

**Thema:  
 evaluatie  
 Holland  
 Rijnland**

# SamenGevat

**Voorzitter begeleidingscommissie externe evaluatie Toon Mans:**

## “Evaluatie moet zicht geven op bestuurskracht regio”

Eind september zijn de resultaten bekend van de onderzoeken die het Dagelijks Bestuur en een extern bureau momenteel doen naar de samenwerking tussen de Holland Rijnland-gemeenten. De leden van het Algemeen Bestuur buigen zich op de vergadering van 26 oktober over de uitkomsten van de onderzoeken.



Toon Mans: “Als burgemeester van Hillegom heb ik de samenwerking van de Holland Rijnland-gemeenten als positief ervaren.”

De Hillegomse burgemeester Toon Mans is als voorzitter van de commissie die de externe evaluatie begeleidt nauw betrokken bij het onderzoek naar de samenwerking van de Holland Rijnland-gemeenten in de afgelopen vier jaar. “In 2005, een jaar na de oprichting van het samenwerkingsorgaan, is er al eens een evaluatieonderzoek gedaan naar de samenwerking, maar die was toen nog zo nieuw, dat we eigenlijk nog nauwelijks harde conclusies konden trekken. Vier jaar is een uitstekende periode om na te gaan waar we nu staan en een oordeel te vellen over het functioneren van de regionale samenwerking.”

“Het Algemeen Bestuur heeft bij de huidige evaluatie gekozen voor een ronde van leden van het Dagelijks Bestuur langs de raden en colleges van de twaalf Holland Rijnland-gemeenten en een onderzoek door een extern bureau. Holland Rijnland doet de evaluatie niet alleen in eigen beheer. Dan zou je de situatie hebben van een slager die zijn eigen vlees keurt. Met het externe onderzoek hopen we een onafhankelijk en zo objectief mogelijk beeld van de samenwerking in de regio te krijgen. De externe evaluatie gaat inhoude-

lijk veel verder dan de ronde van het Dagelijks Bestuur. Conform de opdracht van het Algemeen Bestuur willen we niet alleen nagaan hoe het samenwerkingsorgaan functioneert, maar proberen we ook zicht te krijgen op de bestuurskracht van de regio. Daarom worden ook partijen benaderd in de directe omgeving van Holland Rijnland, zoals de provincie, andere regio's en belangengroeperingen. Een extern onderzoek heeft nog een extra voordeel. Het geeft een frisse kijk op de zaak. Je ontdekt dan wellicht dingen die je zelf over het hoofd zou zien.”

### Opzet

Eind juni liep de ronde van de leden van het Dagelijks Bestuur ten einde. Rond dezelfde tijd stelde de begeleidingscommissie de opzet van het externe evaluatieonderzoek vast. Kort daarop is een onderzoeksbureau ge-

### In dit nummer interviews met:

- Raadsleden** over vier jaar Holland Rijnland ..... **4-9**
- Herman van Gunsteren** over 'lotsverbondenheid' bij intergemeentelijke samenwerking ..... **10**
- Kees van der Zwet** en **Ron Hillebrand**, leden Provinciale Staten ..... **12-14**
- Ronald Bandell**, voorzitter Drechtsteden ..... **15**
- Wim Deetman**, ex-voorzitter 'buurregio' Haaglanden ..... **17**
- en **Diederik Samsom**, Tweede Kamerlid en Leidenaar over samenwerking en de Holland Rijnland-projecten ..... **19**

## Evaluatie van vier jaar samenwerking in Holland Rijnland

Op 26 maart 2008 besloten de leden van het Algemeen Bestuur van Holland Rijnland tot een evaluatie van vier jaar samenwerking in de regio. Het onderzoek bestaat uit een externe evaluatie door een onderzoeksbureau en een ronde door een delegatie uit het Dagelijks Bestuur langs de

twaalf colleges van burgemeester en wethouders en gemeenteraden van de Holland Rijnland-gemeenten. De evaluatie wordt gehouden tegen de achtergrond van het verzoek van de gemeenten van het Rijnstreekberaad voor aansluiting bij Holland Rijnland. Naar aanleiding van een motie van de



gemeente Leiderdorp heeft het Algemeen Bestuur eind december 2007 uitgesproken dat er voorafgaand aan gesprekken over een mogelijke aansluiting van de Rijnstreek, eerst een evaluatie moet worden gehouden van de intergemeentelijke samenwerking in Holland Rijnland.

De externe evaluatie van de samenwerking tussen de Holland Rijnland-gemeenten is begin juni van start gegaan. Deze evaluatie is gericht op vier hoofdthema's: de inhoudelijk bereikte resultaten, de bestuurlijke relaties, het functioneren van de gemeenschappelijke regeling en een actueel beeld van de bestuurskracht van het samenwerkingsorgaan.

De ronde door een delegatie van het Dagelijks Bestuur (die rond deze tijd al voorbij is) had vooral betrekking op de inhoud van de samenwerking tussen de Holland Rijnland-gemeenten. Vragen die daarbij aan de orde kwamen waren: hoe heeft uw gemeente de samenwerking in Holland Rijnland ervaren, welke inhoudelijke zaken zijn bereikt die zonder het samenwerkingsorgaan niet zouden zijn gerealiseerd en welke zaken zijn blijven liggen? Deze zelfde vragen worden overigens ook voorgelegd aan een ambtelijke vertegenwoordiging uit de twaalf Holland Rijnland-gemeenten. Het is de bedoeling dat de resultaten van de beide onderzoeken in september op tafel liggen. Dan wordt ook duidelijk of en hoe eventuele aanbevelingen uit de onderzoeken verder worden uitgewerkt.

### Wat vindt u in deze SamenGevat?

In dit nummer van SamenGevat vindt u achtergrondinformatie en interviews met bestuurders en raadsleden uit de Holland Rijnland-gemeenten, en organisaties waar Holland Rijnland nauw mee samenwerkt, over de eerste vier jaar van het samenwerkingsorgaan.

Voorzitter Toon Mans van de commissie die de externe evaluatie begeleidt, zet de achtergronden van de evaluatie uiteen. Een kort artikel gaat in de op de voorgeschiedenis van Holland Rijnland.

Daarna is het woord aan de geïnterviewden. In twee sessies voerde SamenGevat gesprekken met raadsleden uit de Holland Rijnland-gemeenten. Hoe denken zij over vier jaar intergemeentelijke samenwerking? Prof. mr. Herman van Gunsteren, emiritus-hoogleraar politieke theorieën, laat zijn licht schijnen over effectieve intergemeentelijke samenwerking. 'Lotsverbondenheid' is daarbij een belangrijk thema.

Verder gesprekken met Wim Deetman, voormalig voorzitter van Stadsgewest Haaglanden, en Ronald Bandell, voorzitter van het samenwerkingsorgaan Drechtsteden, partners van Holland Rijnland in het zogeheten Zuidvleugeloverleg. Kees van der Zwet en Ron Hillebrand geven als lid van Provinciale Staten hun visie op vier jaar Holland Rijnland. Tot slot een interview met Diederik Samsom, lid van de Tweede Kamer en inwoner van Leiden.

Het traject voor de evaluatie staat op pagina 20.  
Meer informatie op: [www.hollandrijnland.net](http://www.hollandrijnland.net) >  
Algemeen Bestuur > kopje 26 maart 2008

selecteerd en aan het werk gegaan. In de begeleidingscommissie voor het externe onderzoek zitten, behalve A. Mans, de heren J.W.M. Stuijt (wethouder in Zoeterwoude), J.G. den Hollander (fractievoorzitter CDA in Teylingen) en R. Mauer (gemeentesecretaris in Oegstgeest). Mans: "Het gaat om een onafhankelijke groep die, om elke schijn van belangenverstrengeling te vermijden, is samengesteld uit mensen uit de hele regio en diverse politieke achtergronden. Dat is een extra waarborg voor de objectiviteit van de opzet van het onderzoek."

Begin september ontvangt de begeleidingscommissie het eindrapport van het externe onderzoeksbureau. In oktober wordt dat, samen met het evaluatierapport van het Dagelijks Bestuur, voorgelegd aan het Algemeen Bestuur. "Het is wellicht een lichte handicap dat het onderzoek in de zomer wordt gehouden, omdat veel mensen dan op vakantie zijn. Maar we hopen dat er begin september, ondanks de beperkte tijd en middelen die we hebben, een degelijk evaluatierapport op tafel ligt."

### Rijnstreekberaad

De evaluatie van de samenwerking in Holland Rijnland hangt nauw samen met het verzoek van de gemeenten van het Rijnstreekberaad voor aansluiting bij Holland Rijnland. Mans: "Diverse Holland Rijnland-gemeenten hebben uitgesproken dat een uitbreiding van de regio pas aan de orde kan komen als er zicht is op hoe de samenwerking in onze regio functioneert. Daar kan ik me wel wat bij voorstellen. Maar daar wil ik wel aan toevoegen dat ik zelf een groot voorstander ben van de uitbreiding van onze regio met de Rijnstreek-gemeenten. Je kunt de grond van de buurman maar één keer kopen. Ik vind dat de aansluiting van de Rijnstreek-gemeenten bestuurlijk gezien een uitstekende kans biedt om de positie van Holland Rijnland verder te versterken. Dit is een kans die we niet mogen laten lopen, al besef ik me goed dat niet iedereen in de regio het met dit standpunt eens is. Ik hoop dat we hier op korte termijn meer duidelijkheid over kunnen krijgen."

### Successen

"Ik kan natuurlijk nog niet vooruitlopen op de uitkomsten van de evaluatieonderzoeken, maar als burgemeester heb ik de samenwerking van de Holland Rijnland-gemeenten als positief ervaren. Met de regionale investeringsstrategie, de vorming van een gemeenschappelijke woningmarkt en het uitwerken van de plannen voor de As Leiden-Katwijk hebben we belangrijke successen behaald.

Wat ik jammer vind is dat het ons nog niet altijd lukt om met één mond te spreken. Dat bepaalt in hoge mate de bestuurskracht van onze regio. Het is bovendien ook van groot belang als we afspraken willen maken met de provincie en het Rijk over de financiering van onze grote infrastructuur- en landschapsprojecten. Helaas duurt de uitwerking van de regionale structuurvisie, waarin we onze strategische toekomstvisie vastleggen, wat langer dan we bij de start van de regio hadden gedacht. Het is een omvangrijk proces waarin veel stappen moeten worden gezet en waarbij veel partijen zijn betrokken. De recent weer opgelaaide discussies over de RijnlandRoute, RijnGouweLijn en Greenport maken duidelijk dat het erg veel inspanning kost om regionaal te denken. De twaalf gemeenten moeten de maatregelen die we willen nemen als een totaalpakket zien. De tijd is voorbij dat elke gemeente afzonderlijk alle functies kan herbergen. We hebben ervoor gekozen functies over de regio te verdelen – woningbouw en infrastructuur in de As Leiden-Katwijk, de Greenport in de Duin- en Bollenstreek. We moeten op een eerlijke en verantwoorde manier afwegingen maken. Soms zal dat inderdaad betekenen dat een gemeente een stukje autonomie moet inleveren. Als elf gemeenten voor zijn en een tegen, moet dat niet het einde van het project betekenen. In het totaalpakket kun je niet alles winnen. Gemeenten moeten zich realiseren dat wat voor de individuele gemeente een nadeel is, voor de regio als geheel een voordeel kan zijn. Dit regionale besef moet de komende jaren nog groeien. Ik hoop van harte dat de gemeenten daarvoor open staan."

# Programma van Afspraken: basis samenwerking Holland Rijnland-gemeenten

**Rond de eeuwwisseling besloten de gemeenten in de Duin- en Bollenstreek en de Leidse regio tot een intensieve en niet-vrijblijvende samenwerking. De bestuurders en andere betrokkenen kwamen steeds meer tot het besef dat problemen op het gebied van ruimtelijke ordening, infrastructuur, wonen, economie en landschap alleen door een gezamenlijke aanpak konden worden opgelost.**

In samenwerking met de provincie Zuid-Holland stelden de (toen) zestien gemeenten een startnotitie op. Daarbij ging het vooral om de inhoud en niet om de bestuurlijke structuur. Om de plannen verder uit te werken, werden een stuurgroep en vier werkgroepen ingesteld: Natuur & Landschap, Verkeer & Vervoer, Wonen en Werken. De stuurgroep zorgde voor begeleiding en coördinatie. Alle werkgroepen hadden de zware taak de gemeenschappelijke knelpunten te verhelderen en consensus te bereiken over een mogelijke aanpak. Er was regelmatig terugkoppeling met de gemeenteraden en vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties.

Het werk van de stuurgroep en de werkgroepen mondde na ruim een jaar uit in een *Programma van Afspraken*, waarin stevige voortgang werd gemaakt op veertien lastige dossiers. Op 25 november 2002 zetten de betrokken partijen hun handtekening onder het programma.

