



Koersnotitie

“Grenzeloos Samenwerken in en rondom de Alblasserwaard en Vijfheerenlanden”



Status: Conceptversie (7-7-2017)

Auteurs: Carla de Rie, Marcel Benard, Kees de Haas

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1 Inleiding en bestuursopdracht	3
2 Regionaal Maatschappelijke Agenda	3
3 Partners in de samenwerking	5
4 Toekomstige vormgeving van de samenwerking	5
4.1 Niveaus van sturing	5
4.2 Inhoudelijke sturing	6
4.3 Procesmatige sturing	7
4.4 Juridische vorm.....	7
4.5 Toekomstige financiering	7
5 Vervolgaanpak	8
5.1 Stap 1: Definitie van de maatschappelijke opgaven.....	8
5.2 Stap 2: Definitie van concrete projecten	9
5.3 Stap 3: Definitie van de toekomstige samenwerkingsvorm	9
5.4 Afstemming met colleges, raden en strategische partners.....	9
5.5 Programmasturing 2 ^e helft 2017	9
5.6 Wat betekent dit voor de PFO's en de leertuinen?	10
6 Inzet en financiën	10
7 Communicatie	10
8 Beoogd eindresultaat	11
Bijlage 1: Regionaal Maatschappelijke Agenda	12
Thema: LEEFBAAR & AANTREKKELIJK.....	12
Thema: KRACHTIGE ECONOMIE	13
Thema: KLIMAATROBUUST	14
Bijlage 2: Trekkers maatschappelijke opgaven	15

1 Inleiding en bestuursopdracht

Het programma “Grenzeloos Samenwerken” is nu ongeveer een jaar aan de gang. Inmiddels is veel kennis en ervaring opgedaan in zowel het experimenteerspoor (de leertuinen) als het oriëntatiespoor (werkbezoeken, expertsessie, literatuuronderzoek, conferenties, werksessies). We staan nu op een belangrijk punt in het programma: het uitwerken en laten landen van de resultaten die we tot nu toe met alle betrokkenen hebben bereikt in een vitale en vernieuwde samenwerking in en om de Alblasserwaard-Vijfheerenlanden. Het is van belang dat nu ook diverse partijen actief worden betrokken bij de verdere uitwerking. Zo willen we samen met provincies, waterschap, geïnteresseerde buurgemeenten en maatschappelijke partijen tot een uitwerking komen van de opgetekende maatschappelijke opgaven naar concrete projecten. Daarmee zal duidelijk worden wat we precies gaan doen, wie er willen meedoen, hoe we de projecten vormgeven en met elkaar financieren. Verder is het van groot belang dat ook de ambtelijke organisaties zowel inhoudelijk als organisatorisch, bij deze uitwerking betrokken worden.

Het is goed om nog even te herhalen met welke opdracht het programma “Grenzeloos Samenwerken” door het bestuur op pad is gestuurd. Die opdracht luidde als volgt:

“De door het bestuur vastgestelde opdracht is om vormen van samenwerking te zoeken die aansluiten bij de veranderende bestuurlijke context, waarbij partners enerzijds verbondenheid naar en met elkaar voelen en anderzijds voldoende flexibiliteit ervaren om op inhoudelijke thema’s met verschillende coalities aan de slag te gaan.”

Op basis van deze opdracht is een plan van aanpak geschreven dat op 1-7-2016 door het algemeen bestuur is goedgekeurd. Vertrekkend vanuit de ambities zoals die vastgesteld zijn in de Visie2030 hebben we een vertaling gemaakt naar vier inhoudelijke leertuinen. Leertuinen met onderwerpen die belangrijk zijn voor onze regio en waar samenwerking met partijen buiten onze regio voor de hand ligt. Om juist hier grenzeloos samenwerken te verkennen. In deze leertuinen werken we naar inhoudelijke resultaten in lijn met onze ambities, maar we zijn nog sterker geïnteresseerd in wat we er kunnen leren over de nieuwe manier van samenwerken die nodig is. Verder hebben we een oriëntatiespoor ingericht waarin we van andere willen leren over succesvolle manieren van samenwerking die passen bij de ambities en context in onze regio. We hebben gesproken met experts op het gebied van regionale samenwerking en zijn op bezoek geweest bij enkele succesvolle regionale samenwerkingsverbanden.

Verder hebben we uitgebreid gesproken met maatschappelijke partners en raden door het organiseren van twee regionale conferenties en het maken van een rondgang langs alle raden in de AV en enkele daarbuiten. Bovendien hebben we de relatie met de provincies Zuid-Holland en Utrecht en het Waterschap Rivierenland versterkt.

Doel van dit koersdocument is om weer te geven waar we staan en hoe we na de zomer verder willen gaan. We vragen nu het bestuur en de individuele colleges om de hooflijn van de richting waarin we gaan te ondersteunen en de ruimte te geven om in die richting de verdere uitwerking ter hand te nemen. Zodanig dat eind van dit jaar tot definitieve besluitvorming over de toekomst van de samenwerking in en rondom de Alblasserwaard en Vijfheerenlanden (AV) gekomen kan worden.

2 Regionaal Maatschappelijke Agenda

Om te komen tot een vernieuwde regionale maatschappelijke agenda (RMA) is als basis uitgegaan van de Visie2030 en de Uitvoeringsagenda 2015-2018. De PFO’s is gevraagd wat er is bereikt, wat er nog op de agenda staat en welke belangrijke nieuwe uitdagingen zij zien. Daarnaast is gekeken naar de opgaven zoals die in de leertuinen naar voren zijn gekomen. Verder is gesproken met alle raden in en deels om de AV om te horen welke opgaven raadsleden van belang vinden. Tenslotte zijn er enkele werksessies geweest met ambtenaren en bestuurders vanuit de AV-gemeenten, de provincies en het waterschap. Alle resultaten van deze stappen hebben geleid tot een opzet voor een vernieuwde RMA. De RMA heeft als centraal thema “Hollands Stroomland” gekregen:

