

> *Eindrapport*

# Grip op samenwerking

Casusonderzoek van de Rekenkamercommissie Gooise Meren.

Aan  
*Rekenkamercommissie Gooise Meren*

*[www.partnersenpropper.nl](http://www.partnersenpropper.nl)*  
*[www.opgavengestuurdwerken.nl](http://www.opgavengestuurdwerken.nl)*

**PARTNERS<sup>+</sup>PRÖPPER**  
DENKERS EN DOENERS VOOR DE PUBLIEKE ZAAK

## gn gooisemeren

### Colofon

Deze rapportage is opgesteld in opdracht van de Rekenkamercommissie Gooise Meren. De rapportage geeft zicht op de huidige grip van het gemeentebestuur van Gooise Meren op vier gemeentelijke samenwerkingsverbanden en de lessen die daaruit getrokken kunnen worden.

De rapportage is opgesteld door twee onderzoekers van het bestuurlijk onderzoeks- en adviesbureau Partners+Pröpper : Ing. Peter Struik MBA en Hilda Sietsema.

Noordwijk, 29 mei 2018

## Inhoudsopgave

<b>Deel I:</b>	<b>De kern .....</b>	<b>3</b>
0	Inleiding.....	3
0.1	Aanleiding en achtergrond van dit onderzoek .....	3
0.2	Doelstelling en onderzoeksvragen .....	4
1.1	Evaluatiemodel en normenkader .....	6
0.4	Afbakening van het onderzoek.....	7
0.5	Aanpak van het onderzoek.....	7
0.6	Leeswijzer .....	8
1	Conclusies.....	9
2	Aanbevelingen.....	12
<b>Deel II:</b>	<b>De bevindingen .....</b>	<b>14</b>
3	Inventarisatie samenwerkingsverbanden .....	14
4	Aangaan van samenwerkingsverbanden .....	23
4.1	Strategische visie op samenwerking .....	24
4.2	Afwegingskader voor samenwerking .....	26
4.3	Kaderstelling door de raad .....	26
5	Beheren van samenwerking: sturing, controle en verantwoording .....	33
5.1	Sturingsmogelijkheden en informatievoorziening .....	34
5.2	Sturing, controle en verantwoording in de praktijk .....	37
5.3	(Burger)participatie .....	38
6	Evaluatie van samenwerking .....	39
6.1	Periodieke evaluatie van de meerwaarde .....	39
6.2	Afspraken over wijziging, uittreding en beëindiging .....	40
<b>Deel III</b>	<b>Dashboards van verbonden partijen .....</b>	<b>41</b>
Bijlage 1	Normenkader .....	46
Bijlage 2	Respondenten- en Bronnenlijst .....	49

## Deel I: De kern

### o Inleiding

#### o.1 Aanleiding en achtergrond van dit onderzoek

##### AANLEIDING

In nagenoeg alle gemeenten is 'regionale samenwerking' een belangrijk thema. Belangrijke vragen die spelen bij de raden zijn wat samenwerkingsverbanden opleveren voor de gemeente, wat dat kost en hoe de gemeente voldoende invloed kan uitoefenen en kan controleren of de samenwerkingsverbanden hun werk goed doen. Dit speelt ook in de gemeente Gooise Meren. Bij raad van de gemeente Gooise Meren is daarbij vooral de behoefte om meer zicht te hebben op mogelijkheden om invloed uit te oefenen en in de keuzes die de gemeente maakt ten aanzien van het aangaan en de aansturing van samenwerkingsverbanden. De Rekenkamercommissie Gooise Meren heeft daarom besloten onderzoek te doen naar de grip op samenwerkingsverbanden. Het voorliggende rapport omvat de resultaten.

##### AANSLUITENDE AANPAK OP ONDERZOEK BIJ DE GEMEENTE HILVERSUM

Voor de aanpak is aangesloten op een lopend onderzoek van de rekenkamercommissie Hilversum, waar dezelfde vier casussen ter verdieping zijn onderzocht. Deze vier casussen zijn voor Gooise Meren namelijk ook relevant en in de afweging is rekening gehouden met een spreiding in aard (beleidsafstemming en uitvoering), het type samenwerkingspartners (publiek en privaat) en de fase waarin het samenwerkingsverband zich bevindt (jong en oud). Met de aansluiting op de vier casussen zijn synergievoordelen voor het onderzoek benut:

- veel data was al beschikbaar via het onderzoek van Hilversum;
- er kon met vertegenwoordigers van de samenwerkingsverbanden een gecombineerd gesprek worden gepland, waarbij zowel de sturing van Gooise Meren als die van Hilversum aan de orde zijn gekomen.

Een brede inventarisatie van alle samenwerkingsverbanden van de gemeente Gooise Meren is niet uitgevoerd, wat in het onderzoek van de rekenkamercommissie Hilversum wel is gedaan. Ook is er bewust geen vergelijkend onderzoek gedaan, het voorliggende onderzoek spitst zich dus enkel toe op de situatie van Gooise Meren. Een vergelijkend onderzoek is niet nodig gegeven het doel/onderzoeksvragen en een dergelijk onderzoek vraagt een diepgaandere studie van de situationele factoren van de twee gemeenten om op een verantwoorde wijze vergelijkingen te kunnen maken.

##### MEER SAMENWERKING...

Gemeenten werken steeds meer samen. De bezuinigen van de laatste jaren vormden een stimulans om te kijken welke taken samen goedkoper konden worden uitgevoerd. Met de decentralisaties van de taken in het sociaal domein is een nieuwe 'golf van samenwerking' ingezet. Ook de invoering van de nieuwe Omgevingswet zal hier in de nabije toekomst verder aan bijdragen.

##### ... MAAR MINDER GRIP

Veel raadsleden worstelen met de grip op samenwerkingsverbanden. Samenwerking biedt veel voordelen door schaalvergroting: bundeling van kennis en ervaring, kostenbesparing, risicospreiding et cetera. Maar het vraagt ook om het delen van zeggenschap en invloed. Dat is voor veel raden een dilemma. Belangrijke vragen zijn dan hoe je samenwerkingsverbanden inhoudelijk kan sturen, hoe

lokaal maatwerk in te brengen, hoe te controleren en bovendien hoe je risico's beheersbaar kan houden.<sup>1</sup> Uit recente onderzoeken van Partners+Pröpper blijkt dat niet eenvoudig te zijn.<sup>2</sup>

#### ONDERSTEUNEN VAN GEMEENTERADEN BIJ HET VERSTERKEN VAN GRIP

Grip op samenwerking betekent daarbij niet dat een samenwerkingsverband altijd precies doet wat één gemeenteraad wil. Samenwerking betekent immers 'geven en nemen' en zeker in grotere verbanden kan je niet altijd je zin krijgen. Met grip op samenwerking vanuit de gemeenteraad bedoelen wij wél dat de raad tijdig en op een goede manier invloed kan uitoefenen. Dit betekent aan de voorkant een duidelijk mandaat voor het college via heldere doelen en kaders: wat is de inzet vanuit de gemeente? Dit betekent dat de raad tussentijds en achteraf goed in stelling komt om te controleren en bij te sturen.

## o.2 Doelstelling en onderzoeksvragen

#### DOEL VAN HET ONDERZOEK

Met dit onderzoek wil de rekenkamercommissie de raad in staat stellen om zijn grip op samenwerking te verbeteren.

Hiervoor onderzoekt de rekenkamercommissie vier samenwerkingsverbanden. Voor deze samenwerkingsverbanden wil de rekenkamercommissie in kaart brengen wat de samenwerking oplevert voor de gemeente Gooise Meren, wat de kosten zijn en welke mogelijkheden tot sturing en controle de raad heeft en/of waar in dit kader ruimte is voor verdere ontwikkeling.

De vier samenwerkingsverbanden waar de rekenkamercommissie onderzoek naar heeft gedaan zijn de Metropoolregio Amsterdam, Regio Gooi en Vechtstreek, Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek en Stichting Goois Natuurreservaat.

#### ONDERZOEKSVRAGEN

Het doel van het onderzoek is vertaald naar de onderstaande onderzoeksvragen.

#### *Inventarisatie*

- 1 Wat zijn de kerngegevens voor de vier samenwerkingsverbanden?

Denk aan:

- a Waar is de samenwerking op gericht en wat is de aard van de samenwerking?
- b Wie zijn de samenwerkingspartners?
- c Hoe is de juridische vormgeving en governance geregeld?
- d Wat is het motief om deel te nemen en wat zijn gezamenlijke en lokale doelen?
- e Wat zijn de informatie- en beïnvloedingsmomenten voor de raad?
- f Wat is de incidentele en structurele financiële bijdrage van Gooise Meren?
- g Wat zijn de risico's: bestuurlijk en financieel?

---

<sup>1</sup> Zie ook: De Volkskrant, *Buiten de raadszaal worden de beslissingen genomen*, 15 januari 2015.

<sup>2</sup> Onder meer in onderzoeken van ons bureau in: Leiden, Amstelveen, Maassluis, Katwijk, Nieuwkoop, Langedijk, Heemstede, Zoetermeer, Wassenaar, Voorschoten, Oegstgeest, Leidschendam-Voorburg, Meppel, Steenwijkerland, Oisterwijk, IJsselstein, Dronten, vijf gemeenten in de Hoeksche Waard en de ANNO-gemeenten (Noordoost Friesland).

### *Aangaan van het samenwerkingsverband*

- 2 Hoe is de besluitvorming om deel te nemen aan deze samenwerkingsverbanden tot stand gekomen en wat is daarbij de betrokkenheid van de raad?
  - a Heeft de gemeente een heldere en door de raad gedragen strategische visie op samenwerking in het algemeen en heeft de gemeenteraad daarbij heldere doelen gesteld?
  - b Beschikt de gemeenteraad over een afwegingskader met verschillende mogelijkheden voor samenwerking. Inclusief voor- en nadelen, risico's en de rol van de raad? En weegt de raad de voor- en nadelen ook bewust af bij het aangaan van de samenwerking?
  - c In welke mate stelt de gemeenteraad bij het verkennen en formeren van het samenwerkingsverband heldere kaders op? Zoals:
    - Heeft de gemeenteraad heldere motieven en doelen voor het samenwerkingsverband geformuleerd?
    - Zijn hierover heldere afspraken gemaakt in termen van uitvoeringsprestaties of gewenste lokale maatschappelijke effecten?
    - Heeft de gemeenteraad heldere (rand)voorwaarden geformuleerd?
  - d Heeft de gemeenteraad zicht op verwachte incidentele/structurele kosten en baten van de samenwerking?

### *Beheren: sturing, controle en verantwoording van samenwerking*

- 3 Wat is de kwaliteit van de informatievoorziening aan de gemeenteraad over samenwerkingsverbanden en in hoeverre is de informatie vanuit samenwerkingsverbanden voldoende als het gaat om evaluatie en toetsing van resultaten?
  - a Is helder in welke mate de beoogde doelen van samenwerkingsverbanden worden gerealiseerd en wat de kosten/baten en risico's voor de gemeente zijn?
  - b Krijgt de gemeenteraad tijdig en accuraat de relevante informatie van het college?
  - c Worden de resultaten van de samenwerking zoals uitvoeringsprestaties en maatschappelijke effecten ook getoetst vanuit het perspectief van de lokale samenleving (burgers, maatschappelijke organisaties en bedrijven)?
  - d Biedt de paragraaf verbonden partijen aan de gemeenteraad meerwaarde voor sturen en controle?
- 4 Heeft de gemeenteraad voldoende sturings- en controlemogelijkheden en maakt de gemeenteraad hier ook gebruik van?
  - a Heeft de gemeenteraad voldoende formele bevoegdheden en invloedsmiddelen?
  - b Komt de gemeenteraad op tijd in beeld om echt te kunnen sturen en controleren?
  - c Welke informele mogelijkheden heeft de raad om invloed en controle uit te oefenen? Denk daarbij aan krachtenbundeling met raden van partnergemeenten, het afleggen van werkbezoeken et cetera.
- 5 In hoeverre wordt er in het geval van uitvoering van beleid en/of plannen door samenwerkingsverbanden ook rekening gehouden met draagvlak in de lokale samenleving? Wordt daarbij ingezet op burgerparticipatie, hoe en door wie?

### *Beëindigen van samenwerking*

- 6 Worden samenwerkingsverbanden periodiek geëvalueerd?
- 7 In welke mate is de gemeenteraad op basis van tijdige en voldoende informatie van het college in staat te sturen op de beëindiging van of uitreding uit het samenwerkingsverband?

### Lessen en aanbevelingen om beter grip te krijgen

- 8 Via welke praktische aanbevelingen en concreet gereedschap kan de raad zijn sturings- en controlemogelijkheden vergroten om beter grip te krijgen op samenwerkingsverbanden?

#### 1.1 Evaluatiemodel en normenkader

Om de onderzoeksvragen te kunnen beantwoorden is het onderstaande evaluatiemodel van figuur 0.1 gebruikt. Het evaluatiemodel laat zien dat de onderzoeksvragen worden beantwoord aan de hand van de vijf blokken, waar de deelvragen zijn over verdeeld:

- Blok A:** Inventarisatie samenwerkingsverbanden (vraag 1);  
**Blok B:** Aangaan van samenwerking (vraag 2);  
**Blok C:** Beheren van samenwerking: sturing, controle en verantwoording samenwerking (vragen 3, 4 en 5);  
**Blok D:** Evaluatie van samenwerking (vragen 6 en 7);  
**Blok E:** Betrokkenheid van de raad (alle vragen);  
**Blok F:** Lessen en gereedschap voor de raad (vraag 8).



Figuur 0.1: Evaluatiemodel en hoofdnormen.

Het evaluatiemodel bevat per blok ook alle onderliggende normen voor het onderzoek. Zie voor een verdere uitwerking bijlage 1. Hieronder beschrijven wij enkel de hoofdnorm voor het onderzoek.

#### DE HOOFDNORM: GRIP OP SAMENWERKING VIA VERLENGD LOKAAL BESTUUR.

Bij verlengd lokaal bestuur houdt de gemeente grip en regie op de samenwerking in de zin dat eigen doelen centraal staan. Belangrijk onderscheid hierbij is de samenwerking gericht op beleidsafstemming en de samenwerking gericht op uitvoering.

- *Verlengd lokaal bestuur bij beleidsafstemming* betekent dat het college met een helder inhoudelijk mandaat vanuit de raad werkt en in de eventuele onderhandelingen in het samenwerkingsverband de belangen en visie van de gemeente goed kan behartigen.

- *Verlengd lokaal bestuur bij uitvoering* betekent dat er sprake is van een goede opdrachtgever – opdrachtnemer relatie. Het gemeentebestuur is in staat precies te formuleren wat de beoogde resultaten zijn en de opdrachtnemer kan deze resultaten leveren – zonder dat er sprake is van afhankelijkheid. Indien de prestaties onder de maat zijn of veel te duur, kan de opdrachtgever bijsturen of een andere opdrachtnemer 'inhuren'.

Van verlegd lokaal bestuur is sprake indien samenwerkingsverbanden taken overnemen van de gemeente zonder heldere aansturing. Bij verlegd bestuur gaan samenwerkingsorganen 'een eigen leven leiden'- ze komen los te staan van de gemeente en het samenwerkingsorgaan (en niet de gemeenten) bepalen de doelen en de richting.



Figuur 0.2: Verlengd versus verlegd lokaal bestuur

#### 0.4 Afbakening van het onderzoek

Het onderzoek richt zich op vier samenwerkingsverbanden die als relevante en leerzame casus kunnen worden gekenmerkt: de Metropoolregio Amsterdam, Regio Gooi en Vechtstreek, Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek en Stichting Goois Natuurreservaat.

Het is gericht op de grip van de gemeente Gooise Meren op die vier samenwerkingsverbanden en in het bijzonder de rol van de raad bij de aansturing en controle van samenwerkingsverbanden. Het onderzoek richt zich niet op het functioneren van de samenwerkingsverbanden zelf.

#### 0.5 Aanpak van het onderzoek

Het onderzoek is in de tweede helft van 2017 uitgevoerd en heeft drie fasen doorlopen: oriëntatie, verdieping en rapportage.

##### FASE 1: ORIËNTATIE

In deze fase zijn algemene beleidsdocumenten van de gemeente Gooise Meren bestudeerd die relevant zijn voor het onderwerp. Ook zijn de kerngegevens van de vier samenwerkingsverbanden in kaart gebracht door een digitale enquête onder ambtelijk accountmanagers van de vier samenwerkingsverbanden. Dit zijn sleutelinformanten met kennis van zaken die een goed inzicht hebben in de samenwerkingsverbanden. Het verkrijgen van kennis en inzichten van sleutelinformanten is een gebruikelijke methode binnen de bestuurskunde.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Zie onder meer: R. Torenvlied, *Besluiten in uitvoering*, 1996 (dissertatie).



De ambtelijk accountmanagers zijn via een digitale enquête gevraagd om de kerngegevens van de samenwerkingsverbanden te actualiseren. Tegelijkertijd is gevraagd om het samenwerkingsverband via een aantal invalshoeken te beoordelen, hetgeen daarmee dus neerkomt op een 'zelfevaluatie' door deze sleutelinformanten. Met de sleutelinformanten zijn daarna ook aanvullende gesprekken gevoerd (zie verderop fase 2 verdieping).

#### FASE 2: VERDIEPING

In deze fase zijn de vier samenwerkingsverbanden verdiept door middel van gesprekken met de portefeuillehouders, de ambtelijke accounthouders, een afvaardiging van de raad en vertegenwoordigers van de samenwerkingsverbanden. Daarbij zijn tevens relevante documenten bestudeerd. De vier geselecteerde casussen worden in het rapport op verschillende onderdelen uitgelicht.

#### FASE 3: RAPPORTAGE

In deze fase is de rapportage tot stand gekomen. Dit conform het protocol van de rekenkamercommissie waarbij sprake is van een ambtelijke verificatie en een bestuurlijk wederhoor.

## o.6 Leeswijzer

Het voorliggende rapport bestaat uit drie delen en bijlagen. Het eerste deel kan eigenstandig worden gelezen. U neemt daarbij kennis van de onderzoeksvragen, de conclusies en aanbevelingen. Het tweede deel bevat de onderbouwing door beantwoording van de onderzoeksvragen middels de bevindingen uit het onderzoek. Het derde deel bevat zogenaamde 'dashboards' van de vier samenwerkingsverbanden. Het dashboard geeft snel inzicht in de belangrijkste kenmerken van het desbetreffende samenwerkingsverband, de resultaten en de mate van grip op dat samenwerkingsverband.

<b>Deel I:</b>	<b>De kern</b>	Hoofdstuk 0 Hoofdstuk 1 Hoofdstuk 2	Achtergrond, doel, onderzoeksvragen en aanpak. De conclusies. De aanbevelingen.
<b>Deel II:</b>	<b>Bevindingen</b>	Hoofdstuk 3 Hoofdstuk 4 t/m 6	Inventarisatie van vier samenwerkingsverbanden. Beantwoording onderzoeksvragen.
<b>Deel III:</b>	<b>Dashboards</b>	Dashboards	De belangrijkste kenmerken van de vier samenwerkingsverbanden, de resultaten en de mate van grip.

Als laatste bevat het rapport een drietal bijlagen. Dit betreft de belangrijkste onderwerpen waarop de raad zijn aandacht richt (bijlage 1), een volledige uitwerking van het evaluatiemodel en normenkader (bijlage 2) en de bronnen- en respondentenlijst (bijlage 3).

## 1 Conclusies

*De gemeente Gooise Meren wil regie houden op gemeentelijke samenwerking. Daarnaast is democratische invloed door de raad op samenwerkingsverbanden nodig. Daarom heeft verlengd lokaal bestuur de voorkeur boven verlegd lokaal bestuur en wordt verlengd lokaal bestuur in dit rekenkameronderzoek gehanteerd als hoofdnorm. Zie verder paragraaf 0.3 voor een nadere toelichting op de begrippen verlengd en lokaal bestuur. Verder heeft het onderzoek zich gericht op vier samenwerkingsverbanden die als relevante en leerzame casus kunnen worden gekenmerkt (zie paragraaf 0.4). De onderstaande conclusies zijn als rode draad door de vier casus te trekken.*

### Hoofdconclusie

Op regionaal niveau heeft de gemeente Gooise Meren matig grip op samenwerking. In dat geval slaat de balans uit naar verlegd lokaal bestuur.

Op het niveau van de metropoolregio heeft de gemeente Gooise Meren geen grip. Daar is sprake van verlegd lokaal bestuur. Dit omdat Gooise Meren in dat geval bewust kiest voor sturing via de Regio Gooi en Vechtstreek. Bundeling van krachten richting grote spelers heeft in die afweging zwaarder gewogen dan het hebben van directe invloed op de Metropoolregio Amsterdam.

### Deelconclusies

Op drie kernpunten is in eerste instantie verbetering mogelijk. Aan die punten kan gewerkt worden om in het geval van regionale samenwerking de balans uit te laten slaan naar verlengd lokaal bestuur.

- A Het ontbreekt aan door de raad vastgesteld gereedschap dat als roer kan dienen bij nieuwe - vaak complexe - ontwikkelingen die zich voordoen in het regionale krachtenveld, want:
  - 1 Er is wel een strategische visie op samenwerking maar die is impliciet of zeer fragmentarisch verwoord in verschillende documenten. Er is daarmee geen door de raad vastgestelde overkoepelende strategische visie op samenwerking.
  - 2 Het ontbreekt aan een afwegingskader wat gebruikt kan worden bij het aangaan van een samenwerkingsverband.
- B De informatie die de raad ontvangt is uitvoerig maar nog in onvoldoende mate toegesneden naar politieke en lokale relevantie. Ook is eerder sprake van teveel dan te weinig informatie, waardoor het voor raadleden zoeken is naar relevante zaken. Dat belemmert de raad ook in het ontwikkelen van een actieve houding: de raad reageert meer reactief en fragmentarisch op basis van beschikbare informatie.
- C (Periodieke) evaluaties van samenwerkingsverbanden richten zich hoofdzakelijk op de governance, sturing en/of structuur. Evaluatie van de meerwaarde van samenwerking raakt daardoor op de achtergrond.

### Toelichting op de hoofdconclusie

Op het niveau van de metropoolregio heeft de gemeente Gooise Meren geen grip, er is sprake van verlegd lokaal bestuur. Want de gemeente Gooise Meren handelt op dat niveau:

- **Afhankelijk:** hoewel de grondhouding en instrumenten in het convenant van de Metropoolregio Amsterdam die is van verlengd lokaal bestuur, kiest de raad en het college bewust voor sturing via de Regio Gooi en Vechtstreek. Dit vanuit oogpunt van regionale krachtenbundeling richting grote spelers. Deze bewuste keuze heeft als consequentie dat de

agenda van de Regio Gooi en Vechtstreek bepalend zal zijn in welke mate typische speerpunten van Gooise Meren binnen MRA-verband worden geprofileerd.

- **Afhoudend:** de raad ziet het samenwerkingsverband als een verband op grote afstand. Zonder een directe relatie met de gemeente Gooise Meren maar wel met een directe relatie met de Regio Gooi en Vechtstreek.

Op regionaal niveau is er matig grip op samenwerking, er is voornamelijk sprake van verlegd lokaal bestuur. Want de gemeente Gooise Meren handelt op dat niveau nog niet voldoende:

- **Zelfverzekerd:** inhoudelijke lokale doelen komen nog niet goed op het kleed, deze worden niet helder en evalueerbaar geformuleerd.
- **Zelfstandig:** er is nog geen eigen kader waarbinnen Gooise Meren zijn afwegingen ten aanzien van samenwerking maakt.
- **Zelfbewust:** de raad heeft wel beïnvloedingsmogelijkheden maar doet dit vooral reactief.

## Toelichting op de deelconclusies

### DEELCONCLUSIE A

Het ontbreekt aan door de raad vastgesteld gereedschap dat als roer kan dienen bij nieuwe ontwikkelingen die zich voordoen in het regionale krachtenveld:

- 1 Er is impliciet een zekere strategische visie op samenwerking. De strategische visie is echter niet expliciet verwoord in een overkoepelende visie en vastgesteld door de raad. Daardoor ontbreekt een instrument dat als roer kan dienen bij de vaak complexe ontwikkelingen die zich voordoen in het regionale krachtenveld. Dat zijn over het algemeen ontwikkelingen die zich uitstrekken over een lange termijn, en dus over meerdere bestuursperiodes. Dat pleit voor een goede borging van continuïteit, dus consistent handelen over meerdere raads- en collegeperiodes heen. Een lange termijn strategische visie is een instrument wat daarbij kan helpen.

*De voornoemde ontwikkelingen doen zich ook daadwerkelijk voor. Bijvoorbeeld de verdergaande gemeentelijke herindelingen, ontwikkeling van meerjarige regionale agenda's met majeure langlopende projecten, verkenning van fusering van twee veiligheidsregio's en de verschuiving van regionale samenwerking van het sociale naar het fysieke domein. Dat laatste maakt ook dat de motieven van samenwerking kunnen verschuiven van 'het vergroten van ambities' naar 'voorkomen van wederzijds hinder'. Denk hierbij aan samenwerking op het terrein van woningbouw en bedrijvigheid. Wat het samenwerkingsspel alleen nog maar complexer zal maken.*

- 2 Indien een vraag zich voordoet over het aangaan van samenwerking dan beschikt de raad niet over een afwegingskader wat kan helpen bij het afwegen van veel verschillende zaken die dan aan de orde zijn. Bijvoorbeeld: past de samenwerking binnen de strategische visie?, wat is het belangrijkste motief om samen te werken?, welke lokale doelen willen we met samenwerking realiseren?, welke beïnvloedingsmogelijkheden willen we?, welke bestuurlijk-juridische structuur past daarbij?, et cetera. Een dergelijk afwegingskader kan de raad ook helpen in het formuleren van wensen ten aanzien van de informatievoorziening, zie de volgende deelconclusie B.

### DEELCONCLUSIE B

De informatie die de raad ontvangt is uitvoerig maar nog in onvoldoende mate toegesneden naar politieke en lokale relevantie. Ook is eerder sprake van teveel dan te weinig informatie, raadsleden geven dan ook aan dat het voor hen zoeken is naar relevante zaken.

*Daarbij merken wij op dat de samenwerkingsverbanden zeer hun best doen om de informatie naar raden en colleges wel voortdurend te verbeteren, zij investeren daar ook in. Tussentijdse rapportages van samenwerkingsverbanden bieden een steeds beter zicht op uitvoeringsprestaties van samenwerkingsverbanden. Die zijn soms ook lokaal vertaald, wat bij voorkeur vanuit het oogpunt van verlengd lokaal bestuur voor elk samenwerkingsverband het geval zou moeten zijn.*

Het probleem begint al bij de basis. De doelen die Gooise Meren stelt aan samenwerkingsverbanden zijn veelal niet voldoende concreet en evalueerbaar geformuleerd. Zo zijn de doelen zoals gesteld in de regionale uitvoeringsagenda zeer abstract, zoals 'het stimuleren van de economie'. Dat zien we ook bij het Goois Natuurreservaat. Hier ontbreken heldere normen en indicatoren die een beeld geven van de stand van het beheer en onderhoud. Concreet en helder zicht op beoogde regionale en lokale maatschappelijke effecten ontbreekt. De informatie beperkt zich in veel gevallen tot uitvoeringsprestaties, en in het ergste geval enkel tot beleidsvoorbereidende en besluitvormende prestaties. Dat laatste maakt dat rapportages wel veel informatie bevatten, maar dat het zoeken is naar relevantie voor de raad.

De raad beschikt ook niet over een platform, om de raad als geheel in de voorbereiding te helpen bij het creëren van overzicht en inzicht in politiek relevante zaken en het organiseren van een proces om te komen tot heldere en evalueerbare doelformuleringen en/of speerpunten. In andere gemeenten, met een commissiestructuur, is bijvoorbeeld een commissie verbonden partijen hiervoor ingericht.

Dit alles belemmert de raad in de uitoefening van zijn controlerende rol. En deelconclusies A en B dragen opgeteld bij aan een reactieve houding van de raad, zij belemmeren de ontwikkeling van een meer proactieve en kaderstellende rol.

#### DEELCONCLUSIE C

(Periodieke) evaluaties van samenwerkingsverbanden richten zich hoofdzakelijk op de governance, sturing en/of structuur. Het gaat daarbij met name over de kwaliteit van sturing op samenwerkingsverbanden, en in het bijzonder de mate waarin raden goed kunnen worden betrokken en invloed kunnen uitoefenen. Dat is op zich een goed zaak maar tegelijkertijd vindt een periodieke evaluatie op de daadwerkelijk meerwaarde van samenwerking niet plaats. Wat voor de raad van wezenlijk belang is: worden de oorspronkelijke motieven en doelen van samenwerking ook daadwerkelijk gerealiseerd?

## 2 Aanbevelingen

*De aanbevelingen sluiten aan op de drie deelconclusies van het voorgaande hoofdstuk. De aanbevelingen zijn te beschouwen als eerste stappen die genomen moeten worden naar verlengd lokaal bestuur. Indien deze stappen worden genomen zal dit in eerste instantie de grip op regionale samenwerking versterken, maar zal tegelijkertijd ook invloed - hoewel indirect via de Regio Gooi en Vechtstreek - op de MRA mogelijk maken.*

### Hoofdaanbevelingen

- A Expliciteer en stel vast een strategische visie op samenwerking en een afwegingskader voor het aangaan van samenwerking.
- B Verstevig de grip door verbetering van de informatievoorziening.
  - Richt de informatievoorziening richting de raad in met oog op het snel krijgen van overzicht en inzicht in politiek relevante zaken.
  - Doe dit over het geheel van samenwerkingsverbanden maar ook per samenwerkingsverband.
  - Richt een voor de raad voorbereidend platform in en geef dat platform een rol in de ontwikkeling van informatievoorziening richting de raad.
- C Richt de periodieke evaluatie van samenwerking op de mate van grip op samenwerking én op de meerwaarde van samenwerking.

#### **Aanbeveling A: expliciteer en stel vast een strategische visie op samenwerking**

Het aangaan van regionale samenwerking is een strategische beslissing. In dat licht is het een beslissing die (a) niet veel voorkomt, niet routinematig is, (b) substantiële impact heeft op beleid, sturing en middelen en (c) consequenties heeft voor de langere termijn.

Strategische beslissingen in een complexe en steeds veranderende omgeving - zoals het regionale speelveld- vraagt heel wat van het gemeentebestuur (raad en college). Enerzijds vraagt dit om maatwerk. Maar anderzijds vraagt het ook om een richtpunt dat samenhang stimuleert in de keuzes voor samenwerkingsverbanden: waar wil de gemeente naartoe bewegen, wat is de koers voor de langere termijn? Het richtpunt, de koers en de samenhang tussen samenwerkingsverbanden (de strategische visie) wordt in veel gevallen door gemeenten beschreven in een strategische nota.

Er is binnen de gemeente Gooise Meren voldoende materiaal aanwezig om een strategische visie en handwijze rondom het aangaan van samenwerking op korte termijn te expliciteren. Het gaat dus nadrukkelijk niet om een enorme investering in ontwikkeling van beleid. Inventariseer het aanwezige materiaal, bundel dit op een gestructureerde wijze en ontwikkel verder vanuit dat materiaal. Een eerste denkrichting is zoveel als mogelijk te werken vanuit clusters van samenwerkingsverbanden. Dat helpt om een samenhangend geheel te creëren, en biedt tegelijkertijd voldoende ruimte om in te spelen op veranderingen. Dat kan bijvoorbeeld door:

- het bundelen van partners rondom basiscoalities op strategisch en uitvoerend niveau.
- bundelen van partners rondom specifieke opgaven en taakvelden.

### Handreiking in drie stappen

Stap 1. Onderscheid allereerst minimaal twee basisniveaus waarop samenwerking zich richt. Dat is belangrijk omdat de twee basisniveaus aansluiten op de scheiding van bevoegdheden tussen raad en college en vragen ook een andere wijze van besturing, wat bepalend is voor de juridische vorm en governance. De twee basisniveaus zijn:

- *strategische samenwerking.*
- *samenwerking op uitvoeringsniveau.*

Stap 2. Maak een analyse van de opgaven waar Gooise Meren voor staat en welke partners wenselijk zijn om die opgaven te realiseren.

Stap 3. Maak een onderscheid in geografische schaalniveaus. Op welk geografisch schaalniveau wil de gemeente welk type samenwerking? Deze schaalniveaus kunnen eenvoudig verbonden worden met de twee eerder genoemde basisniveaus en de opgaven. Vandaaruit ontstaan ook logische partners in de vorm van basiscoalities.

### Aanbeveling B: verbeter de informatievoorziening

Zorg via een dashboard per samenwerkingsverband (of voor de meest relevante verbanden) voor snel en adequaat zicht op de bestuurlijk relevante zaken die spelen. En voorzie dat dashboard ook van lokaal toegesneden informatie. De in dit rapport opgenomen dashboards in deel III kunnen ter inspiratie dienen.

Maar raadpleeg als voorbeeld ook reeds geïmplementeerde dashboards zoals die van de gemeenten Maassluis of Venlo (zie figuur hiernaast).

Binnen de gemeente Venlo is het dashboard overigens ook geheel **online beschikbaar** en is onderdeel van een werkwijze en complete online gereedschapskist voor samenwerking: zie <https://venlo.samenwerkingswijzer.nl/>



Het beheer en de regelmatige update van de dashboards kan worden belegd bij de verschillende ambtelijk accounthouders van de desbetreffende samenwerkingsverbanden en onderdeel worden van de P&C-cyclus binnen de gemeente. Het is verder aan te bevelen om - passend binnen de vergaderstructuur van de raad van Gooise Meren - ruimte te scheppen voor een voorbereidend platform wat zich op procesniveau richt op (a) permanente doorontwikkeling van grip op verbonden partijen en (b) hierop aansluitende kwaliteit van informatievoorziening. Mogelijk kunnen de raadsambassadeurs hier een goede rol in spelen. De dashboards kunnen hierbij agenderend werken: deze bieden namelijk snel overzicht en inzicht in de meest relevante zaken rondom samenwerking.

### Aanbeveling C: richt de periodieke evaluatie van samenwerking op de mate van grip op samenwerking én op de meerwaarde van samenwerking.

Evalueer samenwerkingsverbanden periodiek op de mate van grip op de samenwerking én de meerwaarde/resultaten van de samenwerking. Maak dit onderdeel van het hiervoor genoemde dashboard. De dashboards in deel III voorzien hierin met de twee onderdelen 'Resultaten' en 'Evaluatie en Ontwikkelagenda'.

## Deel II: De bevindingen

### 3 Inventarisatie samenwerkingsverbanden

In dit hoofdstuk staat blok A uit het evaluatiemodel centraal: een inventarisatie van de vier geselecteerde samenwerkingsverbanden.

#### ONDERZOEKSVRAGEN

- 1 Wat zijn de kerngegevens voor de vier samenwerkingsverbanden? Denk aan:
  - a Waar is de samenwerking op gericht en wat is de aard van de samenwerking?
  - b Wie zijn de samenwerkingspartners?
  - c Hoe is de juridische vormgeving en governance geregeld?
  - d Wat is het motief om deel te nemen en wat zijn gezamenlijke en lokale doelen?
  - e Wat zijn de informatie- en beïnvloedingsmomenten voor de raad?
  - f Wat is de incidentele en structurele financiële bijdrage van Gooise Meren?
  - g Wat zijn de risico's: bestuurlijk en financieel?

#### TOEGEPASTE NORMEN

Het betreft een inventarisatie en beschrijving van de samenwerkingsverbanden. Daarvoor gelden geen normen.

#### Overzicht samenwerkingsverbanden

De onderstaande tabel beschrijft per samenwerkingsverband de belangrijke hoofdkenmerken zoals de naam, de juridische vorm, het onderwerp waarop wordt samengewerkt en de samenwerkingspartners (deelvragen 1a, 1b en 1c).

Nr.	Naam	Vorm	Onderwerp	Samenwerkingspartners
1	Metropoolregio Amsterdam	Rzm	Economie, Ruimte, Mobiliteit, Wonen, Landschap en Duurzaamheid.  De onderwerpen van de Stadsregio Amsterdam zijn overgenomen en verkaveld over drie platformen: Ruimtelijke Ordening, Ruimtelijk-Economische Structuur en Verkeer-Vervoer.	<b>Gemeenten (33):</b> Aalsmeer, Almere, Amstelveen, Amsterdam, Beemster, Beverwijk, Blaricum, Bloemendaal, Diemen, Edam-Volendam, <i>Gooise Meren</i> , Haarlem, Haarlemmerliede-Spaarnwoude, Haarlemmermeer, Heemskerk, Heemstede, Hilversum, Huizen, Landsmeer, Laren, Lelystad, Oostzaan, Ouder-Amstel, Purmerend, Uitgeest, Uithoorn, Velsen, Waterland, Weesp, Wijdmeren, Wormerland, Zaanstad en Zandvoort. <b>Provincies:</b> Flevoland en Noord-Holland; <b>Overig:</b> Vervoersregio Amsterdam.
2	Regio Gooi en Vechtstreek	OpLi	<b>Beleidsafstemming en uitvoering:</b> – Sociaal Domein: Gezondheid, Onderwijs, Wmo, Jeugd en Participatie. – Regionale ambulancevoorziening. – Afvalinzameling. <b>Beleidsafstemming:</b> – Fysieke domein: ruimte & mobiliteit, economie, duurzaamheid, cultuur & erfgoed, recreatie en toerisme.	<b>Gemeenten (8):</b> Blaricum, <i>Gooise Meren</i> , Hilversum, Huizen, Laren, Weesp en Wijdmeren en Eemnes (op onderdelen).

3	Stichting Goois Natuurreservaat	St	Natuur.	<b>Gemeenten (6):</b> Blaricum, <i>Gooise Meren</i> , Hilversum, Huizen, Laren, Amsterdam. <b>Provincie:</b> Noord-Holland. <b>Overig:</b> PWN (drinkwaterbedrijf).
4	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek	OpLi	Openbare orde, veiligheid, crisisbeheersing en hulpverlening.	<b>Gemeenten (7):</b> Blaricum, <i>Gooise Meren</i> , Hilversum, Huizen, Laren, Weesp en Wijdemeren. <b>Provincie</b> Noord-Holland. <b>Overig:</b> politie, brandweer, GHOR, Defensie, Openbaar Ministerie, Waterschap en Instituut Fysieke Veiligheid.

**OpLi = Openbaar Lichaam, GO= Gemeenschappelijk orgaan, Bvo = Bedrijfsvoeringsorganisatie, Rzm = Regeling zonder meer, Coop = Coöperatieve Vereniging, St = Stichting, BV en NV resp, besloten en naamloze vennootschap.**  
De meest uitgebreide vorm van publiekrechtelijke samenwerking is een **Openbaar lichaam**. Een Openbaar lichaam bezit rechtspersoonlijkheid waaraan bevoegdheden gedelegeerd kunnen worden. Het heeft een geled bestuur: dat betekent dat het bestuur tenminste bestaat uit een algemeen bestuur, een dagelijks bestuur en een voorzitter. Een lichtere vorm is een **Gemeenschappelijk orgaan** waaraan enkel beschikkingsbevoegdheden worden overgedragen. Regelgevende bevoegdheden van de gemeente kunnen niet aan een Gemeenschappelijk orgaan gedelegeerd worden. De **Bedrijfsvoeringsorganisatie** bezit rechtspersoonlijkheid en is een lichte samenwerkingsvorm in de Wgr. Het heeft een enkelvoudig bestuur in plaats van een geled bestuur, dit om de aansturing eenvoudig te maken. De bedrijfsvoeringsorganisatie kan uitsluitend worden ingesteld bij zogenoemde collegeregelingen. Daarmee is de samenwerking beperkt tot uitvoering of bedrijfsvoering: de wettelijke verantwoordelijkheden van het college. Een **Regeling zonder Meer** is de lichtste vorm zonder overdracht van taken of bevoegdheden. Alleen afspraken worden vastgelegd, onder noemers zoals een 'overheidsconvenant' of 'bestuursakkoord'. De **Coöperatieve Vereniging, Stichting, BV en NV** zijn privaatrechtelijke vormen in plaats van publiekrechtelijk.

Tabel 3.0: Vier samenwerkingsverbanden waaraan de gemeente Gooise Meren deelneemt. Bronnen: digitale enquête onder ambtelijk accounthouders en de paragraaf verbonden partijen van de gemeentelijke programmabegroting.

### Aard van de samenwerking: waar is de samenwerking op gericht?

Onderstaande tabel presenteert de aard van samenwerking. In alle samenwerkingsverbanden vindt beleidsafstemming plaats, waarbij enkel de MRA zich hierop exclusief richt. In de andere drie samenwerkingsverbanden vindt naast beleidsafstemming ook uitvoering plaats.

Waarop richt de samenwerking zich	Aantal
<i>Let op: een samenwerkingsverband kan zich richten op meerdere functies.</i>	
Beleidsafstemming: VR, GNR, RGV en de MRA.	4
Gezamenlijke uitvoering: VR, GNR en de RGV.	3
Delen hulpbronnen (shared services): RGV.	1
Een netwerk of platform voor ontmoeting, kennisdeling en informatie uitwisseling: MRA en de RGV.	2

3.1: Functies samenwerkingsverbanden. Bron: gemeenschappelijke regelingen/statuten van de samenwerkingsverbanden.

#### TOELICHTING OP BEGRIPPEN UIT TABEL 3.1

Bij **beleidsafstemming** gaat het om het maken van afspraken om beleid beter op elkaar te laten aansluiten, voor gezamenlijk beleid dan wel 'beleidsharmonisatie'. Ook kan het gaan om het ontwikkelen van een gemeenschappelijke visie of een strategie.

Bij **gezamenlijke uitvoering** gaat het om het bundelen van uitvoerders, het realiseren van een uitvoeringsorganisatie (zonder dat dit per se gepaard gaat met gemeenschappelijk beleid).

Bij het **delen van hulpbronnen** (Shared Services) gaat het om samenwerking tussen partijen waarbij zij met behoud van een zelfstandige (politiek-bestuurlijke) organisatie hulpbronnen delen of organiseren. Deze hulpbronnen kunnen facilitaire zaken zijn, maar ook de deskundigheid en inzet van beleidsmedewerkers. Denk aan één gezamenlijke salarisadministratie of in extreme vorm één gezamenlijke ambtelijke organisatie voor meerdere gemeentebesturen.

Bij een **netwerk of platform** is de samenwerking gericht op ontmoeting, kennisdeling en uitwisselen van informatie.



### Motieven en meerwaarde van Gooise Meren voor samenwerking

De onderstaande tabel 3.2 presenteert per samenwerkingsverband het motief van Gooise Meren om deel te nemen (deelvraag 1d) en in hoeverre er ook sprake is van gerealiseerde meerwaarde – volgens de ambtelijk accounthouders. Er zijn in de enquête steeds vijf motieven voor samenwerking aan de ambtelijk accounthouders voorgelegd (zie kolom motief), daarbij is gevraagd in welke mate ieder motief belangrijk is voor Gooise Meren (zie kolom in welke mate belangrijk?) en vervolgens in welke mate het desbetreffende motief is gerealiseerd (zie kolom gerealiseerde meerwaarde). Alle motieven die door Gooise Meren als zeer belangrijk worden ervaren zijn in de tabel vetgedrukt.

- Het belangrijkste motief voor samenwerking in de Metropoolregio Amsterdam is het 'vergroten van ambitieniveau'. Dat wordt vooralsnog enigszins gerealiseerd.
- Voor samenwerking in de Regio Gooi en Vechtstreek zijn twee motieven belangrijk, 'vergroten van het ambitieniveau' en 'efficiënter werken'. Beiden worden in ruime mate gerealiseerd.
- Voor samenwerking in de stichting Goois Natuurreservaat zijn deze twee motieven ook belangrijk, en ook beiden worden in ruime mate gerealiseerd.

	Motief	In welke mate belangrijk?	Gerealiseerde meerwaarde?
Metropoolregio Amsterdam	<b>1 Vergroten ambitieniveau</b> 2 Efficiënter werken 3 Organisatorische voordelen 4 Voorkomen van wederzijdse hinder 5 Verruimen van onze horizon	<b>1 (heel) belangrijk motief</b> 2 enigszins een motief 3 niet/nauwelijks een motief 4 niet/nauwelijks een motief 5 enigszins een motief	<b>1 enigszins</b> 2 enigszins 3 niet/nauwelijks 4 niet/nauwelijks 5 enigszins
Regio Gooi en Vechtstreek	<b>1 Vergroten ambitieniveau</b> <b>2 Efficiënter werken</b> 3 Organisatorische voordelen 4 Voorkomen van wederzijdse hinder 5 Verruimen van onze horizon	<b>1 (heel) belangrijk motief</b> <b>2 (heel) belangrijk motief</b> 3 enigszins een motief 4 niet/nauwelijks een motief 5 enigszins een motief	<b>1 in (zeer) ruime mate</b> <b>2 in (zeer) ruime mate</b> 3 in (zeer) ruime mate 4 niet/nauwelijks 5 enigszins
Veiligheidsregio	Wettelijk verplicht (zie noot 1)	-	
Goois Natuurreservaat	<b>1 Vergroten ambitieniveau</b> <b>2 Efficiënter werken</b> 3 Organisatorische voordelen 4 Voorkomen van wederzijdse hinder 5 Verruimen van onze horizon	<b>1 (heel) belangrijk motief</b> <b>2 (heel) belangrijk motief</b> 3 niet/nauwelijks een motief 4 niet/nauwelijks een motief 5 enigszins een motief	<b>1 in (zeer) ruime mate</b> <b>2 in (zeer) ruime mate</b> 3 niet/nauwelijks 4 niet/nauwelijks 5 enigszins
<b>Noot 1:</b> voor de Veiligheidsregio is in de enquête geen motief benoemd. De Veiligheidsregio is namelijk een wettelijk verplicht samenwerkingsverband is. Door de gemeenten is als dusdanig vooraf geen motief voor samenwerking vastgesteld, anders dan dat de wet moet worden uitgevoerd.			

Tabel 3.2: motieven bij het aangaan van samenwerkingsverbanden. Bron: digitale enquête onder ambtelijk accounthouders.

## Vertegenwoordiging van Gooise Meren en informatie- en beïnvloedingsinstrumenten

De onderstaande tabel presenteert de bestuurlijke vertegenwoordiging van Gooise Meren in de vier samenwerkingsverbanden (deelvraag 1c). De formele en informele informatie- en beïnvloedingsinstrumenten voor de raad worden verder uitgewerkt onder de tabel (deelvraag 1e).

Vorm	Vertegenwoordiging Gooise Meren
<b>Openbaar lichaam</b> Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Burgemeester in het Algemeen Bestuur.</li> <li>– Geen vertegenwoordiging in het Dagelijks Bestuur.</li> </ul>
<b>Openbaar lichaam</b> Regio Gooi en Vechtstreek	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Burgemeester in het Algemeen Bestuur.</li> <li>– Geen vertegenwoordiging in het Dagelijks Bestuur.</li> <li>– Vier wethouders in het PHO Fysiek Domein.</li> <li>– Twee wethouders in het PHO Sociaal Domein.</li> </ul> <p>PHO staat voor 'portefeuillehoudersoverleg'.</p>
<b>Regeling zonder meer</b> Metropoolregio Amsterdam	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Een wethouder van Gooise Meren in de Regiegroep, <u>namens</u> de deelregio Gooi en Vechtstreek. Daarnaast ook de burgemeester en een wethouder van Hilversum, <u>namens</u> de deelregio Gooi en Vechtstreek.</li> <li>– Een wethouder van Gooise Meren in het platform Ruimte, <u>namens</u> de deelregio Gooi en Vechtstreek.</li> <li>– Geen vertegenwoordiging in het platform Mobiliteit.</li> <li>– Een wethouder van Hilversum in het platform Economie, <u>namens</u> de deelregio Gooi en Vechtstreek.</li> </ul>
<b>Stichting</b> Gois Natuurreservaat	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Een wethouder in het bestuur.</li> </ul>

Tabel 3.3: Overzicht vertegenwoordiging per samenwerkingsverband. Bronnen: digitale enquête onder ambtelijk accounthouders, websites van de desbetreffende samenwerkingsverbanden en de verschillende regelingen/statuten.

### CASUS VEILIGHEIDSREGIO

Samenwerking in de GR Veiligheidsregio is wettelijk verplicht. Veiligheidsregio's zijn verantwoordelijk voor de brandweezorg, rampenbestrijding en crisisbeheersing en de geneeskundige hulpverleningsorganisatie in de regio (GHOR). Een groot deel van de activiteiten heeft betrekking op de bevoegdheden van de burgemeester, die bij wet verankerd zijn. Op dat deel heeft de raad geen bevoegdheden. Onderdelen waar de raad wel invloed op heeft zijn:

- (Concept)begroting en jaarverslag: de raad ontvangt jaarlijks een (concept)begroting en een jaarverslag. De raad kan ten aanzien van de conceptbegroting een zienswijze indienen. Dit is conform de Wet Gemeenschappelijke Regelingen, waarin wordt gesteld dat de raad in de gelegenheid moet worden gesteld een zienswijze in te dienen op de conceptbegroting. Dat geldt overigens niet voor de jaarrekening.
- Beleidsplan (artikel 14 Wet Veiligheidsregio's) en Crisisplan (artikel 16 Wet Veiligheidsregio's): het bestuur van de veiligheidsregio stelt ten minste eenmaal in de vier jaar een beleidsplan en een crisisplan vast. Voorafgaand aan de vaststelling overlegt de burgemeester met de raad over het ontwerp.
- Het beleidsplan en crisisplan is mede gebaseerd op een door het bestuur van de veiligheidsregio vastgesteld risicoprofiel (artikel 15 Wet Veiligheidsregio's). Het risicoprofiel van de regio wordt opgesteld door de Veiligheidsregio. Er kan door het algemeen bestuur pas met dat plan worden ingestemd als dit met de gemeenteraden is besproken (artikel 15.3 Wet Veiligheidsregio's). Gemeenteraden kunnen een zienswijze indienen.

Los van de bovenstaande instrumenten van de Veiligheidsregio beschikt Gooise Meren ook over een lokaal integraal veiligheidsplan (bron: Voorlopig Integraal Veiligheidsplan 2017-2018). Dat plan gaat verder dan de veiligheidsaspecten waar de Veiligheidsregio zich hoofdzakelijk op richt: 'Het streeft naar een allesomvattende aanpak die rekening houdt met alle mogelijke factoren die de veiligheid kunnen bedreigen of bevorderen'. Het gaat over veiligheid rondom de woon- en leefomgeving (woninginbraken, geweldpleging, buurtpreventie, fietsdiefstallen et cetera), bedrijvigheid (bedrijfsinbraak, winkeldiefstal en zakkenrollerij), jeugd (overlast gevende jeugd, criminele jeugd, alcohol en drugs), fysieke veiligheid (verkeersveiligheid, rampenbestrijding en crisisbeheersing) en integriteit (lokale ondermijning polarisatie en radicalisering).

Het integraal veiligheidsplan wordt door de raad vastgesteld en de raad kan dus ook kaders meegeven aan het college. Dit laatste door bijvoorbeeld lokale prioriteiten mee te geven op basis van een veiligheidsanalyse, gevoelens van burgers, mate van beïnvloedbaarheid en prioriteitsstelling vanuit andere beleidsterreinen. De lokale prioriteiten in Gooise Meren zijn: aanpak overlast jeugd, woninginbraken, personen met verward gedrag, radicalisering en ondermijnende criminaliteit. Bron: Voorlopig Integraal Veiligheidsplan 2017-2018.

#### CASUS REGIO GOOI EN VECHTSTREEK

De Regio Gooi en Vechtstreek is belast met beleidsvoorbereiding en uitvoerende taken. Voor de gemeente Gooise Meren voert de Regio Gooi en Vechtstreek de volgende uitvoerende taken uit op verschillende terreinen:

- Veiligheid, Gezondheid en Zorg: (a) uitvoering van de Wet publieke gezondheid ten aanzien van jeugdgezondheidszorg, ambulancezorg, infectieziekten bestrijding en (b) advies en meldpunt huiselijk geweld en kindermishandeling en in het kader van de Wmo 2015 en (c) centrumgemeente taken ten aanzien van maatschappelijke opvang en beschermd wonen in het kader van de Wmo 2015.
- Onderwijs: gemeentelijke taken Leerplichtwet;
- Milieu: uitvoering van de Wet milieubeheer inzake afvalstoffen, met uitzondering van afvalwater;
- Sociaal Domein: inkoop en contractering van (maatwerk)voorzieningen in het kader van de Wmo2015, Jeugdwet en Participatiewet.

De gemeenschappelijke regeling is de afgelopen jaren regelmatig geactualiseerd. Allereerst heeft in 2013 een herijking plaatsgevonden van de regionale samenwerking. Daarbij is onder andere vastgesteld dat de gemeenten een regionale samenwerkingsagenda moeten opstellen met als doel meer **focus aan te brengen in de samenwerking en de betrokkenheid van de raad te versterken**. Dit is ook vastgelegd in de herziening van de gemeenschappelijke regeling per 1 januari 2016 (bron: nr. 15.0003893 gemeenschappelijke regeling Gooi en Vechtstreek, artikel 8). De raden worden betrokken tijdens de totstandkoming van de regionale samenwerkingsagenda, zij kunnen tijdens dat proces lokale prioriteiten inbrengen en stellen uiteindelijk lokaal de regionale samenwerkingsagenda vast. De gemeenten kunnen individueel beslissen over deelname aan (delen van) de uitvoering van de regionale samenwerkingsagenda.

In 2016 heeft de Regio Gooi en Vechtstreek een onderzoek gedaan naar de governance. De resultaten van dat onderzoek hebben ook geleid tot een herziening van de gemeenschappelijke regeling, naast andere actuele ontwikkelingen die ook zijn meegenomen. De herziene gemeenschappelijke regeling zal per maart 2018 van kracht zijn.

In de gemeenschappelijke regeling worden onder andere de verschillende bestuurs- en overlegorganen beschreven (bron: gemeenschappelijke regeling Gooi en Vechtstreek, van kracht per maart 2018):

- *een algemeen bestuur* bestaande uit voor iedere gemeente een raadslid en een wethouder. De raad van de gemeente met het grootste aantal inwoners wijst in aanvulling hierop een extra lid aan in het algemeen bestuur. Elk bestuurslid heeft één stem, met uitzondering van het door de grootste gemeente aangewezen extra lid.
- *een dagelijks bestuur* bestaande uit tenminste vier leden, de voorzitter inbegrepen, welke door het algemeen bestuur worden aangewezen.
- *portefeuillehoudersoverleg*: colleges van deelnemende gemeenten kunnen op onderscheiden samenwerkingsterreinen een portefeuillehoudersoverleg instellen, indien het algemeen bestuur hiermee instemt. De regeling gaat uit van het principe dat de voorzitters van portefeuillehoudersoverleggen tevens lid zijn van het algemeen bestuur (bron: document nr. 16.0009 438 vergelijking oude en nieuwe regeling).

**Portefeuillehoudersoverleggen** vormen de inhoudelijke spil van de samenwerking. Doel is coördinatie en afstemming tussen gemeenten en behartigen van belangen in de regio bij andere overheden, instellingen en/of diensten. Een ingesteld portefeuillehoudersoverleg bereidt een regionale samenwerkingsagenda voor. Ontwerpbesluiten en/of –voorstellen met betrekking tot het samenwerkingsterrein worden via de colleges aangeboden aan de raden van de deelnemende gemeenten. De voor de portefeuillehouders benodigde democratische legitimatie zal daarmee gebaseerd zijn op raads- dan wel collegebesluiten.

De Regio Gooi en Vechtstreek organiseert met regelmaat zogenaamde **Regiopodia**. Dit zijn thematische bijeenkomsten voor raadsleden, als forum om kennis op te doen en ook raadsleden van andere deelnemende gemeenten te ontmoeten. Zo zijn er in 2017 zes Regiopodia met verschillende thema's, bijvoorbeeld MIRT-onderzoek, 50-jarig bestaan van de regio, economische ontwikkeling en de regionale inbreng Floriade 2022.

*MIRT staat voor 'Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport'. Het MIRT-onderzoek is gestart naar aanleiding van een knelpunt dat is voorzien in de bereikbaarheid op de A1 tussen de knooppunten Muiderberg en Eemnes. Er moeten daarbij regionale keuzes worden gemaakt met betrekking tot locaties voor wonen, werken, bereikbaarheid en mobiliteit. Het MIRT-onderzoek bevindt zich momenteel in de fase waarbij de provincies Utrecht, Flevoland, Noord-Holland en de Regio Gooi en Vechtstreek en Amersfoort er voor kiezen om een 'multimodale' oplossing uit te werken: Openbaar Vervoer, aanpassingen hoofwegennet, investeren in lokale economie en behouden van natuur.*

#### CASUS METROPOOLREGIO AMSTERDAM

De samenwerking in de Metropoolregio Amsterdam is een lichte vorm van samenwerking in de vorm van een 'regeling zonder meer'. Dat betekent dat er afspraken zijn vastgelegd in een bestuurlijk convenant waarbij geen bevoegdheden zijn overgedragen. De samenwerking is strategisch van aard: het is gericht op afstemming van beleid en daar waar nodig biedt het een platform voor belangenbehartiging en lobby van de regio (of subregio's) naar het rijk.

Het convenant ten aanzien van de **Metropoolregio Amsterdam** is afgesloten door het college in november 2016. In dat convenant worden de verschillende organen en mogelijkheden voor invloedsoefening beschreven (bron: convenant versterking samenwerking Metropoolregio Amsterdam, oktober 2016). Te weten:

- **De Regiegroep.** Bestaat uit een afvaardiging van (a) de colleges van deelnemende gemeenten. De deelregio's (waaronder Gooi & Vechtstreek) wijzen hiervoor elk drie portefeuillehouders aan), (b) gedeputeerde staten van de twee provincies en (c) de Vervoerregio. De regiegroep vergadert twee keer per jaar en is te beschouwen als het algemeen bestuur.
- **De agendacommissie.** Een commissie bestaande uit bestuurders van de deelnemende gemeenten. Bereidt de agenda voor van de Regiegroep, verstuurt de inhoudelijke

voorstellen uit de drie inhoudelijke platforms naar de Regiegroep en coördineert de samenhang tussen de drie platforms.

- **Het MRA-bureau.** Ondersteuning van voorbereiding van bestuurlijk overleg in de drie platforms en het bureau draagt zorg voor tijdige publicatie van documenten op de website van de MRA.
- **Drie platforms.** Er zijn drie inhoudelijke platforms van portefeuillehouders en gedeputeerden voor Economie, Ruimte en Mobiliteit. Een platform zorgt voor een meerjarenagenda, werkplan en de inzet van budgetten.

Ten aanzien van mogelijkheden voor invloedsuitoefening door de raden is het volgende in het convenant opgenomen:

- Deelnemers en hun vertegenwoordigende organen (gemeenteraden) worden geconsulteerd over: de strategische agenda, het werkplan en de budgetten (zie ook punt 5 onderstaande tabel 3.4).
- De concepten worden acht weken voordat in de regiegroep, agendacommissie of het desbetreffende platform beraadslaging plaatsvindt, aangeboden aan de deelnemers en hun vertegenwoordigende organen. Zij kunnen aan de agendacommissie hun wensen en opvattingen kenbaar maken. De agendacommissie zendt de reacties naar de Regiegroep en betrokken platforms.
- De vertegenwoordigers van deelnemers leggen aan het eigen college en het vertegenwoordigende orgaan verantwoording af (zie ook punt 9 onderstaande tabel 3.4).

*Daarbij opgemerkt dat uit interviews blijkt dat de Regio Gooi en Vechtstreek als eenheid wil opereren naar de MRA. Concreet betekent dit dat portefeuillehouders van Gooise Meren die zitting hebben in de Regiegroep en het platform Ruimte, handelen namens de Regio Gooi en Vechtstreek. En dus niet direct handelen namens de gemeente Gooise Meren. Dat laat onverwijld dat invloedsuitoefening door de raden verloopt zoals hierboven beschreven. Het al dan niet in regionaal verband optreden is in die zin een zaak van de regio zelf, de MRA handelt conform het convenant waarbij individuele deelnemers invloed kunnen uitoefenen.*

Zoals hierboven beschreven zijn de inhoudelijke kaders van de Metropoolregio Amsterdam vastgelegd in een strategische agenda: voor de periode van 2016 tot 2020 is dat de Ruimtelijk-Economische MRA Agenda. De deelnemers aan de Metropoolregio Amsterdam stellen tenminste eenmaal per vier jaar prioriteiten voor een termijn van vier tot zes jaar door de strategische agenda te actualiseren of door een nieuwe strategische agenda op te stellen. De drie platformen bereiden de strategische agenda voor en werken na vaststelling de agenda verder uit naar werkplannen voor de verschillende platformen. Er verschijnt jaarlijks een jaarverslag, overzicht van de budgetten en realisatie van de werkplannen van de verschillende platforms.

Er zal tenminste een maal per twee jaar een **MRA-congres** worden georganiseerd voor raads- en statenleden, leden van colleges van B&W, gedeputeerde staten en het bestuur van de Vervoersregio. Doel is kennisuitwisseling en uitwisseling van opvattingen over de regionale opgaven. Ook worden de raden en staten maandelijks via het Raads- en Statenbericht geïnformeerd over actuele ontwikkelingen in de MRA op de website van de MRA. Uit stukken blijkt dat de informatievoorziening naar raden een punt van aandacht is (bron: brief van bestuurlijke regiegroep aan onder andere de colleges van B&W, 26 oktober 2016). In dat stuk wordt gemeld dat het MRA-bureau een regionaal overleg van griffiers zal ondersteunen en een centrale rol zal hebben bij het coördineren van de informatievoorziening voor raden. Dat is aanvullend op het convenant.

Er zijn in principe verschillende beïnvloedingsmomenten en –instrumenten voor de raad van Gooise meren, zie voor een samenvatting de onderstaande tabel. Daarbij in aanmerking nemende dat er binnen de Regio Gooi en Vechtstreek afstemming plaats vindt (zie eerdere opmerking).

Wij onderscheiden daarbij twee categorieën: beïnvloeding 'vooraf' en 'achteraf'. Met 'vooraf' wordt bedoeld dat de raad invloed kan uitoefenen op plannen die nog in ontwikkeling zijn. Met 'achteraf' wordt bedoeld dat het college aan de raad reeds ontwikkelde plannen ter vaststelling zal voorleggen aan de raad. De samenwerking in de Metropoolregio is immers een lichte vorm (Regeling zonder meer), waarbij geen enkele beleidsbevoegdheid is overgedragen.

Beïnvloeding vooraf	Beïnvloeding achteraf
<p>1 Convenanten of wijzigingen daarop kennen een ontwikkelfase. De raad kan tijdens deze fase kaders meegeven aan het college.</p> <p>2 Voorafgaande en gedurende planvorming kan de raad kaders meegeven aan de portefeuillehouder die deelneemt in het platform Ruimte van de MRA (zie noot).</p> <p>3 De raad kan lokale standpunten ook direct helder maken in het MRA-congres en daar ook vitale coalities smeden met andere raden.</p> <p>Noot: De raad van Gooise Meren kan in principe ook kaders meegeven in het geval zijn college geen portefeuillehouders zitting heeft die zitting hebben in een bepaald platform. Dat kan door dat kader via het college mee geven aan de Regio Gooi en Vechtstreek.</p>	<p>4 Bestuurlijke convenanten en wijzigingen daarop worden door de raad vastgesteld.</p> <p>5 De raad wordt geconsulteerd over de strategische agenda, het werkplan en de budgetten.</p> <p>6 De raad heeft geen enkele beleidsbevoegdheid overgedragen. Plannen met lokaal effect worden dus altijd ter vaststelling voorgelegd aan de raad. De raad kan besluiten om dat voorgestelde plan geheel of deels te volgen, of een eigenstandig lokaal of regionaal plan te ontwikkelen en uit te voeren.</p> <p>7 De raad kan zijn wensen en opvattingen ten aanzien van plannen - en inzet van benodigde middelen - die zijn ontwikkeld in de drie platformen van de MRA direct aanbieden aan de agendacommissie van de MRA.</p> <p>8 De raad kan voor het indienen van wensen en opvattingen ook vitale coalities smeden met andere raden.</p> <p>9 De vertegenwoordigers van deelnemers leggen aan het eigen college en het vertegenwoordigende orgaan verantwoording af.</p>

Tabel 3.4: beïnvloedingsmomenten en –instrumenten voor de raad met betrekking tot de Metropoolregio Amsterdam.

#### CASUS GOOIS NATUURRESERVAAT

Het Goois Natuurreservaat is een privaatrechtelijk samenwerkingsverband in de vorm van een stichting. Dat betekent dat bestuursleden primair handelen met oog op het belang en de continuïteit van de stichting. Dit in tegenstelling tot een publiekrechtelijk samenwerkingsverband waarbij bestuursleden ook handelen namens de individuele overheden die deelnemen aan het verband.

De afgelopen drie jaar is de governance en organisatie volop in ontwikkeling. Dat is beschreven in een transitieplan (bron: Transitieplan, 23 juni 2016). Als gevolg hiervan is de sturing nu als volgt ingericht:

- Er is één bestuur wat bestaat uit een onafhankelijk voorzitter, twee onafhankelijke bestuursleden, een lid van Gedeputeerde Staten en portefeuillehouders van deelnemende gemeenten. Ook de onafhankelijke voorzitter en onafhankelijke bestuursleden hebben een stem.
- De stichting stelt een conceptbegroting en een conceptbeleidsplan op. De raden kunnen hierop hun zienswijzen geven, voordat deze stukken door het bestuur van de stichting worden vastgesteld.

Met dat laatste kan worden gesteld dat er weliswaar sprake is van een privaatrechtelijke samenwerking, maar dat het bestuur handelt alsof er sprake is van een gemeenschappelijke regeling. Want raden en colleges kunnen invloed uitoefenen via het indienen van zienswijzen. In dat

licht krijgt de raad daarmee meer invloed dan strikt genomen moet. Wat vanuit oogpunt van democratische legitimiteit goed is.

### De financiële bijdrage van Gooise Meren

Onderstaande tabel geeft de financiële bijdrage van Gooise Meren aan de verschillende verbonden partijen weer voor het jaar 2017 (deelvraag 1f). Dit om enig gevoel te krijgen bij de verhoudingen tussen de verschillende financiële bijdragen van Gooise Meren aan verbonden partijen, waaronder de vier in dit onderzoek onderzochte casussen.

*Daarbij opgemerkt dat in de paragraaf verbonden partijen van de programmabegroting de Metropoolregio Amsterdam niet is opgenomen. Wat in strikte zin juist is. De Metropoolregio Amsterdam is immers geen rechtspersoon, wel heeft de gemeente Gooise Meren een bestuurlijk en een financieel belang. In het licht van het voorgaande is in de onderstaande tabel de Metropoolregio Amsterdam wel opgenomen.*

In totaal is de jaarlijkse financiële bijdrage van de gemeente Gooise aan de negen samenwerkingsverbanden circa € 15.7 Mln. Daarvan gaat meer dan 90% naar drie samenwerkingsverbanden, te weten: Regio Gooi en Vechtstreek (54%), Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek (25%) en Werkvoorzieningsschap Tomingroep (13%).

Samenwerkingsverbanden Het aandeel is als volgt bepaald: jaarlijkse bijdrage van Gooise Meren/de totale jaarlijkse bijdrage aan alle samenwerkingsverbanden.	Jaarlijkse bijdrage van Gooise Meren in € 1.000	Aandeel in het totaal
Regio Gooi en Vechtstreek	8.456	54%
Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek	3.898	25%
Werkvoorzieningsschap Tomingroep	2.086	13%
Omgevingsdienst Flevoland Gooi- en Vechtstreek	750	5%
Stichting Goois Natuurreservaat [1]	421	3%
Metropoolregio Amsterdam [2]	85	1%
Coöperatie Gastvrije Randmeren U.A.	21	0%
Bank Nederlandse Gemeenten N.V.	pm	-
Stichting Basisonderwijs Gooi en Vechtstreek (werknaam: Talent Primair)	pm	-
<b>Totaal:</b>	<b>15.717</b>	<b>100%</b>
<b>Opmerkingen:</b>		
[1] In het kader van het Transitieplan draagt Gooise Meren in 2017 extra bij met een incidenteel bedrag van € 1,- per inwoner (bron: paragraaf verbonden partijen), voor 2017 is dat € 56.000,- [bron: enquête]		
[2] Incidentele bijdrage van € 20.000,-; dit gaat om een extra bijdrage bedoeld voor de stimulering van toerisme. In de begroting 2017 is deze bijdrage onderdeel van een groter bedrag t.b.v. de uitvoering MIRT/MRA [bron: enquête].		

*Tabel 3.5: jaarlijkse financiële bijdrage van de gemeente Gooise Meren aan vier onderzochte verbanden ten opzichte van de andere verbanden [Bronnen: digitale enquête onder ambtelijk accounthouders en de paragraaf Verbonden Partijen uit de gemeentelijke programmabegroting 2017].*

### Risico's

De risico's van de vier samenwerkingsverbanden (deelvraag 1g) worden verder behandeld in paragraaf 5.1 van dit rapport.

## 4 Aangaan van samenwerkingsverbanden

Dit hoofdstuk behandelt onderzoeksvraag 2: blok B uit het evaluatiemodel. De toegepaste normen staan vermeld bij de verschillende paragrafen.

### ONDERZOEKSVRAAG

- 2 Hoe is de besluitvorming om deel te nemen aan deze samenwerkingsverbanden tot stand gekomen en wat is daarbij de betrokkenheid van de raad?
  - a Heeft de gemeente een heldere en door de raad gedragen strategische visie op samenwerking in het algemeen en heeft de gemeenteraad daarbij heldere doelen gesteld?
  - b Beschikt de gemeenteraad over een afwegingskader met verschillende mogelijkheden voor samenwerking? Inclusief voor- en nadelen, risico's en de rol van de raad? En weegt de raad de voor- en nadelen ook bewust af bij het aangaan van de samenwerking?
  - c In welke mate stelt de gemeenteraad bij het verkennen en formeren van het samenwerkingsverband heldere kaders op?
  - d Heeft de gemeenteraad zicht op verwachte incidentele en structurele kosten van de samenwerking?

### KERNBEVINDINGEN:

- 1 Er is geen geëxpliciteerde en door de raad vastgestelde strategische visie voor samenwerking. De strategische visie is wel impliciet aanwezig en/of fragmentarisch beschreven in verschillende beleidsdocumenten.
- 2 De raad beschikt niet over een afwegingskader voor het aangaan van samenwerking en ook een nota verbonden partijen is niet voorhanden.
- 3 De raad is vooral reactief bij het formuleren van kaders:
  - Bij het aangaan of herijken van samenwerkingsverbanden stelt de raad kaders omdat het college de raad daartoe in positie brengt met voorstellen. De kaders gaan dan zowel over inhoud en financiën als de sturing en de aansluiting met de lokale raden. De sturing en de wijze waarop raden betrokken worden, is in drie casussen ook voortdurend in ontwikkeling.
  - Het is voor de raad niet transparant hoe binnen het regionale krachtenveld afwegingen worden gemaakt, en waar vervolgens voor Gooise Meren prioriteiten komen te liggen. Er zijn voor de raad overigens wel verschillende mogelijkheden om goed zicht te krijgen op standpunten en zienswijzen van andere gemeenten. Zo is via een overzicht 'matrix zienswijzen' voor de raad helder gemaakt wat de zienswijze is van andere raden op (beleids)plannen. Dat schept kansen om actief die zienswijzen op elkaar af te stemmen.
- 4 De aandacht rondom de Regio Gooi en Vechtstreek verschuift van het sociale naar het fysieke domein. Daarmee komt het motief 'het voorkomen van wederzijds hinder' ook meer op de voorgrond dan voorheen. Lokale belangen komen daarmee ook prominenter in beeld en het wordt steeds belangrijker om regionale belangenafwegingen transparant te maken.
- 5 Inhoudelijke doelen zijn, ook naar een verdere vertaling in een regionale uitvoeringsagenda, onvoldoende evalueerbaar<sup>4</sup> geformuleerd. Ook ontbreekt een lokale vertaling: wat zijn de beoogde resultaten voor Gooise Meren?
- 6 De raad heeft een helder zicht op de kosten van samenwerking en stelt daarbij ook heldere kaders indien de raad dit nodig acht.

<sup>4</sup> In bijlage 1 wordt het normenkader voor dit onderzoek gepresenteerd, waarbij onder de norm B3 verder is toegelicht wat in dit onderzoek verstaan wordt onder 'evalueerbare doelen'.



## 4.1 Strategische visie op samenwerking

### TOEGEPASTE NORM:

B1 Er is een heldere en door de raad gedragen strategische visie op samenwerking. In deze visie is bijvoorbeeld opgenomen wat de ambities zijn op het gebied van samenwerking, wie preferente partners zijn en welke samenwerkingsverbanden er al zijn. De visie helpt bij het vanuit overzicht over het geheel maken van keuzes over individuele samenwerkingsverbanden (in plaats van dat dit 'verkokerd' of ad hoc gebeurt).

Gooise Meren is ontstaan door de samenvoeging van drie gemeenten: Bussum, Naarden en Muiden. De gemeente is op 1 januari 2016 ingesteld en is naar inwonertal de tweede gemeente van de regio Gooi en Vechtstreek. In dat licht is het nog een jonge gemeente die nog geen overkoepelend beleid en/of werkwijze rondom samenwerking heeft ontwikkeld, daarbij eventueel voortbouwend op beleid wat al bestond in de voormalige gemeenten. Zo is er nog geen door de raad vastgestelde nota verbonden partijen of een afwegingskader voor het aangaan van samenwerking.

Ook is er nog geen door de raad vastgestelde overkoepelende strategische visie op samenwerking.

### BEKNOPT RECONSTRUCTIE VAN DE STRATEGISCHE VISIE VAN GOOISE MEREN OP SAMENWERKING

- Een van de doelen van de fusie was een krachtige speler zijn in de regio, een speler die meer invloed heeft dan voorheen. *Bron: interviews.*
- Soms is het wettelijk verplicht om samen te werken, denk aan de Veiligheidsregio en de Omgevingsdienst. De partners en vorm liggen daarmee vast. *Bron: interviews.*
- Het is nodig om samen te werken in de Regio Gooi en Vechtstreek om zodoende de krachten te bundelen en de belangen van de regio te behartigen richting de Metropoolregio Amsterdam. *Bron: interviews.*
- Wij zien de gemeente als een krachtige speler in de regio Gooi en Vechtstreek. Door de schaalvergroting zal de nieuwe gemeente zorgen voor een invloedrijke positie. De vier speerpunten van beleid zijn: Multimedia, Recreatie & Toerisme, Zorg economie en Werk. Wij zien een gemeente die als tweede gemeente in de regio, de verantwoordelijkheid neemt om te komen tot verdere samenwerking binnen de Regio Gooi en Vechtstreek. *Bron: notitie 'Wel-varen wonen, werken en wel-zijn in een groots gebied.'*
- De gemeente geeft invulling aan strategisch partnerschap. Dat betekent dat bestuur en organisatie proactief, vanuit een visie en agenda, de samenwerking op zal zoeken. *Bron: bestuursfilosofie Gemeente Gooise Meren, vastgesteld in de fusieraad 24 november 2014.*
- De gemeente zal haar positie binnen de regio Gooi en Vechtstreek benutten om de belangen van de inwoners te behartigen. Ook zal de gemeente doorgaan met de verdere uitwerking van de Regionale Samenwerkingsagenda en de democratische legitimatie en de rol van afzonderlijke gemeenteraden ten aanzien van de Regio Gooi en Vechtstreek agenderen. Voor het ontwikkelen van het toeristisch potentieel wil de gemeente een sterke vertegenwoordiging van Gooise Meren binnen de Metropoolregio Amsterdam. *Bron: coalitieakkoord 2016-2018.*

Dat betekent niet dat er geen gemeenschappelijk beeld is op het thema samenwerking. Dat beeld is namelijk wel impliciet aanwezig en is ook te reconstrueren uit verschillende documenten en interviews, zie het onderstaande kader. Daaruit blijkt dat het voor zowel de raad als het college evident is dat samenwerking noodzakelijk is, en dat daar min of meer logische partners bij horen.

Zoals eerder genoemd in het voorgaande hoofdstuk zijn voor Gooise Meren de belangrijkste strategische motieven om een samenwerking aan te gaan 'het vergroten van het ambitieniveau' en 'efficiënter werken'. Motieven zoals 'het voorkomen van wederzijdse hinder' en het 'verruimen van de horizon' zijn minder aan de orde (zie hoofdstuk 3 tabel 3.2).

Het vergroten van het ambitieniveau als motief zien wij in belangrijke mate terug in de samenwerking rondom de Regio Gooi en Vechtstreek. Via deze samenwerkingen wordt onder andere geïnvesteerd in economische versterking en recreatie & toerisme. Het idee is dat daardoor de regionale werkgelegenheid zal toenemen, en de verwachting is dat dit zich ook verder zal vertalen naar werkgelegenheid voor de inwoners van Gooise Meren. Ook zien wij 'efficiënter' werken als motief terugkomen. Een voorbeeld is dat de uitvoering binnen het sociaal domein (onder andere de bundeling van inkoop van zorg) en afvalinzameling is ondergebracht in de Regio Gooi en Vechtstreek (bron: gemeenschappelijke regeling Gooi en Vechtstreek). Hiermee ontstaat de schaalgrootte om deze taken efficiënt te kunnen uitvoeren.

In de mate waarin de motieven verder zijn vertaald in concrete en evalueerbare doelen komen wij later terug in paragraaf 4.3.

Het ligt verder in de lijn van verwachtingen dat de motieven 'voorkomen van wederzijds hinder' en 'verruimen van de horizon' steeds prominenter in beeld komen. Die ontwikkeling is nu al waarneembaar. Bijvoorbeeld:

- Zo verschuift de samenwerking binnen de Regio Gooi en Vechtstreek van de uitvoering in het sociaal domein ook naar beleidsafstemming in het fysieke domein (bron: regionale samenwerkingsagenda 2016-2018 en interviews). De regionale samenwerkingsagenda omvat nu ook onderwerpen zoals duurzame energie, bedrijventerreinen en woningaanbod. Ervaringen uit eerdere onderzoeken van ons bureau laten zien dat bij onderwerpen, zoals wonen, economie en bedrijventerreinen, bereikbaarheid en mobiliteit, de lokale keuzes en belangen prominenter in beeld zullen komen. In dit licht gaat de samenwerking binnen de Regio Gooi en Vechtstreek een nieuwe fase in (bron: interviews).
- Gooise Meren richt zich in de samenwerking binnen de Metropoolregio Amsterdam op de onderwerpen milieu & duurzaamheid, bereikbaarheid, economie, cultureel erfgoed en recreatie & toerisme, en handelt hierbij namens de Regio Gooi en Vechtstreek (Bron: raadsvoorstel 68385). Dit met het besef dat ontwikkelingen in en rond Amsterdam grote gevolgen kunnen hebben voor - of kansen kunnen bieden aan - de regio, en daarmee ook voor Gooise Meren. Denk aan bedrijven die Amsterdam als een aantrekkelijke locatie zien, wat kansen biedt aan Gooise Meren om haar potenties voor startups te etaleren (Bron: raadsvoorstel 68385). Ook trekken de gemeenten in de Regio Gooi en Vechtstreek gezamenlijk op in het MIRT-onderzoek (zie hieronder), om de belangen van de regio te vertegenwoordigen.

## 4.2 Afwegingskader voor samenwerking

### TOEGEPASTE NORM:

B2 De raad beschikt over en gebruikt een afwegingskader voor het aangaan van nieuwe samenwerkingsverbanden. Het afwegingskader biedt zicht op de stappen en afwegingen die doorlopen moeten worden bij het maken van keuzes over nieuwe samenwerkingsverbanden en de consequenties van deelname.

Gedurende het onderzoek is niet gebleken dat de raad over een afwegingskader beschikt voor het aangaan van samenwerking. Voor de gemeente Gooise Meren is het aangaan van samenwerking een kwestie van maatwerk, elke situatie wordt op z'n merites beschouwd.

Er is daarbij geen kader wat handvatten kan bieden voor een beoordeling van verschillende keuzemogelijkheden, bijvoorbeeld ten aanzien van:

- De realisatie van (lokale) opgaven: welke (lokale) opgaven kunnen beter worden gerealiseerd via samenwerking dan zelfstandig?
- De voor- en nadelen van samenwerking.
- De rechtsvorm, welke vorm heeft in welk geval de voorkeur?
- De governance en sturing op de samenwerking.
- Welke afspraken zijn of worden gemaakt over wat de gemeente van de samenwerking verwacht en over de invloed die ze kan uitoefenen. Zowel op het vlak van de te leveren prestaties, de verdeling van kosten, als op het vlak van zeggenschap, sturing en verantwoording en de informatievoorziening die daarvoor nodig is.

## 4.3 Kaderstelling door de raad

### TOEGEPASTE NORM:

- B3 De raad geeft heldere kaders mee aan het college wanneer de mogelijkheden tot samenwerking verkend worden. De kaders bevatten in ieder geval:
- > Inhoudelijke doelen ten aanzien van de taak waarop mogelijk samengewerkt gaat worden: wat moet er inhoudelijk bereikt worden?
  - > Motieven voor samenwerking: welke meerwaarde moet samenwerking bieden boven de taak of opgave alleen oppakken? Welke doelen moeten door de samenwerking worden gerealiseerd voor de lokale samenleving van de gemeente?
  - > Randvoorwaarden: bijvoorbeeld welke vorm, sturingsmogelijkheden / bevoegdheden wil de raad behouden, op welke manier moet de gemeente vertegenwoordigd zijn in de samenwerking en hoe eenvoudig moet het zijn om uit te treden?
- B4 Het college stelt de raad in staat om op basis van zicht op verwachte kosten en prestaties een keuze te maken over het wel of niet aangaan van samenwerking.

*Noot: Het gaat bij toepassing van deze normen over het aangaan van samenwerking, maar ook het herijken van een bestaande samenwerking.*

Hoe werkt de kaderstelling door de raad bij het aangaan of herijken van samenwerking in de praktijk? Wij illustreren dit aan de hand van de vier casussen.

### CASUS REGIO GOOI EN VECHTSTREEK

De invloed van de raad op de Regio Gooi en Vechtstreek is in principe groot. Er zijn namelijk geen beleids- en verordeningbevoegdheden overgedragen, met uitzondering van verordeningen op het terrein van afvalbeheer (bron: gemeenschappelijke regeling). De raad kan het college en de betrokken portefeuillehouders rechtstreeks aanspreken op beleidskeuzes en/of daarvoor kaders meegeven. De raad wordt daarvoor door het college in positie gebracht. Hier zijn verschillende voorbeelden van:

- Het ontwerp van een wijziging op de gemeenschappelijke regeling is door het college voorgelegd aan de raad voor vaststelling. De laatste betreft wijzigingsnummer 17.0003778 met ingangsdatum 21 maart 2018. Deze wijziging is ingegeven door de wens om de governance van de Regio Gooi en Vechtstreek op een aantal punten te verbeteren en te richten op een meer integraal werkend bestuur (beleidsinhoud en bedrijfsvoering). Tevens is de positie van de (op onderdelen) toegetreden gemeente Eemnes opgenomen en zijn nieuwe taken ondergebracht (de Crisisdienst en Beschermd Wonen).
- (Ontwerp)beleidsplannen en ontwerpbegrotingen (en wijzigingen) worden voor een zienswijze voorgelegd aan de raad. Bijvoorbeeld de houtskoolschets ten aanzien van Bescherming en opvang Gooi en Vechtstreek (bron: raadsvoorstel zaaknummer 21330). In de vorm van moties kan de raad wensen en bedenkingen kenbaar maken.
- Het uiteindelijke beleidsplan Bescherming en Opvang wordt aangeboden aan de raad voor zijn zienswijze. Ook worden alle zienswijzen van de fracties van alle deelnemende gemeenten en die van adviesraden en maatschappelijke partners transparant gemaakt alsmede de wijze waarop de Regio Gooi en Vechtstreek de zienswijzen verwerkt. De zienswijzen van de verschillende fracties van Gooise Meren (7 punten) zijn daarbij ook opgenomen (bron: matrix zienswijzen, 8 maart 2017). Het weergeven van alle zienswijzen maakt dat het voor de raad zeer transparant is hoe anderen over bepaalde punten denken. Tegelijkertijd merken wij op dat de matrix een veelomvattend stuk is en door de opzet niet eenvoudig te analyseren (in totaal 70 zienswijzen van fracties van gemeenten), los van de tientallen zienswijzen van adviesraden en maatschappelijke partners.

Binnen de Regio Gooi en Vechtstreek is een **regionale samenwerkingsagenda** ontwikkeld die is vastgesteld door de raad van Gooise Meren - alsmede door de raden van de andere deelnemende gemeenten. Alle raden van de gemeenten zijn nauw betrokken bij de totstandkoming van deze agenda. Lokale raden - waaronder die van Gooise Meren - hebben hiertoe regioambassadeurs aangewezen die een belangrijke coördinerende rol hebben gespeeld in dat proces.

Voor de ontwikkeling van de regionale samenwerkingsagenda zijn vanaf medio 2014 tot begin 2015 informatie- en inventarisatieronden georganiseerd. Door iedere gemeenteraad zijn in die periode twee regioambassadeurs uit hun midden aangewezen die het proces in afstemming met de regionale portefeuillehoudersoverleggen hebben begeleid. Eind maart 2015 is de inbreng vanuit alle gemeenteraden ontvangen en op 10 en 24 april 2015 zijn zogenaamde Regiopodia georganiseerd waarbij een eerste indruk werd verkregen van de prioriteiten die gemeenteraden met elkaar delen. De resultaten zijn ook ter lokale toetsing in de periode juni- september 2015 aan de gemeenteraden voorgelegd. Onderwerpen die door de toenmalige gemeenten in 2015 zijn aangedragen voor de regionale samenwerkingsagenda betreffen hoofdzakelijk Economie en Infrastructuur (verdiept spoor). Uiteindelijk is binnen de Regio Gooi en Vechtstreek een selectie gemaakt, voor raadsleden van Gooise Meren is het niet duidelijk wat daarbij afwegingen of criteria waren (bron: interviews).

Uiteindelijk is de regionale samenwerkingsagenda ter vaststelling voorgelegd aan de raden, waaronder in februari 2016 aan de raad van Gooise Meren. Toen zijn door de raad van Gooise Meren vijf amendementen en een motie ingediend. De motie is ook aangenomen, waarbij de raad het college verzoekt voor te stellen welke speerpunten voor Gooise Meren prioriteit hebben (bron:

motie RSA, 24 februari 2016). Die motie lijkt overigens nog niet te zijn opgevolgd, want raadsleden geven aan dat de raad nog niet is aangesloten op de projecten uit de regionale uitvoeringsagenda. Er zijn door de raad nog geen afwegingen gemaakt aan welk project Gooise Meren wel of juist geen bijdrage wil leveren (bron: interviews).

Inmiddels is de regionale samenwerkingsagenda in de portefeuillehoudersoverleggen van de Regio Gooi en Vechtstreek verder uitgewerkt in een **regionale uitvoeringsagenda** voor het fysieke domein. Het Sociaal Domein kende al een uitvoeringsprogramma dat in 2016 werd geactualiseerd.

Het uitvoeringsprogramma bestaat uit 9 programma's met onder ieder programma verschillende projecten. Doelen worden op het niveau van de projecten bepaald, maar zijn in veel gevallen niet concreet en daarmee niet voldoende evalueerbaar opgesteld. Dat is voorstelbaar in meer strategische stukken zoals de regionale samenwerkingsagenda, maar meer concreetheid mag wel verwacht worden op het niveau van een uitvoeringsagenda. Voorbeelden onder het kopje 'wat willen wij bereiken' van verschillende projecten:

- *Niet voldoende evalueerbaar:* 'het hebben van een integrale aanpak waar het creëren, aantrekken en behouden van bedrijvigheid in onze regio wordt gekoppeld aan het creëren, aantrekken en behouden van werkgelegenheid.'
- *Niet voldoende evalueerbaar:* 'voorkomen van overaanbod van werklocaties.'
- *Niet voldoende evalueerbaar:* 'stimuleren van recreatie & toerisme.'
- *Niet voldoende evalueerbaar:* 'een adequate invulling van beschut werk.'
- *Wel evalueerbaar:* '75% gescheiden inzameling huishoudelijk afval in 2020.'

Samenvattend bestaan er binnen de Regio Gooi en Vechtstreek nu verschillende instrumenten, elk met een eigen cyclus en mogelijkheden voor de deelnemende gemeenten om kaders mee te geven en invloed uit te oefenen (bron: betreffende stukken en reconstructie uit interviews):

- **De regionale samenwerkingsagenda met een scope van vier jaar.** Dit is een strategisch sturingsdocument voor de raden. De raden kunnen hiervoor hun input geven. De regionale samenwerkingsagenda is programmatisch en inhoudelijk van aard.
- De regionale samenwerkingsagenda is vertaald naar een **uitvoeringsprogramma met een scope van twee jaar**. Dit document is een sturingsinstrument voor de colleges. Het uitvoeringsprogramma is ook te beschouwen als koppelpunt tussen de gemeenten en instellingen, bedrijven en inwoners. Een groot deel van de uitvoeringsagenda moet namelijk in samenwerking met andere partijen zoals maatschappelijke instellingen en bedrijven worden uitgevoerd, de Regio heeft daarbij een regisserende rol.
- **De reguliere P&C-cyclus met een scope van een jaar.** Belangrijke P&C-producten zijn de begroting en het jaarverslag. Lokale raden kunnen hun zienswijze geven op de conceptbegroting.

Verder zijn de Regiopodia belangrijke ontmoetings- en informatiemomenten voor raadsleden. Via Regiopodia kunnen raadsleden elkaar ontmoeten, en worden ook geïnformeerd over allerlei ontwikkelingen. Het is een informele structuur en bedoeld om inspiratie op te doen. Zodoende heeft de raad dus twee informatiekanaalen: via de eigen portefeuillehouder en via de Regiopodia. De Regiopodia worden door raadsleden van Gooise Meren ook bezocht (bron: interviews).

Wij zijn deze paragraaf gestart met 'de invloed van de raad op de Regio Gooi en Vechtstreek is in principe groot'. Uit het voorgaande blijkt namelijk dat de raad veel verschillende instrumenten heeft om invloed uit te oefenen, en dat ook doet. Binnen een samenwerkingsverband als de Regio Gooi en Vechtstreek heeft Gooise Meren echter te maken met zes andere gemeenten die ook invloed willen en moeten uitoefenen. Er is dus sprake van gedeelde invloed, en lokale besluitvorming in Gooise Meren en die in de andere gemeenten kunnen ook van invloed zijn op die van Gooise Meren en vice

versa. Dat proces en de afwegingen daarbinnen is voor de raad van Gooise Meren niet in alle gevallen even transparant, zie het voorgaande aangaande de selectie van onderwerpen en projecten voor de regionale samenwerkings- en uitvoeringsagenda.

De werkwijze binnen de Regio Gooi en Vechtstreek draagt er wel zorg voor dat gemeenten vooraf zicht hebben in de belangen en zienswijzen van anderen. Bijvoorbeeld via de Regiopodia, daar kunnen raden elkaar ontmoeten. Ook de matrix van zienswijzen, zoals eerder genoemd in het voorbeeld rondom het beleidsplan Bescherming en Opvang, biedt dat zicht. Hoe dit allemaal goed te benutten is nog wel een vraagstuk voor de raad (bron: interviews).

#### CASUS METROPOOLREGIO AMSTERDAM

De samenwerking binnen de Metropoolregio Amsterdam (MRA) is vastgelegd in een convenant (bron: convenant versterking samenwerking MRA). Dit convenant is afgesloten door het college, na consultatie van de raad (bron: raadsinformatiebrief 17 november 2016, nr. 195755). De raad heeft gebruik gemaakt van de consultatie door een aantal aandachtspunten voor het convenant mee te geven. Die aandachtspunten gaan over de communicatie met raden, rollen en bevoegdheden van de gremia binnen de MRA, conflictregeling, roulerend voorzitterschap, het schrappen van de MRA als woningmarktregio en het platform Sociaal Domein, de constructie van raadsambassadeurs en de onderbouwing van de financiële bijdrage. Het college heeft via de genoemde raadsinformatiebrief de raad vervolgens geïnformeerd over in hoeverre de aandachtspunten zijn verwerkt in het definitieve convenant.

De raad stelt via vaststelling van de gemeentelijke begroting de jaarlijkse financiële bijdrage van Gooise Meren aan de MRA vast. Ook kan de raad zijn zienswijze geven op de reactie van de Regio Gooi en Vechtstreek op de conceptbegroting en het werkplan van de MRA (bron: raadsmededeling begroting 2018 en werkplan 2018 zaaknummer 520120). De Regio Gooi en Vechtstreek vraagt met betrekking tot het werkplan 2018 aan de Metropoolregio Amsterdam aandacht voor concretisering en zichtbaarheid van resultaten van acties. Hieruit blijkt dat de raad van Gooise Meren geen directe inhoudelijk kaderstellende rol heeft naar de Metropoolregio. Dit omdat de Regio Gooi en Vechtstreek besloten heeft om als eenheid (subregio) te acteren naar de MRA. Dit om de krachten te bundelen waarmee de invloed binnen de MRA groter wordt (bron: interviews). De Regio Gooi en Vechtstreek dient dan ook als subregio zienswijzen in op de conceptbegroting en het werkplan van de MRA.

Deze werkwijze is overigens niet bepaald door de MRA, maar is geheel een keuze van de Regio Gooi en Vechtstreek zelf. De werkwijze van de MRA is namelijk dat de formele besluitvorming langs de lokale colleges en raden loopt; er zijn geen bevoegdheden overgedragen aan de MRA. De MRA is immers een lichte vorm van samenwerking<sup>5</sup> op basis van een convenant tussen de individuele deelnemers. De MRA faciliteert een netwerk waarin deelnemers kunnen afstemmen over beleid op de terreinen van economie, ruimte, mobiliteit, wonen, landschap en duurzaamheid. Het netwerk kan ook per onderwerp en qua samenstelling van deelnemers flexibel worden ingericht via de verschillende platforms.

In het convenant worden de verschillende organen verder beschreven (bron: convenant versterking samenwerking Metropoolregio Amsterdam, oktober 2016). Dit is eerder beschreven in het voorgaande hoofdstuk.

---

<sup>5</sup> Dit in tegenstelling met de Metropoolregio Rotterdam-Den Haag waar de samenwerking via een gemeenschappelijke regeling is ingericht.

De informatie- en verantwoordingslijnen van de MRA blijven dus rechtstreeks naar de colleges en raden gaan. Zo wordt de conceptbegroting en het jaarplan naar de colleges van de individuele gemeenten gestuurd met de vraag wensen en opvattingen te geven. De Agendacommissie van de MRA verzamelt de wensen en opvattingen en stuurt deze vervolgens naar de Regiegroep. Ook kunnen individuele deelnemers belangrijke onderwerpen inbrengen in de verschillende platforms en daar met andere deelnemers over afstemmen. De mate waarin de gemeenten dit onderling afstemmen in regionaal verband is een zaak van die gemeenten zelf.

### CASUS VEILIGHEIDSREGIO

Hoewel de invloed van de raad sterk is ingekaderd door wet- en regelgeving zoeken de raden en het bestuur van de Veiligheidsregio al geruime tijd naar wegen om de raad te betrekken. Om hier handen en voeten aan te geven is op verzoek van het Algemeen Bestuur in 2014-2015 een tijdelijke werkgroep van raadsleden - waaronder die van de toenmalige gemeenten Naarden, Muiden en Bussum- aan de slag gegaan met het formuleren van aanbevelingen om de betrokkenheid van raden bij de Veiligheidsregio te vergroten. De werkgroep heeft verschillende aanbevelingen gedaan (bron: rapportage opbrengst van de tijdelijke werkgroep voor het versterken bestuurlijke verbinding, 13 mei 2015). De aanbevelingen zijn geordend langs drie thema's (hieronder schuingedrukt), met voor ieder thema een aantal aanbevelingen. Een aantal aanbevelingen wordt nu al concreet uitgevoerd, andere aanbevelingen vragen nog om aandacht en ontwikkeling (bron: voorstel vervolg tijdelijke werkgroep raadsleden, 15 maart 2017).

De thema's met aanbevelingen zijn:

- 1 *Bestuurlijke inrichting*, aanbevelingen:
  - Informeren van gemeenteraden over disciplines en taken binnen de Veiligheidsregio;
  - Versturen raadsinformatiebrief na iedere vergadering van het algemeen bestuur;
  - Bieden van mogelijkheid om een regionale vertegenwoordiging 'ad hoc' in te richten;
  - Organiseren van themabijeenkomsten over belangrijke onderwerpen.
- 2 *Sturing op maatschappelijke waarde*, aanbevelingen:
  - Gemeenteraden vroegtijdig betrekken bij de totstandkoming van beleid: risicoplan, beleidsplan en begroting;
  - Ruimte bieden aan gemeenteraden om een deel van de dienstverleningsovereenkomst naar eigen prioriteit in te vullen;
  - Nader specificeren van de taken/activiteiten en tot op het niveau van producten hier een bedrag aan koppelen;
  - Nieuwe opzet van de begroting, met meer ruimte voor contextuele toelichting op cijfers en kengetallen;
  - Overzicht van uitgevoerde taken en behaalde resultaten opnemen in de jaarlijkse verantwoording.
- 3 *Belang en betrokkenheid van vrijwilligers*, aanbevelingen:
  - Uitvoeren medewerkerstevredenheidonderzoek onder vrijwilligers;
  - Ruimte bieden aan vrijwilligers om de eigen lokale rol te 'kleuren';
  - Een inhaalslag maken op het gebied van communicatie en in gesprek gaan met vrijwilligers;
  - Omgaan met vrijwilligers als professionals;
  - Juiste rol nemen richting vrijwilligers (niet de rol van werkgever).

Er zijn ook voorbeelden waaruit blijkt dat de raad aan de voorkant in positie is gebracht voor kaderstelling:

- Afgelopen najaar 2016 bleek een groot financieel tekort bij de Veiligheidsregio. Om te onderzoeken of dit tekort omgebogen kon worden is onder regie van een bestuurlijke stuurgroep een onderzoek uitgevoerd, waarbij tevens de portefeuillehouders Financiën van de gemeenten zijn geconsulteerd (bron: interviews). Eind maart 2017 zijn alle raadsleden uitgenodigd om in een

beeldvormende sessie de uitkomsten te bespreken. De uitkomst was dat er geen rek meer zat in de begroting voor 2018. De raad van Gooise Meren heeft later een zienswijze ingediend op de ontwerpbegroting 2018 (bron: zienswijze jaarstukken 2016 en ontwerpbegroting 2018, zaaknummer 305165). Daarbij gaat de raad niet akkoord met een extra financiële bijdrage ter aanvulling van de algemene reserve. Tevens geeft de raad aan dat er een onderzoek dient te komen naar de efficiëntie van de Veiligheidsregio en te onderzoeken of een fusie met Flevoland of Utrecht tot de mogelijkheden behoort.

- In juli 2017 zijn de raden via een raadsinformatiebrief geïnformeerd over het besluit van de besturen van de Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek en de Veiligheidsregio Flevoland om te verkennen of een fusie haalbaar is. Een van de aanbevelingen van de hiervoor genoemde stuurgroep was namelijk schaalvergroting. Tijdens een gezamenlijk bestuurlijk overleg is door beide besturen ingestemd met een concept-intentieverklaring waarin het voornemen tot een fusie is beschreven, na consultatie van de raden en colleges (bron: brief aan de raden, november 2017). Om de raden hiervoor in positie te brengen organiseert de Veiligheidsregio op 30 november 2017 een raadsinformatiebijeenkomst waarin de raden en colleges worden gevraagd om uiterlijk 18 januari 2018 een schriftelijke reactie te geven. Het bestuur van de Veiligheidsregio wil dan medio februari 2018 de intentieverklaring vaststellen. Waarna een proces zal volgen met meerdere raadsinformatiebijeenkomsten en momenten waarop de raden in positie worden gebracht voor instemming rondom onderwerpen waartoe zij bevoegd zijn, zoals een wijziging van de gemeenschappelijke regeling.
- De Veiligheidsregio heeft het beleidsplan 2017-2018 geactualiseerd. Het algemeen bestuur heeft besloten om het stuk ter kennisneming aan de raden te sturen, en mogelijke input van de raden in de actualisatie van volgend jaar mee te nemen (bron: openbaar verslag algemeen bestuur, 28 juni 2017). De raad van Gooise Meren is hierbij dus niet geconsulteerd maar enkel geïnformeerd. Dit terwijl artikel 14 van de Wet op de veiligheidsregio's bepaalt dat voorafgaand aan de vaststelling van het beleidsplan de burgemeester de raad moet consulteren.

Als laatste wil de Veiligheidsregio ook meer ruimte bieden aan raden om een deel van de dienstverleningsovereenkomst naar eigen prioriteit in te vullen. Die ruimte wil de gemeente Gooise Meren ook benutten en heeft daarvoor ook input geleverd. Tot op heden is er echter nog geen nieuwe overeenkomst afgesloten (bron: interviews).

#### CASUS GOOIS NATUURRESERVAAT

Ook hier is de afgelopen periode de governance in ontwikkeling. Hiervoor is een transitieplan opgesteld en deze is voor een zienswijze aan de raad van Gooise Meren voorgelegd. Op 9 maart 2017 heeft de raad met een aantal opmerkingen en aanbevelingen ingestemd met het Transitieplan 2016. (Bron: raadsvoorstel zaaknummer 321446). Een belangrijk onderdeel van de vernieuwing van de governance is gericht op de beleidscyclus. GNR stelt nu - naast een beheerplan - ook een beleidsplan op. Het eerste beleidsplan is voor de periode 2017-2020. De raden van de gemeenten kunnen op het beleidsplan, alsmede op de conceptbegroting, hun zienswijze geven. Op initiatief van raadsleden heeft de directeur/rentmeester ook een toelichting gegeven op het transitie- en beleidsplan in een gezamenlijke raadsbijeenkomst in het Spant Congresscentrum.

De raad van Gooise Meren geeft ook zijn zienswijze op het beleidsplan 2017-2020 en de begrotingswijziging 2017 (bronnen: raadsvoorstel zaaknummer 321446 en brief aan het bestuur 30 mei 2017). Bijvoorbeeld:

- Gooise Meren staat welwillend tegenover de structurele meerjarige financiële consequenties vanaf 2017 en 2018, maar vindt het nog te vroeg om besluiten te nemen over verdere ophogingen in 2019 en 2020.
- Gooise Meren hecht veel waarde aan de transitie, maar vindt tegelijkertijd dat het beleidsplan nog teveel ruimte laat om zaken bij het oude te laten. Ook verbindt Gooise Meren een aantal



voorwaarden voor steun aan het plan: versterk de werkorganisatie, bundel krachten met andere partijen, betrek inwoners en instanties in het Gooi door prioriteit te geven aan fondsenwerving.

## 5 Beheren van samenwerking: sturing, controle en verantwoording

Dit hoofdstuk behandelt deelvragen drie, vier en vijf: blok C uit het evaluatiemodel. De normen die zijn gehanteerd staan vermeld bij de verschillende paragrafen.

### DEELVRAGEN DRIE, VIER EN VIJF:

- 3 Wat is de kwaliteit van de informatievoorziening aan de gemeenteraad over samenwerkingsverbanden en in hoeverre is de informatie vanuit samenwerkingsverbanden voldoende als het gaat om evaluatie en toetsing van resultaten?
- 4 Heeft de gemeenteraad voldoende sturings- en controlemogelijkheden en maakt de gemeenteraad hier ook gebruik van?
- 5 In hoeverre wordt er in het geval van uitvoering van beleid en/of plannen door samenwerkingsverbanden ook rekening gehouden met draagvlak in de lokale samenleving? Wordt daarbij ingezet op burgerparticipatie, hoe en door wie?

### KERNBEVINDINGEN

- 1 De raad heeft via de gemeentelijke begroting (paragraaf verbonden partijen) goed zicht op de financiële resultaten van verbonden partijen en de financiële bijdrage van de gemeente. Ook heeft de raad via deze paragraaf zicht op actuele ontwikkelingen die zich voordoen. Verdiepend zicht heeft de raad via de begrotingen en jaarrekeningen van de verbonden partijen zelf. De raad heeft via de paragraaf verbonden partijen geen zicht op bestuurlijke en financiële risico's.
- 2 De paragraaf verbonden partijen bevat informatie aan welk gemeentelijke programma de verbonden partijen een bijdrage leveren, de doelen van de samenwerking en taken. De exacte bijdrage aan de gemeentelijke programma's is niet helder, daarvoor ontbreekt een lokale vertaling.
- 3 De informatie die de raad ontvangt van samenwerkingsverbanden is uitvoerig. Het is wel zoeken voor raadsleden wat politiek relevant is.
  - Zicht op (lokale) maatschappelijke effecten ontbreekt, de informatie beperkt zich tot het niveau van uitvoeringsprestaties;
  - Met betrekking tot uitvoerende onderdelen van samenwerking is de informatie wel concreet maar niet lokaal toegesneden;
  - Met betrekking tot de regionale uitvoeringsagenda in het bijzonder is de informatie ook niet evalueerbaar ( zie ook kernbevinding 6 van hoofdstuk 4). Verder ligt het accent met name op beleidsvoorbereidende en besluitvormende prestaties, en in veel mindere mate op uitvoeringsprestaties.

*De raad beschikt ook niet over een voorbereidende commissie (bijvoorbeeld een commissie verbonden partijen) om de raad als geheel te helpen bij het creëren van overzicht en inzicht in politiek relevante zaken. De samenwerkingsverbanden zelf doen wel zeer hun best om de informatie naar de raden en colleges voortdurend te verbeteren, en investeren daar ook in.*

- 4 De raad heeft voldoende sturings- en controlemogelijkheden en gebruikt die ook. Er wordt een brede mix van invloedsinstrumenten ingezet: zienswijzen, amendementen, moties, raadvragen tot het deelnemen aan werkgroepen en bezoeken van regionale bijeenkomsten.
- 5 De raad heeft geen directe mogelijkheden voor het uitoefenen van invloed richting de MRA. Dit loopt via de Regio Gooi en Vechtstreek, waarbij de regio als eenheid opereert naar de MRA (zie voorgaande hoofdstuk).
- 6 De Regio Gooi en Vechtstreek en het Goois Natuurreservaat zet (burger)participatie in; zij betrekken partijen uit de samenleving (inwoners, bedrijven, maatschappelijke organisaties) ten aanzien van planontwikkeling en de uitvoering van projecten.

## 5.1 Sturingsmogelijkheden en informatievoorziening

### TOEGEPASTE NORM:

- C5 De (gemeente)raad heeft voldoende overzicht en inzicht. Het gaat onder meer om:
- > Tijdige en accurate informatie van het college over nieuwe ontwikkelingen, risico's, resultaten en politiek relevante keuzevraagstukken.
  - > Informatie aan de raad is 'lokaal' en biedt inzicht in de financiële en inhoudelijke resultaten voor de eigen gemeente.
  - > Zicht op realisatie van de beoogde meerwaarde van samenwerking.

### ZICHT OP FINANCIËLE MIDDELEN EN RISICO'S

De raad heeft zicht op de begroting en jaarrekening van alle samenwerkingsverbanden en kan zijn zienswijze op de conceptbegroting indienen. De begrotingen van samenwerkingsverbanden bevatten ook een lokale vertaling naar de gemeenten, voor zover dit mogelijk is.

Begroting van de RGV geeft zicht op:	Begroting van MRA geeft zicht op:
<ul style="list-style-type: none"> <li>– De gemeentelijke bijdrage in het sociaal domein.</li> <li>– Het aandeel van Gooise Meren ten opzichte van de totale bijdrage van de deelnemende gemeenten.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– De bijdrage per inwoner voor gemeenten en eventuele extra bijdragen van deelnemers.</li> <li>– De financiële vertaling naar de platformen en projecten.</li> </ul>
<i>Bron: programmabegroting 2017-2020 RGV</i>	<i>Bron: begroting MRA 2017.</i>

Een andere bron voor de raad is de gemeentelijke programmabegroting. De raad stelt deze vast, waar de bijdrage aan samenwerkingsverbanden onderdeel van is. Voor verbonden partijen wordt de financiële bijdrage van de gemeente apart gepresenteerd in de paragraaf verbonden partijen van de programmabegroting (bron: programmabegroting 2017-2020). Ook is per verbonden partij zicht op het financieel resultaat, het eigen vermogen en het vreemd vermogen en de solvabiliteit.

Er is via de paragraaf verbonden partijen geen zicht op eventuele risico's. Uit de digitale enquête onder ambtelijk accounthouders blijkt dat er voor de vier onderzochte casussen ook geen zicht is op risico's.

Is er een actuele risicoanalyse ten behoeve van de raad?	Aantal
Nee	3
Weet niet (ten aanzien van de Veiligheidsregio).	1

Tabel 5.1: Aanwezigheid risicoanalyse (bron: digitale enquête).

Aan de accounthouders is vervolgens gevraagd een risicoanalyse uit te voeren, zie de onderstaande tabel. Bij één samenwerkingsverband kwamen hierbij risico's naar voren die volgens de accounthouder substantieel zijn, te weten de Stichting Goois Natuurreservaat. Substantieel betekent dat er is een aanzienlijke kans is dat de risico's zich manifesteren én als dit gebeurt, zal dit aanzienlijke impact hebben.

Naam	Financieel risico		Bestuurlijk risico		Risicoprofiel
	Kans	Impact	Kans	Impact	
Metropoolregio Amsterdam	Bijna niet	Klein	Enigszins	Redelijk	Laag
Regio Gooi en Vechtstreek	Bijna niet	Klein	Enigszins waarschijnlijk	Redelijk	Laag
Stichting Goois Natuurreservaat	Vrijwel zeker te verwachten	Groot	Zeer waarschijnlijk	Groot	Hoog
Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek	Voor de Veiligheidsregio is met betrekking tot dit onderdeel geen informatie verstrekt door de ambtelijke organisatie.				

Tabel 5.2: Risicoprofiel van de onderzochte samenwerkingsverbanden

Er worden in de paragraaf verbonden partijen ook meldingen gedaan van actuele ontwikkelingen voor zover relevant. Zoals herziening van gemeenschappelijke regelingen, toe- of uittredingen van gemeenten et cetera.

#### ZICHT OP (MAATSCHAPPELIJKE) EFFECTEN, UITVOERINGSPRESTATIES EN ACTIVITEITEN

In de gemeentelijke programmabegroting wordt vermeld met welke partijen de gemeente samenwerkt voor de realisatie van gemeentelijke programma's en doelen. De partijen worden daarbij vermeld, de doelen van de samenwerking en de taakvelden waarmee de verbonden partij een bijdrage levert aan het gemeentelijke programma.

De accounthouders zijn over het algemeen redelijk tot goed tevreden over de kwaliteit van de informatievoorziening door het samenwerkingsverband. Zij zijn vooral kritisch over de 'lokaalheid' van de informatie: het zicht op de resultaten voor de lokale samenleving van Gooise Meren.

Kwaliteit informatievoorziening samenwerkingsverband	++/+	+/-	-/-
De timing in licht van tijdige politieke sturing en controle	50%	25%	25%
De relevantie van de informatie voor raadsleden	75%	25%	0%
Toegankelijkheid / begrijpelijkheid van de informatie voor raadsleden	50%	25%	25%
Mate waarin informatie zicht biedt op de (omvang van) inhoudelijke en financiële risico's	50%	50%	0%
Mate waarin informatie zicht biedt op wezenlijke politieke punten of voor de raad belangrijke issues	50%	25%	25%
De 'lokaalheid' van informatie, zoals zicht op resultaten in de lokale samenleving van de gemeente i.p.v. alleen op resultaten voor het samenwerkingsverband als geheel.	0%	50%	50%

Tabel 5.3: Kwaliteit van de informatievoorziening (bron: digitale enquête onder ambtelijke accounthouders).

Bestudering van de P&C-stukken van de vier samenwerkingsverbanden bevestigen dit beeld. Daarbij opgemerkt dat met betrekking tot de vier casussen bij nagenoeg ieder samenwerkingsverband de informatievoorziening sterk in ontwikkeling is.

De programmabegroting van de **Regio Gooi en Vechtstreek** geeft daar waar mogelijk per programmaonderdeel een helder en vooral gedetailleerd zicht op de maatschappelijke doelen (wat willen wij bereiken?), de activiteiten (wat gaan wij daarvoor doen?) en de uitvoeringsprestaties. De uitvoeringsprestaties worden gepresenteerd met hulp van prestatie-indicatoren, zowel de realisatie daarvan als de streefwaarde. Dit levert een enorme hoeveelheid informatie waarbij het goed voor te stellen is dat raadsleden zoekende zijn naar relevantie: waar zitten de voor de raad

relevante zaken? Ook is het niet mogelijk om te bepalen wat een en ander betekent voor de lokale samenleving van Gooise Meren, de lokale vertaling ontbreekt.

De voortgangsrapportage rondom de regionale uitvoeringsagenda is abstracter van aard. Ook hier wordt per speerpunt binnen een programma een beeld gegeven over doelen en resultaten. De resultaten bevatten over het algemeen in mindere mate uitvoeringsprestaties. Dat is op zich wel verklaarbaar omdat de regionale uitvoeringsagenda nog een jonge agenda is (*hoewel het traject van het opstellen van de regionale samenwerkingsagenda tot de uitvoeringsagenda ruim 2,5 jaar heeft geduurd*). Het gaat daardoor in dit stadium vaak over beleidsvoorbereidende prestaties (het onderzoeken, verkennen of maken van plannen) en besluitvormingsprestaties (het besluiten over plannen of het innemen van een regionaal standpunt). Er zijn wel uitzonderingen, zoals:

- Verbinding arbeidsmarkt, onderwijs en zorg;
- Naarden buiten de Vesting (is in uitvoering);
- Positionering kinderbeschermingsmaatregelen (pilot in uitvoering).

Het jaarverslag van de **Veiligheidsregio** geeft ook zicht op de maatschappelijke doelen (wat willen wij bereiken?), de activiteiten (wat gaan wij daarvoor doen?) en de uitvoeringsprestaties. De uitvoeringsprestaties worden ook daar waar mogelijk gepresenteerd met hulp van prestatie-indicatoren. Die worden ook uitgesplitst per gemeente, bijvoorbeeld de gerealiseerde dekkingpercentages voor spoedeisende gebouwbranden, het aantal uitrukkingen, incidentmeldingen et cetera. De (tussentijdse)rapportage van de Veiligheidsregio is ook nog volop in ontwikkeling. Zo is er een template (soort dashboard) in ontwikkeling per gemeente waarin lokale informatie is terug te vinden (bron: interviews en prototype template).

De informatievoorziening van het **Goois Natuurreservaat** is in het kader van de professionaliseringslag (Transitieplan) sterk in ontwikkeling. Het bestuur wil over de hele linie de kwaliteit van informatie verbeteren (bron: interviews). Het jaarverslag geeft wel enig zicht op de activiteiten maar op dit moment zijn objectieve maatstaven en criteria aangaande de stand van het beheer en onderhoud en de realisatie van projecten nog niet voorhanden. Het bestuur wil dit verder doorontwikkelen.

De deelnemers in de **MRA** hebben een actieagenda gemaakt met tientallen acties op het gebied van ruimte, economie en mobiliteit voor de komende vier jaar (bron: MRA agenda). De acties zijn verdeeld over zeven ontwikkelrichtingen. In een zogenaamd stoplichtmodel wordt de status van iedere actie bijgehouden. Per acties is er zicht op betrokken partners (waaronder de Regio Gooi en Vechtstreek) en de status van de realisatie:

- Geel: de actie is afgerond;
- Groen: de actie is in uitvoering, knelpunten zijn overkomelijk;
- Rood: de actie staat op hold door knelpunten.

#### ALGEMEEN ZICHT OP LOKALE MEERWAARDE VAN SAMENWERKING

Zie hiervoor paragraaf 6.2 'Periodieke evaluatie van meerwaarde'.

## 5.2 Sturing, controle en verantwoording in de praktijk

### TOEGEPASTE NORM:

C6 De gemeente(raad) heeft voldoende sturingsmogelijkheden en maakt hier gebruik van.

De onderstaande tabel 5.4 laat zien welke instrumenten de raad inzet met betrekking tot de vier verdiepende casussen, en in welke mate de raad deze ook actief inzet. De raad kan zijn zienswijze op beleidsplannen en conceptbegrotingen van samenwerkingsverbanden indienen. De praktijk laat zien dat de raad van Gooise Meren dit instrument ook inzet. De raad is daarbij het meest actief ten aanzien van de Regio Gooi en Vechtstreek. Tabel 5.5 laat zien wat de punten zijn waar de gemeenteraad met name aandacht aan besteedt als het samenwerkingsverband ter sprake komt

Samenwerkingsverband	Actieve raad?	Welke instrumenten zet de raad in voor sturing?
Metropoolregio Amsterdam	+/-	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Indienen van wensen en opvattingen.</li> <li>– Stellen van raadsvragen.</li> </ul>
Regio Gooi en Vechtstreek	+	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Indienen van zienswijzen.</li> <li>– Stellen van raadsvragen.</li> <li>– Aannemen van moties/amendementen.</li> </ul>
Stichting Goois Natuurreservaat	+/-	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Indienen van zienswijzen.</li> <li>– Stellen van raadsvragen.</li> </ul>
Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek	+/-	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Indienen van zienswijzen.</li> <li>– Stellen van raadsvragen.</li> </ul>

Tabel 5.4: het ingezette sturingsinstrumentarium door de raad (bron: digitale enquête onder ambtelijk accounthouders en interviews).

Samenwerkingsverband	Belangrijk terugkerende punten in de raad
Metropoolregio Amsterdam	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Financiën</li> <li>– Opbrengst van de samenwerking</li> </ul>
Regio Gooi en Vechtstreek	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Democratische legitimatie, invloed op het samenwerkingsverband</li> <li>– Informatie en Resultaten</li> <li>– Kosten</li> </ul>
Stichting Goois Natuurreservaat	Het professionaliseren van de werkorganisatie.
Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek	Financiën, beleid en de fusie.

Tabel 5.5: Belangrijke punten voor de gemeenteraad per samenwerkingsverband (bron: enquête).

De raad beschikt niet over een raadscommissie verbonden partijen. Wat bij andere gemeenten vaak wel het geval is. Bijvoorbeeld de gemeente Hilversum. Daar richt die commissie zich op het hele speelveld van verbonden partijen en ondersteunt de raad in zijn sturende en controlerende rol.

## 5.3 (Burger)participatie

### TOEGEPASTE NORM:

C8 De lokale samenleving wordt (burgers, maatschappelijke organisaties en/of bedrijven) betrokken bij beleids- en planontwikkeling en/of de uitvoering daarvan.

Bij twee casussen is in dit onderzoek gebleken dat (burger)participatie als werkwijze wordt ingezet om burgers, maatschappelijke organisaties en/of bedrijven te betrekken bij planontwikkeling en uitvoering.

### REGIO GOOI EN VECHTSTREEK

**(Burger)participatie** wordt ingezet om burgers, maatschappelijke organisaties en bedrijven te betrekken. Voorbeelden zijn:

- Het uitvoeringsprogramma is tot stand gekomen met medewerking van onder andere inwoners, uitvoeringsdiensten, werkgevers- en werknemersorganisaties en onderwijsinstellingen (bron: regionale uitvoeringsprogramma 2017-2018).
- Binnen de Regio Gooi en Vechtstreek worden beleidsplannen ontwikkeld, waarbij ook partijen uit de lokale samenleving worden betrokken. Zo is daarvoor binnen het sociale domein een structuur opgezet, onder de noemer 'Samen Kracht!'. (bron: interviews en website Regio Gooi en Vechtstreek). Samenkracht! organiseert diverse interactieve bijeenkomsten in de regio. Zo organiseert Samenkracht! proeverijen, themabijeenkomsten, panelgesprekken en carrousels. Hierbij worden de onderwerpen besproken en ervaringen van cliënten voorgelegd aan bestuurders en beleidsambtenaren die betrokken zijn bij de Jeugdwet, de Wet maatschappelijke ondersteuning en de Participatiewet (werk en inkomen). De onderwerpen die tijdens de activiteiten aan de orde komen, worden samen met de cliënten- en belangenorganisaties uitgekozen. Tweemaal per jaar is er ook een plenaire informatieve bijeenkomst voor alle deelnemers waarbij de stand van zaken rond het beleid en de uitvoering worden gepresenteerd.

### GOOIS NATUURRESERVAAT

Het bestuur van het Goois Natuurreservaat wil actieve inwonersparticipatie verder uitbouwen door het versterken van structuren en werkwijzen rondom klankbordgroepen en adviesraden (bron: Transitieplan 2016).

## 6 Evaluatie van samenwerking

Dit hoofdstuk behandelt deelvragen vijf en zes: blok D uit het evaluatiemodel. In de verschillende paragrafen van dit hoofdstuk staan de normen die voor de beantwoording van deze deelvragen zijn gehanteerd vermeld.

### DEELVRAGEN:

- 5 Worden samenwerkingsverbanden periodiek geëvalueerd?
- 6 In welke mate is de gemeenteraad op basis van tijdige en voldoende informatie van het college in staat te sturen op wijziging, beëindiging van of uittreding uit het samenwerkingsverband?

### KERNBEVINDINGEN

- 1 De meerwaarde van de samenwerking wordt niet periodiek geëvalueerd.
- 2 Door regelmatige herijking van samenwerkingsverbanden is er sprake van een bijna voortdurende evaluatie van de governance, bestuurlijke aansluiting en informatievoorziening.
- 3 Voor de Veiligheidsregio is uittreding niet mogelijk, zonder wetswijziging of wijziging van de provinciale grenzen. Daar waar uittreding wettelijk mogelijk is worden in de regelingen afspraken gemaakt over de mogelijkheden voor uittreding. Op dat moment heeft de raad echter niet in alle gevallen zicht op de frictiekosten daarvan. Die worden namelijk bepaald door het bestuur van het samenwerkingsverband nadat zij een aanvraag tot uittreding hebben ontvangen.

### 6.1 Periodieke evaluatie van de meerwaarde

#### TOEGEPASTE NORM:

- D9 Voor alle samenwerkingsverbanden wordt door gemeenteraad en college periodiek (en wanneer daar directe aanleiding toe is) geëvalueerd in welke mate deze nog steeds de beoogde meerwaarde bieden. Indien nodig wordt besloten tot uittreding of beëindiging van samenwerking.

Een periodieke evaluatie per samenwerkingsverband op meerwaarde is in het onderzoek niet aangetroffen. De vraag blijft of de oorspronkelijke ambities zoals geformuleerd bij het aangaan van samenwerking ook daadwerkelijk worden gerealiseerd?

Dat betekent niet dat er geen beeld is van de gerealiseerde meerwaarde. Ambtelijk accounthouders hebben daar in de enquête een beeld van geschetst, zie de figuur 3.2 in hoofdstuk 3. Als wij de resultaten vergelijken dan is te zien dat de beoogde meerwaarde voor de Regio Gooi en Vechtstreek en het Goois Natuurreservaat in ruime mate wordt gerealiseerd. Voor de Metropoolregio Amsterdam is dat in veel mindere mate het geval. Daarbij opgemerkt dat het hier om een eerste beeld gaat. Het werkelijk meten van beoogde meerwaarde vraagt om verdiepend en ook meer kwantificerend onderzoek.

Ten aanzien van drie casussen kan worden gesteld dat er sprake is van een bijna voortdurende evaluatie. Het gaat daarbij niet zozeer om de meerwaarde van samenwerking maar de aandacht gaat uit naar de governance, lokale bestuurlijke aansluiting en informatievoorziening:

- De gemeenschappelijke regeling Regio Gooi en Vechtstreek is na een proces van herijking in 2013 herzien (bron: Gemeenschappelijke Regeling Gooi en Vechtstreek). Per 1 januari 2015 is de herziening in werking getreden na vaststelling van de gemeenschappelijke regeling in de raden.



Begin 2017 is een nul-onderzoek uitgevoerd door de Regio Gooi en Vechtstreek naar de bestuurderstevredenheid (raadsleden en bestuursleden) over het functioneren van de regio. De raden en colleges van de samenwerkende gemeenten zijn geïnformeerd over de uitkomsten van dat onderzoek. Ook hierna is recent de gemeenschappelijke regeling herzien.

- De bestuurlijke verbinding van de Veiligheidsregio is door raadsleden in een tijdelijke werkgroep onder de loep genomen. Ook dit heeft geleid tot een scala van verbeterpunten die deels al zijn geïmplementeerd.
- De governance en informatievoorziening van het Goois Natuurreservaat is recent gewijzigd en wordt met een transitieplan verder ontwikkeld.

## 6.2 Afspraken over wijziging, uittreding en beëindiging

### TOEGEPASTE NORM:

D10 De gemeenteraad is in staat om de samenwerking te verlaten of te beëindigen indien daartoe aanleiding bestaat.

D11 Bij de start van samenwerkingsverbanden worden afspraken gemaakt over de mogelijkheden voor uittreding en beëindiging van samenwerking. De gemeenteraad heeft zicht op deze mogelijkheden (en de materiële en immateriële kosten hiervan).

Hoe om te gaan met een uittreding is beschreven in een artikel van de desbetreffende regelingen. Daarbij zijn de financiële gevolgen niet in alle gevallen tevoren bekend, wat in veel gevallen ook niet mogelijk is. Daarbij opgemerkt dat voor de casus Veiligheidsregio een uittreding niet mogelijk is, die samenwerking is wettelijk verplicht.

Voorbeelden:

**MRA:** Een deelnemer kan besluiten zijn deelname aan het convenant op te zeggen. Een deelnemer die niet langer gebonden wil zijn aan het convenant maakt zijn besluit tenminste zes maanden voor het einde van het kalenderjaar schriftelijk bekend bij de regiegroep. De deelnemer die zijn deelname aan het convenant opzegt, is voor het lopende jaar zijn volledige jaarlijkse bijdrage verschuldigd. De deelnemer is geen vergoeding aan de andere deelnemers verschuldigd wegens het opzeggen van het convenant. De financiering voor de deelname, en de bestuurlijke vertegenwoordiging, loopt via Regio Gooi en Vechtstreek. De uittreding dient dus ook in regionaal verband te worden besproken.

**Regio Gooi en Vechtstreek:** het Algemeen Bestuur zendt een besluit tot uittreding van een gemeente aan de raden. Een besluit tot uittreding dient minimaal een jaar voor de datum van feitelijke uittreding aan het Algemeen Bestuur te worden aangeboden. Het Algemeen Bestuur regelt de gevolgen van uittreding waartoe in ieder geval behoren de gevolgen voor het personeel en de financiële gevolgen.

## Deel III Dashboards van verbonden partijen

### Achtergrond en functie van het dashboard

In dit deel worden de dashboards van de in dit onderzoek vier geselecteerde casussen gepresenteerd.

Het dashboard is een instrument dat de raad direct zicht biedt op de belangrijkste sturingsinformatie per samenwerkingsverband. De dashboards van vier door de rekenkamercommissie geselecteerde samenwerkingsverbanden zijn gevuld in het kader van dit onderzoek, maar kunnen in de toekomst ook door de gemeente Gooise Meren zelf gebruikt worden. Het dashboard kan fungeren als (zelf)evaluatietool. De informatie per samenwerkingsverband wordt dan periodiek bijgewerkt.

### Opbouw dashboard

Het dashboard is opgebouwd uit drie tabellen:

- 1 De eerste tabel gaat over de algemene kenmerken van een samenwerkingsverband. In deze tabel wordt het samenwerkingsverband algemeen beschreven, de sturings- en controlemogelijkheden weergegeven en het relatief belang. Het laatste in termen van financieel belang, risico's en politiek-bestuurlijk belang.
- 2 De tweede tabel presenteert de resultaten van het samenwerkingsverband: de doelen en mate waarin de doelen worden gerealiseerd en de politieke aandachtspunten.
- 3 De derde tabel behandelt de mate waarin de gemeente grip heeft op het samenwerkingsverband. In de vorm van een kernwaardering (Is er grip op samenwerking?), en onderliggende variabelen als afwegingskader om tot een kernwaardering te komen.

Daar waar sprake is van een waardering wordt dat als volgt uitgedrukt:

- + Voldoende
- o Gemiddeld
- Onvoldoende

# Dashboard Metropoolregio Amsterdam

Algemene kenmerken				Resultaten		
<b>Algemeen</b>	Datum actualisatie van het dashboard: 13-12-2017			<b>Waar zetten we op in?</b>	<b>Status</b>	<b>Wat is de actuele situatie?</b>
Onderwerp	Economie, Ruimtelijke Ordening en Mobiliteit			Motieven/meerwaarde voor samenwerking: Belangenbehartiging van de Regio Gooi en Vechtstreek. Vergroten ambitieniveau.	Ntb	Metropoolregio Amsterdam is per 1 januari 2017 opgericht. Meerwaarde is daardoor nog niet aantoonbaar.
Samenwerkingspartners	<i>Gemeenten:</i> Aalsmeer, Almere, Amstelveen, Amsterdam, Beemster, Beverwijk, Blaricum, Bloemendaal, Diemen, Edam-Volendam, Gooise Meren, Haarlem, Haarlemmerliede-Spaarnwoude, Haarlemmermeer, Heemskerk, Heemstede, Hilversum, Huizen, Landsmeer, Laren, Lelystad, Oostzaan, Ouder-Amstel, Purmerend, Uitgeest, Uithoorn, Velsen, Waterland, Weesp, Wijdemeren, Wormerland, Zaanstad en Zandvoort; <i>Provincies:</i> Noord-Holland en Flevoland; <i>Vervoersregio</i> Amsterdam			Gezamenlijke doelen 2017: De MRA heeft voor ieder van de drie platforms speerpunten vertaald naar een lopende actie- en projectenagenda.	+	Resultaten t.a.v. gezamenlijke doelen 2017: Stoplicht rapportage op de website van de MRA beschikbaar.
Aard samenwerking	Platform/netwerk voor bestuurlijke afstemming			Lokale doelen voor Gooise Meren 2017: Doel is om mede via de MRA de Regionale Strategische Agenda van de Regio Gooi en Vechtstreek te realiseren.	0	De gemeenten Hilversum en Gooise Meren krijgen in totaal 7,5 Mln. van de Metropoolregio Amsterdam (MRA) voor projecten die de veiligheid en doorstroming van verkeer rondom het spoor moeten verbeteren.
Website	<a href="http://www.metropoolregioamsterdam.nl">www.metropoolregioamsterdam.nl</a>			Politieke aandachtspunten Gooise Meren: De raad heeft aandacht voor de opbrengst van de samenwerking [bron: enquête]	0	De belangenbehartiging van de Regio Gooi en Vechtstreek moet nog tot wasdom komen.
Wettelijk verplicht (ja/nee)	Nee					
Portefeuillehouder	Miriam van Meerten					
Ambtelijk accounthouder	Gert-Jan Vreeke					
<b>Governance regime</b>						
Juridische vorm	Regeling zonder meer (bestuurlijk convenant).					
Vertegenwoordigers	Geen directe vertegenwoordiging van Gooise Meren, wel indirect via RGV. - Een lid van het college als afgevaardigde van de RGV in de Regiegroep. - Een lid van het college als afgevaardigde van de RGV in het Platform Ruimte. Geen afvaardiging in de Platformen Economie en Mobiliteit.					
Raads- of collegeregeling	Collegeregeling.					
Zeggenschap	Geen besluitvorming.					
Bevoegdheden overgedragen?	Geen.					
Informatiemomenten raad	- MRA-agenda (61 acties) en werkplan - Begroting en Jaarverslag - Deelname MRA congres (min 1x per 2 jaar), thematische symposia en vergaderstukken en relevante info openbaar op de website MRA					
Sturingsmomenten raad	Via de RGV: - Wensen/opvattingen t.a.v. MRA-agenda, werkplan en de jaarlijkse begroting					
Lokale beleidsruimte	Volledig, er zijn geen beleidsbevoegdheden overgedragen.					
Uittredingsmogelijkheden	Deelname aan het convenant kan worden opgezegd. Voor het lopende jaar is dan de contributie verschuldigd. Geen vergoeding verschuldigd aan de andere deelnemers.					
<b>Belangrijkheid</b>						
Voor wie belangrijk?	Raad en college.					
Waarom belangrijk?	Gaat om majeure ontwikkelingen met grote invloed op de regio.					
Financiële bijdrage (jaar 2017) In € 1.000,-	Incidenteel € 20	Structureel € 85				
Kansen	RGV is trekker op twee acties uit de MRA-agenda: (a) campusontwikkeling voor start-ups en helpen bij het vinden van locaties en kapitaal, (b) onderzoeken regionale afvalinzameling- en verwerking.					
Top 3 risico's	Geen.					
Financiële weerstand en -resultaat (jaar 2016) In € 1.000,-	Weerstandsvermogen nvt	Omvang EV nvt	Financieel resultaat nvt			
Politieke aandachtspunten	MIRT, Toerisme, Circulaire Economie/Duurzaamheid en subsidieaanvragen in Europa.					
<b>Evaluatie en ontwikkelagenda</b>						
<b>Belangrijke aspecten</b>				<b>Status</b>	<b>Wat is de situatie?</b>	
Eindoordeel: is er grip op samenwerking?				0	De Regio Gooi en Vechtstreek wordt vertegenwoordigd in de MRA. De gemeente Gooise Meren heeft geen directe invloed of grip, wel indirect via de Regio Gooi en Vechtstreek.	
Wordt de beoogde meerwaarde van samenwerking gerealiseerd?				0	Is nog niet goed te bepalen.	
Worden lokale doelen van Gooise Meren gerealiseerd?				0	Is nog niet goed te bepalen.	
Worden kansen verzilverd?				0	Is nog niet goed te bepalen.	
Worden risico's beheerst?				0	Is nog niet goed te bepalen.	
Is de informatievoorziening op orde?				0	Groot deel van de informatie is op de website te vinden. Per platform in de vorm van projecten en acties. Ook is er een stoplichtmodel voor voortgang van acties. Het is wel moeilijk om totaaloverzicht te krijgen.	
Zijn er voldoende mogelijkheden voor sturing en controle?				0	Conform het convenant MRA heeft de gemeente Gooise Meren wel directe invloed. Maar binnen de Regio Gooi en Vechtstreek is afgesproken dat de regio als geheel wordt vertegenwoordigd.	
Is er sprake van constructief samenspel tussen partijen				0	Is nog niet goed te bepalen.	
Welk spelniveau realiseren we met elkaar?				+	Bovenregionale belangen worden verbonden met regionale belangen.	
Is de raad actief in sturing en controle? En wordt de raad daartoe in staat gesteld?				-	De raad is niet actief in sturing en controle. De raad stuurt op de Regio Gooi en Vechtstreek.	

# Dashboard Regio Gooi en Vechtstreek

Algemene kenmerken				Resultaten		
<b>Algemeen</b>	Datum actualisatie van het dashboard: 13-11-2017			<b>Waar zetten we op in?</b>	<b>Status</b>	<b>Wat is de actuele situatie?</b>
Onderwerp	Veiligheid, gezondheid, zorg, onderwijs, milieu en sociaal domein.			Motieven/meerwaarde voor samenwerking: Vergroten ambitieniveau (beleidsafstemming) en efficiënt werken (uitvoering).	+	De uitvoerende taken binnen het sociaal domein zijn gebundeld wat ook leidt tot voldoende uitvoeringskracht en efficiencyvoordelen. De realisatie van meerwaarde in andere domeinen is nog niet goed te beoordelen.
Samenwerkingspartners	Gemeenten: Blaricum, Gooise Meren, Hilversum, Huizen, Laren, Weesp, Wijdemeren en Eemnes (op onderdelen).			Gezamenlijke doelen 2017: - Realiseren van de regionale uitvoeringsagenda. Per programma zijn speerpunten en doelen geformuleerd.	0	Resultaten t.a.v. gezamenlijke doelen 2017: - De voortgangsrapportage geeft per speerpunt binnen een programma een beeld van de resultaten. Tot op heden zijn er vooral beleidsvoorbereidende en besluitvormingsprestaties gerealiseerd. Er is wel al een aantal zaken in uitvoering, bijvoorbeeld: verbinding arbeidsmarkt-onderwijs-zorg, Naarden buiten de Vesting en een pilot positionering kindbeschermingsmaatregelen.
Aard samenwerking	Beleidsafstemming, gezamenlijke uitvoering en platform/netwerk voor bestuurlijke afstemming.			Lokale doelen voor Gooise Meren 2017: De doelen van Gooise Meren liggen op de terreinen economie en bereikbaarheid, maar zijn verder niet evalueerbaar opgesteld. In het regiopodium van april zijn de volgende onderwerpen als belangrijke samenwerkingsonderwerpen geïdentificeerd: 1. Het samen ontwikkelen van een <b>snelfietspadnet</b> in de regio mede ter vermindering en verbetering van het autoverkeer. 2. Behoud en verbetering van zorgvoorziening, werkgelegenheid en opleidingsmogelijkheden in het regionaal ziekenhuis <b>Tergooi</b> . 3. <b>Fijnmazig Openbaar vervoer</b> , dwz. inzet van meer en kleinere bussen met betere aansluiting op regionale buslijnen en treinverbindingen [bron: amendement 2.a.5 RV16.016]	0	Tastbare resultaten zijn voornamelijk te vinden ten aanzien van: - De financiering vanuit de regio voor het realiseren van een snelfietspad. - De raad verzoekt via de motie RSA (vergadering 24.02.2016) het college voor te stellen welke speerpunten uit het RSA voor Gooise Meren prioriteit hebben en de raad hierover te consulteren. Het is niet duidelijk of dit inmiddels is uitgevoerd. [bron: motie 2.a.1 RSA RV16.060]
Website	<a href="http://www.regiogv.nl">www.regiogv.nl</a>					
Wettelijk verplicht (ja/nee)	Nee					
Portefeuillehouder	Burgemeester Ter Heegde					
Ambtelijk accounthouder	Gert-Jan Vreeke					
<b>Governance regime</b>						
Juridische vorm	Gemeenschappelijke regeling (Openbaar lichaam)					
Vertegenwoordigers	- Burgemeester in het AB. - Portefeuillehouders in PHO fysiek en sociaal domein.					
Raads- of collegeregeling	Raads- en collegeregeling					
Zeggenschap	22%					
Bevoegdheden overgedragen?	Er zijn geen beleids- en verordeningbevoegdheden overgedragen, met uitzondering van verordeningen op het terrein van afvalbeheer.					
Informatiemomenten raad	- Regionale samenwerkingsagenda met een scope van vier jaar - Regionale uitvoeringsagenda met een scope van twee jaar - Begroting en jaarverslag met een scope van een jaar - Regiopodia en Website					
Sturingsmomenten raad	- Input leveren aan de regionale samenwerkingsagenda - Zienswijze op de begroting - Raadvragen - Samenwerking/coalities zoeken via onder andere Regiopodia					
Lokale beleidsruimte	Volledig. Er is geen enkele beleidsbevoegd van de gemeente gedelegeerd of gemandateerd.					
Uittredings-mogelijkheden	Een besluit tot uittreding moet worden verzonden aan het Algemeen Bestuur. Het Algemeen Bestuur regelt de gevolgen van de uittreding waartoe in ieder geval behoren de personele en financiële gevolgen.					
<b>Belangrijkheid</b>				<b>Evaluatie en ontwikkelagenda</b>		
Voor wie belangrijk?	Raad en college			<b>Belangrijke aspecten</b>	<b>Status</b>	<b>Wat is de situatie?</b>
Waarom belangrijk?	Voldoende bestuurs- en organisatiekracht voor uitvoerende taken. Regionale afstemming van beleid op die terreinen waarbij krachten kunnen worden gebundeld met als doel elkaar te versterken en/of niet te hinderen en als eenheid optreden naar medeoverheden.			Eindoordeel: is er grip op samenwerking?	0	Er is nog matig grip op de samenwerking. Die grip kan nog wel verder verbeteren door verbetering van de informatievoorziening en meer zicht en focus op voor de raad prioritaire onderwerpen en transparantie in afwegingen daarin.
Financiële bijdrage (2017) In € 1.000,-	Incidenteel € -	Structureel € 8.456		Wordt de beoogde meerwaarde van samenwerking gerealiseerd?	+	Ten aanzien van het sociale domein is de meerwaarde gerealiseerd. Ten aanzien van de andere domeinen moet dat nog blijken.
Kansen	Reeds verzilverd door inbreng in de regionale samenwerkingsagenda.			Worden lokale doelen van Gooise Meren gerealiseerd?	-	Uitvoeringsagenda is nog jong. Lokale doelen zijn dan ook nog niet gerealiseerd. Raad heeft ook geen helder zicht op projectprio's.
(Top 3) risico's	De nieuwe inzamelstructuur, ontwikkeling meldkamer, ontwikkeling verwerkingstarieven, het Digitaal Leefplein, Veilig Thuis.			Worden kansen verzilverd?	0	Uitvoeringsagenda is nog te jong om dit te bepalen.
Financiële weerstand/resultaat (jaar 2016) In € 1.000,-	Weerstandsvermogen Ratio 1,22 voldoet aan de norm.	Omvang EV Start: € 9.7 Mln. Eind: € 6.9 Mln.	Financieel resultaat € 0	Worden risico's beheerst?	-	Geen data bekend rondom risico's.
Politieke aandachtspunten	De provinciale ARHI-procedure en de gevolgen voor de governance van de Regio Gooi en Vechtstreek. Verder spelen democratische legitimatie, informatie en zichtbaarheid van resultaten.			Is de informatievoorziening op orde?	0	Rapportage uitvoeringsagenda kan verbeteren ten aanzien van zicht op lokale aspecten en verkaveling van maatschappelijke effecten, uitvoerings-, besluitvormings- en beleidsvoorbereidende prestaties.
				Zijn er voldoende mogelijkheden voor sturing en controle?	0	De raad heeft voldoende instrumenten en gebruikt die ook. Door veelal te abstracte doelformuleringen is controle moeilijk.
				Is er sprake van constructief samenspel tussen partijen?	+	Samenspel wordt als goed ervaren.
				Welk spelniveau realiseren we met elkaar?	+	Regionale belangen worden verbonden met lokale belangen.
				Is de raad actief in sturing en controle? En wordt de raad daartoe in staat gesteld?	0	Raad zet al het tot haar beschikbare instrumentarium in. Maar is nog wel reactief.

# Dashboard Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek

Algemene kenmerken				Resultaten		
<b>Algemeen</b>	Datum actualisatie van het dashboard: 12-11-2017			<b>Waar zetten we op in?</b>	<b>Status</b>	<b>Wat is de actuele situatie?</b>
Onderwerp	Openbare orde, veiligheid, crisisbeheersing en hulpverlening.			Motieven/meerwaarde voor samenwerking:	+	Meerwaarde van samenwerking tot nu toe: Kwaliteit en continuïteit zijn gewaarborgd.
Samenwerkingspartners	Gemeenten: Blaricum, Gooise Meren, Hilversum, Huizen, Laren, Weesp en Wijdmeren; provincie Noord-Holland; Overig: politie, brandweer, GHOR, Defensie, Openbaar Ministerie, Waterschap en Instituut Fysieke Veiligheid.			- Verhogen ambitieniveau. - Organisatorische voordelen: kwaliteit en continuïteit.		
Aard samenwerking	Platform/netwerk voor bestuurlijke afstemming			Gezamenlijke doelen 2016:	Ntb	Resultaten t.a.v. gezamenlijke doelen 2016: - De controles zijn primair gericht op de risicovolle objecten. - Projecten Brandveilig Leven uitgevoerd gericht op risicogroepen zoals thuiswonende verminderd zelfredzamen: woningchecks, rookmelderprojecten en voorlichting. Contacten gelegd met sociale netwerken om in te kunnen zoomen op lokale prioriteiten. - De Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek loopt voorop met de uitruk van brandweer met een zogenaamd variabele voertuigbezetting.
Website	<a href="http://www.vrgooienvechtstreek.nl">www.vrgooienvechtstreek.nl</a>			<i>In de programmabegroting worden veel doelen in termen van speerpunten benoemd. We beperken ons tot doelen die min of meer geformuleerd zijn in termen van zichtbare/tastbare prestaties in de samenleving.</i>		
Wettelijk verplicht (ja/nee)	Ja (Wet Veiligheidsregio's)			<b>Risicobeheersing:</b> focus op specifieke risico's en vergroten bewustzijn en zelfredzaamheid van burgers en bedrijven. <b>Incidentbestrijding:</b> door ontwikkelen variabele voertuigbezetting. <b>Meldkamer:</b> continuïteit en kwaliteit <b>Crisisbeheersing:</b> inrichting loket voor het stellen van vragen.		
Portefeuillehouder	Burgemeester Ter Heegde			Lokale doelen voor Gooise Meren 2017:		
Ambtelijk accounthouder	Esther van der Heide			- aanpak overlast jeugd, Woninginbraken, personen met verward gedrag, Radicalisering, ondermijnende criminaliteit. [Bron: Voorlopig Integraal Veiligheidsplan 2017-2018]. - Wensen lokale ruimte DVO		
<b>Governance regime</b>				Politieke aandachtspunten Gooise Meren: - Financieel tekort in 2016 van € 895.000,- - Verkenning fusie met VR Flevoland of VR Utrecht		
Juridische vorm	Gemeenschappelijke regeling (openbaar lichaam)			0	Er is nog geen nieuwe dienstverleningsovereenkomst. Gooise Meren wil wel de lokale ruimte die de dienstverleningsovereenkomst biedt benutten.	
Vertegenwoordigers	Burgemeester in AB			0	Actuele ontwikkelingen t.a.v. politieke aandachtspunten: - Raad heeft een zienswijze op de begroting 2018 ingediend waarbij de raad niet akkoord gaat met een extra bijdrage ter aanvulling op de algemene reserve. - Tevens geeft de raad aan dat er een onderzoek dient te komen naar de efficiëntie van de Veiligheidsregio en te onderzoeken of een fusie met Flevoland of Utrecht tot de mogelijkheden behoort.	
Raads- of collegeregeling	Collegeregeling.					
Zeggenschap	1/7 van de stemmen.					
Bevoegdheden overgedragen?	Een groot deel van de activiteiten van de Veiligheidsregio heeft betrekking op de bevoegdheden van de burgemeester.			0		
Informatiemomenten raad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beleidsplan en Crisisplan: voorafgaand aan vaststelling overlegt de burgemeester met de raad over deze plannen (art. 14 en 16 Wvr).</li> <li>Risicoprofiel: het algemeen bestuur kan instemmen als het risicoprofiel met de gemeenteraden is besproken. Gemeenteraden kunnen een zienswijze indienen (art. 15.3 Wvr).</li> <li>Jaarlijkse begroting en jaarverslag.</li> <li>Nieuwsbrieven</li> <li>Themabijeenkomsten</li> </ul>					
Sturingsmomenten raad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zienswijze op de jaarlijkse begroting.</li> <li>Zienswijze op Beleidsplan en Crisisplan.</li> <li>Invullen lokale ruimte dienstverleningsovereenkomst.</li> </ul>					
Lokale beleidsruimte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ten aanzien van het risicoprofiel kan Hilversum prioriteiten uiten.</li> <li>De dienstverleningsovereenkomst biedt ruimte voor lokale invulling.</li> <li>Vrijwilligers hebben ook ruimte om de eigen lokale rol in te kleuren.</li> </ul>					
Uittredings-mogelijkheden	Geen, is namelijk verplichte samenwerking in het kader van de Wvr.					
<b>Belangrijkheid</b>				<b>Evaluatie en ontwikkelagenda</b>		
Voor wie belangrijk?	Raad, college en burgemeester.			<b>Belangrijke aspecten</b>	<b>Status</b>	<b>Wat is de situatie?</b>
Waarom belangrijk?	Veiligheid is een basisbehoefte van inwoners.			Eindoordeel: is er grip op samenwerking?	+	Er is binnen de kaders van de Wgr grip op de samenwerking.
Financiële bijdrage (2017) In € 1.000,-	<b>Incidenteel</b> € -	<b>Structureel</b> € 3.898		Wordt de beoogde meerwaarde van samenwerking gerealiseerd?	+	Kwaliteit en continuïteit zijn gewaarborgd.
Kansen	Geen benoemd.			Worden lokale doelen van Gooise Meren gerealiseerd?	-	Uit de informatie nog niet te achterhalen.
Top 3 risico's	<ul style="list-style-type: none"> <li>Er is een financieel tekort</li> <li>Het oefencentrum Crailo.</li> </ul>			Worden kansen verzilverd?	0	Geen kansen benoemd.
Financiële weerstand/resultaat (jaar 2016) In € 1.000,-	<b>Weerstandsvermogen</b> xxx	<b>Omvang EV</b> Start: € 2,5 Mln. Eind: € 1,9 Mln.	<b>Financieel resultaat</b> € 0 Na onttrekking reserve.	Worden risico's beheerst?	0	Financiële risico nog in verkenning rondom fusie.
Politieke aandachtspunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het bestuur van de Veiligheidsregio zoekt naar mogelijkheden om de lokale raden zo goed als mogelijk te betrekken. Hiervoor is onder andere een tijdelijke werkgroep met raadsleden ingericht. Die werkgroep heeft aanbevelingen. Opvolging van de aanbevelingen heeft aandacht.</li> <li>Verkenning fusie met Veiligheidsregio Flevoland.</li> </ul>			Is de informatievoorziening op orde?	0	Rapportage jaarverslag kan nog verbeteren. Consequenter doelen uit begroting verbinden met realisatiegegevens in het jaarverslag. Tevens onderscheiden maatschappelijke effecten/uitvoeringsprestaties en allerlei voorwaarden die worden ingericht om die te realiseren. Ontwikkeling lokaal dashboard is een goede ontwikkeling.
				Zijn er voldoende mogelijkheden voor sturing en controle?	+	Alle mogelijkheden binnen de Wgr zijn beschikbaar. Daarbovenop allerlei maatregelen om de raad beter aan te sluiten.
				Is er sprake van constructief samenspel tussen partijen	+	Samenspel wordt als goed ervaren.
				Welk spelniveau realiseren we met elkaar?	+	Regionaal belang is ook lokaal belang. Veiligheid differentieert nagenoeg niet op dit punt. Er is ook oog voor lokale prioriteiten.
				Is de raad actief in sturing en controle? En wordt de raad daartoe in staat gesteld?	+	Raad dient actief zienswijzen in en is ook actief geweest in de tijdelijke werkgroep.

# Dashboard Stichting Goois Natuurreservaat

Algemene kenmerken			Resultaten		
<b>Algemeen</b>	Datum actualisatie van het dashboard: 12-12-2017		<b>Waar zetten we op in?</b>	<b>Status</b>	<b>Wat is de actuele situatie?</b>
Onderwerp	Natuur		Motieven/meerwaarde voor samenwerking:	+	Meerwaarde van samenwerking tot nu toe: Samenwerkingspartners zijn gezamenlijk in staat door financiële bijdrage - en die van sponsors – het natuurschoon te behouden en/of uit te breiden.
Samenwerkingspartners	Gemeenten: Amsterdam, Blaricum, Gooise Meren, Hilversum, Huizen en Laren; Provincie: Noord-Holland.		- Vergroten ambitieniveau. - Efficiënter werken.		
Aard samenwerking	Beleidsafstemming en uitvoering.		Gezamenlijke doelen 2016:	0	Resultaten t.a.v. gezamenlijke doelen 2016: - Het totale oppervlak is ruim drie hectare gegroeid. - Het jaarverslag biedt wel zicht op activiteiten m.b.t. onderhoud maar geeft geen algeheel beeld van de status van onderhoud. - Het jaarverslag biedt zicht op de status van vier projecten: de groene schakel, landgoed Monnikenberg, verbreding A27 en zonneheide.
Website	www.gnr.nl		Het in stand houden van het natuurschoon in het Gooi. GNR voert hiervoor 3 kernactiviteiten uit:		
Wettelijk verplicht (ja/nee)	Nee		- Het aankopen van grond		
Portefeuillehouder	Miriam van Meerten		- Het beheren en onderhouden van het natuurgebied		
Ambtelijk accounthouder	Pam Rusman		- Het uitvoeren van projecten		
<b>Governance regime</b>			Lokale doelen voor Gooise Meren 2016:	0	- De GNR zet omwonendenparticipatie in bij Hoorneboeg.
Juridische vorm	Stichting		- Meer aandacht voor burgerparticipatie.		
Vertegenwoordigers	Collegelid in bestuur		Politieke aandachtspunten Gooise Meren:	+	- Het uitwerkingsprogramma van het Transitieplan bestaat uit 13 projecten. De aandacht is in 2016 met name uitgegaan naar de modernisering van het bestuursmodel.
Raads- of collegeregeling	nvt		- De raad heeft aandacht voor voortgang van het transitieplan.		
Zeggenschap	15%				
Bevoegdheden overgedragen?	Bevoegdheden zijn overgedragen ten aanzien van kopen, vervreemden of bezwaren van registergoederen en aangaan van overeenkomsten waarbij de stichting zich als borg of medeschuldenaar verbindt.				
Informatiemomenten raad	- Beleidsplan - Begroting en Jaarverslag				
Sturingsmomenten raad	- Zienswijze op de jaarlijkse begroting - Zienswijze op het beleidsplan				
Lokale beleidsruimte	De gemeente kan lokale wensen en opvattingen kenbaar maken.				
Uittredingsmogelijkheden	Is mogelijk met statutenwijziging.				
<b>Belangrijkheid</b>			<b>Evaluatie en ontwikkelagenda</b>		
Voor wie belangrijk?	Raad en college		<b>Belangrijke aspecten</b>	<b>Status</b>	<b>Wat is de situatie?</b>
Waarom belangrijk?	Realiseren doelen rondom natuur en landschap.		Eindoordeel: is er grip op samenwerking?	+	Er is grip op de samenwerking. Die grip kan nog wel verder verbeteren door verbetering van de informatievoorziening.
Financiële bijdrage (2017) In € 1.000,-	<b>Incidenteel</b> € 168	<b>Structureel</b> € 346	Wordt de beoogde meerwaarde van samenwerking gerealiseerd?	+	Samenwerkingspartners zijn gezamenlijk in staat door financiële bijdrage - en die van sponsors – het natuurschoon te behouden en/of uit te breiden.
Kansen	Geen benoemd.		Worden lokale doelen van Gooise Meren gerealiseerd?	0	Er zijn geen lokale doelen.
(Top 3) risico's	Kostenoverschrijdingen en financiering projecten. Afrekening subsidieregeling natuur en landschap. Onderhoud vastgoed. Al dan niet van kracht blijven van de transparantieregeling BTW.		Worden kansen verzilverd?	0	Geen kansen benoemd.
Financiële weerstand/resultaat (jaar 2016). In € 1.000,-	<b>Weerstandsvermogen</b> Ntb	<b>Omvang EV</b> Start: € 1.5 Mln. Eind: € 1.1 Mln.	Worden risico's beheerst?	0	Geen data bekend rondom beheersmaatregelen.
Politieke aandachtspunten	Voorgang transitieplan ter professionalisering bestuur en organisatie. Maatschappelijke inbedding (burgerparticipatie).		Is de informatievoorziening op orde?	0	Rapportage jaarverslag kan nog verbeteren ten aanzien algehele status onderhoud en voortgang projecten.
		<b>Financieel resultaat</b> € 0 Met reservemutatie.	Zijn er voldoende mogelijkheden voor sturing en controle?	+	Hoewel het een stichting betreft wordt de raad in de gelegenheid gesteld zienswijzen kenbaar te maken.
			Is er sprake van constructief samenspel tussen partijen?	+	Samenspel wordt als goed ervaren.
			Welk spelniveau realiseren we met elkaar?	+	Regionaal belang staat voorop.
			Is de raad actief in sturing en controle? En wordt de raad daartoe in staat gesteld?	+	Raad is zeer actief geweest ten aanzien van het transitieplan en verstrekken van extra financiële middelen.

## Bijlage 1 Normenkader

### Normenkader

#### HOOFDNORM: VERLENGD IN PLAATS VAN VERLEGD LOKAAL BESTUUR

De hoofdnorm vormt de rode draad in het onderzoek en laat zien vanuit welk perspectief wij de grip van de gemeente(raad) op samenwerkingsverbanden beoordelen. Wij sluiten hiervoor aan bij het beproefde onderscheid tussen verlegd en verlengd lokaal bestuur.

Bij verlengd lokaal bestuur houdt de gemeente grip en regie op de samenwerking in de zin dat eigen doelen centraal staan. Belangrijk onderscheid hierbij is de samenwerking gericht op beleidsafstemming en de samenwerking gericht op uitvoering.

- *Verlengd lokaal bestuur bij beleidsafstemming* betekent dat het college met een helder inhoudelijk mandaat vanuit de raad werkt en in de eventuele onderhandelingen in het samenwerkingsverband de belangen en visie van de gemeente goed kan behartigen.
- *Verlengd lokaal bestuur bij uitvoering* betekent dat er sprake is van een goede opdrachtgever – opdrachtnemer
- relatie. Het gemeentebestuur is in staat precies te formuleren wat de beoogde resultaten zijn en de opdrachtnemer kan deze resultaten leveren – zonder dat er sprake is van afhankelijkheid. Indien de prestaties onder de maat zijn of veel te duur, kan de opdrachtgever bijsturen of een andere opdrachtnemer 'inhuren'.

Van verlegd lokaal bestuur is sprake indien samenwerkingsverbanden taken overnemen van de gemeente zonder heldere aansturing. Bij verlegd bestuur gaan samenwerkingsorganen 'een eigen leven leiden'- ze komen los te staan van de gemeente en het samenwerkingsorgaan (en niet de gemeenten) bepalen de doelen en de richting.



*Figuur: Verlengd versus verlegd lokaal bestuur*

Vanuit het perspectief van 'verlengd of verlegd lokaal bestuur' is het normenkader opgesteld, wij daarbij aan op de blokken uit het evaluatiemodel.

### (A) Inventarisatie van samenwerkingsverbanden

Het betreft een inventarisatie en beschrijving. Daarvoor gelden geen normen.

### (B) Aangaan van samenwerking

Bij het aangaan van een samenwerkingsverband is het van belang dat de gemeenteraad heldere kaders meegeeft aan het college. Hiervoor zijn in ieder geval de volgende zaken van belang:

- 1 Er is een heldere en door de raad gedragen **strategische visie** op samenwerking. In deze visie is bijvoorbeeld opgenomen wat de ambities en doelen zijn op het gebied van samenwerking, wie/wat eventueel preferente partners en vormen zijn en welke samenwerkingsverbanden er al zijn. De visie helpt om vanuit overzicht keuzes te maken over het aangaan van samenwerking – in plaats van dat dit ‘verkokerd’ of ad hoc gebeurt.
- 2 De raad beschikt over en gebruikt een **afwegingskader** voor het aangaan van nieuwe samenwerking. Het afwegingskader biedt bijvoorbeeld zicht op de stappen en afwegingen die doorlopen moeten worden bij het maken van keuzes over nieuwe samenwerkingsverbanden en de (voor- en nadelen van) mogelijke samenwerkingsvormen.
- 3 De raad geeft heldere kaders mee aan het college wanneer de mogelijkheden tot samenwerking verkend worden. De kaders bevatten in ieder geval:
  - > **Inhoudelijke en evalueerbare doelen** ten aanzien van de taak waarop mogelijk samengewerkt gaat worden: wat moet er inhoudelijk bereikt worden?
  - > **Motieven voor samenwerking**: welke meerwaarde moet samenwerking bieden boven de taak of opgave alleen oppakken?
  - > **Randvoorwaarden**: bijvoorbeeld welke sturingsmogelijkheden / bevoegdheden wil de raad behouden, op welke manier moet de gemeente vertegenwoordigd zijn in de samenwerking en hoe eenvoudig moet het zijn om uit te treden?

**Evalueerbare** doelen zijn doelen die op een dusdanige manier zijn geformuleerd dat de raad ook achteraf kan controleren in welke mate de doelen zijn gerealiseerd. Aan evalueerbare geformuleerde doelen stellen wij de volgende eisen:

- Specifiek: het beoogde resultaat is concreet, eenduidig te interpreteren en helder afgebakend.
  - Meetbaar: de maatstaf voor het resultaat is duidelijk. Die maatstaf kan kwantitatief van aard zijn (telbare eenheid) of kwalitatief (voorbeelden die de kern raken, beeldmateriaal, enquêtes et cetera). Of ook een mix van kwantitatieve en kwalitatieve maatstaven is mogelijk.
  - Tijdgebonden: het is duidelijk wanneer het beoogde resultaat is bereikt.
- 4 Het college stelt de raad in staat om op basis van zicht op verwachte kosten en prestaties een keuze te maken over het wel of niet aangaan van samenwerking.

### (C) Beheren: sturing, controle en verantwoording van samenwerking

- 5 De (gemeente)raad heeft **voldoende overzicht en inzicht**. Het gaat onder meer om:
  - > Tijdige en accurate informatie van het college over nieuwe ontwikkelingen, risico's, resultaten en politiek relevante keuzevraagstukken.
  - > Informatie aan de raad is 'lokaal' en biedt inzicht in de financiële en inhoudelijke resultaten voor de eigen gemeente.
  - > Zicht op realisatie van de beoogde meerwaarde van samenwerking.
- 6 De gemeente(raad) heeft **voldoende sturingsmogelijkheden en maakt hier gebruik van**. Hierbij gaat het onder meer om:



- > Bevoegdheden en invloedsmiddelen. Moet de gemeenteraad bijvoorbeeld instemmen met de begroting of is de gemeente slechts een van de vele aandeelhouders die stemt op een aandeelhoudersvergadering?
  - > Lokale beleidsruimte en mogelijkheden voor lokaal maatwerk: biedt samenwerking de mogelijkheid tegen aanvaardbare kosten lokaal maatwerk af te nemen of is het 'one size fits all'?
  - > Heldere kaders / mandaat meegeven: gaan vertegenwoordigers van de gemeente in de samenwerking met een heldere opdracht of boodschap op pad om het gesprek of de onderhandeling met andere gemeenten aan te gaan?
  - > Contact tussen de verschillende gemeenteraden of collega-fracties om een succesvolle invloedspoging te organiseren.
  - > Timing: komt de raad op tijd in beeld om te kunnen sturen en controleren?
- 7 De **verantwoording** van de samenwerkingsverbanden biedt informatie op maat. De raad heeft op basis van deze informatie voldoende zicht op de samenwerkingsverbanden en de mate waarin zij (tegen welke kosten) lokale doelen realiseren. Dit stelt de gemeenteraad in staat om het samenwerkingsverband te controleren en een oordeel te vellen over doeltreffendheid en doelmatigheid van het samenwerkingsverband.
- 8 De lokale samenleving wordt (burgers, maatschappelijke organisaties en/of bedrijven) betrokken bij beleids- en planontwikkeling en/of de uitvoering daarvan.

#### *(D) Evaluatie van samenwerking*

- 9 Voor alle samenwerkingsverbanden wordt door gemeenteraad en college periodiek (en wanneer daar directe aanleiding toe is) geëvalueerd in welke mate deze nog steeds de beoogde meerwaarde bieden. Indien nodig wordt besloten tot wijziging, uittreding of beëindiging van samenwerking.
- 10 De gemeenteraad is in staat om de samenwerking te wijzigen, te verlaten of te beëindigen indien daartoe aanleiding bestaat.
- 11 Bij de start van samenwerkingsverbanden worden afspraken gemaakt over de mogelijkheden voor uittreding en beëindiging van samenwerking. De gemeenteraad heeft zicht op deze mogelijkheden (en de materiële en immateriële kosten hiervan).

## Bijlage 2 Respondenten- en Bronnenlijst

### Respondentenlijst

Dhr./ Mevr. , voorletters	Naam	Functie	Organisatie
<b>Gemeenteraad</b>			
Dhr. H.	Bellaart	raadslid, fractie VVD	Gemeente Gooise Meren
Dhr. E.	Ekker	raadslid, fractie 50Plus	Gemeente Gooise Meren
Dhr. K. de	Haan	raadslid, fractie D66	Gemeente Gooise Meren
Dhr. J. de	Lange	raadslid, fractie CDA	Gemeente Gooise Meren
Dhr. F.	Winnubst	raadslid, fractie PvdA	Gemeente Gooise Meren
<b>College van B&amp;W / Portefeuillehouders</b>			
Dhr. H. ter	Heegde	Burgemeester	Gemeente Gooise Meren
Mw. M. van	Meerten-Kok	Wethouder	Gemeente Gooise Meren
<b>Ambtelijke organisatie</b>			
Mevr. E. van der	Heijden	Adviseur OOV en ambtelijk accounthouder	Gemeente Gooise Meren
Mevr. P.	Rusman	Beleidsadviseur Mens en Omgeving en ambtelijk accounthouder	Gemeente Gooise Meren
Dhr. G.J.	Vreeke	Strategisch adviseur en ambtelijk accounthouder	Gemeente Gooise Meren
<b>Vertegenwoordigers van samenwerkingsverbanden</b>			
Dhr. B.J. van	Bochove	Burgemeester gemeente Weesp en bestuurder Veiligheidsregio	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek
Dhr. J. van der	Zwan	Commandant regionale brandweer	Regionale brandweer, regio Gooi en Vechtstreek
Mw. K.	Heerschop	Directeur/rentmeester a.i.	Goois Natuurreservaat
Dhr. I.	Meuwese	Algemeen directeur	Regio Gooi en Vechtstreek
Dhr. A.	Overbeek	Adviseur Raden en Staten	Metropoolregio Amsterdam
Dhr. R. van	Ark	Directeur Bureau MRA	Metropoolregio Amsterdam

## Bronnenlijst

Nr.	Maand	Jaar	Titelbeschrijving
<b>Algemeen</b>			
1	6	2014	Gemeente Gooise Meren, <i>Visie op de nieuwe gemeente Naarden-Muiden-Bussum</i> , 30 juni 2014.
2	11	2014	Gemeente Gooise Meren, <i>Besturingsfilosofie gemeente Gooise Meren</i> , 28 november 2014.
3	12	2015	Gemeente Gooise Meren, <i>Coalitieakkoord 2016-2018, Verbonden in verscheidenheid</i> , 24 december 2015
4	2	2016	Gemeente Gooise Meren, <i>Programmabegroting Gooise Meren 2016-2019</i> , 17 februari 2016
5	5	2016	Gemeente Gooise Meren, <i>College Uitvoeringsprogramma 2016-2019</i> , 18 mei 2016
6	7	2016	Gemeente Gooise Meren, <i>Raadsvoorstel (zaaknummer 68846) Vaststellen Perspectiefnota 2017</i> , 13 juli 2016 (datum raadsvergadering). Inclusief bijlagen: – <i>Perspectiefnota 2017, z.d.</i> ; – <i>Memo voor de raad, Perspectiefnota 2017</i> , 10 juni 2016.
7	11	2016	Gemeente Gooise Meren, <i>Raadsvoorstel (zaaknummer 122198), Vaststellen Programmabegroting 2017-2020</i> , 9 november 2016. Inclusief bijlagen: – <i>Memo aan de raad, Vragen inzake Programmabegroting 2017-2020</i> , zaaknummer 13085, 7 oktober 2016; – <i>Programmabegroting Gooise Meren 2017-2020, z.d.</i>
8	11	2017	Gemeente Gooise Meren, <i>Raadsvoorstel (zaaknummer 519428), Programmabegroting 2018-2021</i> , 8 november 2017. Inclusief bijlagen: – <i>Begroting Gooise Meren 2018-2021</i> , oktober 2017; – <i>Raadsmededeling: Programmabegroting 2018-2021</i> , 3 oktober 2017.
<b>Casus 1 – Veiligheidsregio Gooi &amp; Vechtstreek</b>			
1	4	2012	Bestuurlijke werkgroep, <i>Advies bovenregionale samenwerking</i> , 27 april 2012.
2	10	2014	Veiligheidsregio Gooi & Vechtstreek, <i>Verslag tijdelijke werkgroep</i> , 21 oktober 2014.
3	11	2014	Veiligheidsregio Gooi & Vechtstreek, <i>Verslag tijdelijke werkgroep</i> , 25 november 2014.
4	12	2014	Veiligheidsregio Gooi & Vechtstreek, <i>Verslag tijdelijke werkgroep</i> , 16 december 2014.
5	1	2015	Veiligheidsregio Gooi & Vechtstreek, <i>Verslag tijdelijke werkgroep</i> , 20 januari 2015.
6	2	2015	Veiligheidsregio Gooi & Vechtstreek, <i>Verslag tijdelijke werkgroep</i> , 11 februari 2015.
7	3	2015	Veiligheidsregio Gooi & Vechtstreek, <i>Ontwerp Notitie Weerstandvermogen Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek</i> , 25 maart 2015 (vastgesteld in AB)
8	3	2015	Veiligheidsregio Gooi & Vechtstreek, <i>Aanbiedingsbrief raden deelnemende gemeenten, Jaarverslag en jaarrekening 2014</i> , 26 maart 2015 (vastgesteld in AB)

Nr.	Maand	Jaar	Titelbeschrijving
9	3	2015	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Ontwerp jaarstukken 2014 (jaarverslag en jaarrekening)</i> , 25 maart 2015 (vastgesteld in AB).
10	6	2015	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Programmabegroting 2016</i> , 24 juni 2015 (vastgesteld in AB).
11	9	2015	Veiligheidsregio Gooi & Vechtstreek, <i>Presentatie bestuurlijke verbinding gemeenteraden en veiligheidsregio: Onderzoek van bestaande frictie en aanbevelingen voor toekomstige versterking</i> , 9 september 2015.
12	9	2015	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Beleidsplan 2016-2019</i> , 23 september 2015.
13	13	2015	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Rapportage Opbrengst van de tijdelijke werkgroep voor versterken bestuurlijke verbinding</i> , 13 mei 2015
14	5	2016	Gemeente Gooise Meren, <i>Beantwoording raadsvragen over begroting 2017 Veiligheidsregio</i> , 18 mei 2016.
15	6	2016	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Gemeenschappelijke regeling Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek</i> , 1 juni 2016.
16	6	2016	Gemeente Gooise Meren, Raadsvoorstel (45774), <i>Jaarstukken 2015 Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek</i> , 1 juni 2016 (datum raadsvergadering). Inclusief bijlagen: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Gemeente Gooise Meren, <i>Beschrijving argumenten</i>, z.d.;</li> <li>– Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Jaarstukken 2015 Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek</i>, z.d. ;</li> <li>– Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Notitie Weerstandsvormen</i>, actualisatie december 2015.</li> </ul>
17	6	2016	Gemeente Gooise Meren, Raadsvoorstel (45729), <i>Ontwerp programmabegroting 2017 en meerjarenraming 2018-2020 Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek</i> , 1 juni 2016 (datum raadsvergadering). Inclusief bijlagen: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Gemeente Gooise Meren, <i>Beschrijving argumenten Ontwerp programmabegroting 2017 en meerjarenraming 2018-2020 Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek</i>, z.d.;</li> <li>– Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Ontwerp Programmabegroting 2017 en meerjarenraming 2018-2020 Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek</i>, z.d.</li> </ul>
18	6	2016	Gemeente Gooise Meren, Raadsvoorstel 30931, <i>Instemmen met haar Jaarplan 2016 Integraal Veiligheidsbeleid Gooise Meren</i> , 1 juni 2016 (datum raadsvergadering). Inclusief bijlage: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Gemeente Gooise Meren, <i>Concept Jaarwerkplan 2016 Integraal Veiligheidsbeleid gemeente Gooise Meren</i>, z.d.;</li> <li>– <i>Raadsvragen jaarwerkplan</i>, 18 mei 2016.</li> </ul>
19	6	2016	Gemeente Gooise Meren, Raadsvragen fractie VVD tijdens Politieke Avond, <i>Veiligheidsregio en oefencentrum Crailo</i> , 29 juni 2016.
20	2	2017	Gemeente Gooise Meren, <i>Voorlopig ontwerp Integraal Veiligheidsplan</i> , 1 februari 2017
21	2	2017	Gemeente Gooise Meren, Raadsmededeling 285278, <i>Solidariteitsregeling nadeelgemeenten gemeentelijke bijdrage Veiligheidsregio</i> , 14 februari 2017.
22	3	2017	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Voorstel AB vervolg 'tijdelijke' werkgroep raadsleden</i> , 15 maart 2017.

Nr.	Maand	Jaar	Titelbeschrijving
23	5	2017	Gemeente Gooise Meren, Raadvoorstel (zaaknummer 305165): <i>Zienswijze indienen over de jaarstukken 2016 en de ontwerpbegroting 2018 Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek</i> , 17 mei 2017 (datum raadsvergadering). Inclusief bijlagen: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Aanbiedingsbrief raden deelnemende gemeenten: Ontwerpbegroting 2018 en ontwerpjaarstukken 2016</i>, 16 maart 2016;</li> <li>– Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Ontwerp Jaarstukken 2016</i>, z.d.;</li> <li>– Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Bestuurlijke Samenvatting Jaarstukken 2016</i>, z.d.;</li> <li>– Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Ontwerp Programmabegroting 2018 en meerjarenraming 2019-2012 Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek</i>, z.d.;</li> <li>– <i>Bestuurlijke Samenvatting Programmabegroting 2018 en meerjarenraming 2019-2021 Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek</i>, z.d.;</li> <li>– Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, <i>Overzicht zienswijzen colleges Kadernota 2018</i>, z.d.</li> </ul>
24	5	2017	Gemeente Gooise Meren, Beantwoording feitelijke/technische raadsragen, fractie GGM, <i>Raadvoorstel 306165 Begroting 2018 en jaarstukken 2016 Veiligheidsregio</i> , 10 mei 2017. Inclusief bijlage: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Portefeuillehouders Financiën gemeenten Gooi en Vechtstreek, <i>Nota spelregels weerstandsvermogen verbonden partijen</i>, 7 juli 2016.</li> </ul>
25	6	2017	Veiligheidsregio Gooi en Vechtstreek, Openbaar verslag algemeen bestuur, 28 juni 2017.
26	10	2017	Gemeente Gooise Meren, Raadsmededeling 535317, <i>Verkenning van een fusie tussen veiligheidsregio's Gooi en Vechtstreek &amp; Flevoland</i> , 17 oktober 2017.
27	11	2017	Gemeente Gooise Meren, Formulier Politieke Avond, <i>Verzoek tot agenderen thema-uur voor presenteren en bespreken taakuitvoering en ontwikkeling Veiligheidsregio</i> , 9 november 2017
<b>Casus 2 – Regio Gooi &amp; Vechtstreek</b>			
1	3	2012	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Regionaal Actieprogramma Wonen 2011-2015</i> , 22 maart 2012
2	12	2014	Regio Gooi en Vechtstreek, Brief aan colleges van B&W deelnemende gemeenten, <i>Schema voorbereiding en behandeling begroting 2016</i> , 9 december 2014
3	3	2015	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Aanbiedingsbrief aan de raden van de deelnemende gemeenten 'Kaderbrief 2016'</i> , 5 maart 2015
4	4	2015	Regio Gooi & Vechtstreek, <i>Jaarstukken 2014</i> , 9 april 2015.
5	7	2015	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Concept begroting 2016</i> , 2 juli 2015.
6	12	2015	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Regionale Samenwerkingsagenda 2016-2018</i> , 3 december 2015.
7	12	2015	Regio Gooi en Vechtstreek, Brief aan raden deelnemende gemeenten <i>'in procedure brengen gemeenteraden concept-regionale samenwerkingsagenda 2016-2018'</i> , 7 december 2015
8	12	2015	Regio Gooi & Vechtstreek, Kaderbrief aan raden deelnemende gemeenten, <i>Kadernota 2017</i> , 7 december 2015.

Nr.	Maand	Jaar	Titelbeschrijving
9	1	2016	Regio Gooi & Vechtstreek, <i>Herziening Gemeenschappelijke regeling Regio Gooi en Vechtstreek, 1 januari 2016.</i>
10	2	2016	Gemeente Gooise Meren, Amendement A1, <i>Speerpunt vluchtelingen, 24.02.2016</i>
11	2	2016	Gemeente Gooise Meren, Amendement A2, <i>Goois Natuurreservaat, 24.02.2016</i>
12	2	2016	Gemeente Gooise Meren, Amendement A3, <i>Duurzame energie, 24.02.2016</i>
13	2	2016	Gemeente Gooise Meren, Amendement A4, <i>Regionale aanpak luchtkwaliteit en het komen tot een regionale geluidsbelastingkaart, 24.02.2016</i>
14	2	2016	Gemeente Gooise Meren, Amendement A5, <i>Tergooi-Snel fietspaden-Fijnmazig OV, 24.02.2016</i>
15	2	2016	Gemeente Gooise Meren, Motie A1, <i>Regionale Samenwerkingsagenda (RSA) 2016-2018, 24.02.2016</i>
16	2	2016	Gemeente Gooise Meren, <i>Raadsvoorstel 'Regionale Samenwerkingsagenda 2016-2018', 24.02.2016</i>
17	2	2016	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Mandaat- en volmachtbesluit RGV 2016, 15 februari 2016.</i>
18	3	2016	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Regionale samenwerkingsagenda 2016-2018 met amendementen, 22 maart 2016.</i>
19	4	2016	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Aanbiedingsbrief aan de raden van de deelnemende gemeenten, concept begroting 2017, 13 april 2016.</i>
20	4	2016	Regio Gooi & Vechtstreek, <i>Aanbiedingsbrief aan de colleges van B&amp;W deelnemende gemeenten, concept jaarrekening 2015, 14 april 2016.</i>
21	4	2016	Regio Gooi & Vechtstreek, <i>Aanbiedingsbrief aan de raden van de deelnemende gemeenten, concept jaarrekening 2015, 13 april 2016.</i>
22	4	2016	Gemeente Gooise Meren, Raadsvoorstel 21330, <i>Houtskoolschets beleidsplan Bescherming &amp; Opvang Gooi en Vechtstreek, 20 april 2016 (datum raadsvergadering). Inclusief bijlagen:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Houtskoolschets Bescherming &amp; Opvang, 8 februari 2016.</i></li> <li>– <i>Motie Aansluiting regionale woonvisie (PvdA), 20 april 2016.</i></li> <li>– <i>Motie Eén gezin, één plan, één regisseur (PvdA), 20 april 2016.</i></li> </ul>
23	7	2016	Regio Gooi & Vechtstreek, <i>Programmabegroting 2017-2020, 7 juli 2016.</i>
24	7	2016	Regio Gooi & Vechtstreek, <i>Jaarstukken 2015, 7 juli 2016.</i>
25	7	2016	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Reglement van orde voor de vergaderingen van het algemeen bestuur RGV, 7 juli 2016.</i>
26		2017	Gemeente Gooise Meren, Raadsvoorstel 317952, <i>Begroting Regio Gooi en Vechtstreek 2018, jaarstukken 2016 en - Begrotingswijziging RSA, 2017. Inclusief bijlagen:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Zienswijze op financiering regionale samenwerkingsagenda Gooi en Vechtstreek, 14 april 2017.</i></li> <li>– Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Aanbiedingsbrief aan raden van deelnemende gemeenten, In procedure brengen Begroting 2018 en jaarstukken 2016, 14 april 2017.</i></li> <li>– Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Programmabegroting 2018-2021, 6 juli 2017.</i></li> </ul>

Nr.	Maand	Jaar	Titelbeschrijving
			– Regio Gooi en Vechtstreek, Jaarstukken 2016, 6 juli 2017.
27	1	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Resumé overleg Stuurgroep Wonen, stand van zaken RSA</i> , 23 januari 2017.
28	1	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Resumé overleg Stuurgroep Cultuur &amp; Erfgoed, Recreatie &amp; Toerisme, stand van zaken RSA</i> , 26 januari 2017.
29	1	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Resumé overleg Stuurgroep Economie &amp; Innovatie, stand van zaken RSA</i> , 26 januari 2017.
30	1	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Resumé overleg Stuurgroep Milieu &amp; Duurzaamheid, stand van zaken RSA</i> , 25 januari 2017.
31	1	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Resumé overleg Stuurgroep 18+, stand van zaken RSA</i> , 12 januari 2017.
32	2	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Dit is Gooi en Vechtstreek</i> , februari 2017.
33	3	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Matrix Zienswijzen - Beleidsplan Bescherming en Opvang</i> , 8 maart 2017.
34	3	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Uitvoeringsprogramma 2017-2018</i> , 23 maart 2017.
35	3	2017	Gooi en Vechtstreek, <i>Memo terugkoppeling van het Regiopodium over het MIRT onderzoek Oostkant Amsterdam van 30 januari 2017</i> , 28 maart 2017. Inclusief bijlage: – Regio Gooi en Vechtstreek, MIRT-onderzoek Oostkant Amsterdam, Notitie besluiten voor vervolg MIRT-onderzoek.
36	4	2017	Gemeente Gooise Meren, aanvraagformulier Politieke Avond gemeenteraad, <i>Stand van zaken RSA m.b.t. duurzaamheid, mobiliteit, landschap en economie</i> , 5 april 2017
37	5	2017	Regio Gooi & Vechtstreek, Informatiebrief aan pho Fysiek Domein, <i>Stand van zaken MIRT onderzoek Oostkant Amsterdam</i> , 15 mei 2017.
38	6	2017	Gemeente Gooise Meren, Raadsvoorstel 320653, <i>Wijziging gemeenschappelijke regeling Gooi en Vechtstreek 2018</i> , 28 juni 2017 (datum raadsvergadering). Inclusief bijlage: – Regio Gooi en Vechtstreek, aanbiedingsbrief raden en colleges deelnemende gemeenten, <i>In procedure brengen ontwerp-gewijzigde gemeenschappelijke regeling</i> , 20 april 2017.
39	7	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Jaarstukken 2016</i> , 6 juli 2017.
40	9	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, presentatie thema-uur gemeenteraad Gooise Meren, <i>Regionale Samenwerkingsagenda 2016-2018</i> , 27 september 2017
41	9	2017	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Voortgangsrapportage Regionale samenwerkingsagenda</i> , 19 september 2017
42	-	-	Regio Gooi en Vechtstreek, samenvatting Regionale Samenwerkingsagenda, <i>RSA Speerpunten</i> , z.d.
43	-	-	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Matrix regionaal afgestemde amendementen Regionale samenwerkingsagenda</i> , z.d.
44	-	-	Regio Gooi en Vechtstreek, <i>Reglement Portefeuillehoudersoverleg</i> , z.d.
<b>Casus 3 – Stichting Goois Natuurreservaat</b>			
1	6	1992	Goois Natuurreservaat en partijen, <i>Overeenkomst Stichting Gooisch Natuurreservaat</i> , juni/juli 1992.
2	-	2015	Stichting Gooisch Natuurreservaat, <i>Concept begroting 2016</i> , z.d.

Nr.	Maand	Jaar	Titelbeschrijving
3	11	2015	Goois Natuurreservaat, Bestuursnotitie van DB aan AB, <i>Aanbieding transitieplan</i> , 15 november 2015.
4	-	2016	Stichting Gooisch Natuurreservaat, <i>Concept begroting 2017</i> , z.d.
5	1	2016	Vrienden van het Gooi, <i>Transitieplan GNR</i> , 7 januari 2016.
6	2	2016	Gemeente Gooise Meren, Raadsvoorstel 9958, <i>Instemmen met zienswijze op het Transitieplan GNR (22.10.2015)</i> , 24 februari 2016. Inclusief bijlagen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dhr. P. Winsemius, Verkenning voor het Goois Natuurreservaat, <i>Gebed Zonder End?</i>, 28 mei 2015.</li> <li>- Goois Natuurreservaat, Dagelijks Bestuur, <i>Transitieplan, versie 0.95</i>, 22 oktober 2015.</li> <li>- Gemeente Hilversum, <i>Zienswijze gemeente Hilversum op Transitieplan GNR</i>, 16 december 2015.</li> <li>- Vereniging van Vrienden van het Gooi, <i>zienswijze op Transitieplan GNR</i>, 5 februari 2016.</li> <li>- Gemeente Huizen, Raadsvoorstel, <i>Zienswijze gemeente Huizen op Transitieplan GRN</i>, 11 februari 2016.</li> <li>- Gemeente Gooise Meren, conceptbrief aan AB van Goois Natuurreservaat, <i>zienswijze gemeente op het transitieplan GNR</i>, 2 maart 2016.</li> <li>- Goois Natuurreservaat, brief aan college gemeente Gooise Meren, <i>Transitieplan stichting Goois Natuurreservaat</i>, z.d.</li> </ul>
7	6	2016	Stichting Gooisch Natuurreservaat, <i>Transitieplan 2016</i> , 23 juni 2016.
8	11	2016	Gemeente Gooise Meren, Raadsmededeling 203592, <i>Ontwikkelingen Stichting Goois Natuurreservaat</i> , 15 november 2016. Inclusief bijlagen: <ul style="list-style-type: none"> <li>-Goois Natuurreservaat, brief aan AB van de Stichting Gooisch Natuurreservaat, <i>Aanpassing Statuten GNR i.v.m. besturingsmodel</i>, kenmerk 16-882-1.01.39, 9 november 2016.</li> <li>-Van Hengstum &amp; Stolp, <i>statutenwijziging Stichting Gooisch Natuurreservaat</i>, 8 november 2016.</li> <li>-Goois Natuurreservaat, presentatie gemeenteraad Gooise Meren, <i>Transitieplan Goois Natuurreservaat</i>, 23 november 2016.</li> </ul>
9	-	2017	Stichting Goois Natuurreservaat, <i>Concept begroting 2018</i> , z.d.
10	1	2017	Stichting Gooisch Natuurreservaat, <i>Statuten 26-1-2017</i> , 26 januari 2017.
11	3	2017	Stichting Gooisch Natuurreservaat, <i>Concept jaarrekening 2016</i> , 2 maart 2017.
12	6	2017	Gemeente Gooise Meren, Raadsvoorstel 321446, <i>Zienswijze op Beleidsplan GNR 2017-2020 en de conceptbegrotingswijziging 2017</i> , 14 juni 2017. Inclusief bijlagen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gemeente Gooise Meren, Brief aan het bestuur Goois Natuurreservaat, <i>Zienswijze op beleidsplan GNR 2017-2020 en begrotingswijziging GNR 2017</i>, 30 mei 2017;</li> <li>- Gemeente Gooise Meren, <i>Standpunten andere Gooise gemeenten</i>, z.d.;</li> </ul>



Nr.	Maand	Jaar	Titelbeschrijving
			<ul style="list-style-type: none"> <li>– Gemeente Gooise Meren, <i>Samenvattend overzicht extra kosten Gooise Meren t.b.v. Transitieplan 2017 en uitvoering beleidsplan GNR 2017-2020</i>, z.d.;</li> <li>– Goois Natuurreservaat, brief van het bestuur aan college gemeente Gooise Meren, <i>Begrotingswijziging 2017</i>, 11 april 2017;</li> <li>– Goois Natuurreservaat, <i>Beleidsplan Stichting Gooisch Natuurreservaat 2017 'Wij houden het Gooi groen'</i>, vastgesteld in bestuursvergadering van 30 maart 2017;</li> <li>– Goois Natuurreservaat, <i>Begrotingswijziging 2017 n.a.v. beleidsplan</i>, z.d.;</li> <li>– Goois Natuurreservaat, <i>Toelichting begrotingswijziging Beleidsplan en Transitiebegroting 2017</i>, 12 december 2016</li> <li>– Gemeente Gooise Meren, <i>Begroting Transitieplan 2017-2018 GNR</i>, z.d. ;</li> <li>– Gemeente Gooise Meren, <i>Wijzigingen naar aanleiding van PA</i>, 14 juni 2016;</li> <li>– Goois Natuurreservaat, <i>Reactie zienswijze op het beleidsplan GNR en 1<sup>e</sup> begrotingswijziging 2017 en aanvraag transitiebijdrage 2017</i>, 7 augustus 2017.</li> </ul>
13	9	2017	Goois Natuurreservaat, <i>Beleidsplan Stichting Goois Natuurreservaat 2018-2021</i> , conceptversie 17-9305-1.01.56, 18 september 2017.
14	9	2017	Goois Natuurreservaat, <i>Uitvoeringsprogramma Beleidsplan 2018-2021</i> , conceptversie 17-9305-1.01.56/1, 18 september 2017.
15	10	2017	Gemeente Gooise Meren, <i>Zienswijze conceptbegroting 2018 GNR</i> , 17 oktober 2017.
<b>Casus 4 – Metropoolregio Amsterdam</b>			
1	4	2016	Regio Gooi & Vechtstreek, <i>MRA convenant en woningmarktregio</i> , 26 april 2016.
2	4	2016	Gemeente Gooise Meren, <i>Formulier Politieke Avond gemeenteraad Gooise Meren, MRA-Agenda</i> , 20 april 2016. Inclusief bijlagen: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Regio Gooi en Vechtstreek, regionaal portefeuillehoudersoverleg Fysiek Domein, brief aan gemeenteraden Gooi en Vechtstreek, <i>Aanbiedingsbrief MRA Agenda</i>, kenmerk 16.0002467, 22 maart 2016</li> <li>– Gemeente Gooise Meren, <i>Presentatie Versterking regionale samenwerking Metropoolregio Amsterdam</i>, 20 april 2016.</li> </ul>
3	6	2016	Gemeente Gooise Meren, <i>Politieke Avond Gemeente Gooise Meren – het Gesprek III, Versterken regionale samenwerking Metropoolregio Amsterdam (MRA) (68385)</i> , 15 juni 2016.
4	6	2016	Gemeente Gooise Meren, <i>Informatieve raadvragen van R.M.M. Sweijgen (GOP), MRA</i> , 21 juni 2016.
5	6	2016	Gemeente Gooise Meren, <i>Raadsvoorstel 68385, 'Reactie op verzoek regiegroep MRA'</i> , 29 juni 2016. Inclusief bijlagen: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Metropoolregio, <i>Brief aan colleges van B&amp;W en GS van de samenwerkende gemeenten, provincies en de vervoersregio i.o. in de Metropoolregio Amsterdam, Conceptvoorstel voor het versterken van de samenwerking in de Metropoolregio</i>, 19 april 2016;</li> </ul>

Nr.	Maand	Jaar	Titelbeschrijving
			<ul style="list-style-type: none"> <li>– N.n., bijlage 'Wat heeft Gooise Meren aan de MRA-agenda?', z.d. ;</li> <li>– Gemeente Gooise Meren, Brief aan de bestuurlijke regiegroep versterken samenwerking Metropoolregio Amsterdam, <i>Concept reactie van het college op het concept MRA convenant</i>, 10 mei 2016.</li> </ul>
6	6	2016	Gemeente Gooise Meren, <i>Besluitenlijst raadsvergadering</i> , 29 juni 2016.
7	7	2016	Gemeente Gooise Meren, raadsvragen van Koos de Haan (D66) en beantwoording college, <i>Reactie op verzoek regiegroep MRA (zaaknummer 68385)</i> , 25 juli 2016.
8	10	2016	Metropoolregio Amsterdam, <i>Concept begroting versterkte samenwerking MRA 2017</i> , oktober 2016.
9	10	2016	Metropoolregio Amsterdam, <i>Convenant versterking samenwerking Metropoolregio Amsterdam</i> , oktober 2016.
10	11	2016	Gemeente Gooise Meren, Raadsmededeling 195755, <i>Besluit deelname MRA</i> , 17 november 2016.
11	6	2017	Metropoolregio Amsterdam, <i>Over MRA (bron website <a href="http://www.metropoolregioamsterdam.nl">www.metropoolregioamsterdam.nl</a>)</i> , 26 juni 2017.
12	6	2017	Metropoolregio Amsterdam, <i>MRA agenda actielijst (bron website: (<a href="https://www.metropoolregioamsterdam.nl/pagina/20170305-mra-agenda-actielijst">https://www.metropoolregioamsterdam.nl/pagina/20170305-mra-agenda-actielijst</a>))</i> , 26 juni 2017.
13	9	2017	Gemeente Gooise Meren, Raadsmededeling 520120, <i>Begroting 2018 en werkplan MRA</i> , 26 september 2017.
14	9	2017	Gemeente Gooise Meren, Raadsmededeling 195755, <i>Begroting en werkplan MRA 2018</i> , 26 september 2017.