

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties  
T.a.v. dhr. drs. C.B.F. Kuijpers, directeur-generaal Bestuur, Ruimte en Wonen  
Postbus 20011  
2500 EA Den Haag

Onderwerp **Schriftelijke reactie Friese overheden n.a.v. bijeenkomst brief Thorbeckebrief inzake de toekomst van het openbaar**

Kenmerk 20.045jh

Contact J. Holwerda, [jholwerda@vfg-fryslan.nl](mailto:jholwerda@vfg-fryslan.nl), 058-233 4051

Bijlagen Verslag gesprek d.d. 28 oktober 2020

Datum 8 december 2020

Geachte heer Kuijpers, beste Chris,

Op 28 oktober jl. voerden wij als gezamenlijke Friese overheden met u het gesprek over de zogeheten Thorbeckebrief van minister Ollongren van 18 oktober 2019. Wij zien terug op een geslaagde bijeenkomst, waarin we een inhoudelijk goed gesprek hebben kunnen voeren. Ook via deze weg willen wij u nogmaals hartelijk danken voor uw deelname. Tevens spreken wij onze waardering uit voor de constructieve wijze waarop deze bijeenkomst ambtelijk is voorbereid en gefaciliteerd.

Tijdens onze bijeenkomst is afgesproken dat wij - net als het geval is bij de overige elf provinciale bijeenkomsten - een schriftelijke reflectie naar aanleiding van de bijeenkomst zouden opstellen. Met deze brief doen wij die toezegging gestand. Bij deze brief voegen wij volledigheidshalve het accurate feitelijke gespreksverslag zoals dat al kort na de bijeenkomst is opgesteld. In deze brief beogen we gericht enige nadere duiding te geven aan de behandelde thema's.

Langs de inhoudelijke lijnen van de Thorbeckebrief hebben wij ervoor gekozen om de bijeenkomst in te richten in drie gespreksronden, die werden ingeleid door een korte pitch, met daarin een scherpe positionering van de probleemstelling ten behoeve van de discussie. Op basis van onze Friese *couleur locale* en casuïstiek hebben we daarbij gekozen voor de onderwerpen inwonersparticipatie, regionalisering van het openbaar bestuur en de financiële verhoudingen.

#### Inwonersparticipatie

Een reeks aan ontwikkelingen noopt overheden tot bezinning op hun rol en werkwijze: de toenemende wens van de samenleving voor inspraak en invloed, en het toenemend maatschappelijk publiek initiatief. Ook de complexiteit van vraagstukken waardoor integraal (samen)werken meer en meer onontkoombaar is, zowel tussen overheden onderling als tussen overheden en de maatschappij, is van invloed. Daarnaast noopt wetgeving als de Omgevingswet en het wetsvoorstel 'Versterking participatie op decentraal niveau' tot actie waar het gaat om participatie en het functioneren als één overheid. Deze elementen van bestuurlijke vernieuwing vereisen fundamentele keuzes ten aanzien van aspecten als: binnen welke kaders willen we als overheid de voorbereiding en uitvoering van beleid loslaten, en wat betekent dit voor rollen en besluitvormingsprocessen?

Mede op basis van het onderzoek naar de democratische kwaliteit van de verschillende participatieprocessen in de gemeente Heerenveen (zie: <https://www.democratie0513.nl>) zijn enkele belangrijke randvoorwaarden voor succes te benoemen: zorg voor een juiste balans tussen representatieve en participatieve democratie, waarbij sprake dient te zijn van afdoende waarborgen voor belangrijke waarden als inclusiviteit, gelijkwaardigheid en publieke verantwoording. Daarbij hoort dat de positie van de volksvertegenwoordigende organen bij participatieprocessen vooraf goed wordt