HOLLANDS STROMENLAND

De Alblasserwaard Vijfheerenlanden kenmerkt zich als "Hollands Stromenland". Het gebied wordt door belangrijke stromen doorkruist. Grote rivieren als De Noord, De Lek en De Merwede, maar ook kleinere als De Linge en de Zederik, stromen door en langs het gebied, zijn bepalend voor het landschap en vormen de basis voor de maritieme activiteiten en de maakindustrie. Verder wordt het gebied doorsneden door belangrijke verkeers- en goederenaders. De A15 fungeert samen met de Betuwelijn als belangrijke corridor tussen Oost en West Nederland, tussen de Rotterdamse haven en het Europese achterland. De A27 vormt een belangrijke corridor tussen Noord- en Zuid-Nederland, evenals de 'Kennisas' A2. Goederen en personen stromen daarmee in hoge frequentie en dichtheid door ons gebied. Daarnaast zegt de term stromen ook iets over beweging, innovatie, ontwikkeling; ook een belangrijk kenmerk van deze streek. Want zowel in de maritieme als in de agrarische sector zijn hier sterke en innovatieve bedrijven te vinden. Naast deze beweging en innovatie kenmerkt onze gebied zich ook als een karakteristiek Hollands landschap. We hebben molens, koeien, grasland, vestingsteden en bijzondere iconen van wereldformaat en hebben daarmee een sterke aantrekkingskracht op toeristen en rustzoekers. Met recht kan het gebied van de Alblasserwaard en Vijfheerenlanden daarom een "Hollands Stromenland" genoemd worden!

Op grond van alle gevoerde gesprekken komen drie belangrijke strategische thema's voor ons gebied naar voren met daaronder een aantal maatschappelijke opgaven waarbij regionale samenwerking waardevol wordt geacht en waarop energie zit om dit gezamenlijk op te pakken:

Strategisch thema: LEEFBAAR & AANTREKKELIJK

Het eerste thema voor onze streek is dat we ervoor zorgen dat de streek, ondanks demografische en klimaatontwikkelingen, leefbaar blijft. We willen de aantrekkelijkheid van ons landschap behouden, we willen een goed aanbod van woningen, we willen een optimale verkeersveiligheid in ons gebied en we willen goede zorg tegen aanvaardbare kosten.

Maatschappelijke opgaven

1. Werken aan een goed landschapsontwikkeling (waaronder doorvertaling 'Perspectief Groene Hart' naar Alblasserwaard-Vijfheerenlanden)
2. Realiseren van evenwicht tussen vraag en aanbod van woningen
3. Zorgen voor voldoende verkeersveiligheid
4. Werken aan sterke en aantrekkelijke stedelijke kernen en hun centrumfuncties
5. Realiseren van goede zorg tegen aanvaardbare kosten

Strategisch thema: ECONOMISCH KRACHTIG

Het tweede thema dat van groot belang voor onze streek is het versterken van de economische kracht. De economische kracht in onze streek rust met name op drie pijlers, namelijk de agrarische sector, de maritieme industrie en de maakindustrie. We willen deze sectoren versterken en toekomstbestendig houden. Een vierde belangrijke pijler is de vrijetijdseconomie; we willen ons inspannen om de potentie te vergroten en meer omzet te halen uit activiteiten op dit gebied. Verder blijft een belangrijk aandachtspunt voor de economie als geheel het ervoor zorgen dat er voldoende gekwalificeerd personeel is voor de bedrijven in onze streek en dat het onderwijs daar goed op aansluit. Tenslotte is een belangrijke voorwaarde voor economische voorspoed dat onze streek goed bereikbaar blijft en congestie wordt voorkomen.

Maatschappelijke opgaven

1. Werken aan een goede toekomst van de agrarische sector
2. Versterken van de (maritieme) maakindustrie
3. Versterken van de innovatieve noord-zuid as van Utrecht naar Brabant
4. Versterken van de vrijetijdseconomie
5. Afstemming van ontwikkeling van bedrijventerreinen
6. Werken aan een goed functionerende arbeidsmarkt waarin iedereen kan meedoen
7. Werken aan een betere bereikbaarheid

Strategisch thema: KLIMAATROBUUST

Het derde thema voor onze streek is dat we ons goed voorbereiden op de klimaatontwikkelingen die reeds gaande zijn en zullen doorgaan. Hoe zorgen we ervoor dat we veilig kunnen blijven wonen en werken, dat onze streek niet vol met water loopt en hoe zorgen we ervoor dat we duurzaam met onze energiebronnen omgaan?

Maatschappelijke opgaven

1. Werken aan waterveiligheid en klimaatadaptie
2. Bewust beter omgaan met bodemdaling
3. Omslag naar duurzame energie (energietransitie)

3 Partners in de samenwerking

Bij het vormgeven en uitvoeren van de RMA werken we samen met partners. We maken hierbij onderscheid tussen strategische partners en samenwerkingspartners.

Strategische partners

We streven ernaar om de RMA te laten dragen door de drie nieuwe gemeenten die per 1-1-2019 zullen ontstaan, de direct betrokken provincies Zuid-Holland en Utrecht en het Waterschap Rivierenland. Dit zijn de partijen die een grote binding hebben met dit gebied en een groot deel van deze agenda samen kunnen en willen dragen. Deze partijen vormen daarmee een “strategisch partnerschap” en financieren de draagconstructie van de samenwerking (later meer). Overigens kunnen provincies en waterschap ook in andere verhouding met elkaar te maken krijgen, zoals bijvoorbeeld als toezichhouder (bv. woningmarkt) of subsidieverstrekker. Steeds zullen we daarom bij de samenwerking oog moeten houden voor de specifieke rollen en verantwoordelijkheden van de partners en de correcte vorm van samenwerking binnen de verschillende domeinen.

Samenwerkingspartners

Verder willen we op het niveau van de maatschappelijke opgaven en de projecten samenwerking zoeken met betrokken maatschappelijke organisaties of bedrijven. Deze partijen hebben verstand van de opgaven en kunnen richting en uitvoering geven aan de projecten. Op projectniveau kan het zelfs zo zijn dat deze organisaties het trekkerschap daarvan invullen. Verder kunnen ook andere gemeenten om ons heen zich op opgave- of projectniveau met ons verbinden.

Flexibiliteit is hierbij een belangrijk uitgangspunt, om te kunnen inspelen op nieuwe ontwikkelingen en om commitment van partners te garanderen. Dat betekent dat we bij de maatschappelijke opgaven *per project* kijken wat er nodig is en wie daaraan kan en wil bijdragen. Het betekent ook dat gemeenten en andere partners niet op voorhand ‘vast’ zitten aan de uitvoering van activiteiten, maar per activiteit kunnen bepalen of zij participeren. Elke maatschappelijke opgave wordt begeleid door een bestuurlijk en ambtelijk trekker die de taak hebben om de concrete uitwerking van de opgave te begeleiden (realiseren van een programmaplan), partners te enthousiasmeren en de voortgang te bewaken.

