

Samenwerking tussen gemeenten op basis van de Wgr

PRAKTIJKVOORBEELDEN, DILEMMA'S EN KANSEN



Voorwoord

Samenwerking tussen gemeenten staat volop in de belangstelling.

In de VNG Agenda 2007 is Sterk Lokaal Bestuur het eerste strategische thema, waarin samenwerking tussen gemeenten een prominente plaats inneemt. Ook in de Uitvoeringsagenda van het Manifest van de gemeenten staat het helder verwoord: "Gemeenten gaan door met het versterken van de onderlinge regionale samenwerking en schrappen onnodige, inefficiënte en niet-transparante samenwerkingsconstructies".

Wat dat betreft heeft de commissie Van Aartsen met de publicatie van het rapport *De eerste overheid* een flinke steen in de vijver gegooid. Zoals bekend neemt de commissie stevig stelling tegen de 'wirwar' van samenwerkingsverbanden en de negatieve gevolgen hiervan voor de (h)erkenbaarheid van het lokaal bestuur. Er wordt in het rapport zelfs voorgesteld de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) af te schaffen.

Met de aangenomen resolutie over het rapport op de Bijzondere Algemene Leden Vergadering op 10 september 2007 hebben gemeenten duidelijk gemarkeerd, dat dit voorstel van de commissie moet worden gezien als een oproep om ongewenste hulpconstructies voor gemeenten af te schaffen. Het gaat hier dan om gemeenten die over onvoldoende bestuurskracht beschikken en/of niet in staat zijn zelfstandig taken uit te voeren. Een onderwerp dat de onlangs ingestelde Interbestuurlijke Taskforce overigens ook onder de loep gaat nemen.

Immers, gemeenten zijn zélf verantwoordelijk voor vergroting van hun bestuurskracht. Het is ook aan de gemeenten zélf om te beoordelen én te verantwoorden of zij zelfstandig over slagkracht, deskundigheid, continuïteit

en schaalgrootte beschikken om hun ambities waar te maken. Regionale samenwerking is daarbij één van de instrumenten om bestuurskracht tot stand te brengen.

Die samenwerking, op basis van de Wgr, maakt het voor krachtige gemeenten mogelijk om efficiënt en effectief te werken aan maatschappelijke vraagstukken die naar aard en omvang niet op één gemeentelijk niveau georganiseerd kunnen worden.

Het hart van deze publicatie is juist het stimuleren van daadkrachtige samenwerking op basis van de Wgr. Niet als doel op zich, maar als een weloverwogen keuze. De praktijkvoorbeelden zijn daartoe een inspiratiebron voor gemeenten. Zij tonen stuk voor stuk de diversiteit van samenwerking: waar werkt het écht? Daarom is er zowel aandacht voor de dilemma's als voor de kansen en tips die gemeenten kunnen meewegen wanneer zij samenwerkingsverbanden overwegen. Deze publicatie wil daadkrachtige samenwerking stimuleren, zónder de ogen te sluiten voor de dilemma's en beperkingen die gemeenten daarbij ervaren.

Ik hoop van harte dat gemeenten met deze voorbeelden een handig kader hebben om over te gaan tot vormen van daadkrachtige, transparante, efficiënte en effectieve samenwerking.



Mr. R.J.J.M. Pans
Voorzitter directieraad VNG



Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1. Inleiding	9
Publiekrechtelijke of privaatrechtelijke samenwerking	9
Focus op de Wgr	10
Informeren en inspireren	10
Leeswijzer	10
Ruimte en kaders	11
2. Ontwikkelingen in samenwerking	13
2.1 Historische schets	13
2.2 Recente ontwikkelingen	14
3. Samenwerking op basis van de Wgr	19
3.1 Samenwerking op basis van de Wgr	19
3.2 Openbaar lichaam	20
3.3 Gemeenschappelijk orgaan	20
3.4 Centrumgemeente	21
3.5 Regeling zonder meer	21
3.6 Verantwoording bij samenwerking	22
4. Dilemma's	25
4.1 Democratische legitimatie versus verlengd lokaal bestuur	25
4.2 Verlengd lokaal bestuur versus dualisme	25
4.3 Gemeentelijke betrokkenheid versus slagvaardigheid	26
4.4 Organisatie van gemeenten versus zelfstandige organisatie	26
4.5 Grote versus kleine zelfstandige organisatie	26
4.6 Gemeenschappelijke dienst versus outsourcing	27
4.7 Baas versus klant	27
4.8 Afvaardiging uit raad versus afvaardiging uit college	27
4.9 Uittreden versus blijven zitten	28
4.10 Controle op financiën versus flexibiliteit	28
4.11 Samenwerking versus samengaan	28
4.12 Regeling voor onbepaalde tijd versus eindige regeling	28

5. Kansen en tips	31
5.1 Kansen van samenwerking	31
5.2 Praktische tips	32
6. Praktijkvoorbeelden	35
1. 3R gemeenten: Renkum, Rheden, Rozendaal	37
2. BEL-gemeenten: Blaricum, Eemnes, Laren	38
3. Bestuursconvenant West-Brabant	41
4. Breed: Uitvoering Wsw in de regio Nijmegen	44
5. BRU: Bestuur Regio Utrecht	45
6. DCMR Milieudienst Rijnmond	48
7. Drechtsteden	50
8. Gewest Gooi en Vechtstreek	53
9. Holland Rijnland	56
10. ISGO: Intergemeentelijk Samenwerkingsverband Goeree-Overflakkee	60
11. K5-gemeenten (Krimpenerwaard)	62
12. Kempengemeenten	65
13. NOFA: Noordoost Friese Aanpak	68
14. Regio Achterhoek	70
15. Regio Rivierenland	73
16a. Regio Twente	76
16b. Netwerkstad Twente	79
17. SaBeWa: Samenwerking Belastingen en Waardebepaling	83
18. Samenwerkingsverband Wonen Welzijn Zorg (WWZ)	85
19. SRE: Samenwerkingsverband Regio Eindhoven	88
20. Stadsregio Amsterdam	90
21. Stadsregio Arnhem Nijmegen	94
23. Ten Boer – Groningen	98
24. Woerdens Beraad	101
Colofon	103



1. Inleiding

Iedere gemeente in Nederland werkt samen met andere gemeenten in de regio. Dat gebeurt op verschillende manieren en op verschillende terreinen. Soms is samenwerking verplicht, bijvoorbeeld in de brandweerregio's en de kaderwetgebieden. Steeds vaker kiezen gemeenten ook zélf voor onderlinge samenwerking. Dit gebeurt als antwoord op gemeenteverschrijdende vraagstukken, maar ook om de bestuurskracht te versterken, expertise te bundelen en efficiëntie en effectiviteit te verhogen.

Publiekrechtelijke of privaatrechtelijke samenwerking

Gemeenten kunnen kiezen voor vormen van publiekrechtelijke en privaatrechtelijke samenwerking. Publiekrechtelijke samenwerking gebeurt op basis van de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr), bijvoorbeeld in de vorm van een openbaar lichaam. Vormen van privaatrechtelijke samenwerking zijn bijvoorbeeld BV's, NV's, stichtingen en (samenwerkings-)overeenkomsten. De keuze voor een vorm hangt samen met het doel van de samenwerking. Daarbij zijn de verschillen tussen publiek- en privaatrecht vaak van doorslaggevend belang.

De keuze voor privaatrechtelijke samenwerking is meestal gebaseerd op financiële en/of fiscale (efficiency) voordelen. Ook wordt veelal voor de private vorm gekozen in het geval, gezien de aard van de activiteiten, de uitvoering op afstand van de overheid kan plaatsvinden. Deze vorm biedt de partners bovendien flexibiliteit bij het aangaan, wijzigen of opheffen van de samenwerking. Daarbij kan het gaan om kortlopende projecten c.q. contracten. Het komt echter ook voor dat er sprake is van samenwerking met een meer structureel karakter. Een voorbeeld hiervan is de gezamenlijke inzameling van huisvuil door een particulier bedrijf. In dat geval wordt vaak een contract voor langere tijd tegen een vast tarief afgesloten. Ook rechtspersonen zoals NV's en BV's, worden voor langere tijd opgericht.

Publiekrechtelijke samenwerking op basis van de Wgr wordt in het algemeen niet voor de duur van een contract of een project, maar voor onbepaalde tijd aangegaan. De wettelijke basis is de Wgr; er zijn diverse samenwerkingsvormen mogelijk. Gemeenten kiezen hiervoor uit kostenoverwegingen of omdat de gemeenteraad samenwerking op basis van de Wgr beter kan controleren dan een private vorm

van samenwerking. Ook hier gelden overigens nuances: zo kan de raad bijvoorbeeld eveneens inzicht hebben in de voorwaarden waaronder een private overeenkomst tot stand komt.

Focus op de Wgr

Veel gemeenten worstelen met de Wgr. Ze hebben bijvoorbeeld vragen over de vorm van samenwerking, de verantwoordingsmechanismen, de afvaardiging en de mogelijkheden binnen de Wgr. Raadsleden kijken kritischer naar regionale samenwerking en willen meer inzicht in deze samenwerkingsverbanden. Daarnaast doen verschillende rekenkamers in het land onderzoek naar bestaande samenwerkingsverbanden. Al die ontwikkelingen laten zien dat gemeenten behoefte hebben aan meer inzicht in en duidelijkheid over publiekrechtelijke samenwerking. Daarom richt deze publicatie zich grotendeels op samenwerking op basis van de Wgr.¹

Informereren en inspireren

De Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) is in 1950 tot stand gekomen als invulling voor bovengemeentelijke vraagstukken. In deze publicatie staat centraal hoe de Wgr in de praktijk werkt. We besteden vooral aandacht aan praktijkvoorbeelden, dilemma's en kansen.

Het doel van de publicatie is het informeren en inspireren van mensen die betrokken zijn bij samenwerking tussen gemeenten. De inspiratie is vooral te halen uit de praktijkvoorbeelden die laten zien dat veel gemeenten de voordelen van samenwerking benutten. Ze gaan effectief en vaak ook creatief te werk om samenwerking op te bouwen die invulling geeft aan de lokale wens van verlengd lokaal bestuur. Deze voorbeelden kunnen andere gemeenten op weg helpen, maar laten hen tegelijkertijd zien welke problemen zich voordoen. Want ook daar kunnen we niet omheen. De Wgr roept bij gemeenten de nodige vragen op en stelt hen voor dilemma's. Ook die komen aan bod, om een realistisch beeld te schetsen én om een bijdrage te leveren aan de discussie over de Wgr.

Leeswijzer

Deze publicatie start met een korte historische schets over de Wgr en de samenwerking tussen gemeenten (hoofdstuk 2). Daarna volgt in hoofdstuk 3 een beschrijving van de mogelijkheden die gemeenten hebben om op basis van de Wgr samen te werken. In hoofdstuk 4 staat een groot aantal dilemma's op een rij die gemeenten ervaren bij samenwerking. Daarna komen de kansen van samenwerking en tips voor betere samenwerking aan bod (hoofdstuk 5).

Aan het eind van deze publicatie staan meer dan twintig praktijkvoorbeelden van samenwerking tussen gemeenten op een rij. Punten die aan bod komen zijn bijvoorbeeld de doelstelling, de aanpak, de succesfactoren en de knelpunten. De voorbeelden bieden inspiratie voor samenwerking, maar laten ook zien wat de beperkingen zijn van de verschillende werkwijzen.

¹ Een publicatie waarin de verschillen tussen samenwerking door middel van publiek- en privaatrecht worden toegelicht is: *Samenwerking door en met de overheid in privaatrechtelijke en publiekrechtelijke rechtsvormen*, UvA, juli 2006.

Ruimte en kaders

Samenwerking gaat niet vanzelf, maar heeft ruimte nodig om te groeien binnen helder beschreven kaders. Kaders die door gemeenten worden vastgesteld en de basis vormen voor daadkrachtige samenwerking. Een werkwijze die de VNG van harte wil ondersteunen met deze publicatie.



2. Ontwikkelingen in samenwerking

Samenwerking tussen gemeenten bestaat al sinds er gemeenten zijn: wegen en water houden immers niet op bij de gemeentegrenzen. In dit hoofdstuk wordt eerst beschreven hoe die samenwerking in de loop van de jaren formeel geregeld was en wat de belangrijkste ontwikkelingen waren. Daarna komen recente ontwikkelingen en trends aan bod.

2.1 Historische schets

Artikelen in de gemeentewet

In de gemeentewet van 1851 werd de samenwerking tussen gemeenten voor het eerst summier geregeld in twee artikelen. In het begin van de twintigste eeuw nam de behoefte aan samenwerking toe. Tot ongenoegen van de regering maakten gemeenten daarbij steeds vaker gebruik van privaatrechtelijke vormen als verenigingen en NV's. Gevolg daarvan was dat in de gemeentewet van 1938 al achttien artikelen gewijd waren aan intergemeentelijke samenwerking. Belangrijk doel was de samenwerking weer binnen het publieke domein te krijgen.

