

Evaluatieonderzoek Holland Rijnland

Peter Teunisse

1 december 2005



Agenda

1. Aanpak
2. Overall Conclusies
3. Oordeel werking structuur
4. Aanbevelingen

1. Aanpak evaluatie Holland Rijnland

Doelstelling onderzoek:

Geef een beeld van de beleving van diverse betrokkenen over de inhoud (bereiken doelstellingen, taakinvulling), Positionering en Proces van de samenwerking na iets meer dan een jaar Holland Rijnland.

Aanpak onderzoek:

- **Kwalitatief onderzoek op basis van documentenstudie en groepsinterviews en individuele interviews met AB-leden (raadsleden), DB leden, Poho Bestuur en middelen, de regio secretaris, raadsgriffiers, regio contactambtenaren, gemeente secretarissen, leden van ambtelijke adviesgroepen.**
- **Rapportage in de vorm van een presentatie.**

2.1 Conclusies

- **Gesproken met 38 mensen over de Regio. Alle gemeenten zijn betrokken geweest.**
- **Bijna iedereen geeft aan dat het heel kort is om een oordeel te vellen over de samenwerking, maar des ondanks doet men dat wel.**
- **De samenwerking wordt zeer verschillend beoordeeld door diverse betrokkenen. Er is een grote spreiding over de antwoorden, maar in het algemeen is men voorzichtig positief over de samenwerking. Slechts een enkeling is negatief.**
- **Het lijkt dat de eerste resultaten van de samenwerking toch de verwachtingen overstijgen. De samenwerking krijgt het voordeel van de twijfel. Er worden wel veel kantekeningen geplaatst en punten voor verbetering gegeven. “Men is er nog niet” wordt veel gezegd.**

2.2 Conclusies

- Vooral de inhoud van de samenwerking, de mate waarin de doelen worden bereikt, krijgt in het overgrote deel van de gesprekken een voorzichtige voldoende.
- Kritischer is men over de structuur en het proces, maar desondanks is in veel gevallen het eindantwoord positief. Dat wil niet zeggen dat er geen kritiek is en dat het vertrouwen al zeer sterk is. Er worden veel verbeterpunten gegeven. Enkelingen zijn echt ontevreden.
- Wat opvalt is dat mensen die verder van de 'kern' van de samenwerking zijn verwijderd ook veel kritischer zijn en minder vertrouwen hebben dat de belangen van alle gemeenten worden gediend. Zo geldt dat voor raadsleden van de gemeenten, ambtenaren die niet direct betrokken zijn etc. kritischer zijn, dan DB-leden, Portefeuillehouders en trekkers van de AAG's.
- De taakinhoud en omvang wordt in het algemeen als voldoende ervaren. Heel klein aantal respondenten vindt dat het pakket juist kleiner moet zijn. Een enkeling wenst uitbreiding. De meeste respondenten vinden dat niet moet worden uitgebreid en men moet focussen op resultaten van het huidige takenpakket.
- De huidige schaalgrootte van de regio wordt door bijna alle respondenten als afdoende ervaren en vanuit de gemeenten zelf is geen behoefte om de schaal van de regio te vergroten.

2.3 Conclusies

Positieve punten zijn:

- Zeer veel mensen zeggen dat de regio besluitvaardiger is dan voorheen.
- Men ziet toch dat de regio een sterkere positie heeft gekregen qua belangenvertegenwoordiging. Dat wordt ook wel voorzichtig bevestigd door Provincie (ambtelijk), voorzitter Greenpoort, lid Tweede Kamer en KvK. Alhoewel er ook verbeterpunten worden benoemd.
- De voortgang op met name het programma Ruimte wordt als zeer positief ervaren, alhoewel men pas echt tevreden kan zijn als de investeringen daadwerkelijk worden gedaan. De andere programma's worden minder goed beoordeeld waar het gaat om bereikte resultaten, maar wel voldoende. Over de voortgang van de Sociale agenda is men over het algemeen minder positief, maar was de verwachting ook niet hoog.
- De informatievoorziening (website nieuwsbrief etc) wordt als zeer professioneel ervaren en ook is men tevreden over de kwaliteit van de ambtelijke regionale organisatie, alhoewel die door de relatief geringe omvang ook kwetsbaar is. De meeste mensen geven aan dat de omvang daarvan daarentegen niet op grote schaal moet worden uitgebreid.

