijd. Denk aan veiligheid, diversiteit, digitalisering, mobiliteit, duurzaamheid, energie, financiën en gezondheid. We bieden onze opdrachtgevers 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.