Aparte wet voor gemeenschappelijke regelingen

Na de Tweede Wereldoorlog was er veel discussie over de inrichting van het lokaal bestuur en de beperkte mogelijkheden van de samenwerkingsvormen. Het kabinet kwam daarom met een voorstel voor een vierde bestuurslaag. Die kwam er niet omdat de Tweede Kamer daarvan een fel tegenstander was. De discussie leidde in 1950 wel tot het vaststellen van het voornaamste kader voor intergemeentelijke samenwerking: de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr). Al snel bleek dat de wet van 1950 een aantal tekortkomingen had, met name op het gebied van politieke verantwoordelijkheid. Dit leidde tot twee decennia vol discussies over nieuwe bovenlokale bestuursstructuren. Concrete voorstellen hiervoor strandden telkens na bezwaren van de Tweede Kamer.

Uiteindelijk leidden de discussies in 1985 tot een wijziging van de Wgr uit 1950. De herziening legde een zwaarder accent op verlengd lokaal bestuur en op het verminderen van de wirwar aan samenwerkingsverbanden. De aangepaste Wgr moest een punt zetten achter de aanhoudende discussies over een vierde bestuurslaag. Dus geen gewesten, rayons of stadsprovincies.

Van ruimtelijke planning naar schaalvoordeel en efficiency

Naast de discussies over de vorm van gemeentelijke samenwerking, was er ook sprake van accentverschuiving in de motieven voor gemeentelijke samenwerking. Samenwerking was van oorsprong vooral gericht op de ruimtelijke planning van grensoverstijgende zaken. Vanaf 1990 spelen motieven als schaalvoordeel en efficiënte en effectieve bedrijfsvoering een steeds belangrijkere rol in gemeentelijke samenwerking. Dit hangt samen met de decentralisatie van met name bedrijfsmatige en uitvoerende taken naar gemeenten én met de grote aandacht voor dienstverlening en klantgerichtheid. Deze andere focus op de inrichting van de organisatie en processen heeft grote invloed op het karakter van samenwerking tussen gemeenten op basis van de Wgr.

Wet regelende de zamenstelling, inrigting en bevoegdheid der gemeentebesturen.

(Vastgesteld den 29sten Junij 1851, Stsb. no. 85.)

121. Besturen van twee of meer gemeenten kunnen gemeenschappelijke zaken, belangen, inrigtingen of werken, na magtiging en onder goedkeuring van gedeputeerde staten, regelen.

De magtiging en goedkeuring kunnen, indien de gedeputeerde staten ze weigeren, door de besturen van Ons worden gevraagd.

Wanneer de gemeenten in verschillende provinciën liggen, vragen de gedeputeerde staten dier provinciën, alvorens de bedoelde magtiging te verleen, Onze goedkeuring.

122. De kosten, uit de in het vorig artikel bedoelde regeling voortvloeiende, worden door de kassen der betrokkene gemeenten, naar het belang dat elke er bij heeft, gedragen.

Op de daarover gerezen geschillen zijn de artt. 147 en 161 der provinciale wet van toepassing.

(Bron: Gemeentewet uit 1851)

2.2 Recente ontwikkelingen

Op zoek naar alternatieven

De laatste jaren zijn gemeenten binnen en buiten de Wgr op zoek gegaan naar alternatieve vormen van samenwerking.

Belangrijke redenen hiervoor zijn:

- de focus van gemeenten op interne processen, dienstverlening en de burger als klant;
- de groeiende politieke druk op gemeenten om doelmatiger (samen) te werken, met name vanuit de kabinetten Kok II en Balkenende I en II;
- het gevoel van gemeenten, vooral de raden, dat de reguliere Wgr-mogelijkheden teveel de politieke autonomie en de doelmatigheid van gemeenten aantasten.

Bedrijfsmatige aanpak

Een bedrijfsmatige aanpak van samenwerking leidt ertoe dat gemeenten steeds vaker kiezen voor privaatrechtelijke samenwerking in stichtingen en NV's of BV's. De aandacht voor bedrijfsvoering leidt ook tot nieuwe modellen voor

publiekrechtelijke samenwerking. De Federatiegemeente van Elzinga en het SETA-model van Korsten leggen de nadruk op het samenvoegen van (onderdelen van) de ambtelijke organisaties. Een ver doorgevoerde vorm hiervan is te vinden bij de gemeente Ten Boer (praktijkvoorbeeld 23); deze gemeente heeft bijna al haar ambtenaren ondergebracht bij de gemeente Groningen.

Shared Services

Een andere trend is het ontstaan van het Shared Services Center (SSC). Dit is een vorm van samenwerking waarin met name ondersteunende taken gezamenlijk worden georganiseerd.

Gemeenten kiezen voor deze bundeling van kennis en expertise om schaalvoordelen en efficiencywinst te behalen. Er zijn verschillende vormen van SSC mogelijk, zowel publiekrechtelijk op basis van de Wgr als privaatrechtelijk. De eerste projecten die zijn gestart lopen over het algemeen goed en laten zien dat de bestuurskracht van de deelnemende gemeenten wordt versterkt.

Voorbeelden hiervan zijn de 3R-samenwerking (praktijkvoorbeeld 1), de BEL-samenwerking (praktijkvoorbeeld 2) en de K5-samenwerking (praktijkvoorbeeld 11).

Zoeken binnen de Wgr

Gemeenten kiezen niet alleen voor nieuwe vormen van samenwerking. Ze proberen ook creatief en innovatief om te gaan met de problemen en dilemma's van de Wgr.² Zo is door de dualisering van gemeenten een vreemde situatie ontstaan. In de gemeente is nu sprake van een duidelijke scheiding tussen de taken en bevoegdheden van de gemeenteraad en het college. Het samenwerkingsverband volgens de Wgr blijft echter monistisch. Een duidelijke scheiding tussen het algemeen bestuur en het dagelijks bestuur, zoals bij gemeenten, is er dus niet. Bij uitvoerende taken kan het zelfs voorkomen dat het dagelijks bestuur en het algemeen bestuur van de samenwerkingsvorm exact dezelfde samenstelling hebben, omdat dit praktischer is.

Gemeenten blijven ook zoeken naar het democratisch gehalte van de Wgr. Samenwerking is verlengd lokaal bestuur. Taken worden daarmee door de regio behartigd en niet meer door de gemeente zelf. Hierdoor kunnen raden een afstand ervaren tussen de regionale taken en de eigen gemeentelijke taken. Dit heeft tot gevolg dat de interesse en het draagvlak voor samenwerking bij met name gemeenteraden kan ontbreken. Om gemeenteraden actief te betrekken, hebben verschillende samenwerkingsverbanden de grenzen van het verlengd lokaal bestuur opgezocht. Een goed voorbeeld hiervan is Drechtsteden (praktijkvoorbeeld 7); daar vormen raadsleden uit de deelnemende gemeenten samen de Drechtstedenraad en zijn de raadsleden actief betrokken bij de kaders.

Hogere eisen van burgers en collega-overheden

De gemeente is de overheid waarmee burgers het meest direct in aanmerking komen. Burgers gaan andere, hogere eisen stellen aan hun gemeenten. Hierbij speelt ook de zogenaamde 'glokalisering'³ een rol. Dit houdt in dat mensen

2 Over de arbeidsrechtelijke consequenties van intergemeentelijke samenwerking is een VNG-ledenbrief uitgebracht: 'Gemeentelijke samenwerking en detachering', 15 juli 2005 (te vinden via www.vng.nl).

3 *De eerste overheid*, VNG-Commissie Gemeentewet en Grondwet, Den Haag, juni 2007, p. 6.

zich door de globalisering juist sterker oriënteren op hun eigen omgeving, hun eigen gemeente. Daar vinden ze namelijk een stuk (h)erkenning, een mate van zekerheid in een complexe wereld.

De burger vraagt in zijn verschillende rollen om klantgerichte, efficiënte en kwalitatief goede dienstverlening, maar heeft ook verwachtingen op het gebied van veiligheid, zekerheid en transparantie. Daarnaast hebben ook collega-overheden bepaalde verwachtingen ten aanzien van de kwaliteit van uitvoering, toezicht en handhaving van taken in medebewind.

Samen sterker

De ontwikkelingen en trends die hierboven zijn beschreven, hebben grote consequenties voor gemeenten. Zij zijn steeds bewuster bezig met het onderzoeken van (de grenzen van) hun ambitieniveau en de mogelijkheden van de organisatie. Steeds meer gemeenten realiseren zich dat samenwerking het mogelijk maakt bepaalde ambities te verwezenlijken die voor de gemeente alleen niet haalbaar zijn. In een recente publicatie, wordt zelfs beargumenteerd dat de Wgr het cement is in het Huis van Thorbecke.⁴

4 R. Wever, *'De Wgr: het cement in het Huis van Thorbecke'*, in: Jaarboek Vereniging van Griffiers 2007, p. 33-50.



3. Samenwerking op basis van de Wgr

Gemeenten die publiekrechtelijk willen samenwerken, kunnen kiezen tussen verschillende samenwerkingsvormen. De keuzes die gemeenten samen maken, moeten passen bij hun wensen en behoeften en bij het gezamenlijke doel dat zij met samenwerking nastreven. Daarnaast moet de samenwerkingsvorm aansluiten bij de mogelijkheden die de Wgr hiervoor biedt. Over de vier samenwerkingsverbanden op basis van de Wgr gaat dit hoofdstuk.

3.1 Samenwerking op basis van de Wgr

Gemeenten die op basis van de Wgr willen samenwerken, hebben de keuze uit vier mogelijkheden:

- Openbaar lichaam
- Gemeenschappelijk orgaan
- Centrumgemeente
- Regeling zonder meer

De eerste drie vormen staan in artikel 8 van de Wgr vermeld. De vierde vorm is niet expliciet genoemd, maar is af te leiden uit artikel 1 van de wet.

Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr)

(20 december 1984)

Artikel 1

1. De raden, de colleges van burgemeester en wethouders en de burgemeesters van twee of meer gemeenten kunnen afzonderlijk of te zamen, ieder voor zover zij voor de eigen gemeente bevoegd zijn, een gemeenschappelijke regeling treffen ter behartiging van een of meer bepaalde belangen van die gemeenten.

Artikel 8

1. Bij de regeling kan een openbaar lichaam worden ingesteld. Het openbaar lichaam is rechtspersoon.
2. In daarvoor bijzonder in aanmerking komende gevallen kan bij de regeling, in plaats van een openbaar lichaam, een gemeenschappelijk orgaan worden ingesteld.

3. In de regeling kan worden bepaald dat daarin omschreven bevoegdheden van bestuursorganen of van ambtenaren van aan de regeling deelnemende gemeenten worden uitgeoefend door bestuursorganen, onderscheidenlijk door ambtenaren van een der deelnemende gemeenten.

Uit deze artikelen zijn de vier vormen van intergemeentelijke samenwerking af te leiden. De volledige tekst van de Wgr is te raadplegen op www.overheid.nl, onder 'wetten' en dan 'Wgr'.

3.2 Openbaar lichaam

Het openbaar lichaam is de meest gebruikte én de zwaarste vorm van samenwerking op basis van de Wgr. Het is de enige vorm van publiekrechtelijke samenwerking met rechtspersoonlijkheid. Hierdoor kan een openbaar lichaam zelfstandig in het maatschappelijk verkeer optreden en bijvoorbeeld eigen personeel in dienst nemen en fondsen beheren. Gemeenten die deelnemen, kunnen bevoegdheden van regeling en bestuur overdragen aan het openbaar lichaam. In principe kunnen alle taken worden overgedragen. In de praktijk wordt deze variant vaak gebruikt voor uitvoerende taken, bijvoorbeeld door het opzetten van intergemeentelijke milieu- en geneeskundige diensten.

Het bestuur van een openbaar lichaam bestaat uit een algemeen bestuur (AB) en een dagelijks bestuur (DB). Uitsluitend raadsleden, collegeleden en burgemeesters kunnen lid zijn van het bestuur. Raadsleden hebben alleen zitting in het bestuur als de regeling wordt aangegaan door de raden van de gemeenten die samenwerken.

Voordeel:	Het openbaar lichaam heeft rechtspersoonlijkheid. Vrijwel alle taken kunnen in deze vorm aan de regeling worden overgedragen.
Nadeel:	Voor uitvoerende taken is het openbaar lichaam vaak te zwaar, maar wel noodzakelijk in verband met de rechtspersoonlijkheid.

3.3 Gemeenschappelijk orgaan

De Wgr biedt de mogelijkheid om een gemeenschappelijk orgaan in te stellen. Dit is een vorm van samenwerking met één bestuur. Het gemeenschappelijk orgaan is een minder zware vorm van samenwerking dan het openbaar lichaam. Het gemeenschappelijk orgaan heeft een beperkte rechtspersoonlijkheid en kan bijvoorbeeld geen eigen personeel in dienst nemen. Ook kunnen aan een gemeenschappelijk orgaan geen regelgevende bevoegdheden worden gedelegeerd. De deelnemende gemeenten kunnen in deze vorm wel beschikkingsbevoegdheden overdragen aan het gemeenschappelijk orgaan. Daarbij geldt de beperking dat de bevoegdheid om belastingen te heffen of anderszins algemeen verbindende voorschriften te geven niet kan worden overgedragen.

