



GEMEENTE HELLENDOORN	
Behand.:	
8 DEC 2014	
A/B Stuk	Uitvo
Werkpr.	
Kopie aan:	
Archief D / N reeks / V / Vertr.	

Raden van de Twentse gemeenten

BEZOEKADRES

Nijverheidstraat 30  
7511 JM Enschede

POSTADRES

Postbus 1400  
7500 BK Enschede

CONTACT

053 487 65 43

KVK NUMMER

08195873

UW KENMERK

BEHANDELD DOOR H.M. Bolhaar

ONS KENMERK Dir-Bj/ 14010475

E-MAIL h.bolhaar@regiotwente.nl

DATUM 5 december 2014

DOORKIESNR. 053 4876630

ONDERWERP Concept-advies heroriëntatie gemeentelijke samenwerking

VERZONDEN - 5. 12. 14

Geachte raad,

Bij mijn aantreden als voorzitter van Regio Twente hebben de veertien gemeenten in 2006 op basis van de notitie 'van Vorm en Beweging' de samenwerking in Regio Twente opnieuw vormgegeven. De toen nieuwe vorm van samenwerking ging daarmee een nieuwe tijd in.

Nu bij mijn vertrek is de urgentie voor een krachtiger samenwerking niet afgenomen maar wel in een andere fase terecht gekomen. De Wgr-plus status komt te vervallen, er zijn tal van hybride samenwerkingsvormen ontstaan in de afgelopen jaren en de rol van gemeenten met betrekking tot regionale samenwerking heeft een andere dimensie gekregen. Dit heeft opnieuw geleid tot een noodzakelijke herijking van de samenwerking tussen de veertien gemeenten binnen de sterke regio Twente.

Op 10 oktober 2012 heeft de regiораad het dagelijks bestuur van Regio Twente opdracht gegeven om na te denken over de nieuwe toekomst voor de samenwerking in Twente.

Het dagelijks bestuur van Regio Twente heeft in 2013 breed contact gezocht met collegeleden en raadsleden, onder meer via een ronde langs alle colleges en de 'Twente Plaza'-bijeenkomsten. Dit heeft op 13 december 2013 geleid tot de notitie '*Eerste contour vernieuwde regionale samenwerking*'.

De notitie is in de regiораad besproken en is in vrijwel alle colleges/raden aan de orde geweest. De regiораad heeft de notitie als resultaat van de heroriëntatie aangeboden aan de 14 nieuwe gemeenteraden. De bevoegdheid om te beslissen over de toekomst van de samenwerking ligt immers niet bij de regiораad, maar bij de 14 gemeenteraden.

Om diezelfde reden vond het dagelijks bestuur van Regio Twente het beter ook niet zelf een nader voorstel voor de gemeenteraden te ontwikkelen. Daarom heb ik, na consultatie van de colleges van burgemeester en wethouders en de individuele burgemeesters, het initiatief genomen om vanuit de 14 gemeentebesturen een stuurgroep in te stellen voor de verdere uitwerking van de notitie '*Eerste contour vernieuwde regionale samenwerking*'.

Voor deze stuurgroep zijn vier burgemeesters gevraagd vanuit de verschillende Twentse subregio's: de heer J.H.M. Robben (voorzitter), mevrouw J.H.J. Hermans-Vloedveld (later vervangen door de heer S.W.J.G. Schelberg), de heer J.C. Gerritsen en de heer T.J. Schouten. De stuurgroep is aangevuld met een vertegenwoordiger van de

secretarissenkring, de heer A.C. van Eck, en een vertegenwoordiger van de griffierskring, de heer J.H. Brokers. De stuurgroep wordt vanuit Regio Twente ambtelijk ondersteund door mevrouw G.J.M. Vos en de heer H.M. Bolhaar alsmede de heer J.H. de Baas (extern adviseur).

Vandaag heeft de voorzitter van de stuurgroep, de heer Robben, mij het concept- advies van de stuurgroep aangeboden. Bijgaand treft u het concept-advies en de daarbij behorende aanbiedingsbrief aan. Het rapport wordt ook aangeboden aan de colleges van burgemeester en wethouders en gedeputeerde staten.

Het gaat hier om een concept-advies omdat de stuurgroep de raden en colleges in de gelegenheid wil stellen zich hierover uit te spreken. In het voorstel gaat het om een nieuwe vorm van samenwerking tussen gemeenten, met een nadrukkelijke positie van gemeenteraden, portefeuillehouders en het doorontwikkelen van het Twentebedrijf.

Na bespreking in de verschillende gemeenten komt er een definitief advies dat ter besluitvorming wordt voorgelegd. Daarom rekent de stuurgroep het ook tot zijn taak om de gesprekken met raden en colleges aan te gaan. Dit wordt uiteraard ondersteund door het dagelijks bestuur van Regio Twente.

Ik hoop dat de bespreking van het concept-advies leidt tot een groot draagvlak voor de daarin geformuleerde uitgangspunten voor de gemeentelijke samenwerking in Twente en wens u daarbij alle wijsheid toe. Ik ben ervan overtuigd dat ook nu de gemeenten de versterkte samenwerking met dezelfde energie zullen voortzetten dan tien jaar geleden.

Hoogachtend,

P.E.J. den Oudsten,  
Voorzitter Regio Twente

Bijlage(n)      Aanbiedingsbrief stuurgroep  
                      Concept-advies

Voorzitter Regio Twente

BEZOEKADRES  
Nijverheidstraat 30  
7511 JM Enschede

POSTADRES  
Postbus 1400  
7500 BK Enschede

CONTACT  
053 487 65 43  
KVK NUMMER  
08195873

## AFSCHRIFT

UW KENMERK  
BEHANDELD DOOR H.M. Bolhaar

ONS KENMERK **14010473**  
E-MAIL [h.bolhaar@regiotwente.nl](mailto:h.bolhaar@regiotwente.nl)

DATUM 5 december 2014  
DOORKIESNR. 053 4876630

ONDERWERP Concept-advies

Geachte heer Den Oudsten,

Op uw verzoek hebben wij ons gebogen over de verdere uitwerking van de notitie 'Eerste contour vernieuwde regionale samenwerking'. Zoals wij in onze brief van 4 juli 2014 aan de gemeenteraden en de colleges van burgemeester en wethouders van de Twentse gemeenten hebben vermeld, hebben wij onze opdracht als volgt opgevat:

*Het uitwerken van concrete voorstellen voor de doorontwikkeling van de Twentse samenwerking, die kunnen rekenen op draagvlak bij de 14 gemeenten.*

De volgende vragen moeten daarbij naar onze mening worden beantwoord:

1. *Wat vormt de inhoud van regionale samenwerking?*
2. *Hoe wordt dat vorm gegeven?*
3. *Hoe zijn de gemeenteraden eigenaar van deze samenwerking?*

Wij hebben hierover in de afgelopen maanden intensieve besprekingen gevoerd. Dit heeft geresulteerd in bijgaand concept-advies. Wij spreken nadrukkelijk van een concept omdat wij van mening zijn dat de raden en colleges de gelegenheid moet worden geboden om zich over het advies uit te spreken voordat dit een definitieve status krijgt. De reacties kunnen dan worden betrokken bij het formuleren van het uiteindelijke advies.

Om die reden rekenen wij het tot onze taak om de gesprekken met de raden en colleges aan te gaan. Wij stellen ons voor te beginnen met de gesprekken met de colleges en dit op één dag te doen, te weten op dinsdag 20 januari 2015. Een burgemeester van de stuurgroep zal dan, vergezeld door een ambtelijk lid, de colleges bezoeken van de gemeenten die tot zijn 'achterban' worden gerekend. Aan de griffiers zullen wij vragen voor 1 maart 2015 een gespreksmoment met de raden in te plannen.

We vertrouwen erop dat onze aanpak op uw instemming kan rekenen. Wij horen het graag als u hierbij opmerkingen of suggesties heeft.

Tenslotte verzoeken wij u ons concept-advies door te geleiden aan de raden en colleges en daarbij te vermelden de procesgang die wij ons daarbij voorstellen. Voor uw medewerking danken wij u bij voorbaat.

Hoogachtend,  
Namens de Stuurgroep heroriëntatie gemeentelijke samenwerking in Twente

12  
J.H.M. Robben  
Voorzitter Stuurgroep

Bijlage(n)      Concept-advies



## **Stuurgroep Heroriëntatie Twentse samenwerking**

# **Samenwerken doen we zelf**

concept  
1 december 2014

### **Samenstelling Stuurgroep Heroriëntatie**

Henk Robben  
Hans Gerritsen  
Jon Hermans-Vloedveld  
Sander Schelberg  
Theo Schouten  
Hans Brokers, namens griffierskring  
Arie van Eck, namens secretarissenkring

### **Ondersteuning:**

Trudy Vos  
Henk Bolhaar  
Jan Herman de Baas

## **INHOUDSOPGAVE**

<b>1. Bestuurlijke samenvatting</b>	<b>4</b>
<b>2. Inleiding</b>	<b>6</b>
<b>3. Ambitie voor de Twentse overheid</b>	<b>9</b>
<b>4. Samenwerkende gemeenteraden</b>	<b>12</b>
<b>5. Samenwerkende portefeuillehouders</b>	<b>16</b>
<b>6. Samenwerkende ambtelijke organisaties</b>	<b>21</b>

## 1. BESTUURLIJKE SAMENVATTING

*Samenwerken doen we zelf.* Dat hoeft ons niet te worden opgelegd. Alle 14 gemeenten voelen zich verbonden met Twente. We zien hoe ieder van ons daaraan een steentje bijdraagt. Onze gezamenlijke ambitie is om de regio sociaaleconomisch verder te brengen. We voelen hier een grote urgentie. Tegelijkertijd willen we de kwaliteiten van Twente bewaren als ons gezamenlijk erfgoed.

