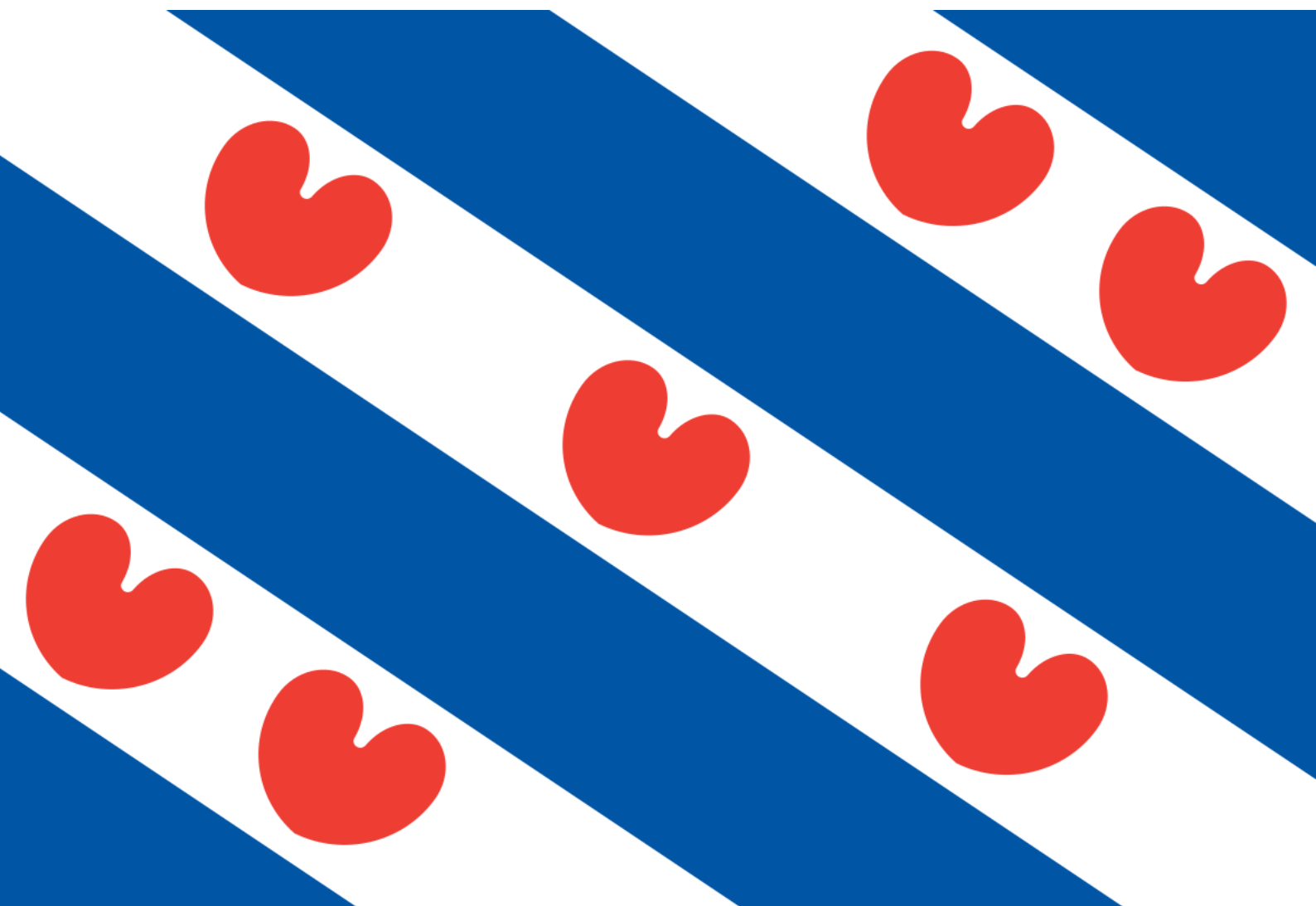


De Friese samenwerkingsmogelijkheden onder de loep (Handheld versie)

EEN ONDERZOEK NAAR DE RODE DRADEN IN DE FRIESE AKKOORDEN
EN DE KANSSEN VOOR HET VERBETEREN VAN DE ONDERLINGE
SAMENWERKING.





Samenvatting

Dit rapport 'De Friese samenwerkingsmogelijkheden onder de loep' is een onderzoek naar enerzijds de rode draden uit de Friese gemeentelijke akkoorden en is tegelijk op zoek naar hoe de samenwerking tussen de Friese gemeenten en met de provincie kan worden geïntensiveerd.