Naast de belangrijke verschillen, zijn er ook overeenkomsten tussen het openbaar lichaam en het gemeenschappelijk orgaan. Zo hanteren beide vormen o.a. dezelfde regels omtrent begroting, verantwoording, inlichtingen en tussentijds ontslag. In de praktijk wordt niet vaak gekozen voor het gemeenschappelijk orgaan. Als deze vorm wordt gekozen, is dat vaak als platform voor een enkelvoudige samenwerking, bijvoorbeeld op het terrein van welzijn of huisvesting.

Voordeel:	Het is een minder zware variant dan het openbaar lichaam.
Nadeel:	Een gemeenschappelijk orgaan heeft zeer beperkte rechtspersoonlijkheid.

3.4 Centrumgemeente

Ook de constructie van de centrumgemeente is een vorm van samenwerking op basis van de Wgr. Hierbij komen de deelnemers overeen dat bevoegdheden van een bestuursorgaan van de ene gemeente worden uitgeoefend door een bestuursorgaan van een andere gemeente. Er is sprake van het mandateren van bestuursbevoegdheden door het ene gemeentebestuur aan het andere.

Een bekend voorbeeld is het 'uitbesteden' van het ophalen van vuilnis aan een grote buurgemeente. Toch hoeft het mandaat in de constructie van de centrumgemeente niet altijd bij de grootste gemeente te liggen.

Voordeel:	De constructie is relatief gemakkelijk te organiseren: er hoeft geen regiodienst te worden opgezet.
Nadeel:	Gemeenten zijn niet snel geneigd hun bestuurlijke bevoegdheden in handen te geven van het bestuur van een andere gemeente.

3.5 Regeling zonder meer

De regeling zonder meer is een lichte vorm van samenwerking tussen gemeenten. In deze lichte regeling kan niet worden gedelegeerd of gemandateerd aan de regeling. Het is een manier om op basis van de Wgr samen te werken, zonder een van de drie andere varianten te gebruiken.

De regeling zonder meer wordt in werking gesteld door een overeenkomst tussen gemeenten. Voorbeelden hiervan zijn convenanten, intentieverklaringen en bestuursafspraken.

Voordeel:	Gemeenten kunnen binnen de kaders van de Wgr bestuursafspraken maken; de samenwerking blijft zo publiekrechtelijk.
Nadeel:	De regeling biedt gemeenten beperkte mogelijkheden.

3.6 Verantwoording bij samenwerking

Bij regionale samenwerking beschikken de samenwerkingspartners over drie verantwoordingsinstrumenten:

1. het verschaffen van inlichtingen;
2. het afleggen van verantwoording;
3. het ontslaan/terugroepen van vertegenwoordigers.

De uitwerking van deze instrumenten hangt af van het gekozen samenwerkingsverband en van de soort regeling. Bij een raadsregeling gelden de regels voor inlichtingenplicht, verantwoording en ontslag voor de gemeenteraad. Bij een collegeregeling hebben deze verantwoordingsinstrumenten betrekking op het college.

De belangrijkste verschillen in verantwoording bij het openbaar lichaam en bij de centrumgemeente staan hieronder op een rij. Voor het gemeenschappelijk orgaan geldt grotendeels hetzelfde als voor het openbaar lichaam. Omdat een gemeenschappelijk orgaan geen AB heeft, moet daar waar 'AB-lid' staat, 'DB-lid' worden gelezen.

Tussen de bestuursorganen van de regio en de gemeenten

1. Het verschaffen van inlichtingen

Openbaar lichaam:

- AB en DB hebben beide inlichtingenplicht aan alle raden van de deelnemende gemeenten.
- DB-lid heeft geen inlichtingenplicht aan de eigen raad (n.b. wel als AB-lid).
- AB-lid heeft inlichtingenplicht aan de eigen raad.

Centrumgemeente:

- De centrumgemeente heeft inlichtingenplicht aan de deelnemende gemeenten.

2. Het afleggen van verantwoording

Openbaar lichaam:

- AB of DB kan niet door de gemeenten tot verantwoording worden geroepen.
- DB-lid kan door de gemeente niet tot verantwoording worden roepen (n.b. wel als AB-lid).
- AB-lid kan ter verantwoording worden geroepen door de eigen gemeente.

Centrumgemeente:

- De centrumgemeente kan niet ter verantwoording worden geroepen. Bij een centrumgemeente kunnen wel algemene of specifieke instructies worden gegeven. Hiermee wordt de verantwoording ook enigszins gedekt (10:6 Awb).

3. *Het ontslaan/terugroepen van vertegenwoordigers*

Openbaar lichaam:

- Gemeenten kunnen AB of DB niet ontslaan.
- Gemeente kan het eigen DB-lid niet ontslaan.
- Gemeente kan het eigen AB-lid ontslaan.

Centrumgemeente:

- Geen bevoegdheden van de deelnemende gemeente. Het mandaat kan natuurlijk worden ingetrokken, dat heeft hetzelfde resultaat als ontslag (10:8 Awb).

Binnen de regio

Voor het openbaar lichaam gelden binnen de regio de volgende regels:

1. Inlichtingenplicht: DB heeft inlichtingenplicht aan AB.
2. Verantwoording: AB kan DB (of DB-lid) ter verantwoording roepen.
3. Ontslag: AB kan DB (of DB-lid) ontslaan.



4. Dilemma's

Samenwerken op basis van de Wgr is geen eenvoudige zaak. In de praktijk lopen gemeenten in de verschillende samenwerkingsvormen tegen een aantal problemen en onduidelijkheden aan. De meest voorkomende punten zijn in dit hoofdstuk als dilemma's uitgewerkt. De dilemma's hangen grotendeels samen met de ontwikkelingen en trends die in hoofdstuk 2 zijn geschetst.

4.1 Democratische legitimatie versus verlengd lokaal bestuur

In de regio is de invloed van burgers beperkt. Zij kunnen immers alleen indirect invloed op de regio uitoefenen. Hierdoor zetten mensen vraagtekens bij de democratische legitimatie van samenwerkingsverbanden. Toch is dit niet zo problematisch als het lijkt.

Samenwerking in de regio is gebaseerd op het principe van verlengd lokaal bestuur. Het gaat daarbij om gemeenteoverschrijdende belangen en/of om uitvoering op grotere schaal. Bij de behartiging van gemeenteoverschrijdende belangen brengen de gemeenten hun stem uit in de gemeenschappelijke regeling. Hier ligt het primaat bij de gemeenten. De gemeente heeft besloten om taken aan de regio te delegeren en kan deze uiteraard ook weer terugnemen. Bij de uitvoeringstaken in regioverband is helemaal geen sprake van een democratisch gat; het maakt in principe niet uit wie een taak uitvoert. Voorbeelden van samenwerking met voornamelijk uitvoerende taken zijn: ISGO (praktijkvoorbeeld 10), NOFA (praktijkvoorbeeld 13) en SaBeWa (praktijkvoorbeeld 17).

4.2 Verlengd lokaal bestuur versus dualisme

Het gemeentebestuur is dualistisch ingericht, de Wgr monistisch. Dat leidt in de praktijk tot discussie en verwarring. Bij verlengd lokaal bestuur ligt de nadruk op de behoeften en besluiten van afzonderlijke gemeenten. Voor de regio geldt dat het algemeen bestuur de kaders vaststelt en controle uitoefent op het dagelijks bestuur. Feitelijk doet het algemeen bestuur dit namens de afzonderlijke gemeenten, in de praktijk kan het ook voorkomen dat het algemeen bestuur zelf een regionale koers gaat varen. Daarmee is er meer een tendens naar *verlegd* lokaal bestuur in plaats van *verlengd* lokaal bestuur. Hierdoor kan een samenwerkingsverband een eigen dualistisch leven gaan leiden. Naarmate de verhoudingen tussen

algemeen en dagelijks bestuur verder dualiseren, en dus intensiever worden, kan de betrokkenheid van de afzonderlijke gemeenten onder druk komen te staan. Van regiobestuurders wordt verwacht dat zij deze kloof onderkennen en kunnen hanteren. In de Drechtsteden (praktijkvoorbeeld 7) worden raadsleden actief betrokken in de regio.

4.3 Gemeentelijke betrokkenheid versus slagvaardigheid

Verlengd lokaal bestuur wekt de verwachting van optimale betrokkenheid vanuit de gemeenten. Grote betrokkenheid heeft ook een nadeel. Het kan ten koste gaan van de slagvaardigheid van de samenwerking.

Eenzijds wordt een hoge mate van betrokkenheid verwacht van de gemeenten; het zijn immers de eigen belangen en/of taken die gemeenschappelijk worden opgepakt. Anderzijds kan een samenwerking alleen werken als er niet voortdurend op consensus en controle gestuurd wordt, maar juist ook op vertrouwen in de samenwerking. Alleen dan kan er slagvaardig worden gewerkt aan de gemeentelijke belangen. De 3R-samenwerking (praktijkvoorbeeld 1) maar ook BRU (praktijkvoorbeeld 5) zijn goede voorbeelden van de betrokkenheid van de raad.

4.4 Organisatie van gemeenten versus zelfstandige organisatie

Ieder regionaal samenwerkingsverband maakt een eigen ontwikkeling door. Blijft het een herkenbare organisatie van de gemeenten of wordt het een zelfstandige organisatie met een eigen koers en eigen belangen?

Veel gemeenten ervaren dat 'hun' regionale diensten ver van hen af zijn komen te staan. Ze werken dan vanuit de regionale belangen in plaats van uit de gezamenlijke gemeentelijke belangen. Overigens kan een meer zelfstandige regionale organisatie ook voordelen hebben. Het dwingt gemeenten te kijken naar het gezamenlijke belang in plaats van naar het collectieve individuele belang. Dit spanningsveld kan vooral gemeenteraden het idee geven van onbestuurbaarheid. Om dit te voorkomen moeten gemeenten helder formuleren wat ze verwachten van een samenwerkingsverband. Dat is er immers voor de gemeenten en niet voor de regio. In dit verband kunt u bij Regio Rivierenland (praktijkvoorbeeld 15) kijken waar veel ruimte voor dit dilemma gegeven wordt.

4.5 Grote versus kleine zelfstandige organisatie

De keuze voor een grote of kleine organisatie is afhankelijk van het aantal taken en de invulling van deze taken door een regionale organisatie. Een groot bureau kan veel meer diensten aan, terwijl een klein bureau flexibel is en meer de wensen van de gemeente kan volgen. Daarnaast stelt een grote organisatie meer eisen aan met name het dagelijks bestuur dan een kleine organisatie.

4.6 Gemeenschappelijke dienst versus outsourcing

Bij uitvoerende en ondersteunende taken kan de gemeente meestal kiezen tussen een gezamenlijke, intergemeentelijke dienst of een extern servicebureau.

Een gemeenschappelijke dienst heeft gezamenlijke ambtenaren en bestuurders voor de gemeenschappelijke belangen van de gemeenten. Dat werkt alleen als de gemeenten ook echt gezamenlijke belangen hebben. Zodra deze belangen verschillen, zal de relatie in het samenwerkingsverband moeizamer worden.

Bij 'outsourcing' is sprake van een oriëntatie op de markt en neemt de gemeente praktische taken af van het externe bureau. De gemeente gaat een commerciële relatie aan die niet door ambtelijke of bestuurlijke processen wordt beheerst. Dit maakt een zakelijke, efficiënte en klantvriendelijke benadering mogelijk. Een nadeel is de afname van kennis en betrokkenheid in de gemeentelijke organisatie en de afstand tussen het bureau en de gemeente.

Een bijzondere vorm van uitbesteden is gekozen door de gemeente Ten Boer (praktijkvoorbeeld 23). Deze gemeente heeft een groot deel van haar ambtenaren bij de gemeente Groningen geplaatst.

4.7 Baas versus klant

Gemeenten besturen de samenwerking, maar zijn tegelijkertijd ook de klant. Dat kan ambtenaren en bestuurders voor een dilemma plaatsen. Het bestuur dient het belang van de organisatie te behartigen, dus het collectief belang van de gezamenlijke gemeenten. De aandacht van het bestuur is gericht op efficiency, continuïteit van de bedrijfsvoering en de belangen van het personeel. De afzonderlijke gemeente moet zich in de eerste plaats laten leiden door het gemeentelijke belang: financieel, inhoudelijk en bestuurlijk.

Van de regionale bestuurders wordt verwacht dat zij zowel het collectieve als het individuele belang behartigen. Dit dilemma krijgt in de bestuurlijke literatuur veel aandacht. De theorie weet er wel raad mee: het collectieve belang is op langere termijn voordeliger voor de individuele gemeenten, dus het loont om eerst particuliere 'offers' te brengen. Maar hoe kun je als samenwerkingsverband het vertrouwen creëren waarin gemeenten inderdaad tot die stap bereid zijn? Dat is een van de grootste uitdagingen voor samenwerking in de regio.

4.8 Afvaardiging uit raad versus afvaardiging uit college

Bij gemeentelijke samenwerking moet vaak een keuze worden gemaakt tussen een afvaardiging van de raad of een afvaardiging van het college. Dit dilemma speelt uiteraard alleen bij samenwerking waar raadstaken bij betrokken zijn; bij een samenwerking tussen colleges kunnen geen raadsleden worden afgevaardigd. Belangrijkste eis aan de afgevaardigde is dat hij of zij de belangen van de gemeente op regionaal niveau moet kunnen behartigen. Het is goed hierbij eerlijk na te gaan of raadsleden voor deze taak goed zijn toegerust. Verder kan het voor raadsleden lastig zijn om vanuit hun kaderstellende en controlerende rol collega-raadsleden in het samenwerkingsverband ter verantwoording te moeten roepen.

