

# U10

## **"We zijn gisteren begonnen"**

*Contourenschets voor de regionale samenwerking*

*in Utrecht*

*(Herziene druk)*

*gemeentesecretarissen van De Bilt, Bunnik, Houten, IJsselstein*

*Nieuwegein, Stichtse Vecht, Utrecht, Vianen, Woerden en Zeist*

In opdracht van Frans Backhuijs, burgemeester Nieuwegein en trekker van  
de U10-Werkgroep Anders Organiseren

*februari 2015*

## Vooraf bij de tweede druk

In de aanloop naar de afschaffing van de Wgr+-regio's hebben wij als gemeentesecretarissen in opdracht van Frans Backhuijs (burgemeester Nieuwegein) op 1 december 2013 aan de bestuurders van de Utrechtse regio een advies uitgebracht over de manier waarop samenwerking tussen onze gemeenten georganiseerd zou kunnen worden. Voortbouwend op dit gedachtegoed is in september 2014 het Tijdelijk Arrangement opgesteld en in alle colleges vastgesteld. Nu de opheffing van de Wgr+-regio sinds 1 januari 2015 een feit is en onze gemeenten een jaar hebben kunnen oefenen in de hybride vorm waarin BRU en U10 nog naast elkaar bestonden, brengen we een licht herziene druk van ons oorspronkelijk advies uit.

Terugkijkend op het eerste volledige oefenjaar van de U10 is onze conclusie dat het concept van een netwerkorganisatie nog steeds de gewenste richting is. De wijzigingen in deze versie betreffen kleine aanpassingen aan de tijd en een verdergaand idee over de wijze waarop het U10-netwerk flexibel ambtelijk gevoed en ondersteund kan worden. Daarnaast wordt in deze versie ook rekening gehouden met de ontwikkeling van een nieuwe en vrij zware bestuurstafel Verkeer&Vervoer van de huidige BRU-gemeenten.

## Inleiding en samenvatting

Dit document bevat het advies van Utrechtse gemeentesecretarissen aan bestuurders in de regio over de manier waarop samenwerking tussen hun gemeenten georganiseerd kan worden. Beter: Anders georganiseerd kan worden. Concreet eindigt deze Contourenschets U10 'onder de streep' in:

- de aanneming dat de Gemeenschappelijke Regeling BRU wordt opgeheven of 'leeg gemaakt'
- het afspreken van een arrangement tot voeding, instandhouding en blijvende ontwikkeling van de netwerksamenwerking U10
- het aan beide acties verbinden van een besparing op de regio-bijdrage voor deelnemende gemeenten van 50%

Wie aan deze praktische samenvatting genoeg heeft, kan meteen door naar hoofdstuk 3 tot en met 5 voor een uitwerking. Wie meer het achterliggende gedachtegoed wil volgen over de veelvormigheid, stijl en flexibiliteit van samenwerken die al in de Utrechtse regio bestaat leest ook de eerste twee hoofdstukken.

In hoofdstuk 1 duiden we de veelzijdigheid die in Nederland herkenbaar is bij het verschijnen van Regionale Samenwerkingsverbanden en baseren daar een aantal adviezen op. In Hoofdstuk 2 laten we zien wat daarvan al in de regio Utrecht is ontwikkeld; van oudsher of van recenter datum. We constateren dan dat er op het niveau van uitvoeringsvraagstukken en taken al betrekkelijk veel in samenwerkingsconstructies wordt gedaan en dat er voordelen zijn aan het weven van een net daartussen en het vasthouden van een beweging zoals met de U10 in gang is gezet.

Hoofdstuk drie geeft in steekwoorden de kenmerken van de netwerksamenwerking die we nodig achten. We constateren dat die lichtvoetig moet zijn, maar wel in staat om in incidentele gevallen manhaftig als regio naar buiten te treden.

Het vierde hoofdstuk brengt ons naar de samenwerkingspraktijk en het arrangement dat we voorstellen, met o.a. de inrichting van bestuurstafels, een bestuurlijke coördinatiegroep en een directienetwerk. In het afsluitend hoofdstuk komen kosten en praktische uitwerking aan bod.

## Hoofdstuk 1: Noties over regionale samenwerkingsverbanden

Regionaal samenwerkingsverband: een begrip opgebouwd uit drie elementen die alle op zijn minst niet onbesproken zijn, geen harde definitie of voorgeschreven vorm kennen.

- Regio
- Samenwerking
- Verband.

We lopen ze na.

### 1. Dé regio bestaat niet

Wie in Nederland een beetje door het bestuurlijk en organisatorisch landschap kijkt ziet een veelheid aan interpretaties en territoriale verschijningsvormen. Dat is in Utrecht niet anders. De grenzen van de veiligheidsregio zijn anders dan die van de politieregio, de arbeidsmarktregio telt meer deelnemers dan die van de regionale uitvoeringsdiensten, de Utrechtse economische regio is vanuit Europees competitivens-perspectief geheel overlappend met de provincie Utrecht, waarna de Economic Board Utrecht aan de regio Utrecht ook ruimhartig plaatsen buiten de provincie plakt zoals Hilversum. En de toeristische regio Heuvelrug kent ook weer iets andere grenzen dan de regionale sociale dienst Heuvelrug, waarbij beide overigens wel weer deels horen bij de stadsregio Utrecht, maar gedeeltelijk ook weer niet. Om maar een paar regio-indelingen aan te stippen!

Je zou tegen zoveel verschillende indelingen en schalen ten strijde kunnen trekken. Maar je kunt het ook gewoon blijmoedig accepteren en er soepel mee omgaan. Zoals eigenlijk ook de burgers doen, die bijvoorbeeld vanuit Woerden even soepel het groene hart in gaan voor recreatie als naar de stad Utrecht voor werk of ondernemers uit de Kromme Rijnstreek die samenwerking aangaan met de Lekstroom.

***Kortom: onze waarneming en bijbehorend advies aan onze bestuurders is om op voorhand niet krampachtig te zoeken naar die ene ultieme schaal van regionale samenwerking, maar ontspannen te zien dat je soms kunt, nee: moet!, dansen tussen de schalen. Daarbij speelt natuurlijk steeds de vraag hoe die schalen en die dansers ook democratisch gelegitimeerd en gecontroleerd kunnen worden. Het antwoord is eigenlijk verrassend simpel, namelijk via de gemeenteraden. Hoewel het antwoord simpel is, is de uitvoering dat niet. Het vraagt permanente alertheid van raadsleden, wethouders en ambtenaren om de raden aan de bal te brengen.***

### 2. Samenwerking: verkennen en realiseren!

Na drop en hagelslag is "Samenwerking" nog altijd een goede nummer 3 in het rijtje van typisch Nederlandse producten. We zijn er als land al eeuwen geleden groot en succesvol mee geworden en het zit inmiddels heel diep in onze structuren en werkwijzen; maatschappelijk, economisch,

bestuurlijk, ambtelijk. Wie niet wil samenwerken, telt eigenlijk niet mee. Het weegt mee bij de rapportcijfers op school, is een kerncompetentie bij medewerkers in zowel de publieke als commerciële sector, een levensvoorwaarde voor politici met bestuursambitie, een innovatiebron bij uitstek voor het bedrijfsleven. Tussen overheden, verticaal en horizontaal, met en tussen bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties wordt lokaal, regionaal en (inter)nationaal massaal en massief samengewerkt. En dus zeker ook in Utrecht! Dat vormt een ragfijn weefsel.

Als we even uitzoomen en wat afstand nemen, kunnen we dat weefsel, dat samenwerkende en -spinnende netwerk goed uiteen leggen in twee soorten.

#### **A. Doelrealiserende en uitvoerende samenwerking**

Trefwoorden en kenmerken bij dit type samenwerking zijn: taken en targets, opdrachtgevers en opdrachtnemers, besturen en beheersen, businesscase en bedrijfsplan, budgetten en verdeling, dienstverlening aan burgers en bedrijven, schaalvoordeel en efficiency, bevoegdheden, productverbetering

#### **B. Doelverkennde en (uit)broedende samenwerking**

Trefwoorden en kenmerken hierbij zijn: onderzoek en initiatief, laboratorium en netwerk, globale doelen en zoekrichtingen, durfkapitaal en incentives, maatschappelijke opgaven en kwesties, afspraken, procesinnovatie

Heel goed is te zien dat het gros van de samenwerking in de samenleving en ook tussen overheden van de eerste soort is, het A-type. Helder geregelde en uitgewerkte arrangementen waarbij taken volgens afspraak en binnen grenzen controleerbaar worden gerealiseerd. Voorbeelden in de regio's te over: brandweerzorg, GGD's, regionale uitvoeringsdiensten, regionale sociale diensten, centrumgemeenten voor maatschappelijke opvang, regionale shared servicecentra, regionale centra belastinginning, parkeerdiensten, regionale gemeentelijke sportbedrijven.

Veel schaarser zijn de samenwerkingen van het B-type waarin bijvoorbeeld in het bedrijfsleven gebroed wordt op cross-overs (klassiek: Phillips en Douwe Egberts = Senseo) en tussen gemeenten op toekomstverwachtingen en toekomstige arrangementen, waar de vragen gaan over of en hoe de regionale woningmarkt enigszins gereguleerd kan worden, welke bedrijfsvoeringstaken ooit gezamenlijk gedaan kunnen worden, wat een verstandige kantoren(reductie)strategie is, welke uitvoeringsdiensten (type A) gemakkelijk samen zouden kunnen gaan, welke gemeenten op welke wijze samen een gebiedsontwikkeling kunnen faciliteren etc.

***Beide typen samenwerking zijn herkenbaar en van belang. Onze waarneming en ons advies aan de bestuurders is dat het onderkennen van dit onderscheid in samenwerkingen heel dienstig is voor het bepalen welke impulsen de samenwerking in de regio Utrecht komende tijd nodig heeft***

### **3. Verbanden**

*Verbanden kunnen los en vast, tijdelijk en structureel, licht en zwaar, overheids of triple helix*

Los hiervan blijft voor ons helder dat daar waar duidelijke taakuitvoering en grote geldelijke uitgaven aan de orde zijn, daar ordelijke constructen voor moeten zijn. Hetzij een gemeenschappelijke regeling, een overheidsbedrijf, een stichting, een commanditaire vennootschap of wat dan ook. Nieuwe initiatieven die tot iets groters - met een eigen begroting - uitgroeien moeten altijd apart door de deelnemers in hun eigen gremia (college en raad) worden besloten en moeten worden

aangehaakt aan zo'n geformaliseerd construct of er moet iets nieuws voor worden opgericht. Dit is echter altijd pas het sluitstuk van een ontwikkeling, nooit de start.

De start van ontwikkelingen kan in tijdelijke en meer informele werkverbanden en settings plaatsvinden en zo gaat dat nu ook al veel in het land. Zoiets is soms gebaseerd op spontane ontmoetingen en toeval, maar moet in de regel toch wel enigszins worden georganiseerd, aangejaagd en gefaciliteerd.

***Wij signaleren kortom dat er behoefte blijft aan degelijke juridische samenwerkingsformules voor met name doelrealiserende en uitvoerende samenwerking en dat er daarnaast ruimte is voor informelere werkverbanden die ontwikkelingen in de regio in gang zetten en houden. Ons advies aan onze bestuurders is om dat veel duidelijker dan nu te markeren.***

## **Hoofdstuk 2: De samenwerkingsverbanden in de regio Utrecht nader beschouwd**

In het vorige hoofdstuk hebben we betoogd dat "dé regio" niet bestaat, dat samenwerkingsrelaties tussen gemeenten in twee hoofdgroepen zijn te verdelen en dat de meeste verbanden waarin wordt samengewerkt, zien op redelijk helder afgebakende taakuitvoering en ook vraagt om bijbehorende structuren.

In dit hoofdstuk beschouwen we de Utrechtse regio en de ontwikkeling rond zijn samenwerkingsverbanden dieper.