4 Toekomstige vormgeving van de samenwerking

4.1 Niveaus van sturing

De inhoudelijke opgaven waar we met elkaar voor staan, zijn leidend voor de vorm waarin wij onze samenwerking vormgeven. We werken samen om maatschappelijke meerwaarde te realiseren voor bewoners, bedrijven en instellingen in en rondom de Alblasserwaard en Vijfheerenlanden. In de RMA wordt weergegeven wat de belangrijke strategische thema's voor samenwerking zijn, welke maatschappelijke opgaven daarbij kunnen worden herkend en welke projecten uitgevoerd gaan worden om te behalen doelstellingen te realiseren. Zie het overzicht in de voorgaande paragraaf.

We willen in de RMA werken volgens de principes van programma- (gericht op het behalen van doelen) en projectsturing (gericht op het behalen van resultaten). Daarbij onderkennen we drie niveaus van sturing met bijbehorende planvorming:

- ✓ **Strategisch plan:** hierin wordt beschreven wat de belangrijke strategische thema's voor samenwerking zijn, waarom dit belangrijke thema's zijn, wat daarin in kwalitatieve zin over een periode van 4 jaar bereikt moet gaan worden en welke belangrijke maatschappelijke opgaven daarbinnen worden herkend. Deze agenda wordt aan het begin van een 4-jaarlijkse collegeperiode opgesteld door de strategische partners.
- ✓ **Programmaplan:** voor iedere maatschappelijke opgave die in de strategische agenda wordt benoemd wordt een programmaplan opgesteld waarin wordt weergegeven welke ambitie men bij deze opgave heeft en hoe deze ambitie wordt vertaald in concrete projecten die tezamen moeten leiden tot het behalen van de gestelde ambitie. Deze programmaplannen worden opgesteld met maatschappelijke partners die op die concrete maatschappelijke opgave een belang hebben en/of een belangrijke bijdrage kunnen leveren. De aard van de programma's kan verschillen en al naar gelang de opgave meer sturend of meer coördinerend van aard zijn. De looptijd van zo'n programmaplan is ongeveer 2 jaar.
- ✓ **Projectplan:** voor ieder project die in het programmaplan wordt benoemd wordt een projectplan opgesteld waarin wordt weergegeven welke concrete doelstelling moet worden bereikt, hoe dat moet worden bereikt, wat daarvoor nodig is, welke partijen daarin samen optrekken ("namen en rugnummer") en vertaling naar concrete budgetten. De looptijden van de projecten variëren maar ieder ½ jaar vindt een herijking plaats

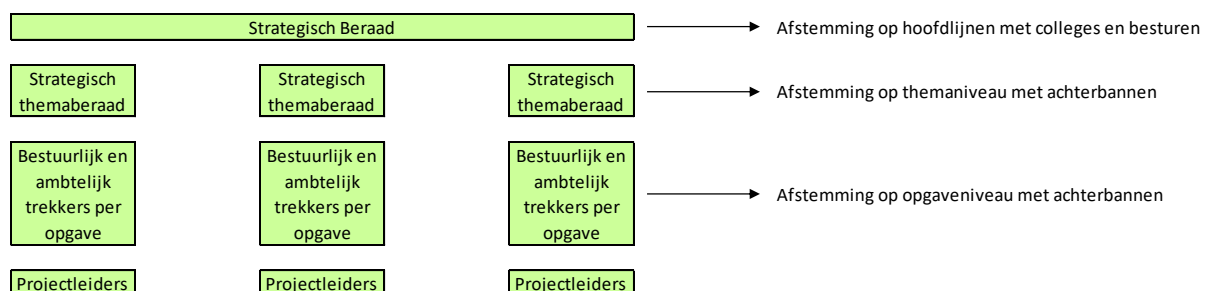
4.2 Inhoudelijke sturing

De inhoudelijke sturing op de agenda gaat veranderen ten opzichte van de huidige situatie. Op dit moment wordt de inhoudelijke sturing op de samenwerkingsagenda verzorgd door het algemeen en dagelijks bestuur van de gemeenschappelijke regeling AV. De Portefeuillehoudersoverleggen (PFO's), die per domein zijn vormgegeven, adviseren het bestuur over te nemen besluiten. Raden en colleges worden op hoofdlijnen betrokken en geïnformeerd over de voortgang.

In de nieuwe samenwerking krijgt iedere maatschappelijke opgave een bestuurlijk en ambtelijk trekker toegewezen. Deze trekkers zijn afkomstig van een van de strategische partners. Onder deze maatschappelijke opgaven kunnen een of meer projecten/activiteiten worden gedefinieerd waarvoor per project een projectleider wordt benoemd. De projectleider kan afkomstig zijn van een van de samenwerkingspartners, al naar gelang belang en betrokkenheid. De bestuurlijk trekker heeft zitting in het strategisch beraad op themaniveau en bespreekt daar de voortgang. Verder bepalen de trekkers op welke wijze overlegvormen worden vormgegeven en welke partijen daarin zitting hebben. Er is dus geen sprake meer van een Algemeen of Dagelijks Bestuur. Wel is er een soort "Strategisch Beraad", samengesteld vanuit de strategische partners en belangrijke andere samenwerkingspartners, dat ca. 2x per jaar bij elkaar komt om in hoofdlijnen te spreken over de wijze waarop de samenwerking verloopt en welke belangrijke ontwikkelingen er zijn die een effect op de samenwerkingsagenda kunnen hebben.

Overigens kan het prima zijn dat er op specifieke onderwerpen reguliere bestuurlijke afstemming blijft bestaan omdat dat nodig is (bijvoorbeeld op het gebied van de woningbouw). Ook hier geldt: afhankelijk van de opgave wordt bekeken welke wijze van afstemming het meest zinvol is.

Schematisch ziet dat er ongeveer als volgt uit:



Door het benoemen van trekkers en projectleiders vanuit de partners verwachten we dat de inhoudelijke betrokkenheid bij de opgaven groter wordt. Zij komen vanuit de partners zelf in plaats van uit een centrale kern (nu: het regiobureau).