De hoofdvraag van dit onderzoek luidt daarom: *'Hoe kan de interbestuurlijke samenwerking in Fryslân geïntensiveerd worden?'.*

Voorafgaand aan dit onderzoek zijn er twee eerdere onderzoeken gedaan met betrekking tot de interbestuurlijke samenwerking in Fryslân. Waaronder het BRE-casusonderzoek en het onderzoek vanuit de provincie Interbestjoerlike gearwurkingsmooglikheden Fryske oerheden. Dit onderzoek moet als aanvulling dienen om verder te onderzoeken op welke manier de onderlinge samenwerking tussen de Friese gemeenten verbeterd kan worden.

Om de hoofdvraag van het onderzoek te beantwoorden is er allereerst gekeken naar welke samenwerkingsvormen er op dit moment zijn in Fryslân. Vervolgens is er gezocht naar de belangrijkste thema's uit de Friese raadsakkoorden en welke rode draden en overeenkomsten daar te vinden zijn. Tenslotte zijn er gesprekken gevoerd met verschillende actoren over de huidige- en de gewenste interbestuurlijke samenwerking en is er een interview afgenomen met Prof. Dr. van den Berg (*Hoogleraar Global and Local Governance*).

De resultaten van de analyse van de huidige samenwerkingen geven aan dat er op dit moment veel samenwerkingen zijn in Fryslân die ook veel overlap hebben. Hieruit kan geconcludeerd worden dat niet alle samenwerkingen efficiënt zijn of de gestelde doelstellingen nastreven.

In de analyse van de rode draden uit de Friese raadsakkoorden komen enkele thema's opvallend veel naar voren waarin (bijna) alle gemeenten doelen over hebben geformuleerd. Dit zijn de thema's wonen, energie, leefomgeving, personeelstekorten en investeren in de toekomst.

Deelnemers uit de rondetafelgesprekken hebben aangegeven dat o.a. de veiligheidssamenwerkingen, OWO, ANNO, Circulair Fryslân en Marrekrite voorbeelden zijn van huidige samenwerkingen die goed verlopen. Maar deelnemers geven ook aan dat in de huidige samenwerkingen de democratische legitimiteit niet altijd even goed wordt gewaarborgd en dat samenwerkingsverbanden efficiënter kunnen. Deelnemers uit de gesprekken hebben ook aangegeven dat ze graag verder zouden willen samenwerken op de thema's P&O, plattelandsbeleid, natuurgebieden, OV en bereikbaarheid. Verder moet de provincie haar best doen om een meer gelijkwaardigere rol op te pakken in plaats van een sturende rol bij interbestuurlijke samenwerkingen. Tenslotte geeft Prof. Dr. van den Berg aan dat er ook verder samengewerkt kan worden op het gebied van stikstof, veenweide en energie.

Enkele aanbevelingen zijn om samenwerking te zoeken op de grote thema's. Zoals stikstof, wonen, duurzaamheid en energie, veiligheid, personeelstekorten, ICT en bedrijfsvoering.

Naast deze thema's wordt ook aanbevolen om een APK te ontwikkelen voor huidige en toekomstige samenwerkingsverbanden om de doelmatigheid en efficiëntie te waarborgen. Ook moet de vorm van samenwerkingen anders ingericht worden om onder andere de democratische legitimiteit beter te waarborgen en iedereen te betrekken. De provincie moet hierin een regisserende rol opnemen, maar moet oppassen dat het geen sturende rol aanneemt.



Er zijn enkele opmerkingen die belangrijk zijn om te vermelden bij dit onderzoeksrapport. Allereerst is er een grote verscheidenheid aan raadsakkoorden in Fryslân. Dat bepaalde onderwerpen niet in sommige raadsakkoorden voorkomen betekent niet dat de gemeenten hier geen interesse in heeft of hier niet aan werkt. Daarnaast zijn er gesprekken gevoerd met veel verschillende actoren verspreid over de provincie, maar dit is geen afspiegeling van alle leden van de VFG.

Conclusie, discussie en aanbevelingen

Algemene conclusies

Het onderzoek is begonnen met de hoofdvraag: *'Hoe kan de bestuurlijke samenwerking in Fryslân geïntensiveerd worden?'.* Deze vraag is opgesteld omdat het tot op heden onduidelijk is op welke thema's gemeenten onderling verder kunnen samenwerken. Dit onderzoek moet een overzicht geven van de rode draden uit de raadsakkoorden en daarnaast inzicht geven op welke thema's en op welke manier er samengewerkt kan worden. Het onderzoek bestaat daarom uit drie deelvragen om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden.