In 2003 is het Programma van Afspraken vertaald in een concreet uitvoeringsprogramma. Daarin is onder meer gekozen voor één woonvisie, één woonruimteverdeling, één bouwscenario, één bedrijfsterreinenprogrammering, één regionaal verkeers- en vervoersplan en het gezamenlijk oppakken van de regionale ontwikkeling op het terrein van natuur en landschap.

Met het opstellen van het Programma van Afspraken waren de zestien gemeenten het in principe eens over de inhoud van de intergemeentelijke samenwerking. Daarmee kwam ook de weg vrij voor een fusie van de sa-

menwerkingsorganen Duin- en Bollenstreek en Leidse Regio. Deze kreeg in oktober 2004 zijn beslag. De veertien afspraken uit het Programma van Afspraken – en de later toegevoegde so-

ciale agenda van de beide regio's – vormen tot op de dag van vandaag de basis van het samenwerkingsorgaan Holland Rijnland. De veertien afspraken staan opgesomd in het kader. ■



## Natuur en landschap

**Afspraak 1** – De strategiekaart voor de groenblauwe onderlaag die als basis dient voor de ontwikkeling van respectievelijk infrastructuur, woningbouw en ruimte voor bedrijven. Afgesproken is dat de 16 gemeenten en provincie streven naar gezamenlijke uitvoering van de genoemde projecten.

**Afspraak 2** – Kansen en uitdagingen voor de samenleving.

## Verkeer en vervoer

**Afspraak 3** – Inpassing en financiering van de RijnGouweLijn.

**Afspraak 4** – Oost-west verbindingen A4 en A44.

**Afspraak 5** – Verbinding N206-N205 bij Hillegom.

## Wonen en werken

**Afspraak 6** – Onderzoek afstemming woonbeleid.

**Afspraak 7** – Verkenning en programmering woonbehoefte en herstructurering.

**Afspraak 8** – Oplossen bouwlocatieproblematiek tot 2010.

**Afspraak 9** – Revitalisatie van bestaande en ontwikkeling van nieuwe bedrijfsterreinen.

**Afspraak 10** – Ontwikkelingsmogelijkheden Toerisme en Recreatie.

## Bollen en glas

**Afspraak 11** – Verkenning van ontwikkelingsmogelijkheden bollencomplex.

**Afspraak 12** – Behoud, concentratie en relocatie gespecialiseerde glastuinbouw.

## Vliegveld & Groene Hart

**Afspraak 13** – Indien het parlement besluit tot bebouwing van het vliegveld zullen de gemeenten zich gezamenlijk inzetten voor een duurzame bebouwing. Bij de eventuele bebouwing van het vliegveld zal uit worden gegaan van de lagenbenadering en het principe kwaliteit boven kwantiteit.

**Afspraak 14** – Ontwikkelingsmogelijkheden Randzone Groene Hart.

## Van SDB-SLR naar Holland Rijnland

Na de ondertekening van het Programma van Afspraken in 2002 is een begin gemaakt met de uitvoering van de samenwerking. In het verlengde hiervan kwam de fusie van de samenwerkingsorganen Duin- en Bollenstreek en Leidse Regio in beeld. Er werden hiervoor een stuurgroep en vier werkgroepen ingesteld (Taken & Bevoegdheden, Bestuurlijke Organisatie, Ambtelijke Organisatie en Financiën). Na het uitspreken van de intentie tot samenwerking door de zestien gemeenten (voorjaar 2003), stelde de stuurgroep een zogeheten Schietstuk op met daarin de bestuurlijke hoofdlijnen van het nieuwe samenwerkingsorgaan. Na een ronde langs de zestien gemeenten in het najaar van 2003, werden aan het eind van dat jaar een ontwerp voor de gemeenschappelijke regeling en een concept-begroting van het nieuwe samenwerkingsorgaan voor 2004 gepresenteerd. In de eerste maanden van 2004 bogen de raden van de zestien gemeenten zich over beide stukken. Per 1 juli 2004 kreeg de Gemeenschappelijke Regeling Holland Rijnland de instemming van alle zestien gemeenteraden. De oude samenwerkingsorganen in beide regio's werden vervolgens opgeheven. Met de inwerkingtreding van de regeling op 1 oktober 2004 was de nieuwe regio Holland Rijnland een feit. ■

Meer informatie over de historie van Holland Rijnland is te vinden op de website: <http://www.hollandrijnland.net/Algemeen/Historie>

### Raadsleden uit Duin- en Bollenstreek bijeen in Voorhout

# “Er is een echte strategische kracht ontwikkeld”

Vier raadsleden uit de Duin- en Bollenstreek – Cees Verburg (D66, Lisse), Theo Weerdenburg (CDA, Noordwijkerhout), Rob Duijndam (Verenigd Noordwijk, Noordwijk) en Elsbeth Koek (PvdA, Teylingen) – kwamen in het gemeentehuis van Teylingen bij elkaar om te praten over vier jaar Holland Rijnland. Vier mensen, waarbij de waardering voor Holland Rijnland varieerde van zeer positief tot kritisch.

#### Wat is bereikt?

“De Leidse regio en de Duin- en Bollenstreek hebben elkaar gevonden en ik heb het idee dat het overleg op een constructieve manier wordt gevoerd. In het Samenwerkingsorgaan Duin- en Bollenstreek (SDB) werden de hakken meer in het zand gezet en stonden we gezamenlijk tegenover de Leidse regio. Ik ben er van overtuigd dat er nu meer zaken zijn die ons binden, dan die ons scheiden – we hebben elkaar op een aantal strategische projecten kunnen vinden,” aldus Verburg. “Je hebt in de regio een aantal duidelijke aansprekende mensen nodig die de kar kunnen trekken en de krachten kunnen bundelen. Wat dat betreft zijn we met Lenferink en Wienen goed af. Dat zijn de mensen die de regio smoel kunnen geven.”

Ook Koek is positief over bijna vier jaar Holland Rijnland. “Er is een echte strategische kracht ontwikkeld. De regio heeft een duidelijke positie kunnen innemen in relatie met de provincie en het Rijk. Ook in de sfeer van het lobbyen is veel bereikt. Maar daar moeten we ook voorzichtig zijn. Want als het te onzichtbaar wordt, kun je aan je eigen succes ten onder gaan. Verder hebben we na de fusie een betere ambtelijke organisatie gekregen in de regio. Wat ik ook mooi vind is dat er sprake is van onderling vertrouwen. Ik vind het een winst dat bijvoorbeeld een gemeente als Alkemade meebetaalt aan grote projecten waarbij ze zelf niet direct belang heeft.”

#### Raadsleden aan het woord

In twee sessies sprak *SamenGevat* met raadsleden uit de Holland Rijnland-gemeenten. Hoe denken zij over de samenwerking tussen de twaalf Holland Rijnland-gemeenten? Zijn de verwachtingen uit 2004 uitgekomen? En hoe denken de raadsleden over de mogelijke aansluiting van de Rijnstreekgemeenten?

Naast de groeps gesprekken, sprak *SamenGevat* ook nog twee raadsleden afzonderlijk. De verslagen van alle gesprekken vindt u op deze en volgende pagina's.

#### Holland Rijnland-gevoel

Maar met die constatering is niet iedereen het eens. Vooral Weerdenburg en Duijndam zijn kritisch over de bereidheid van de gemeenten in de Leidse regio om verantwoordelijkheid te nemen voor zaken die de Bollenstreek betreffen. “Het Holland Rijnland-gevoel is er nog niet,” meent Weerdenburg. “Er is geen actie richting Bollenstreek, we worden niet gehoord. Het merendeel van de investeringen gaat aan de noordelijke Bollenstreek voorbij. Er wordt veel gepraat over de RijnlandRoute en de As Leiden-Katwijk, maar de Noordelijke Ontsluiting Bollenstreek is ook hard nodig. Ik heb de indruk dat dit project weinig prioriteit heeft. We moeten wel betalen, maar er gebeurt nog weinig. Dat doet zeer. Het lijkt erop dat hoe noordelijker je komt, des te minder je standpunt wordt gehoord.”

Duijndam wijst daarbij ook op de Greenport Ontwikkelingsmaatschappij (GOM). “De gemeenten in de Leidse regio betalen niet mee aan het startkapitaal, terwijl dit wel een zaak is van Holland Rijnland. Het is teleurstellend om vast te stellen dat er geen regionale solidariteit is bij vraagstukken die alleen op de Duin- en Bollenstreek betrekking hebben, zoals de arbeidsmigratie uit de voormalige Oostbloklanden. We moeten meer vertrouwen in elkaar zien te vinden. Maar dat het daar aan schort bewijst het gedoe met de naamgeving van de regio al.” Nu is

Duijndam bepaald geen voorstander van het gefuseerde samenwerkingsverband. “De raad van Noordwijk is goed doordrongen van het bestaan en het belang van Holland Rijnland. Maar onze partij is negatiever ten aanzien van Holland Rijnland dan de gemeente Noordwijk. We zijn ten dele positief, deels negatief. Wij hadden liever een intensievere samenwerking in de Duin- en Bollenstreek gehad, dan een fusie met de Leidse regio. Wij zien in de oprichting van Holland Rijnland eigenlijk een motie van wantrouwen tegen de provincie Zuid-Holland, die kennelijk niet in staat is de bovenlokale problemen aan te pakken waar Holland Rijnland zich nu op richt. Wij zijn vooral negatief over de nieuwe woonruimteverdeling. Dat was voor mij destijds de reden om tegen de intentieverklaring te stemmen. Bij de aanvang van Holland Rijnland werd beloofd dat Noordwijk ruimte zou krijgen voor lokaal maatwerk. Maar nu Noordwijk 60 woningen voor jongeren wil reserveren, wijst het Dagelijks Bestuur van de regio dat af. Ik ben daar woedend over, omdat een eerdere toezegging dus gewoon niet wordt nagekomen. Zo brokkelt het vertrouwen natuurlijk snel af.”

Weerdenburg is blij dat Noordwijkerhout wel een uitzonderingspositie heeft kunnen bedingen bij de woonruimteverordening. “Maar we hebben een valse start gemaakt met het feit dat de Bollenstreek niet is

teruggekomen in de naamgeving. Holland Rijnland zal vertrouwen moeten winnen, want dat krijg je niet vanzelf." En dat moet ook niet te overdreven gaan, vindt Koek. "De solidariteit werd onlangs tijdens het bezoek van Lenferink aan de raad van Teylingen over ons uitgestort."

### Democratische legitimatie

De democratische legitimatie is een vraagstuk waar alle vier raadsleden mee worstelen. Verburg: "Dat probleem is voor 50 procent onze eigen verantwoordelijkheid. We moeten er als raadslid zelf toezicht op houden. Maar voor 50 procent is het ook de verantwoordelijkheid van de portefeuillehouders. De ongevraagde terugkoppeling door hen kan beter. Daar komt bij dat we de stukken altijd vrij laat krijgen, terwijl de informatie vaak moeilijk is te behappen. Toch ben ik blij dat we er in Lisse voor hebben gekozen om ons in het Algemeen Bestuur te laten vertegenwoordigen door portefeuillehouders. Zij hebben daar meer tijd voor en zijn gewend om complexe bestuurlijke discussies te voeren en volgen.

Er is een groot aanbod aan ongevraagde informatie, maar gelukkig hebben we in Lisse een commissie regiozaken waarin we regionale aangelegenheden bespreken." Volgens Verburg is er in Holland Rijnland voor de gemeenteraden wel degelijk ruimte om zaken bij te stellen. "We zijn in staat geweest om met de 'Motie Lisse' de nadelige gevolgen van de nieuwe woonruimteverordening voor jonge starters aan te passen, na inspanningen van de raad van Lisse en Jonathan Weegink in de raad van Katwijk. We hebben daar veel tijd en lobbywerk in gestoken."

Hoewel Noordwijk twee raadsleden heeft afgevaardigd, meent Duijndam dat eigenlijk wethouders in het Algemeen Bestuur horen plaats te nemen. "Want ik kan raadsleden niet tot verantwoording roepen, maar een wethouder wel. Dat zou in democratische zin zuiverder zijn. In die zin zou ik ook willen voorstellen om een onderzoek te doen naar meer directe vormen van verkiezing van het dagelijks regiobestuur. De regio leeft nu niet en is bij de burger totaal onbekend. Dat zou wel beter

mogen, zeker gezien de forse financiële bijdrage die wij leveren."

### Toekomst

Ten aanzien van de toekomst van de samenwerking hoopt Verburg dat de gemeenten in de Duin- en Bollenstreek het aandurven om tot bepaalde hoogte hun autonomie in het buitengebied op te geven. "Want alleen dan kunnen we de Greenport goed op de kaart zetten. Verder zou meer daadkracht wel welkom zijn. Alles duurt lang en de besluitvorming is stroperig. Dat komt omdat alles nog niet helemaal juridisch is ingekaderd." Daarnaast heeft hij ook nog een opmerkelijke wens. "Ik zou het toejuichen wanneer de raadsleden uit de verschillende gemeenten elkaar beter zouden leren kennen. Dan krijg je ook meer begrip voor elkaars culturen. Maar de vraag is natuurlijk hoe je zoiets organiseert en of de raadsleden daar wel tijd voor hebben. Want wij zelf zijn hier natuurlijk wel de beperkende factor." Maar de wensen ten aanzien van de toekomst van de samenwerking staan voor de vier raadsleden vooral in het



De vier geïnterviewde raadsleden uit de Duin- en Bollenstreek. Van links naar rechts: Elsbeth Koek (Teylingen), Cees Verburg (Lisse), Theo Weerdenburg (Noordwijkerhout) en Rob Duijndam (Noordwijk).

teken van de vraag of de gemeenten uit het Rijnstreekberaad zich bij Holland Rijnland moeten aansluiten. "Ik vind dat we in Holland Rijnland niet méér hooi op onze vork moeten nemen," meent Duijndam. "De vijf grote investeringsprojecten vind ik voldoende. Zijn die gerealiseerd, dan kan Holland Rijnland wellicht worden opgeheven. Opschaling met de gemeenten uit de Rijnstreek vind ik daarom helemaal uit den boze. Dat leidt tot een bureaucratische moloeh, die nog verder afstaat van de burgers en waar we als individuele gemeente nog minder kunnen inbrengen. We willen het gesprek niet

eens aangaan, omdat je alleen al daarmee verwachtingen wekt." Ook Weerdenburg ziet uitbreiding niet zitten. Hij pleit zelfs voor intensievere samenwerking tussen de gemeenten in de Duin- en Bollenstreek. "Het was mijn idee om eerst gewoon met elkaar samen te werken voordat we zouden gaan fuseren met de Leidse regio. De regio functioneert nu gewoon nog niet goed. Daarom vind ik het te vroeg om deze alweer verder uit te breiden. We moeten er geen onbestuurbaar geheel van maken." Koek sluit zich daarbij aan. "Er zijn logische samenwerkingsonderwerpen met het Rijnstreekberaad, maar

ik vind dat de focus eerst moet zijn gericht op de regionale investeringsstrategie en niet op een fusie van de twee samenwerkingsorganen. De investeringsstrategie en de woningmarkt zijn twee voorbeelden waar de samenwerking van de Holland Rijnland-gemeenten goed werkt. Maar we moeten nu wel verder stappen gaan zetten. Er moet wat gebeuren. We moeten niet naar unanimitieit in de besluitvorming streven. Dat ondermijnt de daadkracht. En er zijn er meer zaken die nog moeten worden aangepakt. Zoals het jeugdbeleid – daar gaat veel fout en laat de provincie steken vallen." ■

### Jaap Oudes – Katwijk

## "Besef dat we elkaar nodig hebben is sterker geworden"



**J**aap Oudes, raadslid voor de ChristenUnie in de gemeenteraad van Katwijk, is in grote lijnen positief over wat de Holland Rijnland-gemeenten de afgelopen vier jaar hebben bereikt. "Gezien de opgaven waar we voor staan, vooral op het gebied van infrastructuur, is samenwerking in Holland Rijnland gewoon noodzakelijk. Zonder de regionale samenwerking zouden we waarschijnlijk niet eens het begin van een oplossing hebben gevonden. Wat ik ook een groot winstpunt vind is dat de Duin- en Bollenstreek en de Leidse regio niet langer met de ruggen naar elkaar staan. Het besef dat we elkaar nodig hebben is veel sterker geworden."

"Een zwak punt van onze regio vind ik dat die wel erg groot is. Er zijn veel partijen die gehoord willen worden en waar we mee moeten overleggen. Dat maakt de besluitvorming lastig. Verder is het voor raadsleden niet altijd duidelijk wat de voortgang is van de taken die Holland Rijnland uitvoert. Ik zou graag willen weten wat er al dan niet is gelukt, en wat de redenen zijn als gestelde doelen niet zijn gehaald. Daarnaast heb ik de indruk dat het aantal onderwerpen waar de regio zich mee bezighoudt langzaam groeit. Het is een na-

tuurlijk verschijnsel dat overheidsorganen de neiging hebben zich met steeds meer onderwerpen bezig te houden, maar we moeten ons hier wel goed van bewust zijn."

"Wat ons echt zwaar op de maag ligt, en hier spreek ik namens vrijwel alle Katwijkse raadsleden, is dat we vaak het gevoel hebben dat we achter de zaken aan lopen. We krijgen stukken vrij laat en de besluitvorming moet vaak snel gebeuren. Daardoor is het lastig goed sturing te geven aan het regionale beleid. Het beperkt onze mogelijkheden om controle uit te voeren en bestuurders een doordacht mandaat mee te geven. Mede om die reden ben ik ook geen voorstander van een verdere uitbreiding van de regio met de gemeenten van het Rijnstreekberaad. We moeten er eerst naar streven de zaken in Holland Rijnland op orde te krijgen. De fusie van Duin- en Bollenstreek met de Leidse Regio is nog maar net achter de rug en we hebben al moeite genoeg om de huidige agenda goed uit te voeren. We moeten niet te snel een tweede stap willen zetten. Dat vergroot de kans op struikelen."

"Ik vind dat Holland Rijnland er meer energie in moet steken om de raden van de twaalf gemeenten op reguliere basis beter bij de regio te betrekken. We moeten meer tijd uittrekken voor besluitvorming. Het hanteren van langere termijnen betekent niet direct vertraging. Het gevaar op vertraging is veel groter als gemeenteraden het idee hebben dat ze niet voldoende worden gehoord en vervolgens hun hakken in het zand zetten. En verder moeten we de informatievoorziening nog eens kritisch tegen het licht houden. Welke projecten lopen er nu en wat is de stand van zaken? Dat moet men toch kort en bondig voor het voetlicht kunnen brengen. Ik zou graag zien dat Holland Rijnland daar de komende tijd meer werk van maakt." ■

## Raadsleden uit Leidse regio bijeen in Oegstgeest

# “Voorzichtig enthousiast over samenwerking in regio”

**“In het begin waren wij sceptisch over de samenwerking in de regio, maar dat is omgeslagen in een voorzichtig enthousiasme. Het besef begint door te dringen dat we als samenwerkende gemeenten meer bereiken dan in ons eentje. Bovendien kunnen we beter een eigen positie innemen tegenover de provincie en het Rijk.”**

**D**at zegt *Janine Clements*, raadslid in Leiden voor de ChristenUnie en lid van het Algemeen Bestuur van Holland Rijnland. “Het beste voorbeeld van effectieve samenwerking in onze regio vind ik toch wel de manier waarop het investeringsfonds tot stand is gekomen. Daarmee hebben we als gemeenten een grote prestatie geleverd. De Leidse gemeenteraad kan soms urenlang debatteren over een subsidie van 2000 euro voor een sportclub, maar met deze miljoeneninvestering ging men zonder slag of stoot akkoord. Mijn indruk was dat iedereen in de raad de urgentie van de projecten deelde. Er was een breed draagvlak om dit op te pakken.”

*Tineke Meiners* (Leiderdorp, VVD) is het voor een deel eens met *Clements*, maar stelt dat er in de Leiderdorpsche gemeenteraad wel voortdurend moet worden gewerkt aan het draagvlak voor regionale samenwerking. “Kort na mijn aantreden als raadslid was er een bijeenkomst van Holland Rijnland in Leiden, die mij erg enthousiast heeft gemaakt voor intergemeentelijke samenwerking. Maar de afgelopen twee jaar is dat enthousiasme wel wat getemperd. Ik vind de manier waarop Leiden en Voorschoten omgaan met de grote projecten teleurstellend. Het heeft bij mij de vraag doen rijzen wat nu eigenlijk de meerwaarde is van intergemeentelijke samenwerking. Moet de regio zich niet eens bezinnen op zijn taken en onderzoeken of bepaalde taken niet beter door de provincie of de gemeenten zelf kunnen worden uitgevoerd? Ik ontvang signalen uit de raad dat het draagvlak voor regionale samenwerking wat

afneemt. Projecten als de Rijnland-Route en de Greenport zijn toch een beetje ver van ons bed. En er is onvrede over het feit dat Leiderdorp alleen moet opdraaien voor de kosten van de verbreding van de A4. Ook de geringe solidariteit bij de verdeling van de sociale woningbouw roept irritatie op.”

### Omgekeerd

*Niko van Brussel* (Alkemade, Mooi Alkemade) is het ermee eens dat de uitvoering van de grote projecten niet op rolletjes loopt, maar dat komt volgens hem vooral omdat de ontwikkeling van een regionale structuurvisie en de uitvoering van de plannen – zoals bij de start van de regio voorzien – in de praktijk zijn omgekeerd. “Dan gaan er gehele dingen mis. Als je een regionale structuurvisie hebt die door alle gemeenteraden is vastgesteld, moet je je als raadslid ook echt verdiepen in de problemen van je buurgemeente. Wij hebben het in onze raad nooit gehad over de sneltram door de Breestraat of de RijnlandRoute door Voorschoten. Voor onze inwoners is dat nou eenmaal niet zo belangrijk, maar voor mensen uit Leiden en Voorschoten des te meer. Die discussie had wel gevoerd moeten worden. Als er dan een besluit is genomen, is het daarna een kwestie van uitvoeren van wat je eerder op papier hebt gezet. En wat mij betreft is uitvoeren dan ook het enige waarmee een samenwerkingsorgaan op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen zich zou moeten bezighouden.”

Toch is *Van Brussel* positief over de samenwerking van de Holland Rijnland-gemeenten. “Het Rijk schuift steeds meer taken naar de gemeenten. Veel gemeenten zijn gewoon te klein om alles zelf op te lossen. Dat is een van de redenen waarom Alkemade heeft gekozen voor een fusie met Jacobswoude. Maar het is ook de reden waarom ik vind dat we samen met andere gemeenten moe-

ten werken aan de oplossing van gemeenschappelijke problemen.”

*Gerard van der Hulst* (Zoeterwoude, CDA en lid van het Algemeen Bestuur van Holland Rijnland) is zonder meer positief over de samenwerking in Holland Rijnland. “Het is ons in elk geval honderd procent meegevallen. En het investeringsfonds vind ik een prestatie van formaat. Dat gemeenten meebetalen aan projecten waar ze niet direct belang bij hebben, getuigt van grote solidariteit.” Zijn positieve houding ten aanzien van samenwerking is volgens *Van der Hulst* mede ingegeven door het feit dat een kleine gemeente als Zoeterwoude voor taken als brandweer en huisvuilinzameling altijd al heeft samengewerkt met andere gemeenten. “Samenwerking is voor ons heel natuurlijk. Daardoor zijn we als kleine gemeente in staat gebleven onze eigen identiteit te behouden.”

“De regionale samenwerking heeft ook geleid tot betere relaties met de gemeenten om ons heen,” aldus *Van der Hulst*. “In de vroegere Leidse regio stonden de randgemeenten tegenover Leiden. Als er een stadsuitbreiding moest komen, ging dat altijd ten koste van de randgemeenten. Dat is veranderd. Er is in Leiden een toenemende waardering voor het groene gebied rond de stad. Het stadsbestuur ziet het belang van het Groene Hart voor leefbaarheid en recreatie.”

### Woningbouw

Een van de uitgangspunten voor de oprichting van Holland Rijnland was het instellen van een gemeenschappelijke woningmarkt. En hoewel de vier raadsleden erkennen dat de keuzevrijheid en kansen voor woningzoekenden aanzienlijk zijn toegenomen, zijn zij niet over alle aspecten van deze woningmarkt geheel tevreden. *Clements* stelt dat Leiden heeft te maken met een flinke toestroom van woningzoekenden ▶

uit de regio, die beslag leggen op de grote voorraad aan sociale woningen in de stad. Meiners en Van Brussel stellen dat het omgekeerde ook waar is. Veel Leidse woningzoekenden met een hoge woonwaarde leggen beslag op sociale woningen in de regiogemeenten. Van Brussel: "Dat probleem is niet uniek voor onze regio, maar zie je in alle regio's die een gemeenschappelijke woningmarkt hebben ingevoerd, zoals bijvoorbeeld Utrecht. Dit is een verschijnsel waar we nog eens goed over moeten nadenken." Meiners vindt dat het probleem wordt verergerd doordat een aantal gemeenten in de regio zich bij nieuwbouw niet houdt aan het percentage van 30 procent sociale woningbouw. "Ik vind dat teleurstellend. Het stelt de regionale solidariteit op de proef."