4.9 Uittreden versus blijven zitten

Het komt regelmatig voor dat gemeenten willen uittreden uit een gemeenschappelijke regeling. De afspraken over uittreding zijn soms echter zo streng dat het niet mogelijk of niet reëel is om uit te treden. Bijvoorbeeld omdat het de gemeente buitensporig veel geld gaat kosten. Als uittreding niet goed in de gemeenschappelijke regeling opgenomen is, levert dit complicaties op bij de uittreding. Het is een onderdeel dat in de regeling dus goed uitgewerkt moet zijn. Het moet gemeenten een keuze bieden en uittreden niet onmogelijk maken. Het is niet goed gemeenten met tegenzin en om verkeerde redenen binnen een samenwerkingsverband te houden. Dat komt de effectiviteit van de samenwerking meestal niet ten goede. Bij de DCMR (praktijkvoorbeeld 6) heeft men ervaring met uit- en toetreding van gemeenten.

4.10 Controle op financiën versus flexibiliteit

Gemeenteraden ervaren vaak dat ze te weinig inzicht hebben in de financiën van een gemeenschappelijke regeling en daar ook te weinig controle op kunnen uitoefenen. De flexibiliteit van de samenwerking is afhankelijk van de mate van controle door de afzonderlijke raden. Hoe meer controle, hoe groter de kans op een veto en daarmee het stranden van regionale plannen. Bij meer flexibiliteit kan een regio sneller opereren en is deze niet afhankelijk van de grillen van de lokale politiek. Aan de andere kant is ook goede controle van de financiën binnen een regio noodzakelijk. Gemeenteraden moeten daarvoor inzicht hebben in de uitgaven van de regio en deze ook kunnen beteugelen. Breed, WSW in Nijmegen (praktijkvoorbeeld 4) is een voorbeeld waar controle op financiën een belangrijke rol speelt.

4.11 Samenwerking versus samengaan

Gemeenten moeten altijd nagaan of de samenwerking bijdraagt aan de versterking van de gemeentelijke bestuurskracht en/of het aanpakken van maatschappelijke en/of gemeentegrensoverschrijdende problemen. Dit vraagt een voortdurende reflectie op het samenwerkingsverband. Kernvraag is of de samenwerking ten dienste staat van de gemeente of de gemeente in dienst van de samenwerking. Wanneer dit laatste het geval is, kunnen gemeenten overwegen of herindeling een betere optie is om tot schaalvoordelen te komen.

4.12 Regeling voor onbepaalde tijd versus eindige regeling

Gemeenten moeten vooraf nagaan hoe lang zij bepaalde taken door de gemeenschappelijke regeling willen laten behartigen. Ze hebben de keuze tussen een eindige regeling of een regeling voor onbepaalde tijd. In principe gelden alle regelingen waarin geen eindigheid geregeld is voor onbepaalde tijd. Bij een eindige regeling leggen de gemeenten in de regeling vast hoe lang deze geldt. Alle deelnemende gemeenten moeten zich na afloop beraden of de taak nog door het samenwerkingsverband behartigd moet worden. Na elke periode van samenwerking wordt dus de balans opgemaakt en kan de samenwerking ook beëindigd worden. Gemeenten die veel baat hebben bij de samenwerking, zullen dit als onprettig ervaren.

Bij een regeling voor onbepaalde tijd kan de gemeente zelf beslissen of ze wel of niet wil blijven deelnemen. Een gemeente kan uittreden als zij niet meer wil meedoen. Uiteraard gelden dan de regels die voor uittreding zijn vastgelegd.



5. Kansen en tips

Veel praktijkvoorbeelden laten zien dat samenwerking mogelijkheden biedt om gemeenten te versterken en om bovengemeentelijke taken op te pakken. Dit betekent niet dat samenwerking in alle gevallen vanzelfsprekend is. Het moet altijd een weloverwogen keuze zijn. In dit hoofdstuk staan de kansen van samenwerking op een rij en staan praktische tips voor gemeenten die hun samenwerkingsverbanden willen verbeteren.

5.1 Kansen van samenwerking

Versterken van de lokale bedrijfsvoering

- Verminderen kwetsbaarheid van de organisatie.
- Meer deskundigheid en beleidskracht door bundeling van ervaring en kennis.
- Kwaliteitsverbeteringen.
- Efficiencywinst.
- Kostenreductie.
- Vermindering van kwetsbaarheid en capaciteitsproblemen ambtelijke organisaties, specialisatievorming en professionalisering; verhogen arbeidssatisfactie.
- Vergroting financieel draagvlak en schaalvoordelen.

Versterken van het lokaal bestuur

- Afstemmen van, en samenhang in lokaal beleid.
- Adequaat reageren op maatschappelijke schaalvergroting.

Versterken van het gemeentelijk-regionaal bestuur

- Meer rendement voor de gehele regio.
- Krachtenbundeling voor gezamenlijk regionale wensen.
- Wederzijdse stimulans.
- Oppakken van regionale thema's.

5.2 Praktische tips

Vermijd bestuurlijke drukte

- Durf overleggen te schrappen en te bundelen.
- Doe meer met de ruimte die mandaten bieden, met verantwoording achteraf.

Eis transparantie

- Stel hoge eisen.
- Investeer in actieve communicatie, in het bereiken van consensus en in overleg.
- Zorg ervoor dat managementinformatie aansluit op de wensen en sturingsbehoefte van gemeenten.

Zorg voor democratische legitimatie

- Betrek aan de voorkant gemeenteraden (kaderstellend) en laat de uiteindelijke resultaten vaststellen door de lokale bestuursorganen.
- Zorg voor voldoende draagvlak onder burgers, instellingen en bedrijven voor de besluiten die voortvloeien uit samenwerking.
- Zorg voor transparante besluitvorming en publieke verantwoording.
- Gebruik de ruime mogelijkheden van de Wgr met de inlichtingplicht, verantwoordingsplicht en zelfs ontslagrecht.
- Durf elkaar aan te spreken.

Formuleer van tevoren de doelen

- Zorg voor meetbare doelen (SMART).
- Formuleer positief: wat moet het opleveren.

Evalueer periodiek iedere taak en de samenwerking als geheel

- Maak van tevoren afspraken over de evaluaties.
- Maak van tevoren afspraken over de financiële spelregels.
- Durf te stoppen en geef ook ruimte om te stoppen.

Waarborg de autonome gemeentelijke rol

- Leer als gemeenten opdrachten te formuleren en regie te voeren.
- Behoud ook kennis in de gemeentelijke organisatie.
- Voorkom dat de samenwerking aanbodgericht in plaats van vraaggericht gestuurd wordt.
- Pas op voor dominante partners.



6. Praktijkvoorbeelden

Gemeenten komen in de praktijk tot veel verschillende vormen van samenwerking in de regio. In dit hoofdstuk zijn 25 interessante voorbeelden van samenwerkingsverbanden verzameld. Het zijn voornamelijk vormen van publiekrechtelijke samenwerking op basis van de Wgr.

De voorbeelden zijn door samenwerkingsverbanden en door gemeenten beschreven volgens een vaste structuur. Punten die aan bod komen zijn bijvoorbeeld de doelstelling, de aanpak, de succesfactoren en de knelpunten. De beschrijvingen kunnen inspiratie bieden bij het aanpassen van bestaande vormen van samenwerking en het opzetten van nieuwe samenwerkingsverbanden. Ze geven ook de dilemma's aan van de verschillende werkwijzen. Om uitwisseling van ervaring te stimuleren, staan bij ieder praktijkvoorbeeld contactgegevens vermeld.

De 25 praktijkvoorbeelden worden op de volgende pagina's gepresenteerd in alfabetische volgorde. Aan bod komen:

1. 3R gemeenten
2. BEL-gemeenten
3. Bestuursconvenant West-Brabant
4. Breed (WSW regio Nijmegen)
5. BRU (Bestuur Regio Utrecht)
6. DCMR Milieudienst Rijnmond
7. Drechtsteden
8. Gewest Gooi en Vechtstreek
9. Holland Rijnland
10. ISGO (Intergemeentelijk Samenwerkingsverband Goeree-Overflakkee)
11. K5-gemeenten
12. Kempengemeenten
13. NOFA (Noordoost Friese Aanpak)
14. Regio Achterhoek
15. Regio Rivierenland

16. a. Regio Twente
b. Netwerkstad Twente
17. SaBeWa (Samenwerking Belastingen en Waardebepaling)
18. Samenwerkingsverband Wonen Welzijn Zorg
19. SRE (Samenwerkingsverband Regio Eindhoven)
20. Stadsregio Amsterdam
21. Stadsregio Arnhem Nijmegen
22. Stedendriehoek
23. Ten Boer – Groningen
24. Woerdens Beraad

Genoemde praktijkvoorbeelden en meer informatie (beleidsdocumenten en links naar andere websites) zijn eind 2007 beschikbaar via VNG-NET (www.vng.nl).

1. 3R gemeenten: Renkum, Rheden, Rozendaal

Startdatum: september 2003

Einddatum: maart 2005

De samenwerking is gericht op het vergroten van de kwaliteit van de dienstverlening, deskundigheid en efficiency van de deelnemende gemeenten. Deze aanpak kan leiden tot sterke kostenreductie, inkoopvoordelen, behoud van bestuurlijke autonomie en een reële kans op de realisatie van doelstellingen.

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

Twee businesscases:

- Gemeenschappelijke dienst ondersteunende functies en uitvoerende functies met een sterke ICT-component.
- Samenwerking op het gebied van gemeentelijke belastingen.

De samenwerking is gericht op de uitvoering van beleid.

Betrokken gemeenten en partijen

De drie gemeenten zijn:

Renkum, Rheden en Rozendaal.

Aanleiding voor samenwerking

- Kans om kwaliteit te verbeteren, kostenreductie.
- Carrièreperspectief voor personeel.
- In overleg tussen de betrokken gemeenten en de secretarissen daarvan.

Model/aanpak

Samenwerking op meerdere terreinen

Gemeenschappelijke regeling met openbaar lichaam. Ruim 160 fte. Shared service center (SSC).

ICT, P&O, Financiën en administratie, Facilitaire zaken, Communicatie, Juridische zaken, Openbare werken (voorbereiding), Belastingen, Sociale zaken.

Frontoffice functies en beleidsontwikkeling zijn uitgezonderd.

Samenwerking belastingen

Gemeenschappelijke regeling met centrumgemeente. Shared service center, werkt op basis van dienstverleningsovereenkomsten (13 fte).

Financiële gevolgen

- SSC meerdere terreinen € 8.820.000. Zelfstandig verder € 5.430.000. Ruim 3 miljoen verschil. Echter reductie personeel van 15 %. Op jaarbasis bespaart dit de drie gemeenten € 880.000. De terugverdientijd is 4 ½ jaar.
- Opzet en implementatie SSC belastingen € 420.000. Verminderde kosten van personeel, ICT-exploitatie, externe inhuur € 160.000 per jaar. De terugverdientijd is 2 ½ jaar.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

Succesfactoren

- De haalbaarheidsstudie wees uit dat er aanzienlijke besparingen zouden kunnen worden gerealiseerd. Het is uiteindelijk niet gekomen tot een definitieve intergemeentelijke samenwerking.
 - De beoogde schaalgrootte zou waarborgen bieden voor continuïteit en kwaliteit.
 - Tezijnertijd uitbereiding met andere publiekrechtelijke lichamen.
-

Knelpunten

Het project is helaas uiteindelijk niet doorgegaan vanwege het ontbreken van politiek draagvlak in de gemeente Renkum.

Contactgegevens

Gemeenten Renkum, Rheden en Rozendaal
p/a gemeente Rheden
Hoofdstraat 3, De Steeg
Postbus 9110, 6994 ZJ De Steeg
026 – 4976911
gemeente@rheden.nl

Contactpersoon

Dhr. J.A. Bannink
Projectleider intergemeentelijke samenwerking gemeente Rheden
a.bannink@rheden.nl

2. BEL-gemeenten: Blaricum, Eemnes, Laren

Startdatum: 2007

De gemeenten Blaricum, Eemnes en Laren (BEL-gemeenten) willen hun bestuurlijke zelfstandigheid behouden, de kwaliteit van de dienstverlening vergroten en de kwetsbaarheid verkleinen. Daarom hebben ze besloten toe te werken naar een situatie waarin in principe alle werkzaamheden (taken, hoofdprocessen, programma's/projecten) worden uitgevoerd door een gezamenlijke werkorganisatie.

De gemeenteraden van Blaricum, Eemnes en Laren hebben unaniem besloten tot deze unieke vorm van samenwerken, die met ingang van 1 januari 2008 geëffectueerd wordt. Elke gemeente behoudt haar eigen gemeenteraad en college van burgemeester en wethouders, die het beleid in hun eigen gemeente bepalen. Zo blijft de eigen identiteit van de drie dorpen behouden en blijft de afstand tussen burger en bestuur klein. Deze samenwerking waarborgt de kwaliteit van de dienstverlening, nu en in de toekomst. Tegelijkertijd vermindert de kwetsbaarheid van de drie nu relatief kleine gemeentelijke organisaties. Door meer specialistische kennis in huis te kunnen halen, kan ook de dienstverlening aan inwoners van de BEL-gemeenten worden versneld en verbeterd.