Verder is het zo dat partijen zelf kunnen bepalen bij welke maatschappelijke opgaven en/of projecten zij betrokken en actief willen zijn. Als naar gelang de belangen en de beschikbare middelen kunnen partijen besluiten om wel of niet mee te doen.

De vraag hoe bestuurlijke afstemming over de voortgang van de samenwerking *als geheel* moet plaatsvinden, moet nog verder worden afgewogen. Denkbaar is dat de colleges van B&W van de drie gemeenten, gedeputeerden vanuit de provincies en het DB van het waterschap periodiek (jaarlijks?) gezamenlijk vergaderen over de voortgang.

Verder is het van belang de raden/staten/besturen van de strategische partners een goede rol in de samenwerking te geven. Hoe dat er precies uit zal gaan zien moet nader worden uitgewerkt. Zij dienen in ieder geval een belangrijke rol te spelen bij het vierjaarlijks opstellen van de Regionaal Maatschappelijke Agenda en bij de tussentijdse evaluatie en bijsturing daarvan.

4.3 Procesmatige sturing

De toekomstige inhoudelijke sturing op de RMA is dus veel meer gebaseerd op de uitgangspunten van netwerksturing: per opgave worden de juiste partners vanuit overheid, maatschappelijke organisaties en bedrijfsleven bij elkaar gebracht om de gewenste resultaten te bereiken. Toch kan netwerksturing niet zomaar succesvol plaatsvinden. Het blijft belangrijk om te zorgen voor een goede *organisatie* van de samenwerking. Die organisatie moet licht zijn waar dat kan en zwaar waar dat moet. Als het maar ten dienste staat van het bereiken van de gewenste inhoudelijke resultaten.

Om dat te bereiken denken we dat het noodzakelijk blijft om een kleine compact, maar krachtige kern te hebben waarin een aantal rollen en verantwoordelijkheden belegd zijn. Ten eerste is het belangrijk om de samenwerking te coördineren, dat wil zeggen het begeleiden van het proces om tot een regionale agenda te komen, te zorgen dat inzet en middelen door partijen worden geleverd, te zorgen dat er bepaalde afstemmingsmomenten met achterbannen worden georganiseerd, etc. Ten tweede is het van belang om strategisch advies te kunnen leveren over welke belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen zijn er gaande, welke partijen spelen daarbij een belangrijke rol, hoe kan zich dat vertalen naar de samenwerkingsagenda, zorgdragen voor de juiste afstemming tussen opgaven en projecten binnen de agenda, etc. Een belangrijke rol is ook de interne en externe communicatie. De samenwerking moet “smoel” gegeven worden zodat resultaten ook goed zichtbaar gemaakt worden waardoor weer draagvlak voor vervolg kan ontstaan. En tenslotte zal er ook control moeten plaatsvinden op inzet en middelen van partners op de verschillende niveaus van sturing.

Verder is het nodig dat er op het juiste niveau gestuurd kan worden op de gewenste inzet bij opgaven en projecten. We zien daarom een rol weggelegd voor de “secretarissen” van de betrokken strategische partners. Zij zijn binnen hun organisaties verantwoordelijk voor het uiteindelijk inplannen van gewenste inzet, stemmen deze onderling af en bespreken knelpunten die zich daarin voordoen.

4.4 Juridische vorm

Er moet nog een keuze worden gemaakt over een passende juridische vorm voor de nieuwe samenwerking. Er staan verschillende vormen open voor invulling van de hiervoor geschetste randvoorwaarden. Dat kan nog steeds een bepaalde invulling van een GR zijn, maar ook denkbaar zijn een publieke (centrumgemeente, regeling zonder meer) of een private samenwerkingsvorm (convenant). Aan de hand van verschillende criteria (waaronder de eventuele noodzaak om voor het ontvangen van subsidies een bepaalde juridische status of een herkenbaar ‘loket’ te hebben) zullen mogelijke samenwerkingsvormen worden getoetst en zal een passende keuze worden gemaakt.

4.5 Toekomstige financiering

De toekomstige financiering van de samenwerking gaat veranderen ten opzichte van de huidige wijze. Op dit moment vindt financiering van de samenwerking als geheel plaats door het betalen van een vaste bijdrage per inwoner voor iedere deelnemende gemeente (totaal aantal inwoners AV exclusief Vianen = 113.080). Het basisbedrag is €6,18¹ euro per inwoner en daarvan worden de kosten van het regiobureau betaald. Verder is er

¹ Bron: vastgestelde begroting (juli 2016); vanaf 2017 betalen de AV gemeenten een vaste bijdrage per inwoner

een opslag voor deelname aan de Molenhopper (€0,35), voor projecten op het gebied van Cultuur (€0,55) en cofinanciering voor projecten op het gebied van Verkeer & Vervoer (€0,53). In totaal wordt dus door gemeenten jaarlijks een bedrag van €7,61 per inwoner voor de samenwerking betaald. De kosten voor het sociale domein (jeugd en WMO) worden op basis van een verdeelsleutel bij gemeenten in rekening gebracht. Omgerekend naar het aantal inwoners bedraagt deze bijdrage €4,72. Verder beschikt het samenwerkingsverband over opgebouwde en niet gelabelde reserves van in totaal ca. €0,17 mln. Vanuit de bestemmingsreserve regiofonds werden concrete projecten of activiteiten, anders dan hierboven genoemd, gefinancierd. Volgens de meerjarenraming is de reserve regiofonds per ultimo 2021 volledig besteed. De huidige GR AV heeft daarmee veel speelruimte om zelfstandig over uitvoering van projecten te besluiten en hoeft slechts in beperkte mate langs de gemeenteraden voor aanvullende financiering. Deze wijze van financieren is tot en met 2018 van toepassing.

In de nieuwe situatie, met ingang van 2019, wordt de financiering wat anders ingestoken. Omdat de organisatie van de samenwerking compacter en beperkter wordt vormgegeven daalt, met uitzondering van de kosten voor het sociale domein, dus de algemene inwonerbijdrage van € 6,18. Vervolgens bepalen de gemeenten zelf aan welke projecten/activiteiten ze wel en welke ze niet willen deelnemen. De financiële bijdrage of capaciteitsinzet komt bovenop dat basisbedrag. Of en in welke mate de nieuwe samenwerkingsvorm nog zal beschikken over financiële reserves dient nader bestudeerd te worden.

Deze wijze van financieren wil niet zeggen dat de regionale samenwerking daarmee goedkoper wordt. Immers de inzet die nu vanuit het regiobureau wordt vormgegeven wordt straks ten dele vanuit de strategische partners (en dus ook de gemeenten) ingevuld. De uitgaven van met name de personele inzet verschuiven van de AV naar de gemeenten. Dit geldt zeker voor de taken waarvoor de regio AV als rechtmatige subsidieontvanger officieel aanspreekpunt blijft. Wel betekent deze wijze van financiering meer flexibiliteit om wel of niet mee te doen.

5 Vervolgaanpak

Na de zomer zal de nadere uitwerking van de regionale samenwerkingsagenda en de nieuwe samenwerkingsvorm ter hand worden genomen. Dat willen we in nauwe afstemming tussen de strategische partners en de overige samenwerkingspartners laten plaatsvinden. Hieronder wordt daarop nader ingegaan.

5.1 Stap 1: Definitie van de maatschappelijke opgaven

De maatschappelijk opgaven zoals die nu zijn beschreven dienen nader te worden uitgewerkt met onze strategische partners. Welke ambities hebben we voor deze maatschappelijke opgaven, wat willen we precies bereiken en welke samenwerkingspartners zouden we willen betrekken bij het verder vormgeven van concrete projecten die daaronder kunnen worden gedefinieerd? Zodra er een heldere ambitie is geformuleerd en samenwerkingspartners zijn gevonden kunnen we samen met hen naar de fase van de definitie van concrete projecten. Veel is voor deze stap al beschikbaar: de opgaven zijn niet (volledig) nieuw en er lopen ook al activiteiten in regionaal verband. In de meeste gevallen zal de inventarisatie van de activiteiten die ter voorbereiding op de RMA is gemaakt al voldoende zijn om de agenda te vullen. Wel is het zaak bij elke opgave een ambitie scenario te benoemen, zodat een bestuurlijke afweging voor intensivering gemaakt kan worden. Op basis van deze nadere bestuurlijke afweging wordt een Uitvoeringsagenda gemaakt van de concreet uit te voeren projecten. Onderdeel van deze Uitvoeringsagenda is een investeringsschema. Zodat met ingang van 2019 op basis van dit investeringsschema gewerkt kan worden met een nieuwe wijze van financiering. Lopende projecten lopen uiteraard tijdens deze overgangperiode door en ook nieuwe voorstellen zullen de komende periode worden afgewogen op basis van de ambities van de Regionaal Maatschappelijke Agenda. “De winkel blijft dus open”, tijdens deze overgangperiode, waarbij parallel de nieuwe manier van samenwerken wordt vormgegeven.

Per opgave wordt een bestuurlijk en ambtelijk trekker voor de uitwerking benoemd. In het geval de opgave nu al benoemd is in regionaal verband (via Regio AV en/of leertuinen), zal de bestuurlijke trekker uit het portefeuillehoudersoverleg of de leertuin komen. De ambtelijke uitwerking vindt plaats door de programmamanagers van het regiobureau samen met de ambtelijke overleggen van de verschillende PFO's.

De opdracht voor de bestuurlijk en ambtelijk trekker is:

voor de kosten inclusief overhead per taakveld.

1. Inventariseer voor de opgave de lopende activiteiten bij deelnemende partners (actie, beoogd resultaat, trekker, partners, timing en budget);
2. Ontwerp in overleg met het portefeuillehoudersoverleg en het ambtelijk overleg een ambitiescenario, waarin de aanpak van een opgave geïntensiveerd wordt en beschrijf welke consequenties dit heeft (doelbereik / doorlooptijd / capaciteit / geld);
3. Betrek bestuurlijke en maatschappelijke partners bij het overleg over de opgaven.

Voor geheel nieuwe opgaven vragen we een van de strategische partners (provincies / waterschap) de uitwerking vorm te geven. In bijlage 2 is een overzicht weergegeven van maatschappelijke opgaven, betreffend PFO, bestuurlijk en ambtelijk trekkers (voorstel).

5.2 Stap 2: Definitie van concrete projecten

Samen met de samenwerkingspartners worden concrete projecten benoemd die we willen gaan uitvoeren om de voor de opgave gestelde ambities te verwezenlijken. Per project dient te worden bepaald wat het concrete doel is, welke partijen daarin samenwerken, wie het project gaat trekken, welke middelen nodig zijn en hoe de financiering wordt vormgegeven. Dit wordt uitgewerkt in projectplannen. De gedefinieerde projecten vormen tezamen de uitvoeringsagenda van de samenwerking die gemeenten kunnen gebruiken bij het vormgeven van hun begrotingen en de capaciteitsplanning.

5.3 Stap 3: Definitie van de toekomstige samenwerkingsvorm

Om te komen tot een verdere concretisering van de organisatievorm zijn de volgende stappen nodig:

- ✓ **Opstellen organisatieplan:** met beschrijving nieuwe structuur en processen, governance, juridische vorm, benodigde functies / profielen, begroting ('light plan', passend bij lichte structuur). Vaststellen in colleges voor eind 2017, inclusief keuze voor participatie en financiële consequenties; instemming door raden en staten 1^e kwartaal 2018.
- ✓ **Opstellen transitieplan:** Uitwerken consequenties voor bestaande Regio A-V: personeel, financieel. Keuze maken: transformeren van bestaande naar nieuwe situatie of beëindigen huidige regio en nieuw opbouwen. Taak beleggen bij regiosecretaris, in samenwerking met RMT. Gericht op formele start nieuwe samenwerking 1/1/2019.

Deze opgave zal ambtelijk worden getrokken door de regiosecretaris.

5.4 Afstemming met colleges, raden en strategische partners

Dit stuk zal na behandeling in het Algemeen Bestuur van de GRAV op 6 juli voor zienswijzen worden doorgeleid naar de colleges en raden van de AV-gemeenten (inclusief Vianen). Ook zullen de overige strategische partners op passende wijze worden betrokken. De resultaten van de zienswijzen kunnen worden gepresenteerd tijdens de regionale conferentie die naar verwachting op 22 november a.s. zal plaatsvinden. Daarna kan definitieve vaststelling plaatsvinden van de nieuwe samenwerking.