### **2.1. De Utrechtse stadsregio bestaat wél**

Naast de bewering dat dé regio niet bestaat omdat er in onze systeemwereld vele administratieve regio's zijn, is er de dagelijkse leefwereld waarin mensen wonen, werken, verblijven en zich verplaatsen. In die wereld bestaat de Utrechtse stedelijke regio natuurlijk wel en is te definiëren als een gebied met een straal van pakweg 15 a 20 kilometer rond de Dom. In dat gebied, in die stedelijke regio, speelt zich het merendeel van het economisch, maatschappelijk en fysiek verkeer af. Dat is goed terug te lezen in de eerste U10-monitor die in juli 2013 is verschenen ([www.utrecht10.nl](http://www.utrecht10.nl)). Dat gebied wordt bestuurlijk beheerd door 10 gemeenten. Hoe verder weg naar de rand van dit gebied, hoe duidelijker het is dat er economische, maatschappelijke en fysieke 'overloop' is naar andere gemeenten en (stedelijke) regio's. Des te logischer dat gemeentebesturen met grondgebied aan de rand van de stedelijke regio Utrecht ook hun relatie onderhouden met en in de buurregio's, zoals Stichtse Vecht richting Amsterdam, Zeist af en toe naar Soest en de regio Amersfoort, IJsselstein naar de Lopikerwaard, Woerden naar de andere Groene Hart-gemeenten en Vianen natuurlijk naar Leerdam.

***Wij constateren dat het passend is om als kern van de Utrechtse regio te nemen het gebied van de stadsregio Utrecht, dat overeenkomt met de grenzen van onze 10 gemeenten. Wij adviseren onze besturen om dit te bekrachtigen door deel te nemen in een basaal samenwerkingsarrangement en adviseren daarnaast om flexibel uit te reiken naar gemeenten in aanpalende regio's.***

## 2.2 Samenwerkingsgraad tussen gemeenten in de regio Utrecht (en zelfs daarbuiten) is al groot

Op vele terreinen is de samenwerking met (buur)gemeenten in de regio, met de Provincie en met, bijvoorbeeld, de Noordvleugel al intensief. In deze samenwerking laten we ons niet begrenzen door de grenzen van de individuele gemeenten. De koers hebben we met elkaar allang uitgezet: de stadsregio Utrecht maken we samen. Samen werken we aan werk, creëren we kansen en bouwen we aan een gezonde toekomst.

Als we inzoomen op de samenwerkingsverbanden tussen de gemeenten in de regio Utrecht kunnen we, op basis van een eerder gemaakte inventarisatie, concluderen dat het hierbij gaat om ruim 50 kleine en grotere verbanden waaraan twee of meer U10-gemeenten deelnemen. Dit aantal is gestaag groeiende. Soms gaat het om samenwerking van drie maar soms ook van alle 10 met de rest van de Utrechtse gemeenten (Veiligheidsregio bijvoorbeeld). Verreweg het grootste deel van de verbanden gaat gepaard met uitvoeringstaken en budgetten. Ook verreweg het grootste deel bevindt zich overigens in het algemeen (veiligheids) domein en het sociale domein. Samenwerkingsverbanden die zicht houden op de opgaven en het gebied van de stedelijke regio Utrecht als geheel en nieuwe opgaven of initiatieven verkennen, zijn er weinig: het meest in de buurt van deze omschrijving kwam het Bestuur Regio Utrecht. Mede doordat het BRU tussen alle samenwerkingsverbanden de enige is die in zijn naam de suggestie meevoert een regiobestuur te zijn én omdat dit bestuur zou verdwijnen, ontstond nu bijna twee jaar geleden de U10-beweging. Naast inhoudelijke voornemens had deze beweging van de 10 gemeenten in de Utrechtse stadsregio de bedoeling een structuur te maken die regionale samenwerking ná het BRU verder faciliteert. **Kortom: onze constatering is dat er een veelheid aan functionele samenwerkingsverbanden is in de regio Utrecht, dat één daarvan de organisatie voor verkeer en vervoer BRU was, dat deze BRU als bijvangst óók de enige was die tot dusverre geformaliseerd zicht hield op de stadsregio als geheel. En dat, terwijl op het regioniveau als geheel eigenlijk niets te besturen valt. Wél samen te werken, aan te jagen en af te stemmen. Wij adviseren onze bestuurders na de opheffing van het BRU geen nieuw bestuursorgaan in te richten maar de netwerkformule U10 voor de stadsregio als geheel door te ontwikkelen.**

## Hoofdstuk 3: U10: Van regiobestuur naar een licht regionaal bestuurlijk en organisatorisch netwerk

U10 netwerkvorming faciliteert de maatschappelijke en economische ontwikkeling van de Utrechtse regio, een virtueel centrum van innovatie. U10 is lichtvoetig, sober, simpel, eenvoudig. U10 is flexibel en kent daarom geen besluitvormende organen, is meer subtiel dan robuust. De samenwerking binnen U10 is gebaseerd op transparantie en vertrouwen. Uitgegaan wordt van de eigen kracht van elke deelnemende gemeente. Dit karakter van U10 blijkt uit de wijze waarop initiatiefneming en sturing van samenwerkingen tussen U10 gemeenten is georganiseerd.

### Ontwikkeling van U10 als netwerk stopt niet

De U10 heeft zich tot nu toe redelijk organisch ontwikkeld, dit willen we doorzetten. Dat betekent dat we geen eindvorm bepleiten voor de U10. Ook grenzen we niet keihard af welke domeinen wel of niet onder U10 vallen. Er staat geen hek om de U10 en zeker geen hek met een slot erop. Wel

willen we voortbouwen op succesvolle voorbeelden van bestaande samenwerkingen en U10 als beweging versterken.

### **Niet alle gemeenten uit U10 hoeven deel te nemen aan elke samenwerking**

Alle gemeenten of enkele gemeenten kunnen deelnemen aan samenwerkingsverbanden. U10 komt dus niet slechts dan in beeld als alle 10 gemeenten willen participeren in een bepaalde samenwerking, het is heel goed mogelijk om met 5 gemeenten een samenwerking aan te gaan, zoals bijvoorbeeld het geval is bij het samenwerkingsverband Utrecht-Oost/Science Park. Ook hoeft de samenwerking niet beperkt te blijven tot de U10 gemeenten, ook andere gemeenten uit de regio kunnen aansluiten wanneer de samenhang gezien wordt, zoals bij de bestuurstafel Energietransitie (15 Utrechtse gemeenten) en bij de totstandbrenging van een nieuwe huisvestingsverordening (16 gemeenten)

### **De U10 is geen zelfstandige partij, geen bestuurslaag, maar de regio moet zich wel kunnen laten horen en zien**

Het is dus niet zo dat gemeenten de goedkeuring van de U10 moeten hebben om iets op te pakken. De gemeenten zelf en niet de U10 gaan over de samenwerking. U10 is er vooral om samenwerkingen te initiëren en aan te jagen. Soms is er desondanks behoefte of noodzaak stevig als regio naar buiten te treden, bijvoorbeeld bij het aanboren van middelen bij de rijksoverheid of de provincie. De ervaring leert dat daarvoor geen formeel bestuur of instituut nodig is en er altijd een praktische maatwerkoplossing gekozen kan en zal worden om gemeenten tezamen als regio te positioneren.

### **Sturing als gezamenlijke verantwoordelijkheid**

Gemeenten zijn als eigenaar medeverantwoordelijk voor de continuïteit, gezondheid en gang van zaken bij dit arrangement. Hier komen de gemeenten samen. Door deze manier van sturing te adopteren komt zowel de lokale sturing, het lokale belang als het regionale belang aan de orde. Dit waarborgt een evenwichtige ontwikkeling.

### **Agendavorming door gedeeld perspectief**

Het loslaten van vaste bestuursvormen met portefeuilles, agenda's en besluiten doet een beroep op nieuwe vaardigheden van wethouders, raden en ambtenaren. Er is geen meerjarig beleidsplan waar elke vaste deelnemer zich aan moet houden. Netwerkbesturing werkt anders, sneller, wisselende agenda's. Tegelijk bestaat bij deelnemers natuurlijk wel de vraag naar een basaal gezamenlijk perspectief; zo niet naar een stip dan toch op z'n minst naar een gezamenlijke horizon. Raden en colleges zullen zich er periodiek van moeten vergewissen of ze in dezelfde film zitten. In de voorbije periode is dit onderkend door een groep raadsleden uit de U10-gemeenten die samen een Toekomstwerkboek gemaakt hebben en inmiddels wordt door de wethouders Ruimtelijke ontwikkeling en Economie een gezamenlijke ruimtelijk-economisch koersdocument voorbereid. En nogmaals: niet door delegatie aan een regionaal bestuur maar door eigen besluitvorming in de eigen gemeenteraden zullen gemeenten duidelijk moeten maken of ze deze koers, deze agenda appreciëren.

## Hoofdstuk 4: Globale uitwerking van het arrangement

### Wat laat de U10 draaien?

Hierboven beschreven we hoe U10 samenwerkingen aangaat, hieronder beschrijven we hoe dat ondersteund wordt door het netwerk/platform. In de U10 moet het gaan over de gezamenlijke aanpak van regionale vraagstukken, discussies over de verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden moet dit niet in de weg staan. Daarom houden we vast aan een lichtvoetig ingerichte U10. We geven hier een korte schets van bestuurlijke samenwerking en praktische organisatie van U10.

### Hoe werkt de U10?

*De inhoud en specifieke kenmerken van het vraagstuk bepalen de structuur (van netwerkgroepen tot een organisatie).*

U10 gemeenten kunnen de samenwerking aangaan rond vraagstukken voor beleid, uitvoering en bedrijfsvoering. De wijze waarop de samenwerking tot stand komt verschilt per vraagstuk. Op hoofdlijnen hanteren we daarbij de volgende uitgangspunten:

- Op basis van initiatieven (die op U10 tafels ontstaan), adopteren gemeenten thema's en acties.
- Op regionaal niveau werken we met een klein procesteam met een flexibele bezetting.
- Het procesteam ondersteunt de samenwerkende gemeenten, organiseert bijeenkomsten en levert in algemene zin procesondersteuning, bouwt een netwerk op tussen de gemeenten en daarbuiten met een veelheid aan maatschappelijke platforms

### Inrichting U10

Een belangrijke succesfactor voor samenwerking tussen gemeenten is de organisatie van de ontmoeting: de hechtheid van het netwerk en de hoeveelheid contacten die gemeenten met elkaar onderhouden<sup>1</sup>. Daardoor ontstaat onderling vertrouwen tussen gemeentelijke partners. U10 kent daarom een aantal bijeenkomsten waar bestuurlijke en ambtelijke deelnemers van gemeenten elkaar ontmoeten.

### Bestuurlijk Coördinatie Overleg

In dit overleg reflecteren de deelnemers in de U10 op de voortgang, continuïteit en frisheid van het arrangement. Dit overleg vindt in elk geval twee keer per jaar plaats en bestaat uit trekkers van de bestuurstafels en burgemeesters van U10 gemeenten. Bij voorkeur neemt op die manier vanuit elk college in elk geval één lid deel aan dit coördinatie-overleg. Er wordt wel vanuit de bestuurstafels gerapporteerd over thema's en initiatieven, maar vooral met als doel om het Bestuurlijk Coördinatie Overleg te voeden, niet om te verantwoorden. Daardoor ontstaat interactie en draait het netwerk. De burgemeester van Utrecht zit dit overleg voor.

---

<sup>1</sup> *Het raadsel van de Regio – waarom regionale samenwerking soms resultaten oplevert* – Oratie prof. dr. Marcel Boogers, Universiteit Twente, 17 oktober 2013



## Bestuurstafels

De U10 kent op dit moment vijf bestuurstafels met een ruime agenda en een eigen ritme waar wethouders van de verschillende gemeenten aanschuiven:

- Economie
- Ruimtelijke Ontwikkeling,
- Wonen,
- Duurzaamheid en energietransitie en het
- Sociaal domein.

Als bepaalde vraagstukken daarom op enig moment vragen, kunnen nieuwe tafels worden neergezet. Toerisme en recreatie naast de tafel Economie bijvoorbeeld of een tafel Cultuur naast Ruimtelijke Ontwikkeling, sport naast het Sociaal domein.

Een nieuwe tafel voor verkeer en vervoer staat momenteel in de stijgers (zie ook het slot van hoofdstuk 5).

Door de portefeuillehouders worden aan deze tafels, op geleide van de maatschappelijke vraag, initiatieven bedacht, verkend of doorontwikkeld. In ambtelijke werkgroepen worden deze uitgewerkt. Wanneer de initiatieven leiden tot verdergaande samenwerking, wordt deze in de afzonderlijke colleges of gemeenteraden goedgekeurd. Deze U10-werkwijze volgt de lokale wijze van besluitvorming bij iedere deelnemende gemeente. Daarmee wordt democratische legitimiteit van de initiatieven gegarandeerd. Te allen tijde kan een bestuurstafel tot de conclusie komen dat een zwaardere, meer formele, structuur voor die tafel of een activiteit wenselijk is. Dit kan het geval zijn (zie ook hoofdstuk 1) als er verdelingsvraagstukken zijn of wanneer (hoogst theoretisch) formele vertegenwoordiging van de regio alleen via een rechtspersoon kan. Het is belangrijk dat deze vrijheid en mogelijkheid onderkend wordt.

Daarnaast zal vanuit de bestuurstafels nauw aangesloten worden op de tafels die door andere samenwerkende partijen in de samenleving - en nadrukkelijk ook onze provincie - worden neergezet. Voorbeelden daarvan zijn nu de Economic Board Utrecht en op gebiedsniveau de Allianties voor Utrecht Oost/Science Park. Initiatieven tot bijvoorbeeld de oprichting van een Sociale Dynamo als innovatietafel voor participatie en zorg zijn dan denkbaar.

## Directienetwerk

De algemeen directeuren/gemeentesecretarissen zorgen voor capaciteit die nodig is voor de ambtelijke werkgroepen en stimuleren de voortgang. Daarnaast draagt het directienetwerk bij aan initiatieven rond uitvoering en bedrijfsvoering. Van toenemend belang is daarbij het vinden van vormen voor intensievere ambtelijke samenwerking voor uitwisseling, uitleen, uithuur en tijdelijke inzet van personeel.

## Ambtelijke Werkgroepen

De ambtelijke werkgroepen zijn gekoppeld aan en ondersteunen bestuurstafels, bestaande uit ambtenaren van de diverse gemeenten. Deze werkgroepen worden afwisselend door de U10-gemeenten voorgezeten, om actieve deelname en scherp te bevorderen.

## Procesteam

Het procesteam U10 ondersteunt het netwerk op drie manieren.

1. Initiatiefcapaciteit / aanjaagfunctie. Vooruitkijken en herkennen samenwerkingspotentieel door goede omgevingsanalyse en scherpe blik op landelijke trends. Voedt de bestuurstafels met ideeën voor initiatieven.
2. Beleids- en projectcapaciteit . Tijdelijke verdieping op inhoud en voorbereiden samenwerkingsafspraken
3. Procesfunctie .Organiseren van bijeenkomsten zoals hierboven omschreven, maar ook alternatieve en innovatieve bijeenkomsten rond thema's en initiatieven (collegebijeenkomsten en raadsconferenties, Toekomstwerkplaatsen, U10 cafés) etc.

Het procesteam moet enige substantie hebben voor een gesmeerd verloop van de bestuurstafels, het op gang brengen van intergemeentelijke werkgroepen, wegzetten en bewaken van initiatieven. Tegelijk moet het bewust klein gehouden worden om te voorkomen dat het een instituut wordt, er langlopende projecten aan worden gehangen en er voor deelnemende gemeenten een excuus is om geen eigen capaciteit te leveren. Het procesteam moet dus ook vaardig zijn in het doen van voorstellen aan bestuurstafels om zaken die te lang duren of teveel tijd vragen stop te zetten. Maar ook in het zien van kansen voor nieuwe bestuurstafels of initiatieven. Zodra initiatieven vanuit de inhoud tot grotere uitgaven, verdeelvraagstukken of zwaardere constructies leiden, wordt een aparte (financiële) afspraak tussen de deelnemende gemeenten gemaakt.

Voor de vorming van zo'n klein maar fijn procesteam waarin veel uiteenlopende inhoud bijeen gebracht moet worden en veel verschillende vaardigheden nodig zijn, verdient het de voorkeur het procesteam in beginsel een volledig flexibele bezetting te geven. Daarvoor moet uit een ruime vijver van competente ambtenaren gevist kunnen worden om met de agenda van de bestuurstafels mee te kunnen bewegen en die ook van nieuwe impulsen te voorzien. alsmede voor allerhande deelopdrachten, korte projecten, verkenningen en analyses.

## Hoofdstuk 5: Kosten van het arrangement en overige praktische zaken om te regelen

Voor niets gaat de zon op.

Voor het laten functioneren van het Bestuur Regio Utrecht leggen de 9 gemeenten (Woerden is geen deelnemer) tot dusverre jaarlijks een bijdrage van €3,10 per inwoner in; totaal ca 2,0 miljoen.

In de eerste druk hebben wij al geadviseerd om voor het volledige U10-netwerk uit te gaan van een bijdrage van €1,50 per inwoner; totaal (inclusief Woerden) ca. 1,1 miljoen. Uit dit budget worden de kosten voor inzet van circa 6 fte personeel gedekt, alsmede incidentele inhuur voor bijvoorbeeld onderzoek. Ten tweede worden netwerkbijeenkomsten georganiseerd en communicatief ondersteund zoals de bestuurstafels en de U10-café's en ten derde worden de kosten gedekt voor deelname van de regio aan gemeentegrensoverstijgende initiatieven en bijzondere evenementen (zoals in 2014 en 2015 de Vastgoedbeurs Provada).

Om de flexibiliteit in de ambtelijke bezetting te borgen en tevens een heldere administratie te kunnen voeren, is de gemeente Utrecht bereid om als gastheer op te treden. Als steun voor de gastheer wordt ten behoeve van de personele zaken en de verdeling van werkzaamheden uit het Directienetwerk een kleine werkgeverscommissie samengesteld.

In een bijlage bij dit advies volgt binnenkort als uitwerking een compact 'bedrijfsplan' met een nadere beschrijving van de wijze waarop zo'n flexibel team, met in beginsel louter tijdelijke ambtelijke krachten, gerund zal worden.

*Let wel: voor het thema Verkeer & Vervoer is door de wethouders van de huidige BRU-gemeenten inmiddels vastgesteld dat zij voor hun bestuurstaafel i.o. een zwaarder construct nodig hebben waarbij bijvoorbeeld ook op het gebied van openbaar vervoer extra specialistische capaciteit nodig is, omdat deze op dit moment bij de gemeenten ontbreekt. Het gaat naar schatting om 2,5 formatieplaats. Tot 1 januari 2015 kon voor deze kennis geput worden uit BRU-personeel, bekostigd uit de Brede doeluitkering. Nu deze middelen onder de verantwoordelijkheid van de provincie vallen, zal een apart voorstel van de verkeerswethouders volgen om hiervoor vanaf 2016 een bijdrage van 0,30 euro per inwoner in de 9 deelnemende gemeenten te rekenen. Gemeenten zullen moeten bepalen of ze dit uit de begroting verkeer of uit de vrijval van de resterende inwonerbijdrage BRU bekostigen. Overigens is, net als bij het procesteam U10, de gemeente Utrecht bereid als gastheer op te treden.*

## **Tot slot**

Om te benadrukken dat de U10 geen zwaar, nieuw of onbeweeglijk construct mag worden, evalueren U10-gemeenten in ons voorstel dit arrangement elke twee jaar.

Om dit alles te bewerkstelligen wordt een eenvoudig bestuursconvenant gesloten tussen de deelnemende colleges. Maar natuurlijk niet dan nadat elke gemeenteraad afzonderlijk en soeverein zijn afwegingen heeft gemaakt en het eigen college daartoe in gelegenheid stelt. Het meest natuurlijke moment daarvoor is tegelijkertijd met het liquidatiebesluit van het BRU dit voorjaar.

Van belang is het erkennen en onderschrijven van de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de U10-organisatie. Indien, op welk moment dan ook, besloten wordt dat de 10 gemeenten met elkaar niet verder willen in deze netwerkorganisatie, dan zijn ze ook met elkaar verantwoordelijk voor het oplossen van de problemen die het beëindigen van de samenwerking met zich meebrengt. Dat gebeurt in goed vertrouwen.