Deze samenwerking heeft een innovatief karakter. Er is in Nederland nog geen voorbeeld te vinden van gemeenten die gezamenlijk één werkorganisatie oprichten die in opdracht en onder regie alle uitvoerende taken gaat realiseren. Innovatief is ook dat de drie gemeenten niet tot één provincie behoren. Eemnes ligt in Utrecht; Blaricum en Laren liggen in Noord-Holland.

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

De samenwerking heeft in principe betrekking op alle gemeentelijke taken en is gericht op totstandkoming en uitvoering van beleid.

Betrokken gemeenten en partijen

De BEL-gemeenten zijn: Blaricum, Eemnes en Laren.
Daarnaast werken ook de betrokken provincies mee.

Aanleiding voor samenwerking

Bestuurskrachtonderzoek wees uit dat op termijn behoefte is aan meer schaal en kracht. Door in alle taken samen te werken ontstaat een potentieel dat drie keer zo groot is als het huidige per gemeente. In het proces is er vooral aandacht voor kwaliteit.

Model/aanpak

Op 6 februari 2007 ondertekenden de burgemeesters van Blaricum, Eemnes en Laren de gemeenschappelijke regeling die de samenwerking tussen deze drie gemeenten bekrachtigt. Deze vorm van samenwerken is uniek in Nederland. De drie gemeenten blijven zelfstandig met elk een eigen gemeenteraad, een eigen college van B&W en een kleine groep ambtenaren ter ondersteuning (regievoering). De overige ambtenaren van de drie gemeenten worden samengevoegd tot één gemeenschappelijke werkorganisatie.

Op basis van het door de gemeenteraden vastgestelde programma geven de drie gemeentebesturen bestuursopdrachten aan de werkorganisatie en maken ze contractuele afspraken met de werkorganisatie over de te realiseren diensten en producten. Kernwoorden zijn opdrachtgeverschap, opdrachtnemerschap, regievoering, control en professionele bedrijfsvoering.

Beoogde resultaten per 1 januari 2008:

- Drie gemeentelijke organisaties gericht op hun kerntaken (ondersteuning colleges, opdrachtgeverschap, regie en control).
- Eén operationele werkorganisatie BEL, die is toegerust om producten en diensten te leveren aan de opdrachtgevende gemeenten.
- Bestuurlijk verkeer tussen gemeenten en bestuursorganen uitgelijnd (conform wettelijke richtlijnen); interfaces tussen gemeenten en werkorganisatie en planning en control operationeel.

De gevolgen voor het personeel zijn vastgelegd in een Sociaal Statuut dat door de vakbonden is goedgekeurd. Er zullen geen gedwongen ontslagen vallen. Tegelijkertijd is in het plaatsingsproces gekozen voor kwaliteit als uitgangspunt voor selectie en plaatsing.

De nieuwe BEL-werkorganisatie wordt gehuisvest in een nieuw te bouwen kantoor in Eemnes. Het college van Eemnes en de ondersteunende ambtenaren krijgen in hetzelfde gebouw een plek in een aparte vleugel. Ook zullen in

dit gebouw loketfuncties worden vervuld. Daarnaast komt er een vergadercentrum met voldoende faciliteiten voor de verschillende gemeenteraden en -commissies.

Financiële gevolgen

De totale projectbegroting is € 2,3 miljoen.

Door InAxis (ministerie van BZK) is een financiële bijdrage van € 200.000 ter beschikking gesteld.

Succesfactoren

Bij succes laten de BEL-gemeenten zien dat een fundamenteel andere manier van ambtelijk professioneel organiseren mogelijk is zonder afbreuk te doen aan de bestuurlijke autonomie. De schaal van het democratisch gelegitimeerd bestuur behoeft immers niet gelijk te zijn aan de schaal van een professionele ambtelijke organisatie.

- Juridisch, bestuurlijk, financieel en organisatiekundig raamwerk voor het geheel van de samenwerking en voor de verschillende onderdelen (werkorganisatie, gemeentelijke organisaties).
- Praktische zaken als planning en control en procesbeschrijvingen.
- Veranderingsaanpak met aandacht voor dynamiek bij gemeenteraden, personeel en communicatie met de burger.
- Inzicht in de bestuurlijke dynamiek rond dit soort processen.
- De samenwerking dient strategische belangen van alle deelnemers.
- De eigen identiteit moet in de samenwerking een plek krijgen.
- Rationele en emotionele keuze voor meer bestuurskracht.
- Echte samenwerking tussen en vanuit raad, college en management.
- Durf en realisme.
- Gemeenschappelijk beeld van de nieuwe organisatie.
- Goede relatie met de sleutelfiguren.
- De tijd nemen voor de ontwikkeling van een goed geregisseerd proces.
- Betrokkenheid van (eigen) medewerkers en instelling om te leren.
- Betekenisgeving en zingeving ten aanzien van belangrijkste processtappen en activiteiten.

Knelpunten

Het is een operatie met enorme impact. Het afbreukrisico is normaal gesproken groot, maar BEL lijkt de meest risicovolle fase, die van bestuurlijke besluitvorming, al te hebben afgerond. Spannend blijft of de gemeenten hiermee hun doelen bereiken, dus schaalgrootte met behoud van bestuurlijke autonomie. Het blijft belangrijk dat de bestuurlijke partners de identiteit van de samenwerking ook als de hunne beschouwen en daarin investeren in combinatie met aandacht voor de eigen identiteit van de gemeenten.

Oplossingen

Het is een terugkerend thema in het bestuur van de gemeenschappelijke regeling. Ook in de toekomst wil het bestuur de voorwaarden goed in het vizier houden (metasturing).

Contactgegevens

Gemeenten Blaricum, Eemnes, Laren
p/a Gemeente Eemnes
Laarderweg 24a, 3755 AN Eemnes

Postbus 71, 3755 ZH Eemnes
(035) 539 06 11
info@eemnes.nl

Contactpersonen

Dhr. mr. A.J.M. de Bruijn

Gemeentesecretaris Eemnes

e.debruijn@eemnes.nl

Mw. Y. Bijlsma

Voorlichter BEL samenwerking/Bestuurssecretaresse gemeente Eemnes

y.bijlsma@eemnes.nl

3. Bestuursconvenant West-Brabant

Startdatum: convenant voor de bestuursperiode 2006-2010, expiratie op 1 januari 2011

De negentien West-Brabantse gemeenten hebben op 30 januari 2007 een bestuursconvenant ondertekend: 'Regionale intergemeentelijke samenwerking West-Brabant voor strategische vraagstukken van bovengemeentelijk belang'.

Doel van de samenwerking is:

- opstelling, vaststelling en uitvoering van de strategische agenda voor West-Brabant;
- daar waar gewenst het door (een aantal) gemeenten gezamenlijk op- en aanpakken van beleidsmatige thema's;
- daar waar gewenst het door (een aantal) gemeenten gezamenlijk op- en aanpakken van bedrijfsvoeringsvraagstukken;
- komen tot voorstellen die leiden tot vermindering van het aantal intergemeentelijke samenwerkingsverbanden in West-Brabant.

De samenwerking is gebaseerd op vrijwilligheid. Concrete samenwerkingsprojecten worden in bestuursopdrachten vervat en aan elk college ter vaststelling voorgelegd. Stelt het college de bestuursopdracht vast, dan onderschrijft het ook de voorwaarden waaronder dat project wordt uitgevoerd en stelt het bijvoorbeeld financiële middelen daarvoor beschikbaar. Projecten worden uitgevoerd onder bestuurlijke en ambtelijke verantwoordelijkheid van een gemeentelijk portefeuillehouder en directeur. Zij zetten daarvoor een projectorganisatie op waarin alle participerende gemeenten deelnemen. Projecten worden dus door gemeenten zelf uitgevoerd. Regievoering geschiedt door de Ambtelijke Regiegroep (de secretarissen van de deelnemende gemeenten) en de Bestuurlijke Regiegroep (collegevertegenwoordigers van de deelnemende gemeenten). De ARG is het adviserend orgaan voor de BRG.

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

De Strategische Agenda West-Brabant 2008-2011 heeft betrekking op:

- Ruimtelijke en duurzame ontwikkeling

01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

- Economie
- Bereikbaarheid
- Voorzieningen (sociaal, maatschappelijk, fysiek)
- Regiobranding
- Bedrijfsvoering

De samenwerking is gericht op totstandkoming van beleid, uitvoering van beleid en regiobranding.

Betrokken gemeenten en partijen

De negentien deelnemende gemeenten zijn:

Aalburg, Alphen-Chaam, Baarle-Nassau, Bergen op Zoom, Breda, Drimmelen, Etten-Leur, Geertruidenberg, Halderberge, Moerdijk, Oosterhout, Roosendaal, Rucphen, Steenbergen, Tholen, Werkendam, Woensdrecht, Woudrichem en Zundert.

Aanleiding voor samenwerking

De ligging tussen de wereldhavens Rotterdam en Antwerpen versterkt de noodzaak voor gemeenten in West-Brabant om de regio over de ontwikkelingen in het gebied zoveel mogelijk in eigen hand te houden. De regio wil daartoe een gesprekspartner zijn op het provinciale, nationale en internationale speelveld.

Op 30 januari 2007 hebben de negentien gemeenten een bestuursconvenant ondertekend. Daarin hebben ze afgesproken dat zij in het belang van West-Brabant en haar burgers gaan samenwerken op strategische onderwerpen die de hele regio betreffen.

Een werkgroep onder voorzitterschap van burgemeester H. Polman van Bergen op Zoom heeft in 2006 de strategische agenda voor West-Brabant verkend. Daartoe is een aantal bijeenkomsten georganiseerd voor de colleges en gemeenteraden van de gemeenten.

Model/aanpak

Bestuurlijke Regiegroep (BRG)

De BRG is verantwoordelijk voor de regio op de samenwerking. Door elk college van burgemeester en wethouders wordt een vertegenwoordiger uit het college afgevaardigd in de BRG. Het voorzitterschap van de BRG wordt vervuld door de burgemeester van Breda. De BRG ontwikkelt initiatieven om te voorzien in adequate en tijdige informatieverstrekking aan de raden van de convenantgemeenten. De voorzitter wordt vanuit de BRG ondersteund in zijn regisserende en coördinerende taak. De deelnemende colleges verplichten zich om de voorstellen die door de BRG zijn vastgesteld ter besluitvorming voor te leggen aan de aangewezen organen binnen hun eigen gemeente. Ieder college is zelf verantwoordelijk voor informatieverstrekking aan zijn gemeenteraad.

Ambtelijke Regiegroep (ARG)

De ARG is verantwoordelijk voor de ambtelijke kwaliteitsborging van de opstelling en uitvoering van de samenwerkingsagenda. In de ARG hebben zitting de gemeentesecretarissen van de deelnemende convenantgemeenten. Uit hun midden kiezen zij een voorzitter. De voorzitter van de ARG wordt vanuit de ARG ondersteund in zijn regisserende en coördinerende taken. De gemeentesecretarissen zorgen voor de beschikbaarheid van voldoende capaciteit uit hun eigen organisaties om de afgesproken samenwerkingsagenda te kunnen ontwikkelen en uitwerken. De aansturing van die medewerkers vindt plaats onder verantwoordelijkheid van de voorzitter van de ARG. De ARG is verantwoordelijk voor het vormgeven van de ambtelijke ondersteuning van de BRG en de ARG. Zij richt daarvoor een

Programmabureau in. De voorzitter van de ARG is verantwoordelijk voor de aansturing van dat Programmabureau.

De samenwerking wordt programmatisch en projectmatig vormgegeven. De samenwerking ten aanzien van een programma en project wordt steeds gestart op basis van een bestuursopdracht. Deze wordt voorbereid door de BRG en vastgesteld door de colleges van burgemeester en wethouders van de gemeenten die aan het programma of project deelnemen. Portefeuillehouders van die gemeenten zijn verantwoordelijk voor de uitvoering.

Financiële gevolgen

Aan de uitvoering van het convenant zijn geen organisatiekosten verbonden. Het gaat om de uitvoering van eigen gemeentelijke taken. Vanuit die staande organisatie stellen de gemeenten capaciteit beschikbaar.

Voor de dekking van proceskosten stellen de gemeenten met minder dan 35.000 inwoners jaarlijks een bedrag van € 4.000 en gemeenten met 35.000 inwoners of meer jaarlijks een bedrag van € 7.000 beschikbaar. Peildatum voor het inwoneraantal is 1 januari van het jaar voorafgaande aan het betreffende kalenderjaar.

Voor de dekking van uitvoeringskosten worden op programmaniveau of op projectniveau voorstellen gedaan.

Succesfactoren

- Alle colleges doen op vrijwillige basis mee. Aan de hand van de inhoud en de resultaten kunnen zij op ieder moment aangeven te willen stoppen.
- Er komen onderwerpen aan de orde waarvan het belang voor alle negentien gemeenten vaststaat.
- Er zijn geen bevoegdheden overgedragen. Democratische legitimatie is dus een gegeven.