2.4 Conclusies

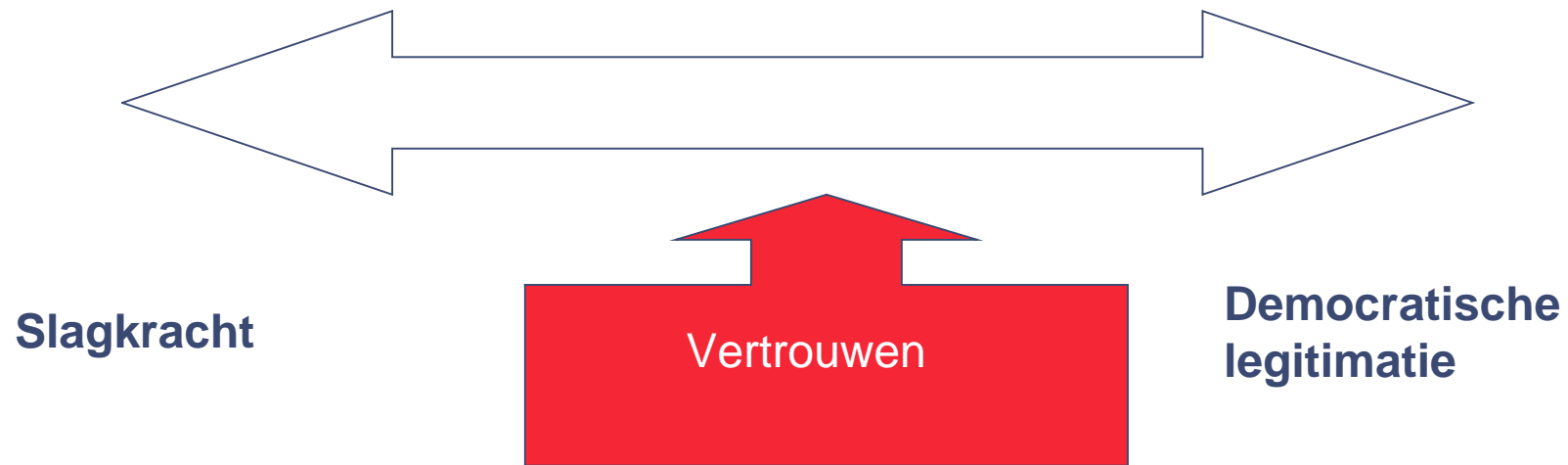
Grootste kritiekpunten zijn:

- **Dat de gemeente onvoldoende zijn aangehaakt bij de samenwerking. Risico wordt onderscheiden door en groot aantal geïnterviewden dat een regio dan te ver voor de troepen kan uitlopen en er teveel top down sturing plaatsvindt. Dat is overigens ook de verantwoordelijkheid van de gemeente zelf. Gemeenten moeten zelf investeren in de samenwerking.**
- **Belangenvertegenwoordiging nog niet goed zichtbaar is, alhoewel veel mensen 'denken' dat de positie van de regio naar rijk en provincie is versterkt. Er zijn ook een aantal criticasters dat niet goed weet welk belang nu eigenlijk wordt vertegenwoordigd.**
- **Het ontbreekt in de regio nog aan een integrale visie, waarin duidelijk is wat regionaal is en wat lokaal en wat dan precies dat regionale belang is, wat bindt ons? Er zijn wel wat eerste bouwstenen voor zo'n visie.**
- **Gemeenten vinden het in veel gevallen nog moeilijk om vanuit de regio te denken en uit te stijgen boven het gemeentelijk belang. Dat is ook een kwestie van vertrouwen. Het vormen van een regionaal onderhandelingsplatform komt nog niet zo goed uit de verf.**
- **Er zijn veel kritiekpunten over de werking van de structuur.**

3. Oordeel op de werking van de structuur

- Er is bij de beoordeling van de structuur een tweedeling te onderscheiden. Het grootste deel van de respondenten beoordeelt de structuur voorzichtig als voldoende, maar er is ook een groot aantal mensen, dat negatief is over de structuur en de werking ervan.
- Er is echter een versnipperd beeld waar het gaat om hoe de structuur er dan wel uit zou moeten zien.
- Het spanningveld tussen Slagvaardigheid en Democratisch gehalte speelt daarin een belangrijke rol.

3.1 Spanningsveld tussen Slagkracht en Democratische legitimatie



3.2 Bloemlezing uit de interviews, qua structuur (AB, DB)

AB

- Breed gedragen is dat met niet tevreden is over het functioneren van het AB
- Groot aantal geïnterviewden zegt te AB groot qua aantal leden
- AB is niet proactief, maar reactief
- AB moet bestaan uit college leden zegt aantal respondenten
- AB juist raadsleden zeggen anderen
- Vergaderingen zijn te mak, geen goed tegenspel voor DB
- AB te grote afstand van DB en slechte aansluiting op de gemeenteraden
- AB leden meer betrekken door maandelijkse regionale thema bijeenkomsten of voorafgaand aan de vergaderingen, excursies naar regionale projecten
- Via internet enquêtes zouden raadsleden van gemeenten betrokken kunnen worden bij de besluitvorming

DB

- Het functioneren van het DB wordt door het grootste deel van de respondenten als voldoende bestempeld. Er worden wel kantekeningen geplaatst
- DB komt eensgezind over en wordt gezien als krachtig, maar dat heeft ook het risico in zich dat het te autonoom kan functioneren
- Deel van de geïnterviewden vindt dat het DB qua omvang van het aantal leden moet worden teruggebracht. Een kleiner deel vindt dat juist alle gemeenten vertegenwoordigd moeten zijn. Hier zit een spanningsveld. Op dit punt zal het lastig zijn de neuzen dezelfde kant op te laten wijzen
- Portefeuilles zijn behoorlijk zware belasting voor DB-leden
- Specifiek kritiekpunt is dat in sommige gevallen, waarin een bepaalde gemeente direct partij is in de regionaal project, deze gemeente niet in de stuurgroep wordt betrokken
- Naast een portefeuille zou een DB lid ook een groep gemeenten toegewezen moet krijgen, waarvoor hij of zij dan een eerste aanspreekpunt is

3.3 Bloemlezing uit de interviews, qua structuur (Poho's en AAG's)

Portefeuillehouders overleggen

- Te volle agenda's. Meer overleg is nodig en scherpe scheiding tussen strategische, tactische en operationele punten. Sommige overleggen zijn al vaker gepland dan de frequentie zoals die was bedacht.
- Er wordt door sommige mensen ook gepleit om de clustering van portefeuilles opnieuw te bezien. Dit natuurlijk ook in verband met het aantal portefeuilles in het DB.
- Aansluiting tussen Poho's en AB is niet goed.
- Er wordt ook geklaagd over een lage opkomst en er wordt dan ook gewezen naar de gemeente Leiden.

AAG's

- De werking van de AAG's wordt door een groot aantal respondenten als voldoende bestempeld.
- Samenstelling qua vertegenwoordiging vanuit de gemeenten is te divers qua niveau.
- "De gemeentelijke MT's en gemeente secretarissen ontbreken in de regionale structuur.", wordt een aantal keer opgemerkt.
- Er wordt een ambtelijke overleggroep gemist, die zich meer op de strategische vraagstukken richt.
- De rol van de AAG is de voorbereiding van de agenda's van de PoHo's. Een redelijk groot aantal respondenten pleit meer voor kennisuitwisseling tussen. Alhoewel door de lage frequentie van de overleggen de tijd daarvoor ontbreekt.

3.4 Bloemlezing uit de interviews, qua structuur (gemeenten)

Aansluiting van gemeenten op de samenwerking

- Zeer veel respondenten zeggen dat de gemeenten, zowel bestuurlijk als ambtelijk, nog niet goed zijn aangesloten op de samenwerking. Er wordt nog niet op grote schaal “regionaal” gedacht. Er wordt geklaagd dat gemeenten, ondanks dat het besluitvormingstraject voor een AB-vergadering zo’n 8 weken in beslag neemt, dat regionale besluiten onvoldoende kunnen ‘inweken’ in de gemeenten.
- Enerzijds ligt die bal bij de regio, anderzijds moeten gemeenten ook zelf in de samenwerking investeren.
- Dat betekent dat zowel op bestuurlijk als ambtelijk niveau de samenwerking in gebed.
- Vooral de wijze waarop de gemeente Leiderdorp de samenwerking heeft ingebed wordt als best-practise gegeven. Bij het formuleren van de aanbevelingen in deze rapportage is van dit model gebruik gemaakt.

4.1 Aanbevelingen

De samenwerking is op de schaal van Holland Rijnland nog pril. Er is in het eerste jaar zeker vooruitgang geboekt en het vertrouwen is groeiende bij het grootste deel van de gemeenten.

Op een aantal dossiers zijn resultaten geboekt, maar het heeft nog niet echt 'pijn' gedaan. Lokale offers om regionaal winst te boeken zijn nog niet veel gevraagd. Als dat gebeurt dan blijkt pas echt of de samenwerking geïnternaliseerd is of niet.

Laat het vertrouwen gestaag verder groeien voordat er te veel wordt bijgeslepen en veranderingen aan de structuur worden doorgevoerd. Benut de volgende raadsperiodes daarvoor.

Werk aan een integrale regionale visie met een duidelijke onderscheid waar de regionale en lokale meerwaarde te vinden is.

Behoud de slagkracht en de snelheid, maar maak op basis van de visie duidelijke keuzes op de vraagstukken waar regionale slagkracht noodzakelijk is en waar meer tijd nodig is om de meerwaarde te laten ontstaan.

4.2 Aanbevelingen op de structuur

- **AB: Geen structuurwijziging. Wel oproep aan gemeenten dat ze minder mensen afvaardigen en dat er een mix van wethouders en raadsleden in het AB wordt afgevaardigd door gemeenten. Huidige systematiek qua stemverhouding handhaven. Volgens secretaris is een kleine rekenkundige aanpassing noodzakelijk.**
- **Probeer raadsleden meer bij de samenwerking te betrekken door regionale thema bijeenkomsten, excursies naar regionale projecten of extra informatieoverdracht voorafgaand aan de vergaderingen van het AB voor degene, die daar behoefte aan hebben.**
- **Ook is het goed om naast een portefeuille, aan een DB lid ook een groep gemeenten toe te wijzen, waarvoor hij of zij dan een eerste aanspreekpunt is.**
- **DB: Open een discussie over het aantal DB-leden, gekoppeld aan de precieze samenstelling van de portefeuilles. Het is aan te bevelen om een soort informateur aan te wijzen, die een rondje langs de gemeenten gaat maken om dit te bespreken.**
- **Poho's: Per PoHo zal afgesproken moeten worden hoe een scherpe scheiding tussen strategische, tactische en operationele punten gemaakt kan worden en welke consequenties dit heeft voor de frequentie van de overleggen.**
- **AAG's: De samenstelling moet qua niveau van mensen beter op elkaar worden afgestemd. Daarnaast moet een oplossing worden gezocht om gemeentelijke MT's beter aan te laten haken op de samenwerking. Het oprichten van een meer strategisch ambtelijk overleg is wenselijk.**

4.3 Aanbevelingen

- **Heel belangrijk is de gemeentelijke aanhaking bij de samenwerking. In het bijzonder gaat het om het 'inbedden' van de samenwerking in de gemeentelijke organisaties. Een aantal tips:**
 - **Regiozaken, standaard op de raadsagenda**
 - **Aparte commissie Regio zaken**
 - **Regionale paragraaf in de nieuwe collegeprogramma's**
 - **Per gemeente minimaal 1 wethouder in het AB**
 - **Apart agendapunt (maandelijks) op de College agenda**
 - **Rol van Regionaal contactambtenaar (RCA) verzwaren en dus op hoger niveau invullen in de organisatie en er tijd voor reserveren. RCA is meer dan een 'postbode', maar moet komen tot integrale adviezen aan Managementteam en College.**
 - **Regiozaken ook op de agenda van het gemeentelijk MT opnemen**
 - **Overleg tussen RCA en diverse AAG-ers van de betreffende gemeente voorafgaande aan de AAG-vergaderingen.**
 - **Regionale nieuwsbrief via intranet verspreiden binnen de gemeente**



© 2005 PricewaterhouseCoopers. All rights reserved. "PricewaterhouseCoopers" refers to the network of member firms of PricewaterhouseCoopers International Limited, each of which is a separate and independent legal entity. *connectedthinking is a trademark of PricewaterhouseCoopers LLP (US).

PRICEWATERHOUSECOOPERS 