ingericht, zowel voor raden en staten zelf maar ook naar de inwoners toe: wie gaat waarover, wat gebeurt er met de inbreng? Maar ook dat in het kader van de betrouwbaarheid van de overheid dergelijke processen meerjarig - over een enkele bestuursperiode heen - worden geborgd, en de ambtelijke organisatie wordt getraind in deliberatie met inwoners. En bovenal: succesvolle inwonersparticipatie moet geen 'kunstje' zijn en vergt maatwerk zowel ten aanzien van het specifieke onderwerp van participatie, de desbetreffende doelgroep en bijgevolg de te kiezen vorm van participatie. Inwonersparticipatie is niet dé oplossing om de ervaren kloof tussen burger en bestuur te dichten, maar kan - mits goed georganiseerd - bijdragen aan een groter maatschappelijk draagvlak voor het formuleren en uitvoeren van overheidsbeleid.

In Fryslân hebben we inmiddels veel ervaring met participatieve trajecten, en proberen we als gezamenlijke Friese overheden om vanuit de Friese bestuurlijke samenwerking de praktijk van democratische vernieuwing in Fryslân te ondersteunen en verder te brengen. Te denken valt daarbij aan het delen van kennis en leerervaringen, het faciliteren van de maatschappelijke dialoog en het faciliteren van initiatieven en nieuwe methodieken op het terrein van participatie en democratische vernieuwing. Deze discussie is actueel, mede naar aanleiding van de provinciale discussienotitie "Fernijing yn Fryslân: in bestjoer dat past by dizze tiid". In de BZK-begroting staat ten aanzien van dit onderwerp een aantal voornemens genoemd die goed aansluiten bij de Friese bestuurlijke praktijk. Graag zouden wij samen met uw ministerie verkennen op welke wijze wij als pilot kunnen fungeren om verder concreet uitvoering te geven aan onze agenda voor Friese 'interbestuurlijke vernieuwing'.

### Regionalisering

Het valt ons op dat er momenteel sprake is van een opeenstapeling van publicaties over het openbaar bestuur. De verklaring voor deze drukte is dat er (kennelijk) behoefte bestaat om meer inzicht in en grip op de bestuurlijke inrichting te krijgen. In het bijzonder is de regionalisering van het openbaar bestuur onmiskenbaar een trend (omgevingsdiensten, veiligheidsregio's, RES'en, Regiodeals), en dit onderwerp komt dan ook prominent naar voren in de publicaties. Genoemde voorbeelden van *functionele* regionalisering lopen niet altijd in de pas met de *territoriale* regionale indeling van ons openbaar bestuur. Maatschappelijke opgaven houden zich niet aan bestuurlijke grenzen, maar verdienen wel een adequate bestuurlijke aanpak. Dat is vaak 'in de regio', maar omdat de regio in het Nederlandse staatsrecht een onbekende figuur is het in de praktijk zoeken naar bevredigende samenwerkingsconstructies. En succesvolle (effectieve en efficiënte) samenwerking is nog niet zo gemakkelijk te realiseren, zo blijkt ook uit het recente rapport van de Studiegroep Interbestuurlijke en Financiële Verhoudingen.

Nu moeten we niet alles in het 'dwingende corset' van (het huis van) Thorbecke willen persen, maar dat neemt niet weg dat het belangrijk is om een zekere mate van logische gebiedssamenhang in de bestuurlijke aanpak na te streven. Daarbij is het zaak om als gezamenlijke overheden elk waarde toe te voegen aan het adresseren van die opgaven in de regio. Een goede balans tussen redeneren vanuit de opgave en redeneren vanuit het gebied is hierbij te prefereren. En waar dat kan binnen de kaders van rechtstreekse democratische legitimatie heeft dat zeker meerwaarde; door Elzinga recent aangeduid als de "preferente positie van de algemene democratie"<sup>1</sup>. Dit kan leiden tot een gedifferentieerde taaktoedeling (en bestuurlijke organisatie), voorbij een 'one size fits all'-blauwdrukdenken. De Raad van State heeft in zijn laatste Periodieke Beschouwing uit 2016 - en recent ook in zijn advies over het wetsvoorstel tot wijziging van de Wgr - opgeroepen tot het formuleren van een samenhangende visie op die regionalisering. Wij onderschrijven die oproep.

Met interbestuurlijke samenwerking in de regio hebben we in Fryslân de nodige praktijkervaring. Als typische 'regioprovincie' vindt daarbij veel van de samenwerking plaats op de geografische schaal van de provincie, waarbij we ernaar streven dit - binnen de formele verdeling van bevoegdheden en verantwoordelijkheden - zo veel mogelijk binnen de IBP-gedachte van 'één overheid' vorm te geven. In

---

<sup>1</sup> Ten behoeve van het VNG-manifest 'Het roer om' over nieuwe verhoudingen in het openbaar en decentraal bestuur en de conceptwet op het decentraal bestuur.

Fryslân is er zes-wekelijks overleg tussen de Commissaris van de Koning, de dijkgraaf van het Wetterskip Fryslân, de burgemeester van Leeuwarden de voorzitter van de Vereniging van Friese Gemeenten (VFG) in aanwezigheid van de vier secretarissen/directeuren. De secretarissen/directeuren bereiden deze bijeenkomsten voor en zijn opdrachtnemer voor de lopende zaken met betrekking tot de interbestuurlijke samenwerking. Eén van de doelstellingen van de interbestuurlijke samenwerking is op strategisch bestuurlijk niveau actuele vraagstukken gezamenlijk op te pakken en het IBP op regionaal niveau vorm en inhoud te geven.

Feitelijk valt in Fryslân voor veel interbestuurlijke opgaven de functionele regio samen met de territoriale regio. Gebiedscongruentie is hierbij niet doel op zich, maar een afgeleide van de schaal waarop maatschappelijke vraagstukken spelen. Vanuit deze context hebben wij ook interesse in het onderzoek naar succesfactoren van regionale samenwerking binnen 'Bestuurlijk Regionale Ecosystemen', en zullen wij op korte termijn als gezamenlijke Friese overheden onze mogelijke deelname aan dit onderzoek bespreken.

Wat doe je met lokale en regionale inbreng vanuit de basis. Of zoals we dat in Fryslân noemen, vanuit de Mienskip. Het regionale en lokaal samenwerkende bestuur is bij uitstek de plek waar die integratie tussen van onderop en het landelijk beleid in een voor de gemeenschap overzichtelijk resultaat gebracht kan worden. Onder voorwaarde dat die regionale overheden (gemeenten samen met provincie en Wetterskip) ook de ruimte krijgen om dat maatwerk te leveren. We werken als één overheid ieder vanuit eigen verantwoordelijkheden. Daarnaast verwachten wij van onze Rijksoverheid aandacht voor een goed proces en luisterend oor in het van onderop meedenken over aanpassingen bij overheden, zoals de belastingherziening, rekenkamerfunctie etc.

Het belang van een goede borging van de positie van de volksvertegenwoordigingen, een bekend landelijk vraagstuk, herkennen wij. De kernboodschap van het onlangs verschenen RoB-advies "Goede ondersteuning, sterke democratie" onderschrijven wij van harte: goede ondersteuning en toerusting is in het belang van het goed functioneren van decentrale volksvertegenwoordigingen. En daarbij voor een kwalitatief goed openbaar bestuur als geheel.

In dit verband wijzen wij graag ook nog even op het bestuurlijke arrangement zoals dat op dit moment is vorm gegeven tussen uw ministerie en beide provincies Zeeland en Fryslân. Binnen dit verband wordt succesvol tussen alle Zeeuwse en Friese overheden vanuit hun vergelijkbare positie en maatschappelijke opgaven samengewerkt aan een aantal thema's van gemeenschappelijk belang. De deelname vanuit uw ministerie waarderen wij zeer, en wij spreken de hoop uit dit bestuurlijk arrangement ook in de komende jaren te kunnen voortzetten.

#### Financiële verhoudingen

Net als in de rest van Nederland staat de financiële positie van de Friese gemeenten onder grote druk, in onze roadshow treffend aangeduid als 'stille ramp'. En hierbij is sprake van een gestapelde problematiek. Naast de financiële knelpunten in het sociaal domein (waarbij sprake is van *incidentele verlichting versus structurele kosten*) zet de corona-crisis - en de economische crisis als gevolg hiervan - de financiële positie alleen maar meer onder druk. Daarbovenop komt de eerder doorgevoerde 'opschalingskorting' (die slecht incidenteel is geschrappt voor de jaren 2020-2021) en de onzekerheid over een voor alle gemeenten evenwichtige uitkomst van de herverdeling van het Gemeentefonds. Hierover zijn ook vanuit de Friese overheden diverse 'brandbrieven' geschreven, dus ons gezamenlijke standpunt is u genoegzaam bekend.

De disbalans tussen verantwoordelijkheden en een adequate financiële toerusting dient gerepareerd te worden. Onze oproep daarbij is dat gemeenten op zo kort mogelijke termijn *structureel* meer financiële armslag krijgen, waarmee hen een meerjarig gezond financieel perspectief kan worden geboden. Dit is in het belang van het openbaar bestuur als geheel, zeker gelet op de grote transities

waarvoor voldoende uitvoeringskracht als overheden afzonderlijk en een gezamenlijke inspanning als 'één overheid' vereist is.

De door gemeenten reeds doorgevoerde bezuinigingen/heroverwegingen betreffen inmiddels niet langer het 'robustere beheer' van de openbare ruimte (hetgeen tot kapitaalvernietiging kan leiden). Naast bezuinigingen op de uitgaven in het sociaal domein zijn gemeenten ook genoodzaakt te snijden in de kosten van openbare voorzieningen. Dit zijn maatregelen die alle inwoners rechtstreeks treffen. Gemeenten werken hard om de tekorten aan te pakken (ook in de sturing op de kostenbeheersing), maar alle vet is inmiddels van de botten: alleen structurele extra middelen bieden uitkomst. Herverdelen van schaarste is niet de oplossing. Overigens is voor alle drie decentrale overheidspartners ook ontschotting van diverse subsidiestromen vanuit de landelijke overheid belangrijk om de komende grote opgave op klimaatadaptatie te kunnen oppakken.

Wij hebben begrepen dat een besluit over de herijking van het Gemeentefonds aan het nieuwe kabinet zal worden overgelaten, maar dat de consultatie volgens de Code Interbestuurlijke Verhoudingen wel nog voor de Tweede Kamerverkiezingen zal plaatsvinden. Deze consultatie verloopt via de koepels, maar wij geven u alvast in overweging mee om de uitkeringsfactor voor het aantal kernen in een gemeente beter financieel te waarderen in het Gemeentefonds dan momenteel het geval is. De opgave om als gemeentebestuur zoveel mogelijk de nabijheid van bestuur en betrokkenheid van inwoners te borgen en versterken kost geld. Naar onze overtuiging worden meerkernige gemeenten hiervoor onvoldoende tegemoetgekomen binnen de huidige maatstaven van het Gemeentefonds. Hiervoor vragen wij uw aandacht. Tevens zou het de gemeenten op korte termijn meer lucht geven als in de formatie de opschalingskorting structureel wordt geschrapt. Ook de opschalingskorting op het Provinciefonds dient heroverwogen te worden.

Ten aanzien van een adequate balans tussen autonomie/open huishouding en een toereikende financiële toerusting van decentrale overheden - ook in het licht van de discussie over de verruiming van belastinggebieden - is het goed om te verwijzen naar het Europees Handvest inzake lokale autonomie. Eens te meer in het kader van de in 2021 uit te brengen rapportage van de Raad van Europa over de staat van de lokale en regionale democratie in Nederland. In dit verband past het dat de provincies als volwaardig middenbestuur structureel (blijven) beschikken over een stabiel en autonoom belastinggebied om vanuit de eigen rol, positie en taken bij te kunnen dragen aan de totstandkoming van de grote opgaven en transities waar we in Nederland voor staan.

In de Thorbeckebrief schrijft de minister meer positie in te willen nemen als het gaat om de systeemverantwoordelijkheid voor een bestendige bestuurlijke inrichting en passende interbestuurlijke verhoudingen op basis van de bepalingen die de organieke wetgeving (specifiek betreft het de toepasselijke bepalingen in de Gemeentewet, Provinciewet en de Financiële verhoudingswet) al voorschrijft. Wij juichen dat toe, vanuit de gedachte dat de bevordering van beleidsvrijheid en decentralisatie gebaat is bij een stevige coördinerende rol vanuit BZK, zodat aanpassingen in de bestuurlijke inrichting en wijzigingen in de taaktoedeling niet zonder medeweten van BZK en toepassing van deze wetsbepalingen kan geschieden. Passende interbestuurlijke en financiële verhoudingen vormen onderdeel van een solide en betrouwbaar bestuurlijk stelsel.

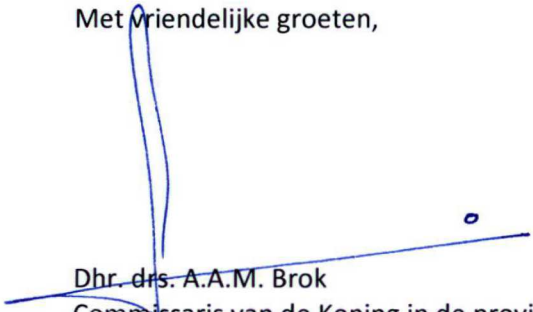
In dit verband zien wij ook uit naar het advies van de Raad voor het Openbaar Bestuur over de rol van het rijk bij interbestuurlijke samenwerking, dat naar verwachting op korte termijn zal worden uitgebracht alsmede naar de in februari 2021 uit te brengen 'voorlichting' van de Raad van State over de interbestuurlijke verhoudingen, waartoe uw ministerie onlangs heeft verzocht. Tevens worden wij binnen deze context - via onze koepelorganisaties - actief betrokken bij de uitvoering van de bij de BZK-begrotingsbehandeling aangenomen motie-Özütok ten aanzien van het voorafgaand aan de kabinetsformatie in gesprek gaan met de decentrale overheden over beleidsvoornemens van het nieuwe kabinet met mogelijke consequenties voor de mede-overheden.

### Afsluitend

Wij hopen u met deze brief een goed beeld geschetst te hebben van de ontwikkelingen in het Friese openbaar bestuur, en dat u de inhoud ervan kunt betrekken bij het opstellen van de BZK-beleidsagenda voor de aankomende bestuursperiode. Bij de verdere formulering en uitvoering van die agenda willen wij als (gezamenlijke) Friese overheden *mei in protte wille* actief met u samen optrekken.

Tot slot nemen wij deze gelegenheid te baat u alvast uit te nodigen om deel te nemen aan de Derde Friese Bestuurdersdag, die op 9 februari 2021 zal plaatsvinden. Het thema is 'maatschappelijke onrust en onbehagen' en de implicaties hiervan op het functioneren van het openbaar bestuur. Dit onderwerp is van groot belang in het licht van een toekomstbestendig en breed maatschappelijk draagvlak voor democratie, rechtstaat en de daarmee verbonden instituties.

Met vriendelijke groeten,



Dhr. drs. A.A.M. Brok  
Commissaris van de Koning in de provincie Fryslân



Dhr. mr. F. Veenstra  
Voorzitter, Vereniging van Friese Gemeenten



Mevr. L.M.B.C. Kroon  
Dijkgraaf, Wetterskip Fryslân

## Uitwerking Thorbeckebrief over de toekomst van het openbaar bestuur

Online gesprek BZK en Provincie Fryslân  
Woensdagochtend 28 oktober 2020

VERSLAG / 291020

Dit gesprek wordt gehouden in het kader van het reguliere portefeuillehoudersoverleg Bestuur & Democratie van de VFG. Chris Kuijpers vraagt de Friese bestuurders naar hun oplossingsrichtingen voor het creëren van ruimte voor regionale differentiatie enerzijds en voor het omgaan met de complexiteit die hierdoor kan ontstaan anderzijds. Met als gegeven de (Friese) praktijk, waarin gemeenten het financieel moeilijk hebben, en inwoners steeds meer van overheden verwachten.

### Betrekken van inwoners bij beleid en besluitvorming; op zijn elfendertigst?

*Avelien Haan* (Thorbecke Academie) analyseerde een aantal processen in de gemeente Heerenveen aan de hand van de volgende democratische waarden: inclusie, burgerschap, legitimiteit, invloed, deliberatie, transparantie en efficiëntie. Bevindingen: veel inwoners willen niet meedoen. Diegenen die dat wel willen, zijn tot veel bereid. Inclusie is alleen te organiseren met de inzet van een mix aan instrumenten. Invloed hoeft niet groot te zijn om toch het vertrouwen te winnen; het proces moet wel helder zijn. Deliberatie wordt belangrijk geacht voor de democratie, maar inwoners vinden het lastig, ook om keuzes te maken (net als Raadsleden). Adviezen: kies er bewust voor in specifieke processen (een politieke keuze). Vergeet niet: de algemene verantwoordelijkheid van de Raad is een andere dan die van de inwoner. Zet een slim procesontwerp op, met aandacht voor de positie van de Raad (wanneer betrekken?) en voor de doelgroep.

Waarom je het als overheid zou moeten willen: inwoners hebben kennis die jij als overheid niet hebt: inwoners kijken met integrale blik naar een gebied, en hebben een langdurig belang.

### Conclusies van het gesprek:

- Het betrekken van kennisinstellingen bij dergelijke processen zorgt voor groot leereffect, reflectie (Raad en ambtelijke organisatie). Opgedane kennis borgen voor langere termijn en zorgen voor goede ontsluiting en kennisdeling bijvoorbeeld via websites en (online) bijeenkomsten zijn van groot belang. Ook ambtelijke organisaties kunnen daar een rol in spelen.
- Waken voor telkens weer ophalen; ga serieus om met de verzamelde input en geef inzicht in en toelichting op gemaakte afwegingen. Dat geldt ook voor de input (kritiek) die geleverd wordt na besluitvorming door inwoners die niet eerder participeerden. Goede procesvoering kost veel tijd, neem die tijd.

### Regionalisering van het bestuur; Fryslân één gemeente?

*Caspar van den Berg* (Campus Fryslân) duidt de twee kenmerken van het Friese bestuurlijk regionale ecosysteem: hoge mate van congruentie (regionale samenwerking valt samen met de schaal van de provincie (evenzo in Zeeland, Groningen en Drenthe)) en de diktheid van de regio (sterke regionale verbondenheid en identiteit).

Een responsieve en veerkrachtige overheid moet meer taakdifferentiatie aandurven (zie bijvoorbeeld de gevolgen van de decentralisatie in het zorgdomein). Bovendien vraagt de haperende democratische legitimiteit van regionale samenwerkingsverbanden (de veiligheidsregio's bijvoorbeeld) aanpassing. Voor Fryslân betekent dit: op een meer rekkelijke en gebiedsgerichte wijze kijken naar de inrichting van het bestuur. De Thorbeckebrief stelt dat de groeiende regionale

verschillen schuren met onze uniforme bestuurlijke inrichting, maar biedt ook ruimte om het anders te gaan doen. Dit getuigt van lef, maar vraagt ook om een zorgvuldig proces.

Conclusies van het gesprek:

- Ondanks kracht van congruentie en identiteit van Fryslân kiest het rijk voor een regio met grotere schaal als het gaat om samenwerking (voorbeeld: Novi).
- Naar Fryslân als één gemeente? Herkenbaarheid en nabijheid lokaal bestuur zijn te belangrijke criteria!
- Hoe problematisch is het nu er 32 verschillende regio-indelingen bestaan? Is een dergelijk systeem nog uit te leggen? Evenzo moet elke verandering hierin uitlegbaar zijn. Complexiteit mag de uitvoeringskracht niet aantasten. Balans vinden tussen centraal stellen van de opgave en van het gebied. Structuurdiscussie is geen doel op zich; relevant is de vraag of de structuur nog past bij de actuele maatschappelijke opgaven. Belangrijke vraag is hoe je die opgave vervolgens definieert en wat dit betekent voor de integraliteit van de afweging.

### **Financiële toerusting gemeenten; donkere wolken!**

**Sander de Rouwe**, Gedeputeerde, duidt de financiële positie van gemeenten als 'stille ramp'. In 2019 zijn de Friese gemeenten diep in het rood gedoken; factoren die een negatief effect hebben en de slagkracht van gemeenten nog meer geweld aan doen, zijn corona, sociale domein (waar sinds de decentralisatie in 2015 structureel te weinig geld voor is plus toenemende vergrijzing in Fryslân), opschalingskorting (toegepast vooruitlopend op niet doorgezette fusering en opschaling van overheden) en de herijking van het gemeentefonds (kent behalve Leeuwarden in Fryslân alleen verliezers). Vleugellamme gemeenten, met steeds minder eigen belastingruimte en bevoegdheden, zijn nu voor 75% afhankelijk van het rijk. Is dat wenselijk? Stelling: gemeenten moeten in staat worden gesteld hun rol waar te maken, met meer financiële middelen en minder Haagse bemoeienis.

Conclusies van het gesprek:

- Negatieve beeld breed herkend; hoge urgentie, hoge tijdsdruk.
- Groter eigen belastinggebied wenselijk? Draagt risico van grotere onderlinge verschillen met zich mee, vangnet blijft nodig, invoering kost veel tijd. Anderzijds: voor waterschappen een groot goed gebleken. Lef en daadkracht (lokaal) om tot belastingverhoging over te gaan wel vereist.
- (On)mogelijkheden voor gemeenten te sturen op uitgaven: meer transparantie over en weer nodig om goed zicht te hebben op sturing; sectorale regelgeving kritisch bezien op dit punt.
- Herverdeling gemeentefonds: besluitvorming uitstellen tot na de verkiezingen is een mogelijkheid. ("nieuws, maar geen oplossing voor acute noden")
- Sociaal domein levert grootste financiële problemen op. Stevige evaluatie decentralisaties noodzakelijk, met name: heeft de beoogde transformatie inderdaad geld opgeleverd?
- Impactanalyse beter verankeren aan de voorkant! Uitvoeringsconsequenties vaak onderbelicht (geldt ook voor implementatie van Kamermoties in wetgeving). Betrek de uitvoering aan de voorkant dichter bij het beleid.

Afsluiting met toezegging dat provincie en VFG een antwoordbrief op Thorbeckebrief formuleren.

*Deelnemende bestuurders:*

*Fryslân: Gedeputeerde De Rouwe; BZK: Kuijpers, Kroeskamp; burgemeesters: Brouwer (Achtkarstspelen), Agricola (Dantumadiel), Veenstra (De Fryske Marren), Van der Zwan (Heerenveen), Kramer (Noardeast-Fryslân), Van Selm (Opsterland), Rijpstra (Smallingerland), De Vries (Súdwest-Fryslân), Gebben (Tytsjerksteradiel), Schokker (Vlieland), Waanders (Waadhoeke), Van de Nadort (Weststellingwerf); Wetterskip Fryslân: Kroon; Voorzitter: Sluiter (Harlingen)*