Knelpunten

Besluitvorming duurt lang. Alle colleges moeten met voorstellen instemmen. Wel is de praktijk gegroeid dat erop vertrouwd wordt dat ingestemd wordt met de voorstellen. Vanuit dat vertrouwen wordt het proces voor de uitvoering al in gang gezet, zonder dat dit leidt tot onomkeerbare keuzes.

Oplossingen

Veel investeren in draagvlakvererving. Door zowel in de BRG als de ARG een deelnemer per college van de gemeenten te hebben zitten, kan de terugkoppeling naar de colleges vrijwel altijd plaatsvinden.

Aan het eind van de convenantperiode de samenwerking evalueren en besluiten om al dan niet door te gaan.

Contactgegevens

Programmabureau West-Brabant

Geen bezoekadres

Postbus 5000

4700 KA Roosendaal

(0165) 579 257

e.van.zijp@roosendaal.nl

www.west-brabant.eu

Contactpersoon

Dhr. mr. W.A.L. Reijlink

Directeur Programmabureau West-Brabant

wal.reijlink@breda.nl

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

4. Breed: Uitvoering Wsw in de regio Nijmegen

Startdatum: juli 2004

'Breed geeft mensen werk en ontwikkelingsmogelijkheden om de afstand tot betaalde arbeid te verkleinen of weg te nemen.' Breed geeft uiting aan deze missie door de uitvoering van de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) in opdracht van negen gemeenten in de regio Nijmegen.

Naast de standaardkeuzes in de strategie, zoals 'van binnen naar buiten' en 'van productie naar dienstverlening' heeft Breed ingezet op het kwantificeerbaar maken van mensontwikkeling. Hierdoor wordt meetbaar wat er gedaan wordt aan het ontwikkelen van mensen. Er is minstens één keer per kwartaal overleg met de hoofden sociale dienst en hoofden financiën van de negen gemeenten waarvoor Breed de Wsw uitvoert. In de jaren 2004 en 2005 ging het met name om financiën. Vanaf 2006 gaat het met name over het sociale beleid en de gezamenlijke mogelijkheden.

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

Het gaat om samenwerking op het gebied van sociale werkvoorziening.

De samenwerking is gericht op totstandkoming van beleid.

Betrokken gemeenten en partijen

De negen deelnemende gemeenten zijn:

Nijmegen, Ubbergen, Beuningen, Druten, Groesbeek, Heumen, Millingen a/d Rijn, West-Maas en Waal en Wijchen.

Aanleiding voor samenwerking

De aanleiding voor de samenwerking was het financiële wanbeleid van de jaren ervoor. De samenwerking is dus begonnen vanuit een negatieve insteek, maar heeft nu positieve effecten.

Model/aanpak

Het belangrijkste aspect van Breed is de werkwijze die gekozen is om de verandering te bewerkstelligen. Er is gekozen voor een heel plat organisatiemodel, namelijk vier lagen op een totaal van bijna 2500 medewerkers. De werkwijze heeft ervoor gezorgd dat veranderingen ook daadwerkelijk plaatsvinden.

Een voorbeeld: de algemeen directeur geeft leiding aan 25 personen maar heeft daarnaast de mogelijkheid om eigen 'verandermanagers' in te zetten. Deze werkwijze heeft ervoor gezorgd dat in drie jaar tijd (plan: vier jaar) de organisatie is gedraaid en klaar is voor waar het om gaat: bewerking van de arbeidsmarkt en mensontwikkeling.

Financiële gevolgen

De strategie van binnen naar buiten heeft ertoe geleid dat er binnen vier jaar tijd 20% meer mensen 'buiten' werken. Dit heeft een positief effect op de financiële cijfers; het kost minder en brengt meer op. Door deze meeropbrengsten kan het verslechterende subsidieresultaat worden opgevangen en is de afbouw van beschutte werkomgevingen betaald.

Breed voldoet nu sinds een jaar aan het 1/3 beleid en streeft naar meer mensen naar buiten.

Succesfactoren

De beoogde resultaten worden behaald. Bij begeleid werken wordt al voor het derde opeenvolgende jaar meer dan 25% van de instroom geplaatst in een BW-positie.

Er is al voldaan aan het 1/3 beleid. Financieel blijft Breed al drie jaar binnen de begroting.

Met name de groei in groepsdetacheringen is groter dan verwacht en wordt als heel passend ervaren.

Knelpunten

Het knelpunt is kort gezegd de cultuuromslag. Het bedrijf moet beseffen dat het gaat om de kern van de Wsw, namelijk het begeleiden van individuele mensen. Voorheen werd op hele andere zaken gestuurd en het is lastig deze cultuur en alles wat er omheen hangt te doorbreken.

Oplossingen

Verschillende zaken:

- Goed uitleggen wat de strategie is, zowel van het bedrijf zelf, de lokale politiek maar ook gelet op de komende wetswijziging.
- Goed sturen en borgen van deze verandering met 'verandermanagers'.
- Het inzetten van een cultuurwerkgroep, ontbijtbijeenkomsten, zeepkistjes...
- Goede commercie op lokaal niveau, uitleggen aan bedrijven wat de kansen en mogelijkheden zijn van begeleid werken, detachering en groepsdetacheringen.
- Sturen op details, zonder de grote lijn te verliezen.

Contactgegevens

Breed

Boekweitweg 4, Nijmegen

Postbus 6700, 6503 GE Nijmegen.

(024) 649 91 00

info@denkbreed.nl

www.denkbreed.nl

Contactpersonen

Dhr. drs. H.A.E. Duits

Algemeen directeur

E.duits@denkbreed.nl

5. BRU: Bestuur Regio Utrecht

Startdatum: 1 juli 1995

Het BRU is een samenwerkingsverband van negen gemeenten in de provincie Utrecht. De samenwerking is gebaseerd op een vorm van verlengd lokaal bestuur. Gewerkt wordt onder het adagium 'van, voor en door de gemeenten'. De regiogemeenten zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Iedere gemeente is uniek, maar samen vormen ze één regio: één arbeidsmarkt, één woningmarkt. Ook letterlijk zijn ze nauw met elkaar verbonden door één (druk) wegennet en groene gebieden.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

Het is dus niet meer dan logisch dat de gemeenten binnen BRU samen werken aan verbetering van de bereikbaarheid, de leefbaarheid en de economische ontwikkeling van het gebied.

Bovendien kan de regio door de samenwerking in het BRU met één krachtige stem naar buiten treden. Zo staan de gemeenten samen sterker in hun contacten met bijvoorbeeld de landelijke overheid.

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

- Verkeer en vervoer
- Ruimtelijke ontwikkeling
- Volkshuisvesting
- Economische zaken
- Groen
- Bestuurlijke organisatie
- Financiën

Bij het BRU wordt in nauwe samenwerking met de gemeenten beleid gemaakt voor de ontwikkeling van de regio. Dit beleid wordt neergelegd in strategische plannen waaraan ook door de gemeenten ondertekende uitvoeringsafspraken gekoppeld worden. Vervolgens begeleidt het BRU de uitvoering en ziet het toe op het behalen van concrete resultaten. De daadwerkelijke uitvoering ligt bij de gemeenten zelf. Het BRU heeft een aantal subsidiestromen waarop de regiogemeenten een beroep kunnen doen.

Betrokken gemeenten en partijen

Het gebied van Bestuur Regio Utrecht bestaat uit negen gemeenten:

Bunnik, De Bilt, Houten, IJsselstein, Maarssen, Nieuwegein, Utrecht, Vianen en Zeist.

Aanleiding voor samenwerking

Deze verplichte vorm van samenwerking was oorspronkelijk een voorloper van de beoogde stadsprovincies, die bedoeld waren voor de aanpak van de grootstedelijke problematiek. Uiteindelijk waren de stadsprovincies politiek niet haalbaar. De tijdelijk opererende kaderwetgebieden bleven functioneren in afwachting van een andere oplossing c.q. structuur voor het oplossen van de problemen rond de grote steden. Op basis van het goede functioneren van de gebieden kregen zij een structurele basis door een wijziging van de Wet gemeenschappelijke regelingen in casu de Wgr-plus.

De stadsregio's zijn bij uitstek geschikt om de regionale problematiek aan te pakken die de mogelijkheden van de individuele gemeenten overstijgt. Ze vormt daarmee tevens de brug tussen stad en regio. De grootstedelijke problemen houden immers niet op bij de stadsgrenzen en de regio heeft baat bij een goed functionerende stad. Stad en regio kunnen zich daarom prima vinden in het samenwerkingsverband, waarbij uitgegaan blijft worden van verlengd lokaal bestuur en er dus geen vierde bestuurslaag ontstaat.

Model/aanpak

Gemeenschappelijke regeling Bestuur Regio Utrecht (Wgr-plus)

Het Bestuur Regio Utrecht functioneert 'van, voor en door de deelnemende gemeenten'.

1. Algemeen bestuur

De leden van het algemeen bestuur worden aangewezen door en vanuit de vertegenwoordigers van de

samenwerkende gemeenten. Dit kunnen zowel de gemeenteraadsleden zijn als de burgemeester of een wethouder. Het inwonertal van een gemeente is bepalend voor het aantal bestuursleden dat mag worden aangewezen. Het algemeen bestuur heeft 34 leden. De voorzitter is de burgemeester van Utrecht.

2. *Dagelijks bestuur*

De leden worden door en uit het algemeen bestuur gekozen. In het dagelijks bestuur is elk van de negen deelnemende gemeente vertegenwoordigd met één lid. De gemeente Utrecht heeft twee leden. De burgemeester van Utrecht is de voorzitter. Het dagelijks bestuur bestaat dus uit tien leden en de voorzitter.

Het algemeen en dagelijks bestuur worden bijgestaan door een secretaris, die door het algemeen bestuur wordt benoemd. De secretaris is tevens directeur van de ambtelijke organisatie.

3. *Ambtelijke organisatie*

De ambtelijke organisatie is opgebouwd volgens het zogenaamde sectorenmodel. Er zijn drie sectoren:

- de sector middelen;
- de sector regionale ontwikkeling;
- de sector verkeer en vervoer.

Elke sector heeft een sectorhoofd. De secretaris-directeur is tevens hoofd van de sector middelen.

Financiële gevolgen

De begroting van het BRU beloopt een bedrag van ongeveer 100 miljoen euro.

De inkomsten van het BRU bestaan uit bijdragen vanuit de gemeenten (bedrag per inwoner) en uit rechtstreekse bijdragen vanuit het rijk, met name voor verkeer en vervoer en woningbouw. Het betreft substantiële fondsen.

Succesfactoren

- De regionale samenwerking bevordert de besluitvorming.
- Gemeenten profiteren van elkaar.
- Snelle besluitvorming door een relatief kleine en slagvaardige organisatie.
- Samen een sterkere positie ten opzichte van rijk, provincie of andere instellingen.
- Afstemming stad/regio.
- Beschikbaarheid van fondsen.

Knelpunten

Het dagelijks bestuur heeft eind februari 2006 aan alle gemeenteraden en colleges van burgemeester en wethouders een brief gestuurd over de bestuurlijke organisatie van het BRU. In de brief gaat het dagelijks bestuur in op de democratische betrokkenheid bij en draagvlak voor het BRU.

Oplossingen

Het DB doet de volgende suggesties voor de feitelijke bestuurlijke inrichting en het functioneren van de bestuurlijke organen:

- een door het AB in de tweede helft van 2006 vast te stellen regionale agenda;
- alle gemeenten vertegenwoordigd in het DB;
- in het DB vertegenwoordigers vanuit de gemeenten, die 'thuis' ook de rol van dagelijks bestuurder vervullen;
- zoveel mogelijk gemeenteraadsleden in het AB; gemeenteraden zelf verantwoordelijk voor wie ze afvaardigen;

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

- een zo eenvoudig mogelijke stemverhouding in het AB (tegen het licht houden van het systeem van enkele/dubbele stemmen);
- continuering voorzitterschap AB burgemeester Utrecht en qualitate qua voorzitterschap DB;
- geen voorstander van politieke fractievorming in het AB;
- voorsnog geen vaste (sectorale) commissies instellen; wel mogelijkheid commissies op ad hoc-basis openhouden;
- extra inspanningen voor verbetering positie AB; aanstellen vaste contactfunctionaris (soort 'griffiersfunctie');
- goede interne afstemming, informatie-uitwisseling en verantwoording door de gemeenten;
- ingezette lijn van wederzijdse informatie- en communicatievoorziening doorzetten.

Contactgegevens

Bestuur Regio Utrecht (BRU)
 Maliebaan 34, Utrecht
 Postbus 14107, 3508 SE Utrecht
 (030) 2862525
 info@regioutrecht.nl
 www.regioutrecht.nl

Contactpersonen

Dhr. F. Lith
 Hoofd Bureau ondersteuning
 f.lith@regioutrecht.nl

6. DCMR Milieudienst Rijnmond

Startdatum: 1987

De DCMR Milieudienst Rijnmond levert met inzet van wettelijke instrumenten en vanuit zijn specifieke deskundigheid een bijdrage aan het verlagen van de milieubelasting van bedrijven en aan het verhogen van de milieukwaliteit en veiligheid in het Rijnmondgebied. Dit gebeurt in opdracht van de provincie Zuid-Holland en zestien gemeenten in het Rijnmondgebied. De DCMR werkt vanuit zijn expertise ook actief aan de integratie van milieuaspecten in andere beleidsterreinen en aan milieu en veiligheid gerelateerde maatschappelijke vraagstukken en nieuwe ontwikkelingen.