Voordat het onderzoek is gestart heeft het onderzoeksteam gekeken naar de eerder uitgevoerde onderzoeken die relevant zijn aan de gestelde hoofdvraag. Deze onderzoeken zijn het BRE-onderzoek, en het onderzoek vanuit de provincie naar de Interbestjoerlike gearwurkingsmogelijkheden Fryske oerheden. Belangrijke resultaten uit deze onderzoeken zijn dat een overkoepelende visie en -agenda afwezig is, terwijl er grote gezamenlijke opgaven liggen. Ook kan er verder gewerkt worden aan het versterken van de democratische legitimiteit. Positief uit de onderzoeken is dat er een sterk netwerk is in Fryslân, maar deze zou nog wel efficiënter kunnen. Het is belangrijk om in verdere samenwerking een balans te vinden in de politieke- en minder politieke onderwerpen. Gemeenten vinden autonomie en zelfbeschikking belangrijk. De thema's waar de gemeenten het liefst verder op zouden willen samenwerken, volgens het rapport Interbestjoerlike gearwurkingsmogelijkheden Fryske oerheden zijn, arbeidsmarkt, Fryske Flekspool, wonen, ICT en bedrijfsvoering.

De eerste deelvraag luidt: *'Welke interbestuurlijke samenwerkingsvormen zijn er en welke komen in de provincie Fryslân voor?'.* Om dit te onderzoeken is er gekeken naar de vormen van samenwerking en uitgeschreven welke samenwerkingsverbanden er in Fryslân zijn. Er zijn in Fryslân veel verschillende soorten samenwerkingen. Ook zijn er verbanden en overlappingsen, waardoor er wellicht gekeken kan worden naar de doelmatigheid van alle samenwerkingen.

De tweede deelvraag luidt: *'Wat zijn de 'rode draden' uit de Friese gemeentelijke akkoorden?'.* Om dit te onderzoeken is er gekeken naar welke clusterthema's statistisch gezien veel worden benoemd, dit geeft aan welke thema's de gemeenten prioriteit geven. Daarnaast is er gekeken naar de inhoud van de raadsakkoorden en blootgelegd wat daarin de rode draden zijn. Opvallend is dat in de achttien akkoorden veel wordt gesproken over de thema's wonen, energie, leefomgeving, personeelstekort en investeren in de toekomst.

Belangrijk is om te vermelden dat bepaalde thema's in sommige akkoorden niet voorkomen, dit betekent niet dat de gemeente niet aan deze doelen werken. In de overeenkomsten die te lezen zijn in hoofdstuk vier kunnen gemeenten elkaar opzoeken om samenwerking te vinden op deze clusterthema's.



De derde en laatste deelvraag luidt: *'Hoe kan de Friese interbestuurlijke samenwerking worden vormgegeven?'.* Om dit te onderzoeken heeft het onderzoeksteam rondetafelgesprekken gevoerd met een handvol deelnemers met verschillende functies verspreid over verschillende gemeenten in Fryslân. Daarnaast is er een interview gehouden met Prof. Dr. C.F. van den Berg.

In de rondetafelgesprekken hebben deelnemers aangegeven dat o.a. de veiligheidssamenwerking, OWO, ANNO, Circulair Fryslân en Marrekrite voorbeelden zijn van huidige samenwerkingen die goed verlopen. De democratische legitimiteit is niet altijd even goed gewaarborgd, het is belangrijk om te kijken hoe de raad beter bereikt kan worden. Ontmoetingen moeten efficiënter, hierbij liggen ook kansen om meer hybride vergaderingen te organiseren om beperkingen om deel te nemen te verminderen. Er is een roep om meer op het moment samen te werken en niet meer op de lange termijn. Er zou een meetlat moeten komen waarin samenwerkingen getoetst worden, hierbij zou je bijvoorbeeld kunnen kijken naar de 5 k's, of naar de oorspronkelijke doelstelling.

Er is aangegeven door deelnemers dat de gemeenten graag zouden willen samenwerken op de thema's P&O, plattelandsbeleid, natuurgebieden, OV en bereikbaarheid. De provincie moet haar best doen om een meer gelijkwaardigere rol op te pakken in plaats van een sturende rol. Dhr. van den Berg geeft aan dat er ook samengewerkt kan worden op het gebied van stikstof, veenweide en energie.

De conclusies van dit rapport sluiten aan op de conclusies uit de eerdere onderzoeken, zoals beschreven in hoofdstuk 2. Ook in de gesprekken is naar voren gekomen dat er gekeken moet worden naar de grote gezamenlijke opgaven, de democratische legitimiteit en dat er verder samengewerkt moet worden op de eerdergenoemde thema's.

De hoofdvraag van het onderzoek was: *'Hoe kan de interbestuurlijke samenwerking in Fryslân geïntensiveerd worden?'.* De gemeenten kunnen elkaar opzoeken op bepaalde thema's waarin aangegeven is dat de gemeenten verdere samenwerking willen opzoeken.

Naast het samenwerken op bepaalde thema's is het ook van belang dat de samenwerking anders moet worden vormgegeven, om de democratische legitimiteit en de efficiëntie te verhogen. Hiervoor zal er een meetlat ontwikkeld moeten worden die de huidige samenwerkingen toetst op de nut en noodzaak, zodat samenwerkingen efficiënt blijven en het overzichtelijk blijft voor raadsleden en portefeuillehouders. Samenwerkingsverbanden zijn geen netwerkborrels.

Daarnaast kunnen nieuwe samenwerkingen tijdelijk van aard zijn om de doelstellingen te bewaken. Niet alle samenwerkingen hoeven direct in een gemeenschappelijke regeling te komen. Ontmoetingen moeten efficiënter, er is in Fryslân veel reistijd, vooral voor de Waddeneilanden. De provincie kan een rol op zich nemen om de kleinere gemeenten in bescherming te nemen en te ondersteunen wanneer zij niet aanwezig kunnen zijn in overleggen.

Dicussiepunten

De hoofdvraag van dit onderzoek was, zoals vaker genoemd, *'Hoe kan de interbestuurlijke samenwerking in Fryslân geïntensiveerd worden'.* Hiervoor zijn er drie deelvragen opgesteld om deze hoofdvraag te beantwoorden.



Het is een valide onderzoek geworden. Voor het beantwoorden van de eerste twee deelvragen is gebruik gemaakt van literatuuronderzoek. De bronnen van dit onderzoek zijn na te lezen in de bibliografie. Daarnaast is het programma dat gebruikt is bij het maken van de analyse van de raadsakkoorden beschreven in hoofdstuk één. De derde deelvraag is een 'fieldresearch', die gebruik heeft gemaakt van een semigestructureerd groepsgesprek met daarbij een topiclijst die opgestuurd is naar alle deelnemers. Voor dit laatste is gekozen zodat de deelnemers zich enigszins konden voorbereiden op de vragen die gesteld werden. De interviewvragen zijn ook voorafgaand aan het interview met Dr. Prof. C.A. van den Berg opgestuurd, zodat ook hij zich kan voorbereiden op het gesprek.

Het onderzoek is betrouwbaar en zou grotendeels opnieuw kunnen worden gedaan met dezelfde resultaten. De onderzoeksmethode is uitgeschreven in het eerste hoofdstuk om duidelijk te maken welke stappen de projectgroep heeft genomen. Er zijn meerdere manieren van onderzoek gecombineerd. Allereerst een analyse op de samenwerkingen en een analyse op de raadsakkoorden daarnaast zijn er groepsgesprekken gevoerd naar de ervaringen van verschillende actoren op het gebied van interbestuurlijke samenwerking. Het interview en de groepsgesprekken zijn uitgeschreven en kunnen worden nagelezen in bijlage twee en drie, waardoor lezers van dit rapport exact kunnen lezen wat er gezegd is in deze gesprekken.

Het onderzoek laat met de clusters die voortkomen uit het programma KH Coder zien wat de meest voorkomende thema's uit de Friese raadsakkoorden zijn. Aan de hand van deze clusterthema's is er gekeken naar wat de gemeenten over de verschillende onderwerpen benoemen. Dit is een overzicht van de rode draden uit de Friese raadsakkoorden. Daarnaast geven de rondetafelgesprekken en het interview met Dhr. van den Berg inzicht in verbeterpunten voor de onderlinge samenwerkingen binnen de provincie Fryslân. Het onderzoeksteam is tevreden met de resultaten die hieruit zijn voortgekomen. Van de resultaten is er een uitgebreide conclusie geschreven dat antwoord geeft op de hoofdvraag. Met het antwoord op de hoofdvraag zijn er verschillende aanbevelingen gegeven op welke manier overheden binnen Fryslân de interbestuurlijke samenwerking kan intensiveren.

Helaas zijn er op enkele punten kanttekeningen te benoemen voor de betrouwbaarheid van het onderzoek. Het onderzoeksteam wil daarbij de volgende twee punten genoemd hebben.

1. Het programma KH Coder

Het programma KH Coder heeft duidelijk in beeld gezet wat de meest voorkomende woorden zijn. Maar de meest voorkomende woorden betekent niet direct dat het ook de meest belangrijke doelstellingen van gemeenten zijn, het programma kan geen waarde geven aan de woorden zelf. Toch heeft het programma wel een 'nieuwe' inkijk gegeven met het creëren van clusterthema's, zoals de verbinding tussen onderwijs en zorg.

2. Deelnemers rondetafelgesprekken

In de rondetafelgesprekken hebben dertien deelnemers meegedaan. Dit terwijl de uitnodiging naar alle leden van de VFG is gestuurd. Dit betekent dat sommige gemeenten niet vertegenwoordigd zijn in de rondetafelgesprekken en dus alleen de resultaten van deelnemende gemeenten zijn meegenomen. Het resultaat hiervan is dat de antwoorden gegeven in de gesprekken eenzijdig



kunnen zijn. Een voordeel voor de resultaten is dat de dertien deelnemers uit tien verschillende gemeenten kwamen. Ook was er veel verschil in de vertegenwoordigde functies, want er zaten raadsleden, griffiemedewerkers, wethouders en burgemeesters tussen.

De provincie Fryslân moet, zoals genoemd in de inleiding, meer samenwerking opzoeken. Door decentralisatie en de fusies van de afgelopen jaren is de focus op interbestuurlijk samenwerken deels verwaarloosd. Het samenwerken tussen gemeenten kan ervoor zorgen dat actuele vraagstukken efficiënter en makkelijker op te lossen zijn. Dit is in het voordeel van alle Friezen dus ook voor alle gemeenten. Gemeenten moeten beseffen dat samenwerking essentieel is om problemen überhaupt aan te pakken en accepteren dat met het aangaan van samenwerkingen eigen autonomie ingeleverd gaat worden. Wel moeten ze er gezorgd worden dat alle gemeenten autonoom kunnen blijven functioneren.

Wanneer er vervolgonderzoek komt raadt het onderzoeksteam aan om op de volgende punten te letten.

- Houdt rekening met het verschil in raadsakkoorden
- Onderzoek naar de rol die de provincie heeft en zou moeten hebben
- Kijk ook naar de jaarstukken van de gemeenten, niet alleen de raadsakkoorden
- Ga in op de 'good practices' genoemd in hoofdstuk vijf en trek hier lering uit
- Onderzoek hoe andere provincies in Nederland interbestuurlijk samenwerken en vergelijk dit met Fryslân

Aanbevelingen

In de analyse van het onderzoek is eigenlijk een tweetrapsraket uitgevoerd, eerst kijkend naar de thema's waarop samengewerkt kan worden en vervolgens hoe de samenwerking gevormd zou kunnen worden. Hierdoor zullen de aanbevelingen ook opgedeeld worden in twee verschillende delen. Het eerste deel geeft aanbevelingen over op welke thema's en onderwerpen er verdere samenwerking kan worden opgezocht, het tweede deel omschrijft hoe de samenwerking 'beter' vormgegeven kan worden.

Samenwerkingsmogelijkheden

In de volgende paragraaf volgen de aanbevelingen die betrekking hebben op de *rode draden* analyse gedeelte van dit onderzoek, zoals beschreven in hoofdstuk 4 van dit rapport. Hierbij is door het team gekeken naar relevante onderwerpen waarop samengewerkt kan worden, hieruit zijn de aanbevelingen ontstaan. Daarnaast worden de onderwerpen uit eerder genoemde onderzoeken meegenomen. Ook worden de minder belangrijkste thema's met minder prioriteit benoemd.

Aanbeveling A: Zoek samenwerking op de grote thema's

In de volgende de sub-paragraaf komen de bevindingen van hoofdstuk 4 aan bod, hierin is er vooral gekeken naar de connecties die het programma heeft gemaakt en gecombineerd met de informatie vanuit de rondetafelgesprekken, het interview en de voorgaande onderzoeken.



Aanbeveling A.1: Van minder stikstof naar meer wonen

Wonen is niet zonder de stikstofproblematiek te noemen, hierdoor is het een gecombineerd probleem. De gemeenten willen wel bouwen maar worden beperkt door de uitstoot van stikstof. Hierbij is het belangrijk dat de gemeenten met elkaar om tafel gaan om een juiste verdeling te maken voor de provincie Fryslân. Het team raadt hierbij aan dat er een overkoepelend orgaan of samenwerkingsverband komt. Dit orgaan/verband kan hierin luisteren naar de gemeenten en de keuzes maken, waar wel te bouwen en waar juist niet. Het team ziet kansen voor de provincie om dit in te vullen, maar alleen wanneer deze een onpartijdige en regisserende rol kan nemen. In deze samenwerking moeten alle gemeenten een gelijkwaardige behandeling krijgen en goed meegenomen worden in het proces. In het 'Interbestjoerlike gearwurkingsmooglikheden Fryske oerheden' kwam wonen al naar voren als een onderwerp waarin gemeenten graag meer willen samenwerken.

Aanbeveling A.2: Lokale duurzaamheid en energie

Het team heeft ontdekt dat er vraag is naar energiecoaches en meer samenwerkingen met lokale energiecoöperaties. Hierbij beveelt het team aan om samen met de RES en de eerdergenoemde partijen een samenwerkingsverband aan te gaan. Hierbij kan in kaart worden gebracht hoe ondernemers en inwoners meegenomen kunnen worden in het verduurzamen van woningen en bedrijven. Enkele gemeenten zijn druk bezig met het energieneutraal maken van de gemeente. Het team beveelt aan om de problemen omtrent energie op grotere schaal uit te voeren. De eerder opgedane kennis door de gemeenten kan hierbij helpen en ondersteuning bieden.

Aanbeveling A.3: Gezond en veilig naar de toekomst

Een gezonde en veilige toekomst voor de volgende generaties lijkt in eerste instantie een logische voortgang. Echter, het team heeft ontdekt tijdens het onderzoek dat gemeenten veelal praten over het investeren in de toekomst. Hierbij zijn er veel verschillende soorten mogelijkheden van investeren, waarin gemeenten vrij zijn om keuzes te maken. Het team wil aanbevelen om dit op te pakken op regionaal niveau. Hoe kunnen gemeenten in dezelfde regio elkaar ondersteunen en helpen. Zeker op het gebied van toerisme, recreatie en klimaat. Maar ook op thema's als zorg, preventie en veiligheid kunnen regionale of zelfs provinciale campagnes worden opgezet. Hierbij is de noodzaak van de regio leidend en kunnen gemeenten elkaar hierin vinden en tegemoetkomen.

Aanbeveling A.4: van personeelstekort naar roulerend personeel

Een groot probleem in Fryslân, is het tekort aan personeel in veel verschillende sectoren. Dit probleem wordt daarom ook in meerdere thema's genoemd. Denk hierbij aan sectoren als onderwijs, zorg en overheid. Het team wil daarom aanbevelen om de Fryske Flekspool meer vorm te gaan geven en in te gaan zetten. Deze kunnen gemeenten ondersteunen wanneer plotseling mensen wegvallen of er langdurige personeelsproblemen zijn. In het onderzoek van 'Interbestjoerlike gearwurkingsmooglikheden Fryske oerheden' kwam al naar voren dat 15 van de 18 gemeenten hier meer mee willen doen en samenwerken.

Aanbeveling A.5: Verbeteren van de leefomgeving

De gemeenten hebben allen aangegeven dat het thema leefomgeving een belangrijk onderwerp is voor de aankomende vier jaar. De kwaliteit van de omgeving moet worden verhoogd voor de huidige en toekomstige generaties, daarnaast is veiligheid in het verkeer en binnen de gemeenschap



belangrijk. Voorbeelden zijn het aanpakken van drugsproblematiek en voor het verkeer het bermbeheer. Daarnaast zijn er kansen voor het schoner houden van de leefomgeving en meer vergroening t.b.v. de biodiversiteit.

Het is aan te raden dat de gemeenten met elkaar rond de tafel gaan om concreet te maken op welke punten met betrekking tot het verbeteren van de leefomgeving er verder samengewerkt kan worden.

Aanbeveling B: Pak ook de onderwerpen uit het eerdere onderzoek

In de volgende sub paragraaf worden de belangrijkste onderwerpen uit de voorgaande onderzoeken meegenomen en opnieuw beoordeeld.

Aanbeveling B.1: ICT en Bedrijfsvoering

Uit het onderzoek van 'Interbestjoerlike gearwurkingsmooglikheden Fryske oerheden' zijn uiteindelijk vijf hoofdthema's naar voren gekomen waarin de gemeenten meer willen samenwerken. Deze thema's waren arbeidsmarkt, Fryske Flekspool, wonen, ICT en bedrijfsvoering. Echter heeft het team geconstateerd dat de onderwerpen ICT en bedrijfsvoering niet of minimaal zijn terug te vinden in de raadsakkoorden. Het team wil wel aanbevelen om op deze twee thema's onderlinge samenwerking op te zoeken. ICT kan een grote rol spelen in de communicatie naar de inwoners en kan daarnaast ingezet worden als middel om kosten te besparen. Denk hierbij aan elektronische post in plaats van papieren post.

Bedrijfsvoering is een onderwerp die zich bezighoudt met de besturing en beheersing van de processen. Het team kan hieruit constateren dat de gemeenten het een belangrijk onderwerp vindt, maar zien tegelijkertijd ook dat dit niet een onderwerp is die in dit onderzoek een grote rol speelt. Echter, het team wil wel benadrukken dat dit resultaat niet voorbijgegaan moet worden en beveelt het de gemeenten en provincie aan om dit te blijven monitoren en kijken naar verbeteringen.

Aanbeveling C: Kansen op kleinere thema's

In deze sub paragraaf worden kleinere thema's behandeld die niet grote prioriteiten hebben, maar wel door het team zijn geconstateerd. Deze worden alsnog meegenomen in de aanbevelingen omdat het een kans is voor samenwerking op kleinere schaal voor een aantal gemeenten.

Aanbeveling C.1: Gelijke lees- en schrijfkansen voor iedereen

Verschillende gemeenten (Heerenveen, Opsterland, Súdwest-Fryslân en Vlieland) geven aan dat de problematiek op het gebied van laaggeletterdheid moet worden aangepakt. Op het gebied van zorg ziet het onderzoeksteam vooral mogelijkheden in het delen van kennis onderling. Hierbij kunnen de eerdergenoemde gemeenten hierop samenwerken, maar ook vragen of enkele andere gemeenten hierbij willen aansluiten. Hierdoor kan de kennis binnen de gemeenten Fryslân gedeeld worden met elkaar en ben je niet dubbel op kennis aan het vergaren.

Aanbeveling C.2: Circulaire woningbouw op de Waddeneilanden

Uit het onderzoek is gebleken dat vooral de Waddeneilanden samenspreken over circulaire woningbouw op de eilanden. Het team ziet hierin kansen voor de drie gemeenten om de handen in een te slaan en hierbij een gezamenlijk plan te maken. Hierbij kunnen middelen en kennis gedeeld worden.



Samenwerkingsvorm

In de volgende sub paragraaf worden de aanbevelingen weergegeven die het team tijdens het onderzoek heeft ontdekt. In het volgende stuk ligt de focus vooral op de samenwerkingsvormen.

Aanbeveling D: Ontwikkel een APK voor samenwerkingen

Binnen de provincie Fryslân zijn er meer dan zestig verschillende samenwerkingsverbanden aanwezig. Uit de rondetafelgesprekken en uit het gesprek met Dhr. van den Berg is naar voren gekomen dat de samenwerkingsverbanden onder de loep moeten worden genomen. Er zal kritisch gekeken moeten worden naar of het doel van de samenwerkingen inmiddels niet al behaald is of dat de doelstellingen niet meer in lijn liggen met wat relevant is in de huidige maatschappij. Sommige samenwerkingsverbanden bestaan al jaren en veranderen langzamerhand meer in netwerkbijeenkomsten.

Het onderzoeksteam adviseert om samenwerkingen onder een meetlat te leggen. Ontwikkel een APK die de samenwerkingen toetst aan verschillende punten. Zoals de doelstelling, de democratische legitimiteit, efficiëntie en de collectieve schaalvoordelen. Hiermee kunnen huidige en toekomstige samenwerkingen getoetst worden en eventueel afgeschaald of afgeschaft worden om meer ruimte vrij te maken voor werkende samenwerkingsvormen. Dit zal ook helpen om meer ruimte te maken in de drukke agenda's van raadsleden en portefeuillehouders.

Aanbeveling E: Samenwerken hoeft niet altijd op lange termijn binnen de wet gemeenschappelijke regeling.

Het team heeft ook geconstateerd dat medewerkers binnen de gemeenten meer eigen initiatieven vanuit de samenleving willen ondersteunen. Er is naar voren gekomen dat er meer ruimte moet komen voor ad hoc samenwerkingen in plaats van de lange termijn samenwerkingen. Hierbij kunnen de gemeenten de inwoners meer betrekken in de huidige projecten. De gemeenten kunnen ook meer draagvlak en inbreng van de inwoners creëren. Daarnaast zullen ad hoc samenwerkingen meer gefocust zijn op de doelstelling.

Ook is het niet altijd nodig om samenwerkingen in een gemeenschappelijke regeling te stoppen. Het nadeel van een gemeenschappelijke regeling is namelijk dat de democratische legitimiteit niet altijd even goed gewaarborgd wordt en dat het moeilijker is om samenwerkingen stop te zetten. Samenwerken op basis van onderling vertrouwen en respect is het belangrijkste.

Aanbeveling F: De vorm van samenwerking moet anders ingericht worden

De huidige vorm van samenwerkingen verlopen in sommige gevallen goed en in andere gevallen minder goed. Maar wat over het algemeen geconstateerd kan worden is dat in de huidige samenwerkingen de democratische legitimiteit niet goed gewaarborgd is en dat samenwerkingen niet altijd even efficiënt zijn. Dit is naar voren gekomen in het BRE-casusonderzoek, maar ook in de rondetafelgesprekken.

Allereerst kan er gekeken worden naar wat de juiste partners zijn binnen de samenwerkingen. Op de grote thema's die in Fryslân breed spelen zouden de Friese overheden zich als één kunnen opstellen,



ook omdat dan de provincie een regisserende rol kan opnemen. Denk hierbij aan de thema's als wonen en P&O. Op andere kleinere thema's zou het best kunnen zijn dat gemeenten beter kunnen samenwerken met de buurgemeenten. Hierin moeten gemeenten genoeg vrijheid krijgen.

Daarnaast is het belangrijk om goed te kijken hoe de bijeenkomsten gehouden worden. De eerste stap is het verhogen van de attractiviteit van de bijeenkomsten, dit kan bijvoorbeeld gedaan worden door vergaderingen te koppelen aan een werkbezoek. Bij het verhogen van de attractiviteit moet als tweede stap ook de drempel verlaagd worden om deel te nemen aan de vergaderingen. De coronacrisis heeft iedereen laten zien dat vergaderingen ook digitaal of hybride vormgegeven kunnen worden. Voor provincie Fryslân is dit een ideale uitkomst om voor de minder centraal gelegen gemeenten en eilanden de drempel om deel te nemen te verlagen omdat het veel reistijd scheelt. Daarnaast zijn er enkele kleine gemeenten in Fryslân waarin de wethouders een brede portefeuille hebben en daardoor ook in veel verschillende samenwerkingsverbanden deelnemen, ook voor hen zou het makkelijker zijn om aan meer bijeenkomsten mee te doen wanneer de reistijd wegvalt. Denk bijvoorbeeld aan constructies als 1/3 fysiek vergaderen, 1/3 hybride en 1/3 online. Tenslotte zouden ook de raadsleden op deze manier vaker uitgenodigd kunnen worden om deel te nemen zonder dat het (te) veel vrije tijd kost.

Aanbeveling G: De rol van de provincie

Het team heeft vanuit meerdere partijen vernomen dat er veel argwaan heerst binnen de gemeenten. Dit is vooral het geval als de provincie een te sturende rol op zich neemt. Dit argwaan en wantrouwen is voor het team niet geheel duidelijk, juist in een autonome en congruente provincie als Fryslân. Het team ziet hierin een groot probleem en raadt hierin ook aan dat de gemeenten en de provincie samen om de tafel gaan om de rol van de provincie opnieuw onder te loep te nemen. Hierbij is het noodzakelijk dat de kleinere gemeenten met een open houding in de gesprekken stappen en de provincie ook de vrijheid geeft om de regisserende rol op te pakken, kleine gemeenten kunnen gebruik maken van de capaciteiten die de grotere gemeenten en provincie hebben maar moeten dan ook de grotere gemeenten en provincie meer kansen geven. Op het gebied van deze samenwerkingen is veel winst te behalen. De gemeenten van Fryslân moeten hierin ook realiseren dat veel problemen niet alleen op te lossen zijn en dat de provincie en grote gemeenten juist taken kunnen overnemen.

Uit het BRE-onderzoek is naar voren gekomen dat er in Fryslân een overkoepelende visie en agenda ontbreekt. De provincie kan een regisserende rol oppakken in het ontwikkelen van een overkoepelende visie en agenda, waar vervolgens de gemeenten in verschillende samenwerkingsvormen verder aan kunnen werken.