De ontwikkeling van Twente wordt in de eerste plaats gemaakt door de inwoners, de bedrijven en de maatschappelijke organisaties zelf. Als overheden dragen wij bij door onze kerntaken uit te voeren voor de leefbaarheid, de bereikbaarheid en het investeringsklimaat in Twente.

De belangrijkste bijdragen leveren we als individuele gemeenten. Diversiteit is een kernkwaliteit van Twente. Individuele successen dragen altijd bij aan dit geheel. Als het nodig is slaan we de handen ineen en kiezen we voor onderlinge samenwerking. We doen dit als we onze doelen daarmee beter kunnen bereiken en als we concrete voordelen realiseren in kostenbesparing, kwaliteit en de vermindering van kwetsbaarheid.

Als stuurgroep is ons gevraagd om voor de vernieuwde samenwerking in de post-Wgr-plus fase een uitwerking te maken die kan rekenen op draagvlak bij de 14 gemeenteraden. We baseren ons daarbij op de notitie *'Eerste contour vernieuwde regionale samenwerking'*, die in februari 2014 door het Dagelijks Bestuur van Regio Twente is aangeboden aan de regioraad en doorgezonden aan de gemeenteraden. De centrale gedachte daarin is om de samenwerking weer echt iets van de gemeenten zelf te maken en de sturing weer terug te geven aan de gemeenteraden en de colleges van B&W. In die zin bouwt de notitie voort op het rapport van de Commissie Kerckhaert, die in 2010 de formule introduceerde van *'coalitions of the willing'* en het Communiqué van Zenderen, waarbij de 14 colleges zich begin 2013 hebben uitgesproken voor *'bestuurlijk noaberschap'* in de gemeentelijke bedrijfsvoering.

Conform onze opdracht hebben we dit uitgewerkt op drie niveaus van samenwerking.

### - Samenwerkende gemeenteraden

Beslissingen over de agenda van de samenwerking en de richting van gezamenlijke activiteiten horen thuis in de individuele gemeenteraden van de 14 Twentse gemeenten. We stellen voor dat de agenda van de samenwerking iedere bestuursperiode aan de 14 gemeenteraden zelf wordt voorgelegd, met jaarlijks een programma met bestuursopdrachten. We stellen voor dat deze voorstellen worden voorbesproken in een informerende en adviserende conferentie van de gemeenteraden onderling ('Twenteberaad').

### - Samenwerkende portefeuillehouders

Het leeuwendeel van de samenwerking betreft uitvoering van taken op het niveau van de college van B&W. Dit is onderlinge samenwerking, op initiatief en onder regie van de portefeuillehouders op de betreffende terreinen.

We stellen voor dat die portefeuillehouders hierin samen het voortouw nemen en onderling voortrekkers aanwijzen die het mandaat krijgen om een bepaalde bestuursopdracht uit te werken.

De portefeuillehouders leggen rechtstreeks verantwoording af in hun eigen gemeenteraden.

Een formeel Wgr-bestuur met rechtspersoonlijkheid blijft nodig voor sommige taken, zoals de GGD. Maar wij stellen voor dat dit gevormd wordt door het bijeenbrengen van de trekkende portefeuillehouders, één uit iedere gemeente. Zo'n bestuur ziet zichzelf niet als spil van de samenwerking, maar heeft vooral een coördinerende taak tussen de verschillende portefeuilles.



### - Samenwerkende ambtelijke organisaties

Er bestaat al een levendige ambtelijke samenwerking. Op tal van terreinen vindt ambtelijke uitwisseling plaats in het organisatie-netwerk van de Twentse gemeenten. Soms is informeel poolen de beste vorm. Soms worden taken ondergebracht bij buurgemeenten ('hosten'). In een aantal gevallen wordt ambtelijke capaciteit gebundeld in gezamenlijke organisatievormen. Dit betreft nu al vele honderden fte en er zijn nog nieuwe initiatieven onderweg.

We stellen voor om het bundelen van ambtelijke capaciteit mogelijk te maken zonder de sturing op de inhoud van die activiteiten te verleggen. Dat kan als we werken vanuit het concept van een faciliterende organisatie die geen taken overneemt maar capaciteit levert aan verschillende besturen en samenwerkingsvormen ('Twentebedrijf'). De gemeentesecretarissen sturen dit aan als onderdeel van hun normale taak in de bedrijfsvoering en leggen daarover verantwoording af aan hun eigen college.

Met een dergelijke uitwerking zetten we een logische vervolgstap in de Twentse samenwerking. Minder bestuurlijke drukte. Geen regionaal bestuur, maar onderlinge samenwerking tussen autonome gemeenten. Niet het besturen van een regio, maar het regelen van de samenwerking. Lokaal initiatief en lokale besluitvorming staan voorop, met rechtstreekse intergemeentelijke afstemming op alle niveaus: gemeenteraden, dagelijks bestuurders en ambtelijk management.

#### **Geschiedenis Twentse samenwerking**

Twente kent een lange samenwerkingsstrategie. In de zeventiger jaren van de vorige eeuw werd een bestuurlijk 'Gewest Twente' gevormd. In de jaren tachtig werd daarbinnen overleg georganiseerd in vier gemeentekringen. In de jaren negentig woedde er landelijk een discussie over stadsprovincies. De toenmalige regioraad Twente sprak zich zelfs uit voor een provincie Twente. Uiteindelijk kwamen de stadsprovincies er niet. In plaats daarvan werden zeven stedelijke regio's in 1994 aangewezen als 'Kaderwetgebied': niet provincievrij, maar wel met bestuurlijke bevoegdheden op regionaal niveau. In 2006 werd de Kaderwet opgevolgd door de Wgr-plus. Hiermee ontstond een regionaal bestuur met een aantal van de gemeenten en het Rijk ge(de)centraliseerde bevoegdheden (verkeer en vervoer) en een aantal terreinen met van bovenaf verplichte intergemeentelijke samenwerking (o.a. ruimtelijke structuurvisie, programmering woningbouw en bedrijventerreinen en grondbeleid). Daarnaast is in aparte wetten verplichte samenwerking opgelegd op de terreinen publieke gezondheid (GGD) en veiligheid (VRT).

In 2015 wordt de Wgr-plus weer ingetrokken. Daarmee gaan de mobiliteitstaken en budgetten naar de provincie. Voor de plustaken vervalt ook de verplichting van intergemeentelijke samenwerking. Gemeenten kunnen weer zelf bepalen of en hoe ze samenwerken.

De 14 gemeenten werken samen op het gebied van veiligheid, publieke gezondheid, RUD, de decentralisaties sociaal domein, economische zaken ('Innovatiesprong'), milieu/ afval/ duurzaamheid, toerisme/ recreatie, mobiliteit, arbeidsmarkt, belangenbehartiging en in de bedrijfsvoering (Shared Services Netwerk Twente). Daarnaast vindt samenwerking enerzijds plaats tussen buurgemeenten en op sub regionale schaal (Netwerkstad, WT4, Noaberkracht) en op bovenregionale schaal (Euregio, Stadsbank, Overijssel, Oost Nederland). Minstens zo wezenlijk is de samenwerking met ondernemend en onderwijzend/onderzoekend Twente, maatschappelijke instellingen en collega-overheden zoals provincie, waterschap en rijk.

Met het vervallen van de 'plus' uit de Wgr zal de intergemeentelijke samenwerking dus niet stoppen. Maar er is wel ruimte voor een bezinning op de manier van samenwerken. Die kans wordt opgepakt in het kader van deze Heroriëntatie Twentse samenwerking. Doel is om meer overzicht en efficiency te krijgen in de besturing van de samenwerking en vooral om de samenwerking weer iets van en tussen de gemeenten zelf te laten zijn.

## 2. INLEIDING

### **Opdracht tot heroriëntatie**

Op 10 oktober 2012 heeft de regiораad opdracht gegeven om na te denken over de toekomst van de samenwerking in Twente. Eén van de aanleidingen daarvoor was het vervallen van de Wgr-plus status, naar verwachting vanaf 1-1-2015. (De Wgr-plus was een nationale wet die vanaf 2006 in zeven stedelijke regio's samenwerking verplicht stelde voor met name verkeer en vervoer, ruimtelijk-economische planning en grondbeleid.)

Een andere aanleiding was dat er over de reguliere taakvervulling van de huidige organisatie Regio Twente behoorlijke tevredenheid bestaat, maar dat er anderzijds terughoudendheid is om nieuwe taken op te pakken in het verband van de Wgr-plus regio. We zien samenwerking op een toenemend aantal onderwerpen. Tegelijkertijd is er de neiging om daarvoor aparte organisatievormen te kiezen, denk aan de RUD of Samen 14.

Dat is natuurlijk niet zonder reden. Kennelijk wordt de bestaande Wgr dan niet als aantrekkelijke of passende bestuursvorm gezien. Het is zaak om hier lering uit te trekken en de samenwerking verder te ontwikkelen op een wijze die beter bij ons past.

Een belangrijke basis hiervoor is de gedachtevorming van de Commissie Kerckhaert, die in 2010 de formule van *'coalitions of the willing'* formuleerde. Het uitgangspunt is niet van bovenaf verplichte samenwerking, maar vrijwillige samenwerking door de partners zelf. Dit uitgangspunt is verder uitgewerkt in het Communiqué van Zenderen uit 2013, waarin gesproken wordt over *'bestuurlijk noaberschap'* en de bestuursovereenkomst SSNT (shared service netwerk Twente). Wij zien de huidige opdracht in het verlengde van deze gedachteontwikkeling.

#### **Casus: coalition of the willing**

Een coalition of the willing besluit tot een samenwerking om kostenvoordeel te behalen. Voorbeeld: GBT.

#### **Verloop:**

Na een inventarisatie onder de Twentse gemeenten over de bereidheid om samen te werken op het gebied van de belastingen is in 2009 het GBT gestart als samenwerkingsverband op het gebied van gemeentelijke belastingen tussen de gemeenten Borne, Enschede en Hengelo. Het gaat hier om een openbaar lichaam als bedoeld in de Wet gemeenschappelijke regelingen. Door samen te werken wordt de kwetsbaarheid verminderd, worden kosten bespaard en wordt kennis gebundeld. In de loop der jaren zijn ook de gemeenten Almelo, Haaksbergen, Losser en Oldenzaal aangesloten.

## ***DB-Notitie: Eerste contour***

De opdracht werd gegeven aan het dagelijks bestuur (DB) van Regio Twente. Het DB heeft daarvoor breed contact gezocht met collegeleden en raadsleden, onder meer via de zogenaamde 'Twente Plaza'-bijeenkomsten. Uiteindelijk heeft de opdracht geleid tot de notitie '*Eerste contour vernieuwde regionale samenwerking*'. Deze notitie is in de regiораad besproken op 15 januari 2014 (informele vergadering) en 12 februari 2014 (reguliere vergadering).

De regiораad heeft deze notitie vervolgens als resultaat van de heroriëntatie aangeboden aan de 14 nieuwe gemeenteraden. Dit omdat de bevoegdheid om te beslissen over de toekomst van de samenwerking niet ligt bij de regiораad, maar bij de gemeenteraden.

**In de notitie '*Eerste contour*' is een aantal suggesties gedaan voor een doorontwikkeling op drie niveaus.**

- ***Samenwerking en verantwoording op raadsniveau:*** door raadsleden beter te informeren en vroegtijdig de gelegenheid te geven om in periodieke bijeenkomsten onderling ideeën uit te wisselen en eventueel kaders voor te ontwikkelen voorstellen mee te geven aan de portefeuillehouders. Daarbij blijven het politieke primaat en de democratische legitimatie uiteraard bij de 14 individuele gemeenteraden.

- ***Samenwerking op collegeniveau:*** door portefeuillehouders van de 14 gemeenten 'in-the-lead' te brengen en het DB primair te zien als een orgaan dat coördineert tussen de portefeuillehouders-overleggen. Daardoor ontleent het DB zijn mandaat aan de instemming van de portefeuillehouders-overleggen, in plaats van andersom.

- ***Ambtelijke samenwerking:*** door rechtstreekse onderlinge uitwisseling te organiseren en voor het bundelen van gezamenlijke capaciteit één neutraal faciliterend Twentebedrijf te vormen. Vanuit het Twentse organisatienetwerk kunnen diverse samenwerkingsinitiatieven op een efficiënte wijze worden bediend. Overdracht van bevoegdheden is niet aan de orde (behalve waar dit wettelijk is voorgeschreven, zoals bij de GGD en VRT). De inhoudelijke sturing blijft onaangetast.

## ***Verdere uitwerking: stuurgroep Heroriëntatie***

Het DB van Regio Twente zag zichzelf niet als het aangewezen orgaan om op dit onderwerp een concreet voorstel voor de gemeenteraden te ontwikkelen. Daarom heeft de Regiovoorzitter, de heer Den Oudsten, het initiatief genomen om vanuit de 14 gemeentebesturen een stuurgroep in te stellen voor de verdere uitwerking van de notitie. In deze stuurgroep zijn vier burgemeesters gevraagd vanuit de verschillende Twentse sub regio's: dhr. Robben (voorzitter), mw. Hermans (later vervangen door dhr. Schelberg), dhr. Gerritsen en dhr. Schouten. De stuurgroep is aangevuld met een vertegenwoordiger van de griffierskring, dhr. Brokers, en een vertegenwoordiger van de secretarissenkring, dhr. Van Eck. De stuurgroep wordt ambtelijk ondersteund door mw. Vos (Regio Twente), dhr. Bolhaar (Regio Twente) en dhr. De Baas (extern adviseur).

Als stuurgroep hebben wij onze opdracht als volgt opgevat:

***Het uitwerken van de notitie '*Eerste contour*' tot concrete voorstellen voor de doorontwikkeling van de Twentse samenwerking, die kunnen rekenen op draagvlak bij de 14 gemeenteraden.***

Wij gaan er vanuit dat wat goed is in de Twentse samenwerking, behouden blijft. Wij willen echter ook leren van de recente ervaringen met samenwerking buiten de formele kaders. We hebben gezien dat samenwerking meer draagvlak heeft naarmate het meer 'eigen' voelt. De kunst is om daarvan te leren. Het gaat er om die eigenheid centraal te stellen.

Tegelijkertijd moet het totaal van samenwerkingsvormen overzichtelijk blijven en de overhead van besturing en ondersteuning zo laag mogelijk. We zoeken dus een optimaal evenwicht tussen eigenheid, governance en efficiency.

Uit de besprekingen in diverse verbanden hebben wij opgemaakt dat denkrichtingen uit de DB-notitie steun ontmoeten, maar dat er met name twijfels leven over het voorstel voor een 'Twenteraad'. Bij sommigen was de indruk ontstaan dat er aan gedacht werd om op regionaal niveau een eigenstandig politiek orgaan te vormen. Dat is nooit zo bedoeld. Dit zou immers haaks staan op de centrale denklijn om de regionale sturing consequent vorm te geven vanuit de 14 gemeenten zelf en dus juist minder top-down te maken.

Als stuurgroep hebben wij daarom bij de verdere uitwerking van de voorstellen juist op dit punt een andere insteek gekozen. Ons uitgangspunt is dat de samenwerking primair een praktische samenwerking is tussen de dagelijks besturen en de ambtelijke organisaties. De politieke aansturing en verantwoording blijft gekoppeld aan de individuele gemeenteraden van de 14 autonome gemeenten. Die verantwoordingsrelatie is de levensader van onze democratische legitimatie.

Als rode draad in de heroriëntatie van de Twentse samenwerking zien wij het afstappen van het idee van regionaal bestuur, zoals dat ten grondslag lag aan de Wgr-plus. In plaats daarvan komt de rechtstreekse onderlinge samen - werking tussen 14 autonome gemeenten zelf. In onderling overleg, maar onder lokale regie.

### **Vervolg**

Zoals aangekondigd in onze brief aan de gemeenteraden en colleges (d.d. 4 juli 2014) willen wij onze uitwerking graag bespreken met vertegenwoordigers van de verschillende geledingen. Na verwerking van de uitkomsten van die gesprekken zullen wij een ontwerp-raadsvoorstel opstellen. Aan de hand daarvan kunnen de 14 gemeenteraden besluiten nemen over de hoofdlijnen van de toekomstige ontwikkeling van de Twentse samenwerking. Conform onze opdracht zullen wij het ontwerp-raadsvoorstel aanbieden aan de voorzitter van Regio Twente.

De voorstellen raken primair de bevoegdheden van de colleges, aangezien de samenwerking vooral op uitvoerend en ambtelijk niveau plaatsvindt. Wij vinden evenwel dat de koers van de regionale samenwerking een strategisch vraagstuk is, waarover besluitvorming op raadsniveau onontbeerlijk is.

### 3. AMBITIE VOOR DE TWENTSE OVERHEID

*‘Er ligt tussen Dinkel en Regge een land, ons schone en nijvere Twente...’*

Twente wordt gekenmerkt door zijn aards karakter, een moderne geest en een ondernemende pioniersmentaliteit. Een authentieke regio met de mentaliteit om dingen van de grond te krijgen. Twente is bijzonder, een regio om trots op te zijn.

*Wat Twente uitdagend maakt, is de kans om te experimenteren, zegt de student.*

*Wat Twente heerlijk maakt, is de ruimte om je heen, zegt het jonge gezin.*

*Wat Twente interessant maakt, is de daadkracht, zegt de ondernemer.*

*Wat Twente ideaal maakt, is de ligging, zegt de transporteur.*

*Wat Twente mooi maakt, is het landschap, zegt de recreant.*

*Wat Twente bijzonder maakt, is de balans tussen een krachtig stedelijke kern in een prachtig landelijk gebied, zegt de inwoner.*

*Wat Twente boeiend maakt, is de efficiency, zegt de Brusselse subsidiegever.*

*Wat Twente prettig maakt, is het hoog opgeleide talent, zegt de multinational.*

*Wat Twente aantrekkelijk maakt, is het hightech klimaat, zegt de investeerder.*

*Wat Twente sterk maakt, is de innovatiekracht, zegt het kabinet in Den Haag.*

*Wat Twente nuttig maakt, is de maakindustrie, zeggen de werknemers.*

*Twente is Twente! Een regio waar ruimte is voor kennisontwikkeling en innovatief ondernemerschap, maar ook rust en ruimte om gezond te leven, te werken en te recreëren.*

*Kansen die niet vanzelf verzilverd worden. Twente vraagt de volle inzet van ons allen!*

#### Twente is Twente

Twente is een stedelijke regio in een groene omgeving met 625.000 inwoners. Twente wordt nationaal en internationaal gezien als een sterk merk. Twente heeft een eigen identiteit, een cultuur die zich kenmerkt door *noaberschap* en een DNA dat van oudsher bepaald is door de maakindustrie en verbindingskracht als voedingsbodemp. Twente heeft een aantrekkelijk woonklimaat. Woningmarkt en economie; stedelijke en landelijke functies: ze zijn met elkaar verweven en vullen elkaar aan. Die diversiteit is een pluspunt voor heel Twente. De inwoners wonen, werken en recreëren bij voorkeur in de eigen regio, waarbij de voorzieningen en het werk vooral zijn geconcentreerd in het stedelijk gebied.

#### Gemeenten voor Twente

Als 14 Twentse gemeenten werken we in de eerste plaats aan het versterken van de kwaliteit van ons eigen gebied. Ieder voor zich dragen we daarmee bij aan de gezamenlijke kwaliteit van Twente. Die kwaliteiten zijn als het ware ons ‘familiekapitaal’. Ieder individueel succes is goed voor Twente en dus voor ons allemaal.

Waar het nodig of handig is, trekken de 14 gemeenten gezamenlijk op. We zoeken krachtenbundeling waar dat efficiencyvoordelen heeft. We zetten samen de schouders onder het versterken van de sociaaleconomische structuur in Twente.

Hierin trekken wij samen op met ondernemend, onderwijzend en onderzoekend Twente, met maatschappelijke partners en met collega-overheden, zoals provincie, waterschap en het rijk. Ons doel is daarbij om Twente op lokaal en regionaal niveau te vitaliseren en onze inwoners een gezonde, veilige en een sociaaleconomisch aantrekkelijke leefomgeving te bieden.

De voornaamste bijdrage van overheden is om de eigen kerntaken zo goed mogelijk uit te voeren in het belang van de leefomgeving, de bereikbaarheid en het investeringsklimaat in het gebied. Daarnaast kan de overheid een faciliterende rol spelen in het verbinden van marktpartijen onderling en met bovenregionale overheden.

Wat hiervoor nodig is, bepalen we iedere periode opnieuw. Zo doen gemeenteraden dat aan het begin van een raadsperiode ook voor hun eigen gemeente. Wat de gemeenten zelf kunnen, dat doen ze zelf. Waar gezamenlijke inzet nodig is, wordt dat gezamenlijk opgepakt.

Wij stellen voor dat de nieuwe gemeenteraden telkens in het eerste jaar van hun bestuursperiode onderling afstemmen over de juiste agenda voor de regionale samenwerking. De stuurgroep zal begin 2015 initiatief nemen om dat debat voor de eerste keer te faciliteren.

### **Toekomst voor onze inwoners**

Een vitaal en aantrekkelijk Twente met een bestendige werkgelegenheid vraagt dat we als 14 gemeenten - samen met onze maatschappelijke partners - een aantal ambities realiseren:

#### *Versterken sociaal economische structuur van Twente*

Twente is één arbeidsmarktgebied, waarbij de grenzen tussen gemeenten steeds meer vervagen. Stedelijke en landelijke gemeenten vormen een samenhangend gebied, waarbinnen zich het leeuwendeel afspeelt van onze dagelijkse bewegingen voor wonen, werken en recreëren ('*daily urban system*').

De werkgelegenheid en het Bruto Regionaal Product blijven nog achter bij het landelijke gemiddelde. Er liggen wel goede kansen op de middellange termijn in Twente, gezien het karakter van de bedrijvigheid (innovatieve maakindustrie) in combinatie met de uitstekende kennisinfrastructuur.

Voor de korte termijn - en voor de lager opgeleiden – biedt dat echter te weinig perspectief. De gemeenten staan samen met de provincie aan de lat om een optimaal vestigings- en ondernemingsklimaat te realiseren en nieuwe initiatieven mogelijk te maken. Ook trekken zij samen op in het behartigen van de Twentse belangen. Als overheden kunnen we dit niet alleen: Ondernemend Twente versterkt de werkgelegenheid. Onderwijzend en onderzoekend Twente leveren talent en toepassing van kennis ('valorisatie'). Overheden faciliteren. We zoeken hierbij samenwerking met de provincie en het Kabinet.

#### *Bestaand en toekomstig takenpakket zo goed en efficiënt mogelijk uitvoeren*

Op een aantal onderwerpen is Twente verplicht samen te werken: veiligheid, publieke gezondheid, regionale uitvoeringsdienst vergunningverlening en handhaving en de decentralisaties. Daarnaast zijn er onderwerpen waarop we vrijwillig samenwerken om daarmee een schaalvoordeel te behalen of expertise delen. De Twentse gemeenten hebben de ambitie dit in te richten met oog voor kwaliteit, kostenbesparing en vermindering van kwetsbaarheid.

#### *Zorg voor het karakter van het gebied Twente.*

We dragen ook gezamenlijk zorg voor het Twents erfgoed. De eigen cultuur van *noaberschap* en *aanpakken*. Maar ook het fraaie Twentse coulisselandschap, met schitterend gekleurde bossen, historische boerderijen en weilanden omringd door houtwallen. Langs allerlei routes kunnen toeristen en recreanten genieten van het Twentse landschap en de steden en dorpen. In onze steden vinden zij (hoogwaardige) voorzieningen op het gebied van sport, cultuur, uitgaan en winkelen. Ook deze kracht wil Twente in stand houden en waar mogelijk uitbouwen voor haar inwoners en bezoekers.

## ***Drijfveer voor onderlinge samenwerking***

Deze ambities zijn de drijfveer in de bijdragen die we als individuele gemeenten leveren aan de ontwikkeling van Twente. Deze ambitie is ook de leidraad voor het inrichten van onze samenwerking, qua inhoud, qua structuur en qua werkwijze.

Dit betekent dat wij de volgende onderwerpen zien als het kerndomein voor de intergemeentelijke samenwerking:

- *Sociaaleconomische ontwikkeling (inclusief recreatie en toerisme)*
- *Externe profilering*
- *Mobiliteit*
- *Regionale veiligheid*
- *Publieke gezondheid*
- *Sociaal domein (decentralisaties jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning)*
- *Vergunningverlening/ handhaving*

Samenwerking in de *backoffice bedrijfsvoering* is aan de orde als de individuele gemeenten daarmee voordelen kunnen realiseren in termen van kosten, kwaliteit of vermindering van kwetsbaarheid.

We gaan uit van 'subsidiariteit': het lokale domein staat voorop, het regionale domein komt aan de orde als de lokale invulling niet voldoet. Als domein voor lokale invulling beschouwen wij in ieder geval: de lokale politieke gemeenschap; de leefbaarheid en leefomgeving; dienstverlening en beheer en organisatie.

Samen doen we wat nodig is voor deze ambities. Samenwerken en verbinden voor een vitaal Twente! We delegeren dat niet aan een regionaal bestuur, maar we doen het zelf, individueel en in onderlinge samenwerking.

## 4. SAMENWERKENDE GEMEENTERADEN

In de huidige Wgr-plus regio is de besluitvorming voorbehouden aan het Algemeen bestuur (AB). Hierin is per deelnemende gemeente één raadslid en één collegelid afgevaardigd. De terugkoppeling tussen het AB en de gemeenteraden verloopt wisselend. Voor de meeste raadsleden staat het AB op grote afstand. De besluiten van het AB zijn echter bindend voor de lokale raden. Als het AB financiële besluiten neemt, dan moeten die als 'verplichte uitgaven' worden opgenomen in de lokale begrotingen. Deze verhoudingen zijn niet wenselijk als je redeneert vanuit vrijwillige onderlinge samenwerking tussen de 14 gemeenten zelf. Daarom willen we de besluitvorming over de samenwerking terugbrengen naar de 14 gemeenteraden zelf.

Praktisch betekent dit, dat de 14 gemeenten voorstellen krijgen over het domein van de samenwerking en de bestuursopdrachten waarmee die onderwerpen worden uitgewerkt. De gemeenteraden kunnen hiermee op hoofdlijnen de kaders van de samenwerking bepalen.

In de voorbereiding van die voorstellen zoeken we naar informele onderlinge afstemming tussen gemeenteraadsleden.

Het vastgestelde programma met bestuursopdrachten wordt uitgevoerd door de verschillende portefeuillehouders, die daarvoor ook onderling samenwerken (zie paragraaf 'Samenwerkende portefeuillehouders') en die daarbij ambtelijke ondersteuning krijgen (zie paragraaf 'Samenwerkende ambtelijke organisaties').

### Afscheid van regiораad als Algemeen Bestuur

In de structuur van huidige Wgr-plus regio zijn raadsleden en collegeleden vertegenwoordigd in de regiораad, zijnde het Algemeen Bestuur van de Wgr-regeling. Dit vloeit voort uit het feit dat er een aantal raadsbevoegdheden was overgedragen. Als we kijken naar de onderwerpen die feitelijk in het Algemeen Bestuur aan de orde komen, dan is betrokkenheid van raadsleden bij die agendapunten niet vanzelfsprekend. Zeker niet tegen de achtergrond van de gedualiseerde verhoudingen op de gemeentehuizen zelf. Het leeuwendeel van de samenwerking betreft collegebevoegdheden en bedrijfsvoering. Dit kan prima worden bestuurd door de colleges van B&W, die daarover ieder voor zich verantwoording afleggen in hun eigen gemeenteraad.

Na afschaffing van de Wgr-plus vervalt de verplichte overdracht van raadsbevoegdheden. Op dit moment ziet het er niet naar uit dat er op vrijwillige basis raadsbevoegdheden worden overgedragen aan een nieuw Wgr-bestuur. Dit betekent dat het alleen collegebevoegdheden gaat betreffen en dus een zogenaamde 'collegeregeling' volstaat. Dat wil zeggen dat er geen raadsleden in het Wgr-bestuur zitten, maar alleen collegeleden. We kunnen dan afscheid nemen van de huidige regiораad.

Wij zien voor het bestuur van de toekomstige samenwerking vooral een faciliterende rol. De beweging komt niet uit het Wgr-bestuur, maar uit de samenwerking tussen de gemeenten zelf, tussen gemeenteraden of portefeuillehouders of op ambtelijk niveau. Er zal wel behoefte zijn aan zekere coördinatie en aan de (inter)nationale vertegenwoordiging van Twente. Die behoefte kan worden ingevuld door de portefeuillehouders onderling, die daarvoor laag frequent bijeenkomen. In onze visie vervullen die 14 coördinerende portefeuillehouders ook de formele rol van Algemeen Bestuur van een nieuwe Wgr-structuur. Maar dat is vooral een praktische werkvorm, alleen al om de verantwoordelijkheid voor organisatie en geldstromen goed te beleggen. De inhoud komt vanuit de gemeenten en wordt afgestemd tussen de portefeuillehouders.



## Sturen op de kaders voor samenwerking

Hoewel de praktische samenwerking op die manier op collegeniveau kan worden geregeld, zien wij daarnaast wel behoefte aan een uitwisseling op het niveau van de gemeenteraden. Het gaat dan om het bepalen van de politiek-bestuurlijke hoofdlijnen van de samenwerking in Twents verband t.b.v. het realiseren van de Twentse ambities (agenda Twentse samenwerking):

- Op welke onderwerpen willen we samenwerken?
- Hoe regelen we het bestuur en de organisatie daarvan? (*in feite de discussie die we nu voeren*)
- Welke kaders willen de gezamenlijke gemeenteraden op voorhand meegeven aan de voorbereiding van bepaalde dossiers en/of de uitvoering op collegeniveau?

Het antwoord op deze vragen moet worden gegeven door de gemeenteraden. Dit vraagt besluitvorming in de raden van alle gemeenten die in een bepaald samenwerkingsdossier participeren. Iedere individuele gemeenteraad is daarin autonoom. Het is wel zinvol om als gemeenteraden onderling informatie uit te wisselen over ieders lokale omstandigheden, belangen en standpunten.

Het is in ieders belang dat er op grote dossiers vroegtijdig in het besluitvormingsproces bepaalde richtingen, aandachtspunten of randvoorwaarden worden meegeven. Al is het maar om te voorkomen dat gemeenteraden achteraf worden geconfronteerd met ver uitgewerkte voorstellen, die in die fase nog moeilijk zijn bij te sturen. Vroegtijdige signalering heeft, ook als die informeel is, grote waarde voor de portefeuillehouders die de voorstellen voor de gemeenteraden moeten ontwikkelen.

Daarom stellen wij voor dat de raadsleden van de 14 gemeenten elkaar ontmoeten voor het bepalen van de agenda van de Twentse samenwerking voor de betreffende raadsperiode. Een logisch moment daarvoor is het eerste jaar van iedere nieuwe raadsperiode. Die agenda wordt dan jaarlijks uitgewerkt in een jaarprogramma met een voor dat jaar geactualiseerde set bestuursopdrachten. Besluitvorming daarover vindt plaats in de 14 gemeenteraden.

## Programma-conferenties begin 2015

Om een hiermee een start te maken worden de gemeenteraden uitgenodigd voor twee bijeenkomsten begin 2015, waarin alle raadsleden mee kunnen discussiëren over de agenda van de Twentse samenwerking. Die agenda bepaalt het domein van de samenwerking en de bestuursopdrachten die de Twentse colleges voor de huidige periode meekrijgen.

Ons voorstel is een *eerste opiniërende conferentie*, waarin richtingen kunnen worden meegegeven voor het domein van de samenwerking: Wat is de gezamenlijke Twentse agenda? Daarna volgt een *tweede adviserende conferentie*, waarin concrete bestuursopdrachten voorliggen die door de portefeuillehouders overleggen zijn voorbereid, rekening houdend met de bijdragen van raadsleden tijdens de eerste opiniërende conferentie.

Ons voorstel is om het programma met bestuursopdrachten niet in een regiobestuur vast te stellen en vervolgens als 'verplichte uitgaven' rond te sturen. Ons voorstel is om dit programma met bestuursopdrachten rechtstreeks aan de 14 gemeenteraden voor te leggen.

Daarbij is ook de tweede adviserende conferentie dus niet besluitvormend. Maar hij is wel richtinggevend. Er kunnen richtinggevende resoluties worden ingediend en er kunnen amendementen op de bestuursopdrachten worden ingebracht. De uitspraken die zo worden gedaan gelden als *pre-adviezen* ten behoeve van de behandeling in de individuele raden.

Door deze werkwijze kunnen we ervaring opdoen met afstemming op raadsniveau, zonder dat we formele structuren nodig hebben, formele afvaardigingen of stemverhoudingen. Het gaat over concrete voorstellen, er is ruimte voor onderlinge afstemming, maar de uiteindelijke besluitvorming blijft eenvoudig en herkenbaar bij de lokale raden. Voordeel is dat die raden niet meer worden geconfronteerd met voor hen onbekende voorstellen, die alleen door portefeuillehouders onderling zijn afgestemd.

We denken aan een open setting waaraan alle raadsleden kunnen bijdragen, zonder dat het zo vrijblijvend wordt als de Twente Plaza's van vorig jaar. Ervaringen elders in het land laten zien dat dit goed kan werken. De precieze uitwerking hiervan bespreken wij graag nader met een vertegenwoordiging van de Twentse gemeenteraden.

### **Mogelijk vervolg als Twenteberaad**

Als de ervaringen met deze conferenties positief zijn, dan kan, bijvoorbeeld twee keer per jaar, een vervolg georganiseerd worden. Een dergelijk 'Twenteberaad' zou primair een informerende functie hebben. Raadsleden kunnen zelf onderwerpen agenderen. Er kan kennis worden uitgewisseld over onderwerpen die alle gemeenteraden raken. Er kan ook informatie worden gegeven over de voortgang in de bestuursopdrachten. Naast informatieve agendapunten zouden raadsleden ook initiatief kunnen nemen om gedurende de raadsperiode een aanscherping van bepaalde bestuursopdrachten te agenderen. Dit zou dan dezelfde behandelingsvorm kunnen krijgen als hierboven beschreven. In die gevallen krijgt het beraad ook een richtinggevende functie. De aangegeven richtingen worden door de met het onderwerp belaste portefeuillehouders vertaald in de uiteindelijke collegevoorstellen. Ze kunnen ook als pre-advies worden meegenomen door de lokale gemeenteraden.

Wij stellen voor de Twentse griffiers te belasten met de organisatie van de twee genoemde conferenties en het eventuele vervolg als 'Twenteberaad'.

Wij zien geen noodzaak om vorm, samenstelling of procedures van zo'n 'Twenteberaad' op dit moment al vast te leggen. Ook niet als we regelmatig een Twenteberaad gaan houden. In zo'n Twenteberaad hoeft immers niet gestemd te worden. De formele besluitvorming over de bestuursopdrachten vindt immers plaats in de individuele gemeenteraden.

De inbreng vanuit diverse gemeenteraden wordt als richtinggevend meegenomen bij de uitwerking van de uiteindelijke voorstellen. Eventueel kunnen daarvoor resoluties worden geformuleerd. De voorbespreking in een Twenteberaad is niet bindend, maar ook niet vrijblijvend. In feite zoals dit ook in de eigen gemeenteraden gebeurt met inbreng in commissievergaderingen, raadsarrangements etc. De portefeuillehouders nemen de signalen mee in de uitwerking van voorstellen. Ze weten dat dit ook van hen wordt verwacht.

Wij denken dat via een dergelijke inhoudelijke afstemming ook op raadsniveau een goede invulling ontstaat van het leidende principe van de heroriëntatie van de Twente samenwerking: Breng de samenwerking weer terug naar de kern, samenwerking van de 14 autonome gemeenten zelf.

### **Samenwerking in andere regio's - Eindhoven**

De Metropoolregio Eindhoven omvat 21 gemeenten in Zuid-oost Brabant. De Metropoolregio richt zich vooral op de ruimtelijk-economische ontwikkeling van de regio, inclusief regionale investerings- en stimuleringsfondsen, mobiliteit(sfondsen) en regionaal ruimtelijk beleid. Iedere vier jaar wordt een Regionale Agenda opgesteld, met enkele tientallen projecten. Dit programma wordt jaarlijks bijgesteld.

In de besturing van de samenwerking staat het *Regionaal Platform* centraal. Alle leden van alle 21 colleges van B&W zijn lid van het Regionaal Platform.

*Regionaal Platform* kan afhankelijk van een opgave en type vraag *bestuurlijke werkplaatsen* en *bestuurlijke gesprekstafels* instellen. Hierin vindt afstemming en uitwerking van concrete beleidsthema's plaats. Het *Regionaal Platform* kiest een bestuurlijk trekker en stelt de opdracht vast. De bestuurlijk trekker is verantwoordelijk voor het functioneren van de *werkplaats* of *gesprekstafel* en informeert het *Regionale Platform* over de voortgang.

In de *bestuurlijke werkplaats* gaat het om het doen, het ontwikkelen door kleine groep bestuurders eventueel samen met bedrijfsleven en kennisinstellingen. De *werkplaats* levert vanuit hun specialisme een bijdrage aan de oplossing van actuele beleidsopgaven.

Een *bestuurlijke gesprekstafel* richt zich op kennisdeling en het afstemmen van voornamelijk lokale en sub regionale vragen.

De werkplaatsen en gesprekstafels adviseren het regiobestuur. Het Dagelijks Bestuur is procesverantwoordelijk en bestaat uit vier leden. Daaronder is de burgemeester van Eindhoven die als voorzitter het externe boegbeeld is. Het Regionaal Platform vervult ook de formele rol van Algemeen Bestuur van de Wgr. Als Algemeen Bestuur stellen zij de Regionale Agenda vast, maar pas na consultatie van de 21 gemeenteraden (wensen en bedenkingen - procedure).

### **Rol raden**

De Metropoolregio organiseert twee maal per jaar een bijeenkomst voor raadsleden, waarin de ontwikkeling van de regio centraal staat. Aan de orde komen de regionale opgaven voor de komende periode en de resultaten van de afgelopen periode. Hierdoor worden de raden in een vroegtijdig stadium betrokken bij de Regionale Agenda. Daarnaast worden kaderstellende documenten en andere majeure dossiers voor een reactie aan de raden voorgelegd.

### **Vergelijking**

**Parallellen:** De projectgerichte regionale agenda. Het inzetten van trekkende portefeuillehouders. Het voorop stellen van onderling overleg, met achteraf formele besluitvorming.

**Verschillen:** De Metropool-regeling omvat geen concrete intergemeentelijke samenwerking (taken zoals GGD zijn deels opgenomen in een aparte Wgr-regelingen). De gemeenteraden hebben geen besluitvormende rol. Het regiobestuur wordt gevormd door alle leden van de 21 colleges van B&W.

## 5. SAMENWERKENDE PORTEFEUILLEHOUDERS

Op het niveau van de colleges betekent de kerngedachte van onderlinge samenwerking dat het overleg tussen portefeuillehouders de grondslag vormt. Portefeuillehouders overleggen zijn niet meer een afgeleide van het Wgr-bestuur, dat 'zo goed is om ruggenspraak te houden'. De portefeuillehouders vormen juist, in overleg met hun lokale raden, het startpunt van de samenwerking. Zij bepalen of en hoe ze het Wgr-bestuur willen inzetten.

Deze omkering in de verhoudingen leidt tot onderstaande overwegingen voor de inrichting en werkwijze van de portefeuillehouders overleggen.

### Funcities van portefeuillehouder overleggen

Een portefeuillehouders overleg kan verschillende functies hebben:

#### - Collegiale uitwisseling

Het is de autonomie van portefeuillehouders zelf om naar behoefte bijeen te komen voor collegiale uitwisseling, raadpleging en het bespreken van nieuwe ontwikkelingen. Deze behoefte speelt een belangrijke rol in een aantal bestaande portefeuillehouders overleggen, zoals bijvoorbeeld Economie; Milieu-Afval-Duurzaamheid; Sociaal Domein. Deze uitwisselingsfunctie is in principe vrij in te richten. Er is geen beperking in de te bespreken onderwerpen. Er is geen formele regeling nodig voor instelling en werkwijze. Er is ook geen formeel bindende kracht of formele adviestaak. Er hoeft ook geen formele verbinding te zijn naar het bestuur van de Wgr-regio.

Uiteraard heeft de gedachtewisseling zijn doorwerking wanneer portefeuillehouders inspiratie uit dit overleg meenemen in hun eigen werkzaamheden en de bespreking in hun eigen college. In voorkomende gevallen kunnen hierover onderling ook afspraken worden gemaakt.

#### **Casus: Afspraken over onderwerp x**

Portefeuillehouders x geven te kennen graag onderling af te stemmen en te onderzoeken of gezamenlijk optrekken meerwaarde heeft.

#### Verloop:

1. Een portefeuillehouder neemt initiatief en verzoekt Twentebedrijf een bijeenkomst van de portefeuillehouders tijdens een Twentedag te beleggen.
2. Portefeuillehouders komen bijeen en beslissen dat het (mogelijk) interessant is elkaar regelmatig te informeren en op onderdelen samen op te trekken:
  - Het elkaar informeren wordt ingepland op de Twentedag – afspraken worden gefaciliteerd door Twentebedrijf vastgelegd.
  - Het samen optrekken om bepaald resultaat te boeken wordt opgenomen in een bestuursopdracht (vast format) die in alle gemeenten wordt besproken (besluitvormend, raad of college afhankelijk van het onderwerp).  
In de bestuursopdracht staat wie wat gaat doen en welke randvoorwaarden er zijn: doel/budget/planning/monitoring/terugkoppeling/ katrekker/welke organisatie ondersteunt (een gemeente of het Twentebedrijf).  
Voor zover het een collegetaak betreft hoeft dit geen Twenteberaad-conferentie. Wel kan de voortgang daar informierend aan de orde komen.
3. Voortrekker voert bestuursopdracht uit als regionaal portefeuillehouder met mandaat namens het portefeuillehouders overleg. Hij/ zij zorgt actief voor consultatie en betrokkenheid bij alle relevante partijen en bestuurlijke niveaus.
4. Het eindresultaat/ voorstel wordt ter besluitvorming voorgelegd aan de lokale gemeentebesturen (raad of college afhankelijk van het onderwerp).
5. Indien besloten wordt tot structurele gezamenlijke taakuitvoering, dan wordt dat georganiseerd onder regie van de secretarissenkring, met inzet van het Twentebedrijf als er ambtelijke capaciteit gebundeld wordt.

### - Adviesfunctie/ bestuurscommissie

Er zijn ook portefeuillehouders overleggen die een formele adviesrol hebben bij taken die in Wgr-verband worden behartigd. Voorstellen op die terreinen worden vooraf besproken in die portefeuillehouders overleggen. De opvattingen in die portefeuillehouders overleggen zijn bepalend voor de inhoudelijke kleuring van voorstellen, ook als die later formeel worden afgedaan door het bestuur van de Wgr-regio.

In sommige gevallen zijn er zelfs bestuursbevoegdheden gedelegeerd aan portefeuillehouders-overleggen, die we dan *bestuurscommissies* noemen. Voorbeelden zijn publieke gezondheid (GGD), de decentralisaties sociaal (OZJT) en het arbeidsmarktbeleid.

### Casus: Decentralisatie jeugdzorg/AWBZ-WMO

De gemeenten hebben intensief samengewerkt en zijn tot een goed model gekomen om de decentralisatie tijdig te realiseren. Daarbij zijn raden via de eigen portefeuillehouder geïnformeerd en hebben zij besluiten genomen over de wijze waarop de regionaal in te richten taken geregeld moeten worden. De samenwerking is gestart vanuit Samen 14: 14 portefeuillehouders in de lead.

#### Verloop van deze decentralisatie in het nieuwe door ons voorgestelde samenwerkingsmodel:

- 1 Tijdens de opiniërende Twenteberaadconferentie in het najaar volgend op gemeenteraadsverkiezingen waarop de contouren van de samenwerkingsagenda voor 4 jaar vorm krijgt wordt voorkeur uitgesproken samen op te trekken waar het gaat om de decentralisatie. Eventueel wordt op voorhand richting meegegeven.
- 2 Portefeuillehouders werken gezamenlijk aan de uitwerking en concrete voorstellen in de vorm van bestuursopdrachten en een bijbehorend raadsvoorstel.
- 3 Het pre-adviserend Twenteberaad wordt benut om een en ander toe te lichten en kennis te nemen van de landelijke ontwikkelingen. Via moties/resoluties worden desgewenst nadere kaders meegegeven.
- 4 De portefeuillehouders vervolmaken het raadsvoorstel. De bestuursopdrachten worden in alle raden vastgesteld en de portefeuillehouders kunnen aan de slag. Ze verantwoorden zich via de eigen gemeenteraad.
- 5 Op het moment dat gekozen wordt voor een regionaal op te richten OZJT (bundelen) kan e.e.a. volgens de daarvoor bestemde afspraken geconcretiseerd worden. Oftewel het Twentebedrijf (secretarissen regie / uitvoering onder leiding van directeur landingsbaan/gastheerorganisatie) krijgt opdracht e.e.a. binnen afgesproken kaders (budget/taken/uitgangspunten/monitoring) op te zetten. Er is geen discussie nodig over waar de taak onder te brengen.
- 6 Verantwoording vindt plaats via jaarlijkse terugblik en via terugkoppeling in de eigen raad.
- 7 Rol DB/AB: DB/AB zijn systeemverantwoordelijk. Zij vormen het bestuur van dat wat afgesproken wordt onder te brengen bij de rechtspersoon die zij vertegenwoordigen. Zij bemoeien zich niet met de inhoud –dat doen de portefeuillehouders – maar zorgen er voor dat afspraken effectief en efficiënt uitgevoerd worden.

In de voorgestelde opzet zijn de formele bevoegdheden van de Wgr niet langer het uitgangspunt voor de indeling van portefeuille overleggen. Het bespreken van voorstellen en andere aangelegenheden vanuit de Wgr is immers slechts één van de functies van het bijeenkomen van portefeuillehouders.

We stellen voor om de portefeuille overleggen efficiënt te groeperen rond hoofdthema's van de agenda van Twente. Het is immers ondoelmatig om voor ieder beleidsterrein aparte overleggen te organiseren.

Er is juist behoefte aan vermindering van de 'bestuurlijke drukte', dat wil zeggen: overleg dat niet op een efficiënte manier tot werkelijke resultaten leidt. Juist daarom leggen we het accent bij het directe overleg tussen de portefeuillehouders, die immers rechtstreeks het mandaat van hun gemeenten vertegenwoordigen.

In de nieuwe filosofie past het beter om enkele brede portefeuillehouders overleggen te organiseren als algemene ontmoetingsplek waarbij advisering in Wgr-verband op de agenda staat, eventueel besluitvorming (zoals voor de GGD) en daarnaast ook andere onderwerpen van intercollegiale uitwisseling. Hierbij dient steeds helder te worden gemarkeerd welke status de bespreking van een bepaald agendapunt heeft.

In deze opzet zetten DB en AB een flinke stap terug, zowel in taak als in vergaderfrequentie.

We zijn ons bewust dat besturen interactie is met de samenleving. De meeste beleidsdoelen kunnen alleen worden gerealiseerd door een gezamenlijke inspanning in vitale coalities van overheden, ondernemingen, onderwijs en onderzoek. Dit betekent dat ook onze overlegstructuren open moeten staan voor andere overheden zoals de provincie, departementen en waterschappen en tevens voor maatschappelijke partners. Dit betekent niet dat zij lid zijn van onze overlegorganen. Een vitale coalitie met maatschappelijke partners ontstaat niet door hen in te voegen in onze formele structuren. Overleg met partners vraagt een vorm en timing op de maat die ook de partners past.

## **Keuze en indeling van portefeuillehouders overleggen**

Het is belangrijk om focus te organiseren in het bestuurlijk overleg, ook om onnodige bestuurlijke drukte te vermijden. Daarom zou het goed zijn om de bestaande portefeuillehouders overleggen nog eens tegen het licht te houden. De inhoud van de gezamenlijke agenda is hierbij bepalend. Deze wordt iedere raadsperiode opnieuw bepaald.

Uitgaande van de huidige kernthema's in de regionale samenwerking is er behoefte aan een portefeuillehouders overleg op de volgende terreinen:

- **Economie**  
(inclusief de huidige pho's Economie, Arbeidsmarkt en Vrije Tijd, Recreatie en Toerisme en aandeelhouderschap Twente)
- **Sociaal domein**  
(inclusief de huidige pho's Sociale Zaken en Samen 14/ OZJT)
- **Fysieke ontwikkeling**  
(inclusief het huidige pho Mobiliteit en Milieu, Afval, Duurzaamheid en RUD)
- **Publieke Gezondheid**
- **Lobby/ Profilering, Bestuur en Veiligheid**  
(inclusief VRT, waarin immers de burgemeesters zitten)
- **Bedrijfsvoering/ Middelen**  
(inclusief het huidige pho Financiën en de portefeuillehouders P&O)

## Trekkerschap

Overleggen met 14 portefeuillehouders zijn onmisbaar in Twente en nuttig voor het uitwisselen van een rijkdom aan ideeën. Als we gezamenlijk bepaalde acties willen oppakken dan is het wel nodig om taken en verantwoordelijkheden onderling te verdelen. Ieder van de genoemde portefeuillehouders overleggen kan voor haar taken en projecten zelf een trekker benoemen.

Zo'n trekker treedt dan op als bestuurlijk opdrachtgever voor de betreffende klussen. De bestuursopdrachten uit het jaarprogramma geven daarvoor het mandaat.

Dit betekent dat het formuleren van bestuursopdrachten in de nieuwe opzet meer aandacht vraagt dan tot nu toe. Een goede bestuursopdracht bevat de bestuurlijke vraagstelling, het gewenste resultaat, een tijdsplanning, een toedeling van middelen en capaciteit en een rolverdeling met taken en mandaten. Alleen zo ontstaat helderheid over de ruimte waarmee portefeuillehouders op pad kunnen. Er hoeft dan niet voortdurend te worden bijgestuurd door een DB van de regio.

Als stuurgroep zijn we er voorstander van dat iedere Twentse gemeente een aandeel neemt in het trekkerschap op bepaalde domeinen. Dit is cruciaal voor het verdelen van de werklust, maar zeker ook voor het realiseren van betrokkenheid bij de intergemeentelijke samenwerking. De 14 regionale trekkers kunnen in hun eigen gemeente ook een cruciale rol spelen in de verantwoording naar de individuele gemeenteraden.

Voor een goede verdeling van de voortrekkersrollen kan er vierjaarlijks een voordracht opgesteld worden. Het mandaat om in een bepaald dossier het dagelijkse voortouw te nemen blijft echter afkomstig uit het betreffende portefeuillehouders overleg. Het gaat in principe om een rol als bestuurlijk opdrachtgever in de dagelijkse besturing van het betreffende taakveld.

## Coördinerend Wgr-bestuur

In de vernieuwde samenwerking is de samenstelling van een Wgr-bestuur het uitvloeisel van de taakverdeling op portefeuillehouders niveau, in plaats van andersom. Dit kan vorm krijgen door de voortrekkers uit de portefeuillehouders overleggen bijeen te brengen in een coördinerend Wgr-bestuur nieuwe stijl.

In de nieuwe opzet is het wezenlijk dat alle 14 gemeenten hierin een vertegenwoordiger hebben. In de portefeuillehouders overleggen zal hier rekening mee gehouden moeten worden bij het aanwijzen van de voortrekkers.

Wij gaan er daarbij van uit dat het in ieders belang is dat de burgemeester van de grootste gemeente als extra lid in de rol van voorzitter van het Wgr-bestuur blijft optreden als boegbeeld van de regio en de intergemeentelijke samenwerking.

De taak van zo'n bestuur is primair om te zorgen voor afstemming tussen de verschillende portefeuillehouders overleggen. Het is dus vooral een coördinerend bestuur. Dankzij de voorgestelde personele unies kan het bestuur onderling uitwisselen welke ontwikkelingen op portefeuillehouders niveau gaande zijn. Waar daar aanleiding toe is kunnen afspraken worden gemaakt over coördinatie van activiteiten.

Dit bestuur zorgt ook voor agendering voor een 'Twente Beraad' en voor vertegenwoordigende taken, zoals in de lobby namens de gehele regio.

Ook in de nieuwe fase zal er juridisch gezien behoefte zijn aan een formele Wgr-structuur. Er zullen immers taken, bevoegdheden en budgetten blijven die een correcte juridische besturing vereisen in een formele Wgr-regeling. Denk alleen al aan de GGD. Dit betekent dat er volgens de letter van de Wgr dus ook een Dagelijks Bestuur en Algemeen Bestuur moet zijn.

Daar is ook niets op tegen, zolang dit *coördinerend bestuur* niet zelf de 'lead' gaat overnemen, maar zich richt op de afstemming tussen de portefeuillehouders overleggen. De formele taken als Wgr-bestuur kunnen erbij worden gedaan. De coördinerende lijn is de hoofdzaak, de formele lijn is bijkomend.

Zo'n verhouding past uitstekend in de filosofie dat het primair gaat om intergemeentelijke samenwerking. Dat is waar we onze structuur en werkwijze op baseren. De formele Wgr-structuur is daarin slechts één van de bruikbare werkvormen in het bredere geheel van die samenwerking, die ook andere vormen kent.

Als nadere uitwerking stellen wij voor dat 14 voortrekkers uit de portefeuillehouders overleggen het AB vormen, met daarnaast een uit hun midden aangewezen klein DB van bijvoorbeeld drie personen. Het accent tussen AB en DB zou daarmee omgewisseld worden. De primaire functie van coördinerend bestuur wordt vervuld door de 14 trekkers/AB-leden. Dit zou kunnen in een frequentie van bijvoorbeeld één vergadering per acht weken. Het kleine DB vervult alleen praktische coördinatie op dagelijks niveau

.



## 6. SAMENWERKENDE AMBTELIJKE ORGANISATIES

### Organisatienetwerk Twente

Wij zijn ons bewust van de omvang van de ambtelijke samenwerking zoals die nu al in Twente bestaat. Het betreft omvangrijke uitvoerende activiteiten, van de GGD en de Veiligheidsregio tot het Gemeentelijk Belastingkantoor, recreatieparken en de RUD. Daarnaast is er beleidsmatige afstemming op diverse terreinen en uitwisseling van expertise. Hiervoor is een basis gelegd in het Communiqué van Zenderen, dat begin 2013 door de 14 colleges van B&W is uitgevaardigd. Hieruit is het Shared Service Netwerk Twente ontstaan (SSNT).

Ook op sub-regionale schaal wordt er veel samengewerkt. Dit gaat van pooling in de Netwerkstad en WT4, bundeling in de Noaberkracht-gemeenten tot onderlinge hosting zoals door Losser bij Enschede en bijvoorbeeld Tubbergen, dat de sociale diensttaken bij Almelo heeft ondergebracht.

In totaal werken bijna 1000 van onze medewerkers direct of indirect in samenwerkingsconstructies. We zien bovendien een aantal onderwerpen die op dit moment nog zoekt naar een goede inbedding. Zo is recent een afspraak gemaakt over het OZJT (decentralisatie sociaal domein). Een aantal gemeenten spreekt nu over samenvoeging van hun ondersteunende bedrijfsfuncties (IBO: intergemeentelijke bedrijfsvoering organisatie). Daarnaast lopen er initiatieven voor toekomstige beleidsmatige samenwerking in de post-Wgr-plus fase, zie bijvoorbeeld het recente initiatief van de portefeuillehouders Economie/ Arbeidsmarkt als het gaat om arbeidsmarktbeleid. De SSNT-samenwerking (*'Werken voor Twentse overheid'* en *'Informatiehuishouding zonder belemmeringen'*) is ook in een volgende fase gekomen.

### Twentebedrijf, van en vóór gemeenten

De omvang van de samenwerking heeft een niveau bereikt dat vraagt om professionele aansturing en efficiënte organisatie, met zo min mogelijk bestuurlijke en ambtelijke drukte. De samenwerking is op dit moment versnipperd georganiseerd en die versnippering dreigt nog toe te nemen. Wij zijn er van overtuigd dat variatieruimte onmisbaar is voor succes in ambtelijke samenwerking. Tegelijkertijd moeten we er alert op zijn dat in bedrijfsmatig opzicht geen overdreven drukte ontstaat. Efficiencyvoordelen worden dan weer teniet gedaan. Er ontbreekt ook een heldere besturing op het geheel. Op deze punten is verbetering nodig. Omdat delen van de samenwerking binnen de huidige Regio Twente vallen en andere delen niet is de regie en afstemming van het geheel op dit moment nergens belegd.

Het huidige model van de Wgr-plus regio Twente blijkt niet de juiste formule om besturing en efficiency goed te beleggen. Die formule gaat namelijk uit van overdracht van taken en bevoegdheden aan een regionaal bestuur met eigen regionale bestuursorganen. Dat is vaak een reden om bepaalde samenwerking juist niet bij Regio Twente onder te brengen. Gemeenten zoeken namelijk wel schaalvoordelen en extra expertise, maar *zonder* overdracht van de sturing. De formule van een Twentebedrijf kan in dit dilemma een passende oplossing zijn.

Het concept van een Twentebedrijf is uitgewerkt door de secretarissenkring. Zij gaan uit van een moderne managementbenadering, waarbij het leveren van organisatorische capaciteit los gezien kan worden van de beleidsinhoudelijke aansturing. Bestaande samenwerkingsvormen blijven qua bestuurlijke aansturing intact, terwijl er een organisatorische bundeling plaats vindt van de ondersteunende ambtelijke capaciteit.

De beleidsinhoudelijke verantwoordelijkheden, de lokale bevoegdheden en de budgetten blijven waar ze zijn.

Alleen de ambtelijke ondersteuning wordt geleverd vanuit een gezamenlijk gedeeld efficiënt, kwalitatief en flexibel Twentebedrijf. In dit licht zien wij de ontwikkeling van een Twentebedrijf als een passende vervolgstap in de heroriëntatie van onze samenwerking: verder in de samenwerking, maar de aansturing zoveel mogelijk terugbrengen naar het lokale niveau.

### **Twentebedrijf, als onderdeel van het organisatienetwerk**

Niet alle samenwerking past in een Twentebedrijf. Ook in de ambtelijke samenwerking is een gedifferentieerde aanpak op maat nodig. Op dit moment kennen we in Twente al vormen van *hosten* (de taak wordt uitgevoerd door een buurgemeente), *poolen* (kennis en capaciteit uitwisselen op informele of projectmatige basis) en *bundelen* (de formatie voor een bepaalde taak overhevelen naar een nieuw te vormen gezamenlijke organisatie, zoals op dit moment de Wgr-organisatie Regio Twente).

Verschillende onderwerpen stellen ieder hun eigen eisen aan de vorm van samenwerking, dat is ook afhankelijk van de redenen om samen te werken:

- Als de nabijheid van een taak voorop staat ('beste lokaal passende oplossing') dan ligt het voor de hand om een taak zelf te blijven uitoefenen. Als je daarvoor de schaal mist, kun je er voor kiezen om informeel expertise uit te wisselen: het zogenaamde *poolen*.
- Als de inhoudelijke kwaliteit van een taak de hoogste prioriteit heeft ('beste product'), dan ligt het voor de hand om de taak onder te brengen bij een buur die op een grotere schaal kan organiseren, zodat het expertiseniveau geoptimaliseerd wordt. Dat kan via het zogenaamde *hosten*.
- Als voor een bepaalde taak de kosten het belangrijkste criterium zijn ('beste kostenplaatje'), dan ligt het voor de hand om die taak te verzelfstandigen in een gespecialiseerde doelorganisatie, die strakke efficiency nastreeft op zekere afstand van de eigenaren (die immers altijd om kostbaar maatwerk vragen). Het overhevelen van een taak naar een gezamenlijke (daarvoor opgerichte) organisatie wordt aangeduid met de term *bundelen*.

Professionals zijn vaak geneigd om de kwaliteit van de taakuitoefening prioriteit te geven. Vanuit management optiek staat kostenbesparing vaak voorop. Vanuit bestuurlijke optiek is nabijheid vaak belangrijk, vooral als er beleidsvrijheid is en de taak bijdraagt aan het lokale politieke profiel. Waar dat niet aan de orde is, geven ook politici vaak de hoogste prioriteit aan kostenbesparing.

Het spreekt ons aan om deze verschillende vormen door te ontwikkelen en bewuster te sturen op de keuze van een bepaalde vorm bij een bepaald onderwerp, afhankelijk van wat met de samenwerking wordt beoogd: primair kostenreductie, primair kwaliteitswinst of primair behoud van nabijheid.

Als het *bundelen* van ambtelijke capaciteit doelmatig is, dan organiseren we dat in het Twentebedrijf. Daarnaast blijft uitwisselen van expertise bestaan (*poolen*, zoals via het *Shared Services Network Twente, SSNT*) en het uitbesteden van taken bij buurgemeenten (*hosten*). Die vormen behouden hun eigen plek als onderdeel van het bredere organisatienetwerk Twente.

## Bestuurlijke kaders

Op dit moment zijn de voorstellen van de secretarissenkring nog in bewerking. Vanuit onze gedachtewisseling hebben wij daaraan op voorhand een aantal bestuurlijke uitgangspunten meegegeven:

- Sluit in prioritering aan bij de inhoudelijke missie, zoals in de inleidende paragraaf hierboven aangeduid en zoals te zijner tijd door de gemeenteraden in bestuursopdrachten wordt uitgewerkt. Zorg voor concrete bestuursopdrachten waarin de bestuurlijke sturing goed verankerd is.
- Bouw voort op bestaande samenwerkingen en bewezen goede praktijken. Streef naar een organische aanpak, waarin nieuwe onderwerpen naar behoefte een goede plek kunnen vinden in het grotere kader.
- Zorg voor een transparante kostentoedeling, waarin de kosten van deelnemende partners herkenbaar door die partners worden gedragen. Zorg ook voor een soepele regeling voor toetreden en uittreden, zodat deelname aan samenwerking niet wordt ontmoedigd door torenhoge uittredingsvergoedingen.
- Let op de 'transactiekosten': samenwerking is geen doel op zich, het moet renderen. Dat vraagt een slanke en slagvaardige aansturing, waarbij partners vanuit een gezamenlijk commitment mandaat durven geven voor de uitvoering van bepaalde dossiers.
- Zet het Twentebedrijf steeds in als er in een samenwerking van de 14 ambtelijke capaciteit gebundeld wordt. Voorkom zo dat er meerdere faciliterende organisaties naast elkaar ontstaan met de onoverzichtelijkheid en dubbele overhead van dien.
- Biedt ook ruimte voor ondersteuning van samenwerking door minder dan 14 gemeenten, zoals het Gemeentelijke Belastingkantoor of de uitwisseling in verband van WT4 en NWS. Of in de toekomst mogelijk de intergemeentelijke bedrijfsvoering organisatie IBO van Almelo, Borne, Enschede en Losser.
- Het faciliteren van dit soort verbanden vanuit een Twentebedrijf is natuurlijk niet verplicht, maar het kan goed zijn wanneer een Twentebedrijf goede facilitering tegen een concurrerend tarief kan aanbieden. Facilitering vanuit een Twentebedrijf vraagt wederzijds goedvinden: van de gemeenten die bepaalde capaciteit willen onderbrengen én natuurlijk ook van de 14 gemeenten die gezamenlijk het Twentebedrijf hebben opgericht.
- Zorg voor een heldere management aansturing, zodat de directie van het Twentebedrijf beslissingen in de bedrijfsvoering slagvaardig kan nemen.
- Geef de secretarissenkring een leidende rol vanuit het mandaat dat iedere secretaris heeft voor het regelen van de (onderlinge) bedrijfsvoering. Zorg voor een heldere opdrachtverlening en scherp toezicht vanuit de secretarissenkring op het functioneren van het Twentebedrijf.
- Zorg daarbij voor een heldere verantwoordingsstructuur waarin de secretarissen rekenschap afleggen aan de verantwoordelijke bestuurders.

### **Samenwerking in andere regio's – Drechtsteden**

De regio Drechtsteden is een intensieve samenwerking van 6 gemeenten tussen de Biesbosch en Rotterdam. Het gaat om Dordrecht, Zwijndrecht, Papendrecht, Sliedrecht, Hendrik-Ido Ambacht en Alblasserdam, in totaal 260.000 inwoners. De zes gemeenten hebben allemaal een stedelijk karakter, bepaald door de ligging aan de grote rivieren, de binnenvaart en de maritieme industrie.

De regio is indertijd niet aangewezen als WGR-plus regio, maar had wel de ambitie om op een vergelijkbare manier te werken. Er zijn op vrijwillige basis beleidsbevoegdheden overdragen, die zelfs verder gaan dan in de WGR-pluswet. Er zijn inmiddels zo'n 20 regionale beleidsnota's op vrijwel alle beleidsterreinen. In het algemeen hebben die wel een richtinggevend coördinerend karakter. Er wordt ook concreet samengewerkt in de beleidsuitvoering. Zo is er een gezamenlijk belastingkantoor en een gezamenlijke sociale dienst. Voor dit laatste zijn ook alle bevoegdheden gedelegeerd aan de regio, inclusief het sociaal beleid. De beleidswensen van de 6 gemeenteraden bleken namelijk vrijwel identiek.

De regio kent een WGR-vorm met sinds 2006 een Drechtstedenbestuur met 10 collegeleden. Die zijn voorzitter van portefeuille overleggen op de domeinen Sociaal, Fysiek en Economie. Ze treden op als regionaal portefeuillehouder op mandaat van het Drechtstedenbestuur.

Er is een Drechttraad met ruim 40 leden. Alle fracties uit alle gemeenteraden zijn hierin met één lid vertegenwoordigd. Als er gestemd moet worden, dan gebeurt dat met gewichten gebaseerd op zeteltal en inwonertal. De Drechttraad komt in principe tien keer per jaar bijeen aan het slot van de Drechtstedendinsdag, waar dan eerder op de avond ook informele afstemming tussen raadsleden plaatsvindt.

Er wordt intensief ambtelijk samengewerkt. Ongeveer 1/3 van de ambtelijke organisaties is samengevoegd in de Wgr-organisatie. Zo zijn sinds 2006 alle bedrijfsvoeringstaken van de 6 gemeenten ondergebracht in een gezamenlijk shared servicecentrum Drechtsteden (SCD). Er is maar één gedeeld ICT-netwerk, één telefooncentrale en alle post komt op dezelfde plek binnen. Er is één personeelsafdeling, één financiële afdeling en één afdeling communicatie. De SCD verzorgt zo de backoffice voor de dienstverlening in de lokale gemeentehuizen. De burgers merken daar niets van, zodat de SCD ook na 8 jaar voor de burgers nog steeds onbekend is. De laatste jaren is er een verdere taakuitbreiding, met onder meer een gemeenschappelijk Klantcontactcentrum en een gezamenlijk Acquisitiekantoor.

#### **Vergelijking**

***Parallellen:** Naast de sociaaleconomische agenda ook concrete ambtelijke samenwerking (maar omvang ambtelijke samenwerking is in de Drechtsteden aanzienlijk groter).*

*Regelmatig informierend en richtinggevend overleg tussen raadsleden ('Drechtstedendinsdag'). Bindende besluitvorming op raadsniveau, maar in de Drechttraad en niet de gemeenteraden.*

***Verschillen:** Aanmerkelijke overdracht van beleidsbevoegdheden aan de Drechttraad. Drechttraad komt frequent bijeen in formele setting. Iedere fractie heeft één lid.*

*Dagelijks bestuur (DSB) heeft voortouw in uitvoering. Portefeuillehouder overleggen adviseren aan DSB. De gezamenlijke ambtelijke organisatie wordt aangestuurd door DSB. Rol gemeentesecretarissen groter dan in huidig Twente, maar minder groot dan in stuurgroep voorstel.*

*Gebied is qua schaal en karakter meer vergelijkbaar met Netwerkstad dan met hele regio Twente.*