5.5 Programmasturing 2^e helft 2017

Omdat de aard van het programma na de zomer enigszins wijzigt, heeft dat ook gevolgen voor de besturing ervan. De volgende rollen worden voorzien:

- ✓ **Strategisch Beraad i.o.:** na de start van de nieuwe samenwerking zal er een strategisch beraad worden gevormd (zie paragraaf 4.2). In aanloop daar naartoe lijkt het ons zinvol om dit beraad alvast te starten. Daarmee kan op bestuurlijk niveau afstemming plaatsvinden over de verdere ontwikkeling van de samenwerking en ontstaat commitment tussen de strategische partners. In dit strategisch beraad hebben zitten de burgemeesters van de AV-gemeenten (inclusief Vianen), de betrokken gedeputeerden vanuit de provincies Zuid-Holland en Utrecht en de dijkgraaf van Waterschap Rivierenland. Het is de bedoeling dit beraad 2-3 x bij elkaar te laten komen in de 2^e helft van 2017.
- ✓ **Programmateam:** In het programmateam zijn de betrokken strategische partners ambtelijk vertegenwoordigd. Doel van het programmateam is het bewaken van de samenhang in de uitwerking

van de agenda en de voortgang van de activiteiten. Vanuit het programmateam wordt het RMT (overleg van gemeentesecretarissen) aangehaakt op het programma. Het RMT is vooral van belang bij het bewaken van de inzet bij de verdere uitwerking. De inzet vanuit de andere strategische partners wordt afgestemd via de ambtelijk vertegenwoordigers in het programmateam. Het programmateam komt 1x per 2 weken bij elkaar.

- ✓ **Opgavetrekkers:** de bestuurlijk en ambtelijk trekkers gaan per maatschappelijke opgave aan de slag met de verdere uitwerking. De programmamanagers van het Regiobureau hebben naast de rol van ambtelijk trekker bij een groot aantal opgaven ook de verantwoordelijkheid voor het bewaken van de samenhang bij de uitwerking als geheel.

Daarmee komt de huidige stuurgroep Grenzeloos Samenwerken te vervallen.

Het besluitvormingstraject vanaf medio november zal qua doorlooptijd enkele maanden gaan duren. Gedurende deze maanden kan gewerkt worden aan het transitieplan waarin wordt weergegeven hoe de nieuwe regionale maatschappelijke agenda en de nieuwe organisatievorm zullen worden geïmplementeerd. Voor de agenda geldt dat deze liefst zo snel mogelijk kan ingaan; de opgaven wachten immers niet. Voor het omvormen van de organisatie van de huidige GR naar de nieuw gewenste vorm zal in 2018 plaatsvinden, zodat de nieuwe organisatie formeel per 1-1-2019 is gevormd.

5.6 Wat betekent dit voor de PFO's en de leertuinen?

De huidige PFO's en de leertuinen blijven nog even bestaan. De (resultaten van de) leertuinen dienen een plek te krijgen in de uitwerking van de RMA. Als dit eind van het jaar gereed is, kunnen de leertuinen worden opgeheven en/of worden omgevormd naar de nieuwe samenwerking. In 2018 zullen we ook kijken welke effecten de RMA heeft voor de huidige PFO-structuur. Mochten hierop aanpassingen nodig zijn dan zullen die stapsgewijs in 2018 worden doorgevoerd.

6 Inzet en financiën

Voor de uitwerking zoals hierboven geschetst is inzet nodig. We verwachten vanuit de gemeenten, de provincies, het waterschap en maatschappelijke organisaties financiering en inzet om de nadere uitwerking van de programma- en projectplannen te realiseren. We gaan hierbij pragmatisch te werk door gebruik te maken van de bestaande structuur van portefeuillehoudersoverleggen en ambtelijke overleggen. Daarmee kan de extra nodige inzet worden beperkt. Het proces kan vanuit het regiobureau inhoudelijk en praktisch begeleid worden. Wel zullen de portefeuillehoudersoverleggen voor iedere opgave een bestuurlijk (uit PFO) en ambtelijk trekker (uit AO) moeten aanwijzen.

Daarnaast zoeken we ook naar een klein groepje experts die vorm en inhoud willen geven aan de toekomstige samenwerkingsvorm. Ook hiervoor zal een beperkt beroep gedaan worden op de strategische partners. De precieze inzet hiervoor is lastig aan te geven, maar we hopen dat er bij de partners voldoende bereidheid is daar samen een goede weg in te vinden.

Voor het kunnen realiseren van de nieuwe samenwerking is naast inzet ook geld nodig. De financiering is vanaf de start voor zomerreces 2016 tot het zomerreces 2017 gerealiseerd door bijdragen vanuit beide provincies (€120.000) en de regio AV (€120.000). Maar ook voor het vervolgproces is nog financiële ondersteuning nodig. Tot het einde van het jaar gaat het om een bedrag van ca. €97.000. We zullen de strategische partners vragen een bijdrage te doen waarbij rekening zal worden gehouden met bijdragen zoals die inmiddels door verschillende partners zijn gedaan.

Indien alle plannen zijn uitgewerkt en het implementatieplan gereed is, zal in 2018 nog enige projectondersteuning nodig zijn, maar we verwachten dat de kosten daarvan beperkt zullen zijn.

7 Communicatie

De communicatie over de voortgang zal maandelijks via de nieuwsbrief blijven bestaan. Verder zal in augustus en september opnieuw een rondje langs de raden worden gemaakt om hen op te hoogte te stellen van de stand van zaken in aanloop naar de regionale conferentie in november. Tijdens deze consultatieronde willen we de raden

graag de volgende vragen voorleggen:

1. Zijn de in de RMA geformuleerde maatschappelijke opgaven de opgaven zoals u die ook herkent? Zijn er vanuit het perspectief van uw gemeente nog andere maatschappelijke opgaven die aandacht behoeven? Welke prioriteit wilt u geven aan de verschillende opgaven?
2. De voorgestelde grenzeloze wijze van samenwerken betekent dat er meer en verschillende partijen (andere o's), ook buiten de overheid, bij opgaven betrokken kunnen zijn. Wat vindt u van deze ontwikkeling?
3. Met de voorgestelde wijze van samenwerken verschuift de inhoudelijke besluitvorming van het bestuur van de GR AV naar de colleges, besturen en raden van de partners. Wat vindt u van deze ontwikkeling?
4. De financiering van de samenwerking zal wijzigen en wordt deels variabel en afhankelijk van de vraag aan welke projecten/activiteiten een partij wil meedoen. Dit betekent overigens niet noodzakelijkerwijs minder kosten, maar wel meer grip op welke kosten gemaakt worden en waarvoor. Wat vindt u van deze ontwikkeling?
5. Hoe kijkt u aan tegen uw positionering en betrokkenheid bij de Regionaal Maatschappelijke Agenda?