De raadsleden bespeuren in de Duin- en Bollenstreek nog steeds een zekere terughoudendheid om optimaal samen te werken met de gemeenten van de voormalige Leidse regio. Dat uit zich volgens hen in de geringe bereidheid om voldoende sociale woningen te bouwen, maar ook in een gebrek aan enthousiasme voor plannen met het Groene Hart.

Van Brussel: "Wij betalen in de investeringsstrategie flink mee. Ook aan plannen voor de groenstructuur, maar in de praktijk zijn er daarvoor nog nauwelijks plannen ontwikkeld. En er was ooit het plan voor de verbetering van het toerisme tussen kust en plassengebied, maar ook daar hoor ik niets meer van." De raadsleden zijn ook verbaasd over de grote terughoudendheid van de Duin- en Bollenstreek-gemeenten bij de uitbreiding van de regio met de gemeenten in de Rijnstreek. Meiners: "De regio rond Alphen aan den Rijn zit bestuurlijk en ambtelijk goed in elkaar. We hebben veel gemeen met die gemeenten als het gaat om de economie, het Groene Hart en recreatie en toerisme. Als we samengaan vormen we een krachtige regio en kunnen we zaken veel beter oppakken." Van Brussel en Van der Hulst zijn het daarmee eens. "Het is een logische vervolgstap die we nu zo snel mogelijk moeten zetten."

### Informatie en communicatie

De vier raadsleden erkennen dat het volgen van de regionale besluitvormingsprocessen veel inspanning kost. Ze zijn ook niet altijd tevreden

over de terugkoppeling van het regionale niveau naar de gemeenteraden. Van Brussel noemt de terugkoppeling uit de regio via bestuurders en portefeuillehouders ronduit slecht. "Maar dat hebben we voor een belangrijk deel ook aan ons zelf te danken. Het raadslidmaatschap kost nu eenmaal erg veel tijd. En ook als een kleine gemeente kun je het erg druk hebben. Dan zakt de aandacht voor de regio snel weg." Clements zegt dat de situatie in Leiden iets gunstiger ligt, omdat daar het werk kan worden gespreid over meer raadsleden. "Maar als lid van een tweemansfractie heb ik een behoorlijk gevulde portefeuille."

Van Brussel zou in zijn gemeente graag een aparte regiocommissie zien, waarin de belangrijkste regionale onderwerpen kunnen worden besproken. Volgens Clements functioneert zo'n commissie al in de Leidse raad, en ondersteunt bovendien de raadsgriffie de raadsleden bij het inzichtelijk maken van besluitvormingsprocessen. In Leiderdorp is een regiocommissie actief, die vier keer per jaar, voorafgaand aan de vergaderingen van het Algemeen Bestuur, de onderwerpen bespreekt. Daarnaast komt er een regiowerkgroep bijeen voor de voorbereiding van de portefeuillehoudersoverleggen. In Zoeterwoude worden regionale onderwerpen besproken tijdens een sessie op het maandelijks open huis. "Dat is het voordeel van een kleine gemeente als Zoeterwoude. We hebben een zeer direct contact met de burger," aldus Van der Hulst.

### Wensen

Zijn er concrete wensen voor de verbetering van de intergemeentelijke samenwerking van de Holland Rijnland-gemeenten?

Clements pleit vooral voor een vereenvoudiging van het besluitvormingsproces. "Wij krijgen nu alle voorstellen voor het Algemeen Bestuur in twee rondes voorgelegd. Dat kan wel wat eenvoudiger. Wat mij betreft kan de eerste consultieronde van het Algemeen Bestuur vervallen. Daarnaast zou ik willen pleiten voor een verbetering van de aansluiting met de collega's in de raad."

*De raadsleden uit de Leidse regio bij Het Witte Huis in Oegstgeest: v.l.n.r.: Gerard van der Hulst, Janine Clements, Tineke Meiners en Niko van Brussel.*



Meiners spreekt haar voorkeur uit voor een samenwerking op een beperkt aantal hoofdonderwerpen. Taken die beter kunnen worden uitgevoerd door de provincie of de afzonderlijke gemeenten, zouden daar ook moeten blijven. De regio moet

zich in elk geval niet laten 'misbruiken' voor allerlei kleine taken die eigenlijk bij de provincie thuishoren. Van Brussel vindt dat er nu eindelijk plannen voor het Groene Hart moeten worden gemaakt. Bovendien moet er snel een oplossing komen voor de

uitbreiding van de regio met de gemeenten van het Rijnstreekberaad. Dat laatste is ook de wens van Van der Hulst. "Een uitbreiding met de gemeenten van het Rijnstreekberaad maakt onze regio alleen maar evenwichtiger en sterker." ■

## Otto Rosier – Voorschoten

# "Bestuurscultuur moet radicaal anders"

Op zich is Otto Rosier, fractievoorzitter van de VVD in de gemeenteraad van Voorschoten, geen tegenstander van intergemeentelijke samenwerking. Er zijn nu eenmaal altijd gemeentegrensoverschrijdende zaken die beter op regionaal dan op lokaal niveau kunnen worden opgepakt. Maar de manier waarop het bestuur van de regio en de provincie de besluitvorming over de tracékeuze voor de RijnlandRoute hebben afgehandeld, heeft bij hem ernstige twijfels doen rijzen over de inhoudelijke en bestuurlijke kwaliteit van de besluitvorming in de regio. "Als je burgers van de overheid wilt vervreemden, is dit de manier om het te doen," aldus Rosier over het eind mei genomen besluit van de provincie over het tracé van de RijnlandRoute, waarbij de fundamentele kritiek van de Rekenkamer met een 'reparatie' van de maatschappelijke kosten/baten-analyse (MKBA) aan de kant is geschoven. "Ik vrees dat veel regiobestuurders besturen verwarren met het tonen van daadkracht en het doordrukken van beslissingen. Terwijl het er juist om moet gaan hoe je als bestuurder sturing geeft aan een zorgvuldig besluitvormingsproces, waarbij je niet alleen het algemeen belang optimaal dient, maar ook besluiten worden genomen die je aan belanghebbenden kunt uitleggen. Daar gaat de regio nu mank aan."

"Er leeft bij bestuurders in de regio een sterk maar ongefundeerd geloof dat het nu gekozen tracé voor de RijnlandRoute de enige juiste oplossing is voor de mobiliteitsproblemen in onze regio, terwijl deze oplossing zelfs de lichte toets der kritiek van de Rekenkamer niet kan doorstaan. Begrijp me goed, niemand in Voorschoten ontkent dat er een mobiliteitsprobleem is, maar is de maatschappij als geheel met de nu gekozen oplossing het best gediend of zijn er nog andere mogelijkheden? Pas als je dat goed hebt onderzocht, en het antwoord is ja, heb je onderbouwde argumenten, die ik ook de bevolking van Voorschoten goed kan uitleggen. Die heb ik nu niet. Het lijkt er veel op dat de besluitvorming nu vooral wordt gedictieerd door het halfjaarlijkse overleg van de provinciaal gedeputeerde met de minister van Verkeer en Waterstaat. Ik zou zeggen, wacht tot december van dit jaar, zodat je met een goed onderbouwd besluit op de proppen kunt komen. En ga dan nog eens met de minister praten."

"De kern van het probleem zit in feite in het tekort aan democratische controle op het regiobestuur. Het Algemeen

Bestuur van Holland Rijnland bestaat nu grotendeels uit burgemeesters en wethouders. Dat vind ik principiële verkeerd. En het kan anders. Leiden bijvoorbeeld heeft vooral raadsleden afgevaardigd in het Algemeen Bestuur. Zij zijn de enigen met een democratisch mandaat. Nu heb je de situatie dat wethouders en burgemeesters elkaar controleren. Het Dagelijks Bestuur van de regio – bestaande uit burgemeesters en wethouders – bereidt voorstellen voor, en legt die voor aan een Algemeen Bestuur dat voor driekwart ook uit burgemeesters en wethouders bestaat. Alles is voorbesproken, waardoor meerderheden in het Algemeen Bestuur in principe altijd zeker zijn gesteld. Het maakt het Algemeen Bestuur van de regio tot een theater. Dat moet radicaal anders. We moeten naar een bestuurscultuur waarin kwaliteit voorop staat en bestuurders bereid zijn zich te laten controleren."

"Voorschoten werkt nu op diverse terreinen intensief samen met Leiden. Toch leeft er bij veel mensen nog een zeker wantrouwen tegen deze grote buurgemeente. En ik moet zeggen dat ik de indruk heb dat Leiden ook niet altijd de groothartigheid betoont, die je van een grote gemeente zou verwachten. De grootste zijn geeft vooral verantwoordelijkheden. Dat mis ik nu sterk. Samenwerking komt pas goed tot stand als iedereen er voordeel bij heeft. Dat moet je elkaar ook gunnen. Als daar geen sprake van is, zal het nooit lukken om samenwerking 'con amore' van de grond te tillen. Mede om deze reden ben ik ook sceptisch over een samenwerking met de gemeenten in de Rijnstreek. Een veel gehoord argument is dat dit zal leiden tot een beter evenwicht in de machtsverhoudingen in de regio. Dat is ongetwijfeld waar. Maar als Leiden en Alphen elkaar goed kunnen vinden, kan er ook een duivels pact ontstaan, dat de regio volkomen domineert. En dat tegen-argument hoor ik nog niet zo vaak..." ■



Otto Rosier:  
"De kern van het probleem zit in feite in het tekort aan democratische controle op het regiobestuur."

Prof. mr. Herman van Gunsteren:

## “Gemeenten zijn de uitkijkposten van onze samenleving”

Lotsverbondenheid is een van de belangrijkste voorwaarden voor een succesvolle samenwerking tussen gemeenten, aldus Herman van Gunsteren, emeritus hoogleraar politieke theorieën. Hij wil daarmee aangeven dat de interactie tussen verschillende structuren belangrijker is dan rigide staatsrechtelijke constructies. “Mensen zijn veel beweeglijker geworden, en je hebt veel meer met elkaar te maken op allerlei gebieden.”

Herman van Gunsteren, die jarenlang verbonden was aan de Universiteit Leiden, heeft diverse publicaties op zijn naam waarin hij de relatie tussen burger enerzijds en politiek en bestuur anderzijds belicht. In 1992 introduceerde hij de term *De Ongekende Samenleving* (DOS). Daarmee bedoelt hij dat de samenleving niet meer reageert op de manier zoals dat vanuit oude bestaande besturingsmodellen wordt verondersteld. “Vraag iemand wat hij of zij van democratie vindt, en je krijgt bijna nooit een duidelijk antwoord. Er is bijna niemand die zegt dat het gewoon goed is voor onze samenleving.” De politiek moet een antwoord vinden op de steeds groter wordende kloof tussen burger en bestuur. Doorgaan op de oude manier is voor Van Gunsteren geen optie. “Men probeert de samenleving te sturen, maar de traditionele manier om daarvoor kennis en macht samen te brengen is niet altijd een voordeel. Dat zag je bijvoorbeeld in de Sovjet Unie, waar jaar in jaar uit op dezelfde manier vorm werd gegeven aan een samenleving, die langzaam aan het instorten was.”

### Diversiteit en selectie

In zijn boek “Vertrouwen in de democratie” formuleert Van Gunsteren een antwoord op de uitdagingen waarvoor de democratie zich ziet geplaatst. *Diversiteit*, meervoudige representatie, *selectie* gebaseerd op waarden en *indirecte controle*, zijn volgens hem de bouwstenen waarmee het vertrouwen in de democratie kan worden versterkt. “Kijk, in

ons land is de toename van files al jarenlang steeds een verrassing, net als bijvoorbeeld de toestroom van asielzoekers. Hoe komt dat? Omdat men niet in staat is om gewoon met een andere blik naar deze issues te kijken en blind blijft varen op de rapporten die door de eigen ambtenaren worden aangedragen. Dat patroon moet worden doorbroken. Daarvoor moet de politiek zich bij het vaststellen van het beleid baseren op een groot aantal breed aangedragen mogelijkheden en daar het gemiddelde uit vaststellen.” Zo’n op een diversiteit van beleidsopties gebaseerd besluit biedt volgens Van Gunsteren de grootste kans op succes. “Niemand

weet namelijk het juiste antwoord. Maar uit onderzoek blijkt dat wanneer iemand een besluit neemt, dat is gebaseerd op een groot aantal opties, de kans groot is dat hij de best mogelijke beslissing neemt – al heeft hij die niet zelf aangedragen.” Voorwaarde is daarbij wel dat er ruimte is voor afwijkende meningen en dat er niet wordt afgegaan op adviezen die naar een bepaalde oplossing worden toegeschreven.

### Democratische legitimatie

Bovenstaande is minder ver verwijderd van regionale samenwerking dan sommigen wellicht denken. Het is van toepassing op alle politieke



**In *Samengevat* worden de onderwerpen voornamelijk vanuit een bestuurlijke invalshoek benaderd. Maar hoe wordt er vanuit politiek-theoretische hoek gekeken naar het verschijnsel 'intergemeentelijke samenwerking'? Herman van Gunsteren, emeritus hoogleraar politieke theorieën aan de Universiteit Leiden, is een van de autoriteiten in Nederland als het gaat om de wetenschappelijke benadering van de relatie tussen burger en bestuur. *Samengevat* zocht hem op in zijn woning in Amsterdam-Zuid.**

en bestuurlijke processen en op alle niveaus. Van Gunsteren noemt zichzelf 'conservatief' als het gaat om het gebruik van de inrichting van ons staatsbestel. "Ik vind dat je moet spelen met de stukken die je hebt," aldus de hoogleraar, die weinig kansen ziet om het Huis van Thorbecke opnieuw in te richten. "Alle voorstellen die er op dat gebied zijn voorgedragen hebben schipbreuk geleden. Denk maar aan de voorstellen om de huidige provincies op te delen en met meer en kleinere provincies door te gaan." Hij is daarbij wel voorstander van regionale samenwerking – zij het onder voorwaarden. "Er zijn nu eenmaal belangen die niet bij de gemeentegrens ophouden en dan kan intergemeentelijke samenwerking noodzakelijk zijn. Mensen zijn veranderd, ze zijn mobieler geworden en het leven speelt zich niet meer alleen binnen de grenzen van de eigen gemeente af. Neem nu Leiden, waar ik jaren heb gewerkt. Die stad heeft nauwelijks parken, waardoor de inwoners naar omringende gemeenten moeten voor hun recreatie." Van Gunsteren erkent echter dat er nadelen kleven aan regionale samenwerking. "Het grootste probleem is dat de democratische context zo moeilijk is te definiëren. De autonomie van afzonderlijke gemeenten is daarbij een groot goed. Gemeenschappelijke regels werken versterkend. We creëren een regionale structuur die niet erg wendbaar is en bovendien uitnodigt tot eigenwillig

gedrag van de politieke elite. Daar kan misbruik uit ontstaan. Tel daarbij het feit dat lokale gemeenschappen zich niet betrokken voelen bij een bovenlokale samenwerking, en dan dreigt dat die samenwerking als een soort 'Brussel' wordt gezien. Het is daarom belangrijk dat de deelnemende gemeenten de democratische legitimatie van gemeenschappelijke regelingen zelf goed verankeren." Van Gunsteren wijst er daarbij ook op dat wanneer overheden besluiten om bepaalde problemen niet op te pakken, de problemen altijd als eerste op gemeentelijk niveau boven water komen. "Laat ik een voorbeeld geven: als we landelijk de problematiek van illegale negeren, dan staan deze mensen vroeg of laat bij de gemeente op de stoep. Gemeenten zijn onze uitkijkposten in een tijd dat we niet goed weten wat er in de samenleving gebeurt."

### Lotsverbondenheid

Schaalvergroting is volgens Van Gunsteren niet per definitie het antwoord op alle vragen. Hij wijst daarbij op zijn eigen woonplaats Amsterdam, waar een omgekeerde ontwikkeling heeft plaatsgevonden. "Wij hebben hier stadsdeelraden gekregen met eigen bevoegdheden. En dat werkt soms. Zo is de verlening van parkeervergunningen hier in Oud Zuid nu veel beter georganiseerd dan vroeger." Van Gunsteren waarschuwt daarom voor te strikte regels wanneer gemeenten gaan samenwerken. "Samenwerking moet zitten als een makkelijke jas. Organisaties moeten op een natuurlijke manier kunnen ontstaan en niet rigide van bovenaf worden opgelegd. Zij moeten zich als het ware om de beleidsterreinen en gemeenten heen vormen. 'Lotsverbondenheid' is daarbij een kernbegrip. Er is sprake van lotsverbondenheid wanneer je realiseert dat de schade die je leidt door niet met elkaar samen te werken of uit te treden aanzienlijk groter is dan het voordeel van op eigen houtje verder te gaan. Als de urgentie voor samenwerking hoog is, is het mogelijk om dynamiek in het functioneren van een regio te krijgen. Zelfs als die samenwerking als knellend kan worden ervaren. Dat

neemt niet weg dat je er voor moet oppassen dat de samenwerking te rigide wordt. Provincies zouden er goed aan doen om meer toezicht te houden op de wijze waarop intergemeentelijke samenwerkingsverbanden functioneren, in plaats van met een opgeheven vingertje te bepalen wat die organisaties allemaal moeten doen." Volgens Van Gunsteren moet daarbij de zelfregulerende kracht van organisaties, in casu de gemeenten, niet worden onderschat. "Er zijn tal van voorbeelden van zeer succesvolle organisaties, die niet op een van bovenaf gestructureerde manier zijn georganiseerd. Neem Manchester. Dat was in de bloeitijd in de 19e eeuw lange tijd eigenlijk helemaal geen stad, maar een cluster van verschillende gemeenten die zonder een vaste structuur met elkaar samenwerkten. Een ander voorbeeld van een goed functionerende informele samenwerking was die tussen de openbaar ministeries van de regio's die het grensgebied van Frankrijk en Italië vormen. Maar zodra de landelijke overheden het nodig achtten om die samenwerking in een formele structuur te gieten, waarbij de lijnen via ministeries gingen lopen, ging het fout."

### Slaapstand

"De organisatie van regionale samenwerking blijft een probleem. Houd je je aan alle regels en afspraken, dan wordt een dergelijke samenwerking al snel te rigide. Doe je dat niet, dan is het gevaar groot dat iedereen maar wat aan doet. Daarom is het verstandig om met elkaar samen te werken als er een lotsverbondenheid is, die gemeenten op een natuurlijke wijze bij elkaar brengt. Maar op het moment dat die lotsverbondenheid verdwijnt, moet je overwegen om zo'n intergemeentelijk samenwerkingsverband in een slaapstand te brengen, totdat de noodzaak daar is om het weer te activeren. Want als er geen belangrijke en aansprekende gezamenlijke onderwerpen op tafel liggen, bestaat juist de kans dat zo'n samenwerkingsverband aan ruzies ten onder gaat. Gebruik die samenwerking daarom alleen voor de echt belangrijke zaken die op je afkomen." ■

*Kees van der Zwet – voormalig Statenlid Zuid-Holland*

## “Samenwerkingsorganen laten steken vallen bij uitvoering”

“Samenwerkingsorganen als Holland Rijnland hebben de neiging om praatclubs te zijn. Ze zijn prima voor het bereiken van consensus en het nemen van besluiten, maar als het op de uitvoering aankomt, gaat het meestal mis. Er is behoefte aan een krachtige partij die genomen besluiten ook daadwerkelijk tot uitvoering kan brengen. Ik zie zelf daarbij een belangrijke rol weggelegd voor de provincie.”

*De Holland Rijnland-gemeenten werken bij diverse projecten en op diverse terreinen nauw samen met de provincie Zuid-Holland. Hoe denken leden van Provinciale Staten over die samenwerking en over Holland Rijnland in het algemeen?*

*\*Samenwerkingsorganen met de WGR+-status, zoals Stadsregio Rotterdam en Stadsgewest Haaglanden, hebben meer en bindende bevoegdheden, bijvoorbeeld op het gebied van ruimtelijke ordening en infrastructuur.*

Dat zegt Kees van der Zwet uit Lisse, die tot begin 2008 namens het CDA zitting had in Provinciale Staten van Zuid-Holland. Daarvoor maakte hij in de periode 1991-1998 voor dezelfde partij deel uit van de gemeenteraad van Lisse. “Ik heb met pijn in mijn hart afscheid genomen van de politiek, want ik heb dit altijd met veel plezier gedaan. Maar door de toegenomen werkzaamheden in ons accountantskantoor werd ik gedwongen een keuze te maken,” aldus Van der Zwet over zijn vertrek.

“Samenwerkingsorganen die niet de WGR+-status\* hebben, en dus niet de bevoegdheid hebben om genomen besluiten zelf uit te voeren, zijn weinig effectief. Ze bereiken wel consensus en nemen besluiten, maar bij de uitvoering daarvan laat men steken vallen. Het komt regelmatig voor dat gemeenteraden zich proberen te onttrekken aan op regionaal genomen besluiten. Daar is op zich natuurlijk niets tegen, en er zijn altijd wel plaatselijke situaties die voor een gemeenteraad volkomen legitiem zijn, maar voor de uitvoering van belangrijke besluiten is deze praktijk dodelijk. In onze regio is de situatie rond de Rijn-GouweLijn-Oost hiervan natuurlijk het bekendste voorbeeld. En als we niet uitkijken gebeurt met de RijnlandRoute en de Greenport Duin- en Bollenstreek wellicht precies hetzelfde.”

“Ik denk dat er een grote behoefte is aan partijen die eerder genomen be-



*Kees van der Zwet: “Ik denk dat er een grote behoefte is aan partijen die eerder genomen besluiten faciliteren en tot uitvoering kunnen brengen.”*

sluiten faciliteren en tot uitvoering kunnen brengen. Daarbij zie ik zelf een grote rol weggelegd voor de provincie. Ik ben blij dat de provincie Zuid-Holland bij de impasse rond de RijnGouweLijn-Oost zijn verantwoordelijkheid heeft genomen. In mijn afscheidsrede voor de Staten heb ik gezegd dat dit naar meer smaakt. Als ook de provincie niets doet, zijn de grote regionale projecten gedoemd te mislukken. En daar schieten we niets mee op, want onze regio heeft deze projecten hard nodig.”

### **Toegevoegde waarde**

“Ik vraag me af of samenwerkingsorganen, zoals ze nu functioneren, nog wel de toegevoegde waarde hebben die men ooit voor ogen had. De ontsnappingsmogelijkheid op het laatste moment maakt samenwerkingsorganen in principe zwak. Ik kan de problemen van individuele gemeenten best begrijpen. Ook ik

vind dat de RijnlandRoute bij Voor- schoten goed moet worden ingepast. Maar nu het Algemeen Bestuur van Holland Rijnland, en straks de provincie, een besluit over het tracé hebben genomen, is de volgende vraag hoe we dit zo goed mogelijk kunnen uitvoeren. Wat mij betreft gaat daarbij het gebiedsbelang boven het belang van de afzonderlijke gemeente. Partijen moeten beseffen dat het nooit zal lukken om het iedereen naar de zin te maken.”

“Als de uitvoering bij de provincie ligt, is dat ook beter voor de rol van de provincies zelf. Er wordt de laatste jaren regelmatig gediscussieerd over de rol van de provincie in ons politieke bestel. Ik denk dat die heel groot kan zijn. Maar dan moeten provincies wel de moed hebben om hun autoriteit te laten gelden als dat nodig is, ook als ze daarmee mensen tegen de haren strijken. Als provinciebesturen foute beslissingen nemen, ▶

kunnen zij hierop altijd door de kiezer worden afgerekend. Dat voordeel hebben samenwerkingsorganen niet. Daar is de democratische legitimiteit, vanwege de getrapte aansturing, nog altijd een probleem.”

### Structuur kiezen

“De discussie over de rol van samenwerkingsorganen is in feite een structuurdiscussie. Ik heb de afgelopen jaren geleerd dat het beter is om te beginnen bij de problemen en de

gebiedsopgaven, en daarbij een goede structuur te kiezen. In dit verband wil ik ook nog wel iets zeggen over de discussies die nu in de Duin- en Bollenstreek worden gevoerd. Ik heb veel bewondering voor hoe men de zaken in het Westland heeft aangepakt. Daar heeft men eerst de opgaven voor het gebied geïnventariseerd en een integraal ontwikkelingsplan opgesteld. Vervolgens heeft men een passende bestuurlijke structuur gekozen, waarbij twee gemeenten

zijn ontstaan. Ik voel veel voor de oplossing die de Lissese VVD-wethouder Bas Brekelmans heeft geopperd. We moeten denken vanuit de gebiedsopgave. Het gaat niet om de vraag of in de Bollenstreek één of zes gemeenten de beste oplossing zijn. Het gaat erom hoe we de problemen het beste kunnen oplossen en wat daarvoor de geschikteste structuur is. Het is jammer dat hierover in de VVD-fracties in de Bollenstreek zo verschillend wordt gedacht.” ■

## Ron Hillebrand – lid Provinciale Staten Zuid-Holland

# “In vier jaar is meer bereikt dan ik ooit had gehoopt”

**“Er is de afgelopen vier jaar veel meer bereikt dan ik zelf bij de start van Holland Rijnland had gehoopt. Met het regionale investeringsfonds is zelfs een prestatie van formaat geleverd.” Dat zegt Ron Hillebrand, voormalig lid van het Dagelijks Bestuur van de regio en nu fractievoorzitter van de PvdA in Provinciale Staten van Zuid-Holland. Hij ziet echter ook verbeterpunten voor de regio, vooral bij het opvoeren van het bouwtempo. Bovendien moeten de Holland Rijnland-gemeenten zo snel mogelijk intensieve banden aanknopen met de gemeenten van het Rijnstreekberaad.**

**A**ls ik terugkijk op de afgelopen vier jaar, en de periode vanaf 2000, waarin het Programma van Afspraken is ontstaan, dan ben ik verbaasd over hoe snel Holland Rijnland is uitgegroeid tot een hecht samenwerkingsverband. Want laten we eerlijk zijn, de relaties tussen de vroegere regio's en gemeenten onderling werden vooral gekenmerkt door spanning. Als voormalig wethouder en regiobestuurslid herinner ik me nog goed de discussies over de vorming van een gemeenschappelijke woningmarkt. Die gingen gepaard met grote aarzelingen. In de Duin- en Bollenstreek leefde sterk de angst dat inwoners van Leiden massaal naar de Bollenstreek zouden verhuizen. En dergelijke sentimenten waren er ook in Leiden. Maar daar is nu eigenlijk weinig meer van te merken. Ik heb de indruk dat sinds 2004 sterk de wil aanwezig is om samen

iets van onze regio te maken en de kansen die er zijn, bijvoorbeeld door onze centrale ligging tussen de grote steden en vlakbij Schiphol, optimaal te benutten.”

### Bewijs

“Ik ken de kritiek dat samenwerkingsorganen niet de meest ideale bestuursvorm zijn om zaken van de grond te tillen, maar als ik naar Holland Rijnland kijk, dan vind ik die maar ten dele terecht. De twaalf gemeenten werken intensief samen op het gebied van woonruimteverde-

ling, ruimtelijke ordening, verkeer en vervoer en de sociale agenda. Er is een gezamenlijke visie en de bereidheid tot samenwerken is groot. Het ►

Ron Hillebrand was van 2000 tot 2006 wethouder Wonen en Ruimtelijke Ordening in Leiden. Van 2004 tot 2006 maakte hij deel uit van het (eerste) Dagelijks Bestuur van Holland Rijnland. Sinds 2007 heeft hij namens de PvdA zitting in Provinciale Staten van Zuid-Holland.



investeringsfonds vind ik daarvan wel het beste bewijs. Gemeenten als Hillegom en Lisse betalen mee aan de RijnlandRoute en de RijnGouweLijn en Zoeterwoude aan de noordelijke ontsluiting voor de Bollenstreek. Dat getuigt van onderling vertrouwen. Er zal natuurlijk altijd worden gediscussieerd over bijvoorbeeld de inpassing van de RijnlandRoute bij Voorschoten, maar dat is volstrekt logisch. De gemeenteraad van Voorschoten is dat verplicht aan zijn bevolking en zal proberen het beste resultaat binnen te halen.”

“Wat mij wel zorgen baart is dat het Rijk nog niet over de brug is gekomen met een bijdrage voor de RijnlandRoute en de RijnGouweLijn-West. Daarbij ben ik nog het meest ongerust over de RijnGouweLijn-West. De RijnlandRoute lijkt een kwestie van tijd. Het Rijk heeft er – als eigenaar van de grond – alle belang bij dat Valkenburg wordt ontwikkeld. Maar ik bespeur bij de minister nog grote aarzelingen over de financiering van de RijnGouweLijn-West. De provincie steekt veel geld in de RijnGouweLijn. Als Statenlid voor de PvdA vind

ik het daarom niet acceptabel dat er straks wellicht wel rijksgeld komt voor de RijnlandRoute en niet voor de RijnGouweLijn-West. Dat mag onder geen voorwaarde gebeuren.”

### Makke

“Het achterblijven van de woningbouw vind ik de grootste makke in de samenwerking van de Holland Rijnland-gemeenten. Dat probleem speelt overal. In Leiden is het probleem net zo groot als in Noordwijkerhout of Hillegom. Eind 2004 hebben we afspraken gemaakt met de provincie en het Rijk over de bouw van 14.000 woningen in de periode tot en met 2009. Maar daarvan was eind 2007 nog maar 32 procent geregeld. Als je de landelijke woningbouwthermometer bekijkt, zie je dat Holland Rijnland hiermee in Nederland bijna onderaan staat. We scoren zelfs aanzienlijk lager dan het landelijk gemiddelde van 50 procent. Het opvoeren van het bouwtempo heeft grote effecten voor de woningmarkt. Dat zie je bijvoorbeeld in Amsterdam, dat 50 procent van de afgesproken aantallen heeft gerealiseerd. De

woningprijzen stijgen daar niet meer zo sterk als in Holland Rijnland. Bij ons gaan de prijzen nog steeds omhoog. Voor woningzoekenden is dat een drama. Het verstopt de markt en is een van de redenen waarom starters zo moeilijk aan de bak kunnen komen. Het vormen van aanjaagteams levert ongetwijfeld een bijdrage aan het versnellen van het bouwtempo, maar het is helaas wel te laat om daarmee voor 2009 de afgesproken aantallen te realiseren. De Holland Rijnland-gemeenten zullen de krachten verder moeten bundelen en kijken hoe ze door intensieve samenwerking, ook met de provincie en het ministerie van VROM, tot een goede aanpak kunnen komen. Tot die tijd blijft de woningbouw een groot punt van zorg.”

### Krachtenbundeling

“Als ik vanuit mijn positie als provinciaal Statenlid de Holland Rijnland-gemeenten een suggestie mag doen, dan wil ik zeggen dat men de komende jaren nadrukkelijk moet kijken naar versterking van de regio door krachtenbundeling en schaalvergroting. Ik denk dat een samenwerking met de gemeenten van de Rijnstreek uitermate wenselijk is. Holland Rijnland en de Rijnstreek hebben meer gemeen dan je op het eerste gezicht zou zeggen. Beide liggen ingeklemd tussen de regio's Den Haag en Amsterdam en beide voelen de druk en kansen van Schiphol. De ontwikkelingen in de Oude Rijnzone en de As Leiden-Katwijk werken sterk op elkaar in. Infrastructuur en verkeersproblemen zijn nauw gerelateerd. Op het niveau van de individuele burger heeft Noordwijkerhout misschien niet zoveel te maken met Nieuwkoop, maar als je alles op een rijtje zet, is er meer dat de regio's bindt dan dat ze scheidt. Samenwerking, vervlechting of aansluiting, of wat het ook wordt, is ook beter voor de krachtsverhoudingen in de nieuwe regio. De onevenwichtigheid van een centrumgemeente en elf kleinere gemeenten maakt plaats voor een sterke regio met drie grote gemeenten die elkaar min of meer in evenwicht houden. Dat komt de samenwerking alleen maar ten goede.” ■

## De mening van...

De Holland Rijnland-gemeenten werken samen met talloze andere overheidsorganen, maatschappelijke organisaties en bedrijven. Hoe denken zij over de eerste vier jaar Holland Rijnland?

“De gezamenlijke opzet en vaststelling van de regionale investeringsstrategie en het investeringsfonds is een waar huzarenstukje geweest waarvoor bestuurlijke visie en moed nodig waren. Hiermee heeft Holland Rijnland wat mij betreft haar bestaansrecht in korte tijd meer dan bewezen. Hulde daarvoor, en hopelijk is dit ook een goede basis om verder op voort te bouwen!”

*Drs. Victor Salman, voorzitter Vereniging Bedrijfsleven Duin- en Bollenstreek*

“Ik werkte bij de start van de nieuwe regio al enige tijd aan de As Leiden-Katwijk. Vanaf het begin heeft Holland Rijnland de positie van de regio veel krachtiger gemaakt in de samenwerking met de provincie. Bestuurders spreken met veel meer gezag dan voorheen.”

*Hans Reijnen, TwijnstraGudde, als projectleider nauw betrokken bij de As Leiden-Katwijk*

“Ik ben en blijf een groot voorstander van Holland Rijnland. Er zijn flinke stappen gezet. Ik denk aan het regionale investeringsfonds voor onder andere de RijnlandRoute en RijnGouweLijn, de vormgeving van de Greenport Ontwikkelingsmaatschappij, de regionale structuurvisie, etcetera. Van belang is en blijft dat de gemeenten samen sterk blijven en Holland Rijnland blijven steunen. Ik hoop van harte dat Holland Rijnland wordt uitgebreid tot en met Alphen en Bodengraven, waarmee er een volwaardige regio ontstaat tussen de Noord- en Zuidvleugel.”

*Jaap de Mol, vestigingsmanager FloraHolland Rijnsburg, kwartiermaker Greenport Duin- en Bollenstreek*

Ronald Bandell, voorzitter Drechtsteden:

## “Goede overlegpartner in Zuidvleugeloverleg”

**“In het Zuidvleugeloverleg staat Holland Rijnland voor haar zaak en weet haar belangen goed voor het daglicht te brengen.” Lovende woorden voor Holland Rijnland, uitgesproken door Ronald Bandell (PvdA), voorzitter van het intergemeentelijke samenwerkingsorgaan Drechtsteden en burgemeester van Dordrecht. Drechtsteden geldt als een van de succesvolle voorbeelden van regionale samenwerking. Bandell is blij met die kwalificatie, maar voegt er gelijk aan toe dat het belangrijker is om dat ook zo te houden.**

**B**estuurders als Lenferink en Wienen verdedigen met hart en ziel het belang van hun regio in het Zuidvleugeloverleg,” aldus Bandell als hem naar zijn ervaringen met Holland Rijnland wordt gevraagd. “Ze verdedigen het belang van onderwerpen als de As Leiden-Katwijk, het Bio Science Park en de RijnGouweLijn met verve. Wienen ken ik natuurlijk wat beter, omdat hij wethouder in Ridderkerk en vice-voorzitter van de stadsregio Rotterdam is geweest. Een scherpe bestuurder waar ze in Holland Rijnland blij mee mogen zijn. Ik moet zeggen dat ik het op zich al een prestatie van formaat vind dat ze in staat zijn geweest om twee zulke verschillende regio’s met elkaar te laten fuseren. Je merkt dat ze serieuze pogingen doen om gezamenlijk verder te komen. En als er al onenigheid zou bestaan binnen Holland Rijnland over bepaalde zaken, dan weten ze dat goed verborgen te houden. Ook dat typeert een goede bestuurder. Wij hebben met Holland Rijnland een goede overlegpartner in het Zuidvleugeloverleg gevonden.”

### Gezamenlijke diensten

Bandell is voorzitter van Drechtsteden, een samenwerkingsverband dat bestaat uit de gemeenten Alblasserdam, Binnenmaas, Dordrecht, Hendrik-Ido-Ambacht, Papendrecht, Sliedrecht en Zwijndrecht. Drechtsteden werd 20 jaar geleden opgericht, maar leidde lange tijd een bescheiden bestaan als een overlegplatform. Zes jaar geleden werd be-

sloten om er meer handen en voeten aan te geven. Het geldt sindsdien als een schoolvoorbeeld voor een efficiënt functionerend intergemeentelijk samenwerkingsverband. “Toen we een nieuwe start wilden maken met Drechtsteden, leefde het gevoel dat het dan ook echt goed op poten moest worden gezet, en dat het goed in staat zou zijn om beleid uit te voeren,” aldus Bandell. Er is daarvoor in kaart gebracht welke taken er allemaal gezamenlijk ter hand konden worden genomen. Dat heeft er onder meer toe geleid dat er nu één intergemeentelijke sociale dienst is, die qua grootte de vijfde is in ons land. Er is een gemeenschappelijke rechtspositieregeling voor alle ambtenaren, waarvoor ook de arbeidsvoorwaarden werden geharmoniseerd, en één loopbaancentrum voor Drechtsteden. Bandell: “De praktische gevolgen van dat loopbaancentrum zijn, dat er nu één gemeenschappelijke arbeidsmarkt is voor ambtenaren, die kunnen solliciteren op alle interne vacatures. En het is aantrekkelijk geworden om bij Drechtsteden te solliciteren, om-

Het Bestuurlijk Platform Zuidvleugel, oftewel het *Zuidvleugeloverleg*, is in 2000 in het leven geroepen om de zuidwestelijke Randstad – het gebied dat in Zuid-Holland ligt – te doen uitgroeien tot een hoogwaardig ingericht en goed bereikbaar metropolaan gebied. Holland Rijnland participeert in dat overleg onder meer met het samenwerkingsorgaan *Drechtsteden* en het *Stadsgewest Haaglanden*. Samen-Gevat sprak met voorzitter Ronald Bandell van Drechtsteden en oud-voorzitter Wim Deetman van het Stadsgewest Haaglanden over hoe zij de rol en het belang van intergemeentelijke samenwerking zien en hoe zij tegen Holland Rijnland aankijken. Op deze pagina leest u het interview met Ronald Bandell, terwijl Wim Deetman op de volgende pagina’s aan het woord komt.

dat er meer toekomstmogelijkheden zijn.” Verder maken de Drechtsteden gebruik van een gemeenschappelijke belastingdienst, één ingenieurskantoor en sinds kort een shared service center, waarin diensten als personeel



*Bandell: “Wij hebben met Holland Rijnland een goede overlegpartner in het Zuidvleugeloverleg gevonden.”*

en organisatie, financieel beheer en ict zijn samengebracht. “Het shared service center is een nieuw initiatief en zal op jaarbasis de deelnemende gemeenten zo’n zes miljoen euro besparen,” aldus Bandell. In dat service center werken 500 man, wat de helft is van de 1000 man die voor Drechtsteden werken. “Maar er staat bij al deze ontwikkelingen één ding voorop, en dat is dat de burger er allemaal niets van hoeft te merken. Behalve dan natuurlijk van beleidsterreinen die op hen betrekking hebben. Zo hebben we één openbaar vervoersplan en één woningmarkt, terwijl we ook op het gebied van de Wmo aan gelijke uitgangspunten werken.”

vaak dezelfde problemen. Men heeft het altijd over Rotterdam als een multiculturele stad, maar ook wij hebben hier binnen Drechtsteden 120 verschillende nationaliteiten.”

### Raadsleden

Bandell benadrukt dat het van groot belang is om de gemeenteraadsleden van de deelnemende gemeenten zoveel mogelijk bij de regio te betrekken. De Drechtraad is daarvoor het belangrijkste instrument. “Op basis van de Wet gemeenschappelijke regelingen is de Drechtraad eigenlijk het algemeen bestuur. En formeel zijn de leden natuurlijk de vertegenwoordigers van de deelnemende gemeenten. Maar in principe zijn alle fracties uit de verschillende gemeenteraden vertegenwoordigd en je ziet in de praktijk dat de fracties elkaar ook hebben opgezocht. Het functioneert min of meer als een gemeenteraad, hoewel dat natuurlijk formeel niet mogelijk is. Maar het werkt uitstekend en op de vergaderingen is 90 procent van de leden aanwezig. Wij hebben dit gedaan omdat wij de gemeenteraden heel direct bij de Drechtsteden willen betrekken. Maar dat doen wij niet alleen door de vergaderingen van de Drechtraad, maar ook door het organiseren van kennismakingsbijeenkomsten, excursies, workshops, voorlichting en de presentatie van beleidsstukken aan alle leden.”

### Reglement

Toen Drechtsteden nieuw leven werd ingeblazen, is aanvankelijk zonder reglement gewerkt. “Daar had ik in het begin geen behoefte aan. Mijn argument daarvoor was, dat we eerst maar eens moesten aankijken hoe het zou lopen. En als alles goed zou aanvoelen, dan konden we het in een reglementair kader gieten. De juristen hadden het hier aanvankelijk wel moeilijk mee, maar het heeft allemaal prima gewerkt. Dat reglement is er nu natuurlijk wel, maar wij hebben bijvoorbeeld geen gezamenlijke grote griffie.” Het ontbreken van een reglement in het beginstadium tekent het vertrouwen van de deelnemende partners. “Een absoluut onderling vertrouwen is essentieel voor een goede samen-

werking,” aldus Bandell. “Bovendien moet iedereen ook de vrijheid hebben om te zeggen wat hem niet bevalt. Met dat onderlinge vertrouwen zit het bij ons wel goed. Zozeer zelfs, dat wij in Dordrecht zonder probleem mensen van onze organisatie uitlenen aan die van een andere gemeente als die door omstandigheden in capaciteitsproblemen zit, zoals we onlangs gedaan hebben met Alblasserdam. De Drechtsteden gemeenten helpen elkaar als dat nodig is. Wij vormen gezamenlijk een netwerkstad aan het water. Dat komt omdat onze belangen op zo veel gebieden parallel lopen. Maar dat betekent niet dat we van plan zijn om ons ook gemeentelijk te herindelen tot één grote gemeente. Want de lokale identiteit moet je koesteren. Wij zeggen dat we hier veel eigenheid in verscheidenheid hebben.”

### Voorwaarden

Gevraagd naar de voorwaarden voor een succesvolle samenwerking vertelt Bandell: “Er zijn drie belangrijke criteria waar aan voldaan moet worden. Ten eerste moet je het eens worden over gedeelde belangen. Voor Drechtsteden was het bijvoorbeeld belangrijk om zich sociaal en economisch beter te positioneren. Daarnaast zijn er interne bestuurlijke zaken zoals werkgelegenheid en ict die je niet meer zelf in de hand kunt houden. Ten tweede is belangrijk dat je ervan overtuigd bent dat je van elkaar afhankelijk bent. De stad kan niet zonder het dorp, maar het dorp ook niet zonder de stad. Tenslotte moet je goed beseffen dat een bestuurder van een kleinere gemeenten niet dommer is dan die van een grotere gemeente.”

Maar gezamenlijke uitgangspunten alleen zijn volgens Bandell niet voldoende om een hechte samenwerking te smeden. “Je moet ook een band smeden. Het is belangrijk dat je het leuk hebt met elkaar. Zo hebben wij bij de recente Dordtse stoomdagen als Drechtsteden een boot afgehuurd, waar de leden van de Drechtraad waren uitgenodigd. Ik vind het heel belangrijk dat je als regio investeert in het gevoel van eenheid.”

*Bandell: “Een absoluut onderling vertrouwen is essentieel voor een goede samenwerking.”*



Behalve bestuurlijke voordelen op het gebied van efficiency, zijn er ook andere argumenten die pleiten voor samenwerking. Bandell: “Het is de macht van het getal. De rijksoverheid luistert nu eenmaal sneller naar de G4 gemeenten, dan naar de kleinere gemeenten. Daarom ben ik ervan overtuigd dat het belangrijk is dat je je naar provincie en rijksoverheid als een groter geheel kunt presenteren. Zou je Drechtsteden als één gemeente zien, dan zijn we de vierde stad van Nederland. Daarbij moet je ook laten weten dat je er bent, dus is het belangrijk om intensief te lobbyen bij provincie en rijk. Als je ziet hoeveel geld er altijd gaat naar de vier grote steden, dan is er sprake van onbalans. Want bij de kleinere gemeenten, die bij elkaar veel meer inwoners hebben, spelen

Wim Deetman, voormalig voorzitter Haaglanden:

## “Stel als regio goed vast wat je wel en niet moet doen”

Sinds 1 januari is Wim Deetman geen burgemeester meer van Den Haag, en heeft daarbij ook zijn functie als voorzitter van het stadsgewest Haaglanden overgedragen aan opvolger Jozias van Aartsen. Ondanks zijn drukke werkzaamheden in zijn nieuwe functie als lid van de Raad van State, was Deetman graag bereid om tijd vrij te maken om van gedachten te wisselen over het reilen en zeilen van regionale samenwerking en Holland Rijnland.

“Het is een goede zaak wanneer gemeenten zich organiseren. Ik zie ook het belang in van een sterke regio tussen Den Haag en Amsterdam/Schiphol. Met Holland Rijnland hebben we daar nu een buffer gekregen,” aldus Deetman. De voormalige voorzitter van Haaglanden meent daarbij dat het beter is om te kunnen onderhandelen met één sterke partner, dan met allemaal kleine en zwakkere gemeenten. “Het zou alleen wat prettiger zijn geweest als Holland Rijnland na een bestuurswisseling wat meer initiatieven had getoond om kennis te maken met de bestuurders van Haaglanden, met name als het gaat om zaken met betrekking tot infrastructuur,” aldus Deetman. Maar hij heeft lof voor de prestaties van de regio, die het volgens Deetman op economisch gebied fantastisch doet. Mede dankzij een aantal blikvangers, zoals de universiteit, de bioscience sector, de land- en tuinbouw en bollensector. Ook het toerisme kan hier een groeisector zijn, hoewel Deetman wel het idee heeft dat er op dat gebied wel wat meer mag gebeuren.

Stadsgewest Haaglanden bestaat uit de volgende gemeenten:  
 Delft  
 's-Gravenhage  
 Leidschendam-Voorburg  
 Midden-Delfland  
 Pijacker-Nootdorp  
 Rijswijk  
 Wassenaar  
 Westland  
 Zoetermeer



Deetman: “Holland Rijnland is een goede buffer tussen Den Haag en Amsterdam/Schiphol.”

### Durf

Deetman is goed op de hoogte van de problemen en de speerpunten van het beleid van Holland Rijnland. “Ik zie hier bij de Raad van State de adviezen natuurlijk voorbij komen.” Het is volgens hem belangrijk dat er met durf besluiten worden genomen. “Wij hadden in Haaglanden een bepaalde visie over het traject van de RijnlandRoute. Als je naar de discussie binnen Holland Rijnland kijkt is het jammer dat er niet met meer durf voor bepaalde oplossingen wordt gekozen. Wat dat betreft vind ik wel dat Lenferink er binnen Holland Rijnland goed aan trekt. Maar ook een stad als Leiden moet zich op zijn positie beramen en keuzes durven te maken. Misschien moet Leiden wat meer leiding geven en zich als stad meer op de Duin- en Bollenstreek richten. Katwijk is daar qua inwoneraantal al kompaan van Leiden geworden. Kijk je in oostelijke richting naar Alphen en omgeving, dan stel je je open voor meer invloeden van Amsterdam en Schiphol.”

### Opruimen

Een van de grootste uitdagingen voor Holland Rijnland ligt volgens de oud-voorzitter van Haaglanden in het ‘opruimen’ van de Bollenstreek. “Dat ziet er nu helaas allemaal rommelig uit. Maar de Bollenstreek heeft natuurlijk het probleem dat ruimtenood dominant wordt. Als je langs de A44 rijdt, zie je steeds weer nieuwe bouwwerken aan weerszijden van de weg verschijnen. Er is nu eenmaal een schaarste aan grond, en daar moet je een goed plan voor ontwikkelen. Let daarbij wel op de consistentie binnen de regio en bekijk goed wat je precies nodig hebt”.

### Haaglanden

Deetman benadrukt dat een vergelijking tussen Holland Rijnland en Haaglanden mank gaat. “Holland Rijnland is natuurlijk van een geheel andere statuur als Haaglanden. Haaglanden is een stadsgewest dat grote bevoegdheden heeft. Overigens geldt dat ook voor de afzonderlijke gemeenten binnen Haaglanden. In ▶

de jaren negentig was het onder het kabinet Kok aanvankelijk de bedoeling dat Haaglanden zou uitgroeien tot een stadsprovincie of één grote gemeente met vergaande bevoegdheden. Uiteindelijk heeft het Kabinet de knoop niet doorgemaakt. Het heeft er wel toe geleid dat Haaglanden veel ruimte heeft gekregen om zelf beleid te initiëren." De samenwerking binnen Haaglanden voltrekt zich onder meer op het gebied van de ruimtelijke ordening en is bindend voor de betrokken gemeenten. Verder wordt er samengewerkt op economisch gebied, en ontwikkelt Haaglanden het beleid ten aanzien van kantoorpanden, bedrijventerreinen, jeugdhulpverlening, milieu en infrastructuur. De concessieverlening aan het openbaar vervoer is ook een taak van het stadsgewest. Deetman: "De verkeersportefeuille en die van de ruimtelijke ordening zijn dan ook erg belangrijk binnen Haaglanden." Het feit dat Haaglanden zelf beleid mag ontwikkelen is

volgens Deetman het grote verschil met Holland Rijnland. "Binnen die regio is er geen sprake van echte besluitvorming."

### Homogeniteit

In de jaren tachtig heeft Haaglanden al de eerste stappen gezet op het pad naar samenwerking. Dat neemt niet weg dat de vergaande samenwerking binnen Haaglanden soms wel eens tot spanningen heeft geleid, zo erkent Deetman. "Vooral de gebiedsherindeling binnen het stadsgewest lag bij sommige gemeenten begrijpelijkerwijs moeilijk. Maar dat heeft de samenwerking zelf als zodanig nooit bezwaard. Ten aanzien van de toekomstvisie zie je dat er binnen de regio nu een dynamiek is ontstaan." Deetman meent dat binding erg belangrijk is voor een goede samenwerking. Voor de homogeniteit binnen een regio is het belangrijk dat bestuurders en burgers zich één voelen. "Het moet leven bij bestuurders en mensen. Maar je moet er ook aan

werken, en daarmee zijn we in Haaglanden op de goede weg. Den Haag is de afgelopen jaren een internationale stad geworden en dat straalt ook uit naar de regio. Het plan om bij de haven van Scheveningen een groot beeld van Vrouwe Justitia te plaatsen kwam van de regiogemeenten, niet van Den Haag. En bij mijn vertrek gaf het stadsgewest een boekje uit met de titel: *The Hague Region, international allure by the sea*. Met als ondertitel: *Our crown jewels: justice, agriculture, technology...* Dat tekent wel hoe de regio is gaan leven."

De homogeniteit van Haaglanden blijkt ook uit het feit dat de grenzen van het stadsgewest samenvallen met de veiligheidsregio en dus het werkgebied van politie, brandweer en ambulancediensten. Zo kent Haaglanden één politiefchef, en dat is volgens Deetman een groot voordeel en een duidelijk verschil met Holland Rijnland. "De integrerende werking van Haaglanden is groter. En of je het nu wilt of niet, je komt elkaar als bestuurders in Haaglanden altijd tegen. Er is altijd genoeg ruimte voor overleg met elkaar."

### Identiteit

Naar de mening van Deetman is het van groot belang dat een intergemeentelijk samenwerkingsorgaan duidelijke keuzes maakt ten aanzien van de beleidsterreinen waar het zich op richt. Het belang van samenwerken staat buiten kijf. "Met kleine spelers bereik je niks. Maar een goede samenwerking moet je wel opbouwen. En overleg mag niet ont-aarden in vrijblijvende gesprekken die bedoeld zijn onderlinge verschillen weg te masseren." De identiteit van een regio is daarbij van groot belang voor een succesvolle samenwerking. "Die samenhang moet je in kaart brengen en er vervolgens aan gaan werken. Definieer je sterke punten. En die heeft Holland Rijnland zeker." ■

## De mening van...

De Holland Rijnland-gemeenten werken samen met talloze andere overheidsorganen, maatschappelijke organisaties en bedrijven. Hoe denken zij over de eerste vier jaar Holland Rijnland?

"Als corporaties uit de regio Holland Rijnland – verenigd in de Vereniging van Woningcorporaties Holland Rijnland (VWHR) – hebben wij een samenwerkingsrelatie met de regio op meerdere aspecten van het 'wonen'. Bij de woonruimteverdeling hebben wij gezamenlijk – vlak na de fusie van de beide regio's – een vliegende start gemaakt. Ik denk nog met veel plezier terug aan dat proces, waarbij zowel bevlogenheid als daadkracht krachtige motoren waren.

Wat ik nu merk is dat dat elan uit de beginperiode is ingezakt. Voor zover het er ooit is geweest, komt de regio niet over als een krachtig orgaan en lijken de verschillen groter dan de gedeelde belangen. Het lijkt alsof deelnemers aan deze regio zich minder een logische eenheid voelen dan dat in andere regio's het geval is. Ik snap dat ook, want de samenstelling is puur bestuurlijk en onnatuurlijk wat betreft de diverse markten, zoals de woningmarkt. Dit gebrek aan samenhang leidt volgens mij tot moeizaamheid en weinig betrokkenheid van de deelnemende gemeenten. Dat leidt weer tot een wat technocratische wijze van besturen, waarin blijkbaar weinig ruimte is voor 'samen met de partners er voor gaan'. Wij ondervinden dat inmiddels in de samenwerking met de regio, waar wel wat op valt af te dingen."

Marjo J.A. Visser, directeur-bestuurder De Sleutels van Zijl en Vliet, voorzitter VWHR

"Gemeenten krijgen steeds meer taken en verantwoordelijkheden op het brede gebied van zorg en volksgezondheid. Instellingen werken veelal regionaal en effecten van de fysieke en sociale omgeving op gezondheid en welbevinden houden zich niet aan gemeentegrenzen. Deze ontwikkelingen zien we terug aan het grote aantal onderwerpen op de Sociale Agenda; een aantal dat de komende jaren alleen maar zal groeien."

Sjaak de Gouw, directeur GGD Hollands Midden

**Diederik Samsom – lid Tweede Kamer PvdA**

## “Samenwerken om ruimtelijke problemen op te lossen”

*Als lid van de Tweede Kamerfractie van de PvdA ziet Diederik Samsom intergemeentelijke samenwerking als een goede methode om gemeentegrensoverschrijdende problemen, vooral op het gebied van ruimtelijke ordening, op te lossen. Als inwoner van Leiden heeft hij de afgelopen tijd met verwondering gekeken naar de heftigheid van de discussies over het stadstracé van de RijnGouweLijn en het in maart 2007 gehouden referendum.*

**S**amsom: “Wij wonen nu sinds 2003 in Leiden. Dat had vooral een praktische reden. Mijn vrouw werkte in Amsterdam en ik in Den Haag. Leiden ligt dan mooi centraal in de Randstad en is goed bereikbaar. Dankzij het overleg dat PvdA-bestuurders uit ons deel van Zuid-Holland een paar keer per jaar hebben, ben ik goed op de hoogte van wat er in de regio speelt. Daarbij ben ik vooral geïnteresseerd in ruimtelijke ordening. Als je alle wensen en plannen bij elkaar legt, komen we aan één Nederland tekort. Daarom moeten we afspraken maken. Hoe kunnen we de vele wensen en plannen van afzonderlijke gemeenten zodanig afstemmen dat we toch nog groene en open ruimte in ons land overhouden? Daar hecht ik heel sterk aan. In mijn visie spelen samenwerkingsorganen als Holland Rijnland hierbij een cruciale rol.”

### Heftig

“Ik heb de afgelopen jaren met grote verwondering gekeken naar de heftigheid waarmee de discussies over het stadstracé van de RijnGouweLijn zijn gevoerd. Ik denk dat mensen de indruk hadden dat ze met het besluitvormingsproces gepiepeld werden. Ik kan me voorstellen dat dit veel mensen razend heeft gemaakt. Als bestuurders met voor- en tegenstanders rond de tafel waren gaan zitten, en alle in en outs van het project hadden besproken, was het wellicht even spannend geworden, maar had dat ongetwijfeld tot veel genuanceerder standpunten geleid.” “Het Leidse referendum heeft voor-



Diederik Samsom (met zoon): “Samenwerken om groene ruimte in ons land open te houden.”

en tegenstanders een illusie armer gemaakt. De voorstanders dachten dat het referendum het project zou sanctioneren; de tegenstanders dat ze het project konden tegenhouden. Beide ideeën zijn niet uitgekomen. De schaal van het referendum verschilde van de schaal van het project. Daarom was het referendum als besluitvormend middel al bij voorbaat gedoemd te mislukken. Maar dat betekent niet dat het referendum geen enkele waarde heeft. Het is een goed drukmiddel gebleken om op een specifiek trajectonderdeel tot andere oplossingen te komen. Daarmee heeft het referendum wel een functie gehad, maar niet de functie die het pretendeerde. Achteraf gezien had dit beter moeten worden gecommuniceerd.”

“Overigens ben ik zelf nog steeds geen voorstander van een tracé door de stad. Ik denk dat dit weinig meerwaarde heeft. Bestaand spoor zou beter zijn, maar dat is ook uiterst

kostbaar. Ik zie meer in de aanleg van de RijnGouweLijn-West. Niet alleen voor de ontsluiting van Valkenburg, maar ook omdat dit mij als Leidenaar goede verbindingen geeft met de boulevards en het strand van Katwijk en Noordwijk.”

### Alternatieven

“Ik ben geen tegenstander van woningbouw op Valkenburg. De noodzaak daarvan deel ik wel. Ik wil daar echter wel de voorwaarde aan verbinden dat bouwen op Valkenburg betekent dat we andere delen van de regio open houden. Als we dus besluiten om op Valkenburg te bouwen, mag het niet zo zijn dat bestuurders na afloop van de vergadering vertrekken om vervolgens hun eigen woonwijkje of industriegebiedje aan te leggen. We moeten een eind maken aan de verrommeling van ons land. Bestuurders moeten er van doordrongen zijn dat het zo niet verder kan.”

“Ik snap dat de RijnlandRoute en de RijnGouweLijn nodig zijn voor de ontsluiting van Valkenburg. Maar ik hoop nog steeds dat we de aanleg van de RijnlandRoute met alternatieve oplossingen kunnen voorkomen. Daarbij denk ik vooral aan een forse impuls voor het openbaar vervoer. Als ik eerlijk ben, moet ik echter toegeven dat ik ook geen pasklaar alternatief heb. Op de verbinding tussen Amsterdam en Almere steken we miljarden in de verbetering van het spoor. Toch ontkomen we er niet aan om in dat gebied ook iets te doen aan het wegennet. Ik ben er in elk geval groot voorstander van dat de ontsluiting van Valkenburg met het openbaar vervoer zo snel mogelijk op orde is. Al lang voordat de Amsterdamse wijk IJburg klaar was, reden er trams en bussen. Over de lege bussen is wel eens schamper gedaan,

maar het heeft er nu wel toe geleid dat niet iedereen twee auto's heeft en de wijk nog gewoon bereikbaar is. In Leidsche Rijn bij Utrecht is dat helemaal misgegaan. Die fout moeten we niet nog een keer maken. Ik hoop daarom van harte dat het vrome voornemen van 'eerst bewegen en dan bouwen', dat we als Tweede Kamer bij de behandeling van het MIRT ook hebben ondersteund, dit keer eindigt in een realiteit.”

### Onontkoombaar

“De PvdA heeft herindeling lange tijd gezien als een goed middel om problemen op het gebied van ruimtelijke ordening op te lossen. Van dat idee zijn we teruggekomen. Burgers hechten sterk aan een lokaal bestuur dat niet te ver van hen af staat. Maar het is mijn stellige overtuiging dat ook grote gemeenten niet altijd in

staat zijn om ruimtelijke problemen op de juiste manier op te lossen. Samenwerking tussen gemeenten is onontkoombaar. De gemeentelijke schaal is vaak te klein om problemen het gebied van ruimte, water, milieu en afval zelfstandig op te lossen. Ik geef toe dat democratische legitimatie van samenwerkingsorganen een probleem kan zijn. Maar dat hangt vooral samen met de kwaliteit van de bestuurders. Zij moeten zich niet willen terugtrekken in het koninkrijkje van de regio, maar te allen tijde bereid zijn om ook lokaal verantwoording af te leggen van de besluiten die zij op regionaal niveau hebben genomen. Als bestuurders er goed van doordrongen zijn dat deze andere verantwoordingsplicht er gewoon bij hoort, kan intergemeentelijke samenwerking goed werken. Daarvan ben ik overtuigd.” ■

## Traject evaluatie

In het voorstel voor het Algemeen Bestuur van 26 maart 2008 is het volgende traject gemaakt voor de evaluatie van de samenwerking tussen de Holland Rijnland-gemeenten.

### Onderdeel evaluatie

- Besluitvorming in Algemeen Bestuur – Traject Bestuurlijke evaluatie.
- Externe evaluatie
- Ronde door delegatie Dagelijks Bestuur langs de twaalf raden en colleges van burgemeesters en wethouders.
- Bijeenkomsten met ambtelijke vertegenwoordiging over evaluatie.
- Bespreken evaluatie in colleges en raden in 'eigen' huis.
- Bespreking Algemeen Bestuur over aanbevelingen voortvloeiende uit evaluatie.
- Uitwerken concrete voorstellen op grond van aanbevelingen.

Meer informatie over de evaluatie, inclusief alle bijbehorende stukken, is te vinden op:

[http://www.hollandrijnland.net/Vergaderingen/Algemeen\\_Bestuur](http://www.hollandrijnland.net/Vergaderingen/Algemeen_Bestuur)

en dan vervolgens bij het kopje 26 maart 2008. ■

**Bijblijven van de actuele ontwikkelingen in Holland Rijnland? Neem dan vandaag nog een (gratis) abonnement op de elektronische nieuwsbrief Holland Rijnland Berichten.**

**Meld u aan op de website van Holland Rijnland:**

[www.hollandrijnland.net](http://www.hollandrijnland.net)

### Colofon



Regiomagazine SamenGevat is een uitgave van samenwerkingsorgaan Holland Rijnland en verschijnt minimaal vier keer per jaar.

**Adres:** Schuttersveld 9, Postbus 558, 2300 AN Leiden,

☎ (071) 523 90 90, ☎ (071) 523 90 99

[www.hollandrijnland.net](http://www.hollandrijnland.net)

**Verzendadministratie:**

secretariaat@hollandrijnland.net of ☎ (071) 523 90 90

**Redactie, fotografie, vormgeving en realisatie:**

Cock Koelewijn, Martin van Duijn, Seashore Media, Katwijk ZH

**Eindredactie:** Holland Rijnland