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

Het gaat om samenwerking op het gebied van milieuzorg.
 Voor de gemeente Rotterdam is de samenwerking gericht op totstandkoming van beleid en uitvoering van beleid. Voor de overige deelnemers gaat het om uitvoering van beleid.

Betrokken gemeenten en partijen

Albrandswaard, Barendrecht, Bernisse, Brielle, Capelle aan den IJssel, Hellevoetsluis, Krimpen aan den IJssel,

Lansingerland, Maassluis, Ridderkerk, Rotterdam, Rozenburg, Schiedam, Spijkenisse, Vlaardingen, Westvoorne en de provincie Zuid-Holland.

Aanleiding voor samenwerking

De toenmalige Rijnmondraad besloot in 1971, gelet op de grote concentratie van milieubelastende activiteiten in een verstedelijkt gebied, tot oprichting van de Dienst Centraal Milieubeheer Rijnmond (sinds 1991: DCMR Milieudienst Rijnmond). Tussen de verschillende vormen van milieubelasting bestaat in het gebied een belangrijke samenhang. Enerzijds vanwege cumulatieve effecten, anderzijds doordat de milieubelastingen vaak zijn terug te voeren op dezelfde bedrijfssectoren. Een gezamenlijke inspanning, waarbij provincie en gemeenten samenwerken, is voor de aanpak van de milieubelasting noodzakelijk.

Model/aanpak

De dienst is sinds 1987 ondergebracht in een gemeenschappelijke regeling, een rechtspersoonlijkheid bezittend openbaar lichaam. De Rijnmondgemeenten en de provincie besturen gezamenlijk de dienst. Het algemeen bestuur bestaat uit twintig leden. Provinciale staten wijzen drie leden van het algemeen bestuur aan. Elk van deze leden heeft bij de besluitvorming in het algemeen bestuur dertig stemmen. De raad van de gemeente Rotterdam wijst twee leden van het algemeen bestuur aan. Elk van deze leden heeft bij de besluitvorming in het algemeen bestuur vijfenvertig stemmen. De raden van de andere Rijnmondgemeenten wijzen elk één lid van het algemeen bestuur aan. Elk van deze leden heeft bij de besluitvorming in het algemeen bestuur drie stemmen. Het dagelijks bestuur bestaat uit leden van de provincie, de gemeente Rotterdam en twee vertegenwoordigers van de overige Rijnmondgemeenten. De voorzitter wordt aangewezen door en uit het algemeen bestuur op bindende voordracht van gedeputeerde staten. Het directieteam bestaat naast de directeur uit de hoofden van de afdelingen Expertisecentrum, Industrie, Regiogemeenten en Rotterdam.

Financiële gevolgen

De omzet van de DCMR bedroeg in 2006 € 54,5 miljoen.

Succesfactoren

- Het samenwerken van gemeenten en provincies biedt schaalvoordelen. Door de omvang van de dienst is de DCMR in staat specialistische kennis op te bouwen op het gebied van geluid, lucht, bodem, veiligheid en energie en beschikt de dienst over veel deskundigheid op het gebied van vergunningverlening en handhaving bij bedrijven. De DCMR beschikt over een luchtmeetnet en een 24 uur per dag bereikbare meldkamer en uitrukdienst.
- De continuïteit van de dienstverlening is gegarandeerd. De uitvoering van de regelgeving in het Rijnmondgebied bevindt zich op een adequaat niveau. De DCMR is door haar schaalgrootte goed in staat om aan allerlei kwaliteitsnormen (bijvoorbeeld BRZO-maatlat) te voldoen. Deze opgebouwde kennis en expertise biedt ook kansen voor vroegtijdige inbreng van milieu in RO-planprocessen.
- De processen vergunningverlening en handhaving en de daaraan gekoppelde ondersteunende processen zijn ISO-9001 gecertificeerd.

Knelpunten

De afstand tussen gemeenten en de dienst wordt soms als een knelpunt ervaren.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

Oplossingen

De DCMR probeert hier zoveel mogelijk op in te spelen met een goede overleg- en communicatiestructuur op uitvoerend en bestuurlijk niveau. In de werkplannen voor de deelnemers wordt aangehaakt op de gemeentelijke milieuplannen en -doelstellingen.

Contactgegevens

DCMR Milieudienst Rijnmond
's-Gravelandseweg 565, Schiedam
Postbus 843, 3100 AV Schiedam
(010) 246 80 00
(010) 246 82 83
info@dcmr.nl
www.dcmr.nl

Contactpersonen

Dhr. H. Visser
Directiesecretaris
hans.visser@dcmr.nl

7. Drechtsteden

Startdatum: gemeenschappelijk regeling vanaf maart 2006, start samenwerking in jaren negentig

Begin jaren negentig is de samenwerking begonnen met het project Drechtoevers. Inmiddels is het uitgegroeid tot een regionaal samenwerkingsverband: de gemeenschappelijke regeling Drechtsteden. De zeven gemeenten werken in wederzijds vertrouwen samen aan een nadrukkelijker profilering van de regio als een aantrekkelijk gebied voor wonen, werken en recreëren. De gemeenten vinden dat regionale vraagstukken vragen om een regionale aanpak. Ze zien de 'sense of urgency' en hebben gezamenlijk het gevoel dat grootstedelijke problematiek om gezamenlijk beleid vraagt.

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

Er wordt samengewerkt aan projecten op het gebied van economische ontwikkeling, ruimtelijke ontwikkeling, vrije tijd, verkeer en vervoer, groen-water-milieu, wonen en stedelijke vernieuwing en sociaal beleid.

Samenwerking is gericht op beleid, op uitvoering en bedrijfsvoering.

Betrokken gemeenten en partijen

Zeven gemeenten:

Alblasserdam, Binnenmaas (beleidsvormend, niet op de uitvoerende taken), Dordrecht, Hendrik-Ido-Ambacht, Papendrecht, Sliedrecht en Zwijndrecht.

Aanleiding voor samenwerking

Het perspectief 'samen stad aan het water' is inspirerend voor de samenwerking tussen de gemeenten. Een gezamenlijke insteek leidt hier zeker tot meerwaarde. De keuze voor de formele opzet van de samenwerking is gebaseerd op het adagium 'structuur volgt inhoud'.

Model/aanpak

Wgr (openbaar lichaam)

Netwerkorganisatie Drechtsteden

De netwerkorganisatie bestaat per 1 januari 2007 uit:

- Sociale Dienst Drechtsteden;
- Bureau Leerplicht en Voortijdig Schoolverlaten;
- Ingenieursbureau Drechtsteden;
- Bureau Drechtsteden;
- Loopbaancentrum Drechtsteden.

1. Algemeen Bestuur: Drechtraad

- Werkt kaderstellend (vooraf) en controlerend (achteraf).
- Iedere politieke fractie in de Drechtsteden heeft een vertegenwoordiger in de Drechtraad.

2. Griffie van de Drechtraad

- De griffiers van de zeven gemeenten.
- Agendering Drechtraad, ontwikkeling procesmatige aansturing kaderstelling en controle Drechtraad.
- Communicatie naar lokale raden.

3. Dagelijks Bestuur: Drechtstedenbestuur

- Iedere gemeente is hierin vertegenwoordigd door een burgemeester of wethouder.
- De voorzitters van de vijf adviserende portefeuillehoudersoverleggen zijn lid van het Drechtstedenbestuur.
- De voorzitter van het bestuur is tevens voorzitter van de Drechtraad.
- Het Drechtstedenbestuur is verantwoordelijk voor de integrale uitvoering van beleid en bewaking van beleidsprocessen.

4. Ambtelijk: Netwerkdirectie

- Ambtelijk het hoogste orgaan in de netwerkorganisatie.
- Bestaat uit de gemeentesecretarissen en de directeur/secretaris Drechtsteden.
- Verantwoordelijk voor de overkoepelende sturing van een aantal concernportefeuilles (zoals rondom netwerkorganisatie) en dienstenportefeuilles (zoals de Sociale Dienst).

5. Bureau Drechtsteden

- Zorgt voor afstemming van de inhoudelijke samenwerking tussen de zeven gemeenten op diverse beleidsterreinen; daarbij wordt rekening gehouden met de politieke en bestuurlijke belangen van de partners in de samenwerking.
- Organiseert de samenwerking tussen en met bestuurders, ambtenaren, raadsleden, gemeentesecretarissen en directeuren, regiocoördinatoren, griffiers, maatschappelijk middenveld en ondernemers.

01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

- Stuur onder meer op het verbinden van afzonderlijke projecten en thema's tot een samenhangend en resultaatgericht (uitvoerings)programma.
- De uitvoering van projecten vindt niet vanuit het bureau plaats. Er is bewust gekozen voor een klein en flexibel bureau. Voor de regionale projecten worden projectleiders en communicatieadviseurs ingehuurd, bij voorkeur vanuit de netwerkorganisatie.

Financiële gevolgen

Via een gezamenlijk regionaal investeringsfonds wordt getracht het streefbeeld 'samen stad aan het water' dichterbij te brengen. Voeding vindt plaats vanuit de individuele gemeenten gecombineerd met een meerjarige investeringsimpuls van de provincie Zuid-Holland. Overigens maken de verschillende dochters binnen de gemeenschappelijke regeling onder andere gebruik van regulier beschikbare budgetten (denk aan SDD).

Succesfactoren

Belangrijkste succesfactoren:

- Triangel 'Draagvlak-Daadkracht-Legitimiteit'.
- Duale rolneming & rolgeving.
- Versterkt verlengd lokaal bestuur.
- Raden terug aan voorkant & geïnformeerd.
- Drechtraad: raad der raden.
- Drechtstedenbestuur: regionaal college.
- Procesregie door regiogriffie.
- Efficiënt vergaderen & dynamische werkvormen: voorafgaand aan de plenaire (avond)vergadering wordt meestal een middagprogramma georganiseerd waar discussieonderwerpen, bezoeken, workshops worden gehouden. Dit middagprogramma is toegankelijk voor alle raadsleden.

Er is sprake van groeiende samenwerking:

- Beleidsmatig: RO, VHV, V&V, Sociaal, Economisch.
- Functioneel: Sociale Dienst, Leerplicht, Ingenieursbureau.
- Organisatorisch: Service Centrum (PICOF > staffuncties regionaal georganiseerd).

Resultaten in de eerste 2,5 jaar:

- Investeringsfonds.
- Ruimtelijke visie (binnen 12 maanden).
- Huishoudelijke zorg WMO (binnen 9 maanden).
- Bedrijfsterreinenstrategie (binnen 6 maanden).
- Recreatief programma (toerisme) (binnen 6 maanden).

Knelpunten

Het is de uitdaging om er zorg voor te dragen dat de GR Drechtsteden van de steden blijft. Daartoe wordt binnen de Netwerkconfiguratie een aantal sturingsarrangementen opgesteld om het gemeenschappelijk eigenaarschap te borgen. Dit is een cruciale succes- maar ook faalfactor.

Oplossingen

De oplossing is om het eigenaarschap van de steden te organiseren. Uniek binnen de gemeenschappelijke regeling is dat de netwerkdirectie in het ambtelijk domein de opdracht heeft gekregen dat dit eigenaarschap goed wordt georganiseerd.

Contactgegevens

Bureau Drechtsteden
Noordendijk 250, Dordrecht
Postbus 619, 3300 AP Dordrecht
(078) 639 85 00
info@drechtsteden.nl
<http://drechtsteden.waxtrapp.com/home>

Contactpersonen

Dhr. J. Paans
Griffier Dordrecht/Coördinerend griffier Drechttraad
jga.paans@dordrecht.nl
Dhr. G.J. Vogelaar
Secretaris GR Drechtsteden
gj.vogelaar@drechtsteden.nl

8. Gewest Gooi en Vechtstreek

Startdatum: 1967

Het gewest is een samenwerkingsverband in de regio Gooi en Vechtstreek. Het gewest voert regionale taken uit, ontwikkelt beleid en behartigt de belangen van de negen regiogemeenten die ze gezamenlijk willen oppakken of afstemmen.

Het gewest heeft als centrale opdracht van de gemeenten om ervoor te zorgen dat in Gooi en Vechtstreek een evenwichtige en harmonische ontwikkeling plaatsvindt. Tevens voert het gewest Gooi en Vechtstreek taken voor de gemeenten uit zoals volksgezondheid, ambulancevoorziening en huisvuilinzameling. De missie van het gewest is: Samen sterk in belang van de Regio. Deze missie is zowel in- als extern gericht. De ervaring leert dat door goede afstemming en samenwerking een win-win situatie wordt bereikt en de gemeenten elkaar versterken.