Naast het gesprek met de raden zullen ook afspraken gemaakt worden met de Gedeputeerd Staten en Provinciale Staten in Zuid-Holland en Utrecht om hen bij te praten. Tijdens een informele collegebijeenkomst eind augustus zullen alle collegeleden van de AV-gemeenten bijgepraat worden over de stand van zaken. En tijdens de regionale conferentie geldt dat ook voor de maatschappelijke organisaties. Verder zullen de PFO's begin september gevraagd worden naar hun beeld bij de huidige stand van zaken. Tenslotte zullen we de komende tijd ook contact gaan leggen met de verschillende OR'en om hen bij te praten en te betrekken bij de ontwikkelingen die komen gaan, met name in relatie tot de mogelijke personele gevolgen voor de medewerkers van het regiobureau.

8 Beoogd eindresultaat

Met alle hierboven genoemde stappen beogen we dat er een vernieuwde regionale maatschappelijke agenda wordt gevormd die draagvlak heeft in de regio en goede prioriteiten in die samenwerking stelt. Een agenda waarvan de uitvoering in 2018 ter hand genomen kan gaan worden. Verder beogen we een nieuwe, lichte maar passende organisatie te hebben gevormd die per 1-1-2019 formeel van start kan gaan.

Bijlage 1: Regionaal Maatschappelijke Agenda

Thema: LEEFBAAR & AANTREKKELIJK

Strategische thema's	Maatschappelijke opgaven	Wat is onze ambitie?
Leefbaar en aantrekkelijk Het eerste thema voor onze streek is dat we ervoor zorgen dat de streek, ondanks demografische en klimaat-ontwikkelingen, leefbaar blijft. We willen de aantrekkelijkheid van ons landschap behouden, we willen een goed aanbod van woningen, een optimale verkeersveiligheid in ons gebied en we willen goede zorg tegen aanvaardbare kosten.	Werken aan een goede landschapsontwikkeling	Landschap aantrekkelijk en karakteristiek Hollands houden, kernkwaliteiten van onze streek behouden en nieuwe ontwikkelingen (bijv. voor duurzaamheid en energietransitie) op passende wijze inpassen.
	Evenwicht tussen vraag en aanbod van woningen realiseren	We willen een aantrekkelijk woonklimaat voor de inwoners in onze streek. Daarbij moet o.a. rekening gehouden worden met de overloop uit de Randstad, de huisvestingsbehoeften van werknemers van bedrijven en de extramuralisering van de zorg. Dat alles stelt eisen aan ons woningaanbod.
	Zorgen voor voldoende verkeersveiligheid	De verkeersveiligheid is, mede door de drukte als gevolg van de congestie op de nationale wegen, een belangrijk thema in onze streek. We willen verkeersonveilige situaties aanpakken om ervoor te zorgen dat inwoners en bezoekers zich veilig door onze streek kunnen verplaatsen.
	Werken aan sterke en aantrekkelijke stedelijke kernen en hun centrumfuncties	We werken aan sterke en aantrekkelijke stedelijke kernen (Gorinchem, Leerdam, Vianen) om de centrumfunctie voor het landelijk gebied op goede wijze te kunnen vervullen. Inzet is gericht op onderlinge versterking van de stedelijke kernen, waarbij onderlinge concurrentie wordt voorkomen
	Goede zorg tegen aanvaardbare kosten	In het belang van onze inwoners willen we ervoor zorgen dat zij de zorg krijgen die zij nodig hebben. Daarbij is een ander belangrijk punt dat de kosten daarvan binnen de perken blijven. Onze ambitie is hier een goede balans in te vinden

Thema: KRACHTIGE ECONOMIE

Strategische thema's	Maatschappelijke opgaven	Wat is onze ambitie?
<p>Economisch krachtig</p> <p>Het tweede thema is het versterken van de economische kracht. De economische kracht in onze streek rust met name op drie pijlers, namelijk de agrarische sector, de maritieme industrie en de maakindustrie. We willen deze sectoren versterken en toekomstbestendig houden. Een vierde belangrijke pijler is de vrijetijdseconomie; we willen ons inspannen om de potentie te vergroten en meer omzet te halen uit activiteiten op dit gebied. Verder blijft een belangrijk aandachtspunt voor de economie als geheel het ervoor zorgen dat er voldoende gekwalificeerd personeel is voor de bedrijven in onze streek en dat het onderwijs daar goed op aansluit. Een belangrijke voorwaarde voor economische voorspoed is dat onze streek goed bereikbaar blijft en congestie wordt voorkomen.</p>	<p>Werken aan een goede toekomst voor de agrarische sector en duurzame landbouw verder brengen</p>	<p>Belangrijke ontwikkelingen zijn gaande in onze agrarische sector. Door opvolgingsproblematiek komen agrarische bedrijven leeg te staan, door bodemdaling wordt de landbouw bedreigt en de vraag naar duurzame landbouw neemt toe. Onze ambitie is om samen met de sector een toekomstperspectief te ontwikkelen voor een robuuste en duurzame agrarische sector.</p>
	<p>Versterken van de (maritieme) maakindustrie</p>	<p>De maritieme sector en de maakindustrie zijn van groot belang voor onze streek. Maritieme bedrijven hebben moeite met het vinden en binden van voldoende gekwalificeerd personeel. Onze ambitie is het waarborgen van voldoende en passende opleidingsmogelijkheden om het wegtrekken van arbeidskrachten tegen te gaan. En tegelijkertijd kansen te benutten op terrein van duurzame energie.</p>
	<p>Versterken van de innovatieve noord-zuid as van Utrecht naar Brabant</p>	<p>Onze streek ligt tussen de innovatieve brandpunten Utrecht en Eindhoven. Als streek willen we ons positioneren op deze as, verbindingen leggen en ontwikkelingskansen vanuit onze positie verzilveren.</p>
	<p>Versterken van de vrijetijdseconomie</p>	<p>De afgelopen periode is geïnvesteerd in het realiseren van een basisinfrastructuur voor recreatie en toerisme. De verwachting is dat er nog meer mogelijkheden zijn om de omzet vanuit deze activiteiten te vergroten ten behoeve van de streek. We willen onze streek beter op de kaart zetten, belangrijke iconen nadrukkelijker onderling verbinden en daarmee aantrekkelijker worden voor bezoekers. De kracht van onze kaasindustrie is hier een onderdeel van.</p>
	<p>Afstemmen ontwikkeling van bedrijventerreinen</p>	<p>Het afstemmen van de ontwikkeling van bedrijventerreinen in ons gebied blijft, om verrommeling en leegstand tegen te gaan, van belang. Samen willen we blijven afstemmen waar en in welke mate we mogelijkheden bieden voor bedrijven om zich te vestigen, waarbij de landschappelijke kwaliteiten in ons gebied behouden blijven en duurzame energie als aandachtspunt wordt meegenomen.</p>
	<p>Een goed functionerende arbeidsmarkt waarin iedereen kan meedoen</p>	<p>Voor de ontwikkeling van onze economie is het van groot belang dat vraag en aanbod van arbeidskrachten in evenwicht is. Steeds weer zullen we ervoor moeten zorgen dat de vraag vanuit bedrijven helder wordt gemaakt en het onderwijs daar goed op inspringt. Daarbij streven we ook naar maximale participatie; zoveel mogelijk mensen moeten actief aan de arbeidsmarkt kunnen deelnemen.</p>
	<p>Werken aan een betere bereikbaarheid</p>	<p>De bereikbaarheid van onze streek staat de laatste jaren onder grote druk. De grote verkeersaders slibben dicht en dat leidt weer tot veel sluipverkeer over het provinciale wegennet waardoor ook daar congestie ontstaat. We zullen ons sterk moeten inzetten voor de doorstroming om onze bedrijven en instellingen goed bereikbaar te houden. Daarbij mag een goed functionerend OV-netwerk over spoor en water niet worden vergeten. Onze ambitie is om de kansen van ketenmobiliteit beter te benutten. Bij het realiseren van een betere bereikbaarheid gaat het tegelijkertijd om digitale bereikbaarheid.</p>

Thema: KLIMAATROBUUST

Strategische thema's	Maatschappelijke opgaven	Wat is onze ambitie?
<p>Klimaatrobuust</p> <p>Het derde thema voor onze streek is dat we ons goed voorbereiden op de klimaatontwikkelingen die reeds gaande zijn en zullen doorgaan. Hoe zorgen we ervoor dat we veilig kunnen blijven wonen en werken, dat onze streek niet vol met water loopt en hoe zorgen we ervoor dat we duurzaam met onze energiebronnen omgaan?</p>	<p>Werken aan waterveiligheid en klimaatadaptatie</p>	<p>Door het smelten van de ijskappen stijgt het waterpeil. We krijgen daardoor vaker te maken met risico's op overstromingen. Bovendien krijgen we steeds meer te maken met externe weerssituaties. Dat legt grote druk op de dijken die ons beschermen tegen het water. Zijn onze dijken ook in de toekomst sterk en hoog genoeg? Onze ambitie is een klimaatadaptieve regio, waar de waterveiligheid gewaarborgd is. Ambitie waterveiligheid: (volgens gezamenlijk projectplan van gebiedsraad): het nog beter koppelen van de waterveiligheidsopgave aan de ruimtelijke en economische ontwikkeling en aan de kwaliteit van het gebied.</p>
	<p>Bewust beter omgaan met bodemdaling</p>	<p>De veenbodems in onze streek dalen steeds verder, met name als gevolg van ontwatering voor de landbouw. De combinatie bodemdaling en zeespiegelstijging leidt tot sterk verhoogde risico's op overstromingen. Onze ambitie is om effectief om te gaan met de gevolgen van bodemdaling en zeespiegelstijging en hierbij tegelijkertijd aandacht te besteden aan mogelijke kansen voor opwekken duurzame energie.</p>
	<p>Omslag naar duurzame energie (energietransitie)</p>	<p>Ook in onze streek is het van belang dat we werken aan de klimaatafspraken zoals die op nationaal en internationaal niveau zijn afgesproken. Daarom moeten we maatregelen nemen die de overgang naar meer duurzame energiebronnen mogelijk maken. Wat willen we op dat gebied precies bereiken, wat is onze ambitie? En hoe gaan we dat waarmaken?</p>

Bijlage 2: Trekkers maatschappelijke opgaven

Nr	Maatschappelijke opgave	Overleg	Voorzitter	Bestuurlijk trekker	Ambtelijk trekker
1	Werken aan een goede landschapontwikkeling	PFO R&D	Arjen Rijdsdijk	?	Cor Revet
2	Evenwicht tussen vraag en aanbod van woningen realiseren	PFO Wonen	Eva Dansen	?	Iemke Bruseker
3	Zorgen voor voldoende verkeersveiligheid	PFO V&V	Hans Freije	Kees Boender	Egbert van den Dam
4	Werken aan sterke en aantrekkelijke stedelijke kernen	?	?	?	?
5	We willen ons inzetten voor goede zorg tegen aanvaardbare kosten	PFO Sociaal	Dirk van der Borg	?	Iemke Bruseker
6	Werken aan een goede toekomst voor de agrarische sector	PFO R&D	Arjen Rijdsdijk	Frank Meerkerk	Marieke Kok
7	Versterken van de (maritieme) maakindustrie	PFO E&T	Werner ten Kate	Marcel Doodkorte	Arjan van der Wiel
8	Versterken van de innovatieve noord-zuid as van Utrecht naar Brabant	?	?	?	?
9	Versterken van de vrijetijdseconomie	PFO E&T	Werner ten Kate	André Landwehr	Cor Revet
10	Afstemmen van ontwikkeling van bedrijventerreinen	PFO E&T	Werner ten Kate	?	Arjan van der Wiel
11	Werken aan een goede functionerende arbeidsmarkt waarin iedereen kan meedoen	PFO AMB	Hans Freije	?	Sjoerd Veerman
12	Werken aan een betere bereikbaarheid	PFO V&V	Hans Freije	?	Egbert van den Dam
13	Werken aan waterveiligheid en klimaatadaptatie	PFO R&D	Arjen Rijdsdijk	?	?
14	Omgaan met bodemdaling	PFO R&D	Arjen Rijdsdijk	?	?
15	Omslag naar duurzame energie (energietransitie)	PFO R&D	Arjen Rijdsdijk	?	?
0	Inrichten van de toekomstige organisatie	RMT	Kees de Haas	-	Kees de Haas