De omgeving is sterk in beweging. De dynamiek in de gebieden rond Amsterdam, Amersfoort, Utrecht en Almere is groot. Daar houdt het gewest serieus rekening mee en het wil daar ook invloed op uitoefenen. De regio zit niet op slot, maar de uitbreidingsmogelijkheden in de regio zijn schaars. Dit dwingt het gewest om de komende periode na te denken over de opgaven die op langere termijn te verwachten zijn. De gewestelijke organisatie zorgt ervoor dat de gemeenten voldoende continuïteit op de vaste regionale taakonderdelen krijgen en ook voldoende flexibiliteit om in te spelen op de actualiteit van de vraag van de deelnemende gemeenten.

01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

- Ruimtelijke ordening
- Verkeer en vervoer
- Volkshuisvesting
- Milieubeheer
- Gezondheidszorg
- Economie en werk
- Natuur, landschap, recreatie, toerisme en cultuurhistorie

Samenwerking staat op alle niveaus in de belangstelling. Er lopen veel regionale initiatieven op het terrein van ICT, inkoop, milieu, Wet Maatschappelijke Ontwikkeling en de sociale diensten. Een aantal voorbeelden van projecten die regionaal worden opgepakt is: Regiokaart, Innovatieve verbinding in de Noordvleugel, Fietsknooppuntennetwerk, ontwikkelingsvisie NV Utrecht, Uitvoeringsprogramma Groene Uitweg en Uitvoeringsprogramma Nieuwe Hollandse Waterlinie.

Het gewestbestuur heeft een totaaloverzicht van de vele vormen van intergemeentelijke samenwerking die de regio kenmerkt. Vast te stellen is dat alle beleidsterreinen van de gewestgemeenten te maken hebben met een vorm van regionale afstemming of samenwerking.

Betrokken gemeenten en partijen

De negen gemeenten zijn:

Blaricum, Bussum, Hilversum, Huizen, Laren, Muiden, Naarden, Weesp en Wijdmeren.

Aanleiding voor samenwerking

In 1967 is het gewest Gooiland opgericht. In 1974 werd dit gewest uitgebreid met de Vechtgemeenten. Vanaf dat jaar bestaat het gewest Gooi en Vechtstreek.

Bestuur, directie en medewerkers van het gewest werken, in eendracht met de bestuurlijke en ambtelijke vertegenwoordigers van de regiogemeenten, gezamenlijk aan de centrale taak van het gewest: belangen behartigen die verband houden met een evenwichtige en harmonische ontwikkeling van het samenwerkingsgebied. In meer praktische zin gaat het om de uitvoering van de taken die de gemeenten gezamenlijk willen verrichten.

Model/aanpak

Gewest Gooi en Vechtstreek is een openbaar lichaam volgens de Wet gemeenschappelijke regelingen.

Gewest Gooi en Vechtstreek bestaat uit vier diensten: Algemene Dienst, Gewestelijke Afvalstoffen Dienst (GAD), Gewestelijke Gezondheidsdienst (GGD) en de Regionale Ambulance Voorziening (RAV). Het gewest heeft als bestuursorganen het algemeen bestuur, het dagelijks bestuur en zes verschillende portefeuillehoudersoverleggen.

Algemeen bestuur

Het algemeen bestuur bestaat uit achtendertig leden. Dit zijn bestuurders van de negen aangesloten gemeenten die via een verdeelsleutel gekozen worden.

Dagelijks bestuur

Het dagelijks bestuur bestaat uit zes leden. De leden van het dagelijks bestuur worden ook wel gedelegeerden genoemd. De dagelijks bestuursleden worden benoemd door en uit het algemeen bestuur aan het begin van een

nieuwe zittingsperiode. De leden van het dagelijks bestuur moeten tevens burgemeester of wethouder van één van de deelnemende gemeenten zijn.

Portefeuillehoudersoverleg

Een portefeuillehoudersoverleg wordt gevormd door de collegeleden (wethouder of burgemeester) die in hun gemeente verantwoordelijk zijn voor het werkterrein van het portefeuillehoudersoverleg.

De portefeuillehoudersoverleggen zijn:

- Ruimtelijke Ordening c.a. en Verkeer en Vervoer;
- Volkshuisvesting (RVC);
- Milieubeheer;
- Economie en Werk;
- Gezondheidszorg;
- Algemene Zaken.

De voorzitter van een portefeuillehoudersoverleg is het lid van het dagelijks bestuur dat verantwoordelijk is voor het desbetreffende werkterrein. Een portefeuillehoudersoverleg adviseert het dagelijks bestuur over alle voorstellen aan het algemeen bestuur die tot zijn werkterrein behoren. De adviezen worden toegevoegd aan de betrokken algemeen bestuursvoorstellen.

Een portefeuillehoudersoverleg bespreekt de ontwikkelingen op zijn werkterrein en brengt terzake, gevraagd en ongevraagd, adviezen uit aan het dagelijks bestuur.

Financiële gevolgen

Binnen het gewest Gooi en Vechtstreek is de totale begroting in 2007 € 43.000.000. De kosten zijn onder de vier diensten als volgt verdeeld: Algemene Dienst € 3.000.000, GAD € 25.000.000, GGD € 10.000.000 en de RAV € 5.000.000.

Van de totale begroting wordt € 33.000.000 gedragen door de deelnemende gemeenten. Daarvan wordt € 24.000.000 door de gemeenten verhaald op de inwoners via de afvalstoffenheffing. Van de overige € 10.000.000 draagt het rijk € 800.000 bij. Het restant zijn bijdragen van derden, bijvoorbeeld zorgverzekeraars en bedrijven.

Succesfactoren

- Kwaliteit van bestuurlijke keuzen wordt vergroot, doordat er goed overzicht van de maatschappelijke ontwikkelingen is.
- Goed inzicht in afwegingen die andere regiogemeenten maken.
- Kennis en ervaring worden breed gedeeld.
- Gezamenlijk als bestuurlijke eenheid naar buiten optreden.
- Bestuurlijke cohesie in de regio en goede onderlinge verhoudingen.

Knelpunten

- Bepaalde mate van vrijblijvendheid (afwijking van gemaakte keuzes is altijd mogelijk).
- Gemeentewet is dual, Wet gemeenschappelijk regelingen niet.
- Afstand tussen regionaal bestuur en gemeenteraden.
- Balans tussen regionale daadkracht en lokale autonomie.

01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

Oplossingen

- Transparantie van regionale afspraken bewaken.
 - Raadsleden betrekken bij de gezamenlijke kaders.
 - Raadsvertegenwoordiging in het algemeen bestuur.
 - Heldere communicatie.
 - Naast formele verbanden ook goede persoonlijke contacten.
-

Contactgegevens

Gewest Gooi en Vechtstreek
Heuvellaan 50, Hilversum
Postbus 514, 1200 AM Hilversum
(035) 692 64 44
gewest@gg-v.nl
www.gewestgooienvechtstreek.nl

Contactpersoon

Mw. B. van Gelder
Junior communicatieadviseur
b.vangelder@gg-v.nl

9. Holland Rijnland

Startdatum: 2004

Holland Rijnland is een samenwerkingsverband van twaalf gemeenten. Het ligt midden in de Randstad en telt bijna 400.000 inwoners. De regio werkt gezamenlijk aan ontwikkelingen op het gebied van wonen, werken, natuur & landschap, verkeer & vervoer, samenleving en welzijn. Daarbij moet een goede balans gevonden worden tussen ontwikkeling van de regio en het behoud van het oorspronkelijke karakter, zodat de streek aantrekkelijk blijft voor bewoners, toeristen en bedrijven.

De samenwerking biedt meerwaarde voor zowel de centrumgemeente als de randgemeenten. De samenwerking kenmerkt zich niet alleen door het in een groter geheel overwinnen van belangentegenstellingen maar ook door:

- een integrale benadering van wonen, werken, mobiliteit en natuur- en landschap;
 - strategische sturing en regie, in spanningsveld stad & rand;
 - het bieden van een permanent onderhandelingsplatform van en voor gemeenten;
 - het gezamenlijk anticiperen op kansen;
 - het optimaal benutten van instrumenten en middelen;
 - effectiviteit en efficiency;
 - een uitvoerings- en resultaatgerichte werkwijze;
 - het leveren van service als aanvulling aan gemeenten.
-

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

- Algemene bestuurlijke zaken
- Ruimtelijk ordening en wonen
- Verkeer & vervoer
- Economische zaken
- Milieu, natuur & landschap
- Sociale agenda (arbeidsmarktbeleid, cultuur, educatie & onderwijs, zorg & welzijn)
- Middelen & communicatie

Samenwerking is gericht op totstandkoming van beleid en uitvoering van beleid.

Betrokken gemeenten en partijen

De twaalf gemeenten die samenwerken zijn:

Alkemade, Hillegom, Katwijk, Leiden, Leiderdorp, Lisse, Noordwijk, Noordwijkerhout, Oegstgeest, Teylingen, Voorschoten en Zoeterwoude.

Aanleiding voor samenwerking

Holland-Rijnland is ontstaan uit Duin- en Bollenstreek en Leidse Regio. Er is eerst gekeken of het mogelijk was tot een gezamenlijke agenda te komen. Vervolgens bleek er draagvlak te zijn voor omzetting naar één samenwerkingsverband. Door het werken aan een gezamenlijk programma als uitgangspunt te nemen, speelden eerdere bezwaren als het ontbreken van een echte centrumgemeente en de omvang van Leiden ten opzichte van de andere gemeenten geen rol van betekenis meer.

Model/aanpak

Holland Rijnland is een samenwerkingsverband op basis van de Wgr.

Rollen

In het takenpakket van het samenwerkingsorgaan zijn vier rollen te onderscheiden:

- **Richtinggevend:** Gemeenten hebben de bevoegdheid t.a.v. diverse beleidsvelden overgedragen aan de regio. Op het terrein van o.a. woonruimteverdeling, programmering en fasering woningbouw, bedrijfsterreinontwikkeling wordt bij meerderheid besloten. Voor beleidsvelden waar de bevoegdheid niet aan de regio is overgedragen, kunnen gemeenten in het samenwerkingsorgaan afspraken met elkaar maken op basis van unanimiteit.
- **Platformfunctie:** De regio is een permanente (onderhandelings)tafel waar beleid op elkaar kan worden afgestemd, informatie kan worden uitgewisseld en de samenwerkende gemeenten de regio als gesprekspartner voor provincie en maatschappelijke organisaties kunnen laten functioneren.
- **Efficiency:** De regio biedt de mogelijkheid om op grond van efficiency taken bij het samenwerkingsorgaan neer te leggen.
- **Op verzoek van derden:** Provincie en maatschappelijke organisaties hebben voor de realisatie van ambities gemeentelijke medewerking nodig. Vanuit diverse overwegingen worden de gemeenten via het samenwerkingsorgaan aangesproken.

Algemeen bestuur

- Het algemeen bestuur bestaat uit vertegenwoordigers van de gemeenteraden of colleges van de deelnemende gemeenten.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

- Gemeenten mogen zelf beslissen of zij raadsleden en/of collegeleden afvaardigen naar het AB.
- Elke gemeente mag minimaal twee personen afvaardigen, maar gemeenten met meer dan 20.000 inwoners mogen meer afgevaardigden sturen.
- De stemverhouding wordt bepaald door het aantal inwoners per gemeente: voor elke 10.000 inwoners (afgerond naar boven) mag één stem uitgebracht worden. Daardoor kan het aantal stemmen per gemeente variëren van één stem (voor kleine gemeenten) tot twaalf stemmen (Leiden).
- Het AB vergadert in ieder geval vier keer per jaar.

Dagelijks bestuur

- Uit de leden van het algemeen bestuur wordt een DB van zes leden gekozen, dit is inclusief de voorzitter. Uitgangspunt is dat de leden van het DB niet namens een gemeente in het DB zitten.
- Elk lid van het dagelijks bestuur is portefeuillehouder voor een beleidsveld.
- Het DB vergadert eens per veertien dagen.

Ambtelijke organisatie

- De ambtelijke organisatie voert de regionale beleidstaken uit en ondersteunt het regionaal bestuur.
- Ook wordt de uitvoeringstaak OV-Taxi Leidse regio verricht, op grond van de gemeenschappelijke regeling. Hetzelfde geldt voor het Regionaal Bureau Leerplicht en werkzaamheden die voortvloeien uit de regionale woonruimteverdeling.
- Er is een kleine en slagvaardige organisatie van circa 70 medewerkers; het hoofd van de ambtelijke organisatie van Holland Rijnland treedt op als secretaris.
- Voor regionale aangelegenheden heeft elke deelnemende gemeente een contactambtenaar aangesteld. Contactambtenaren zijn binnen hun gemeente het aanspreekpunt voor de regio Holland Rijnland.

Financiële gevolgen

Alle raden hebben ingestemd met de vorming van een Regionaal Investeringsfonds van € 142.500.000 om het Programma van Afspraken te kunnen uitvoeren. Dit is de gezamenlijke gemeentelijke bijdrage voor de financiering van vijf grote projecten. Dit betreft drie infraprojecten (A4-Katwijk, RijnGouweLijn-west en de Noordelijke Ontsluiting Bollenstreek), de vorming van een Groenfonds en een bijdrage aan de Greenport Duin- en Bollenstreek. Naast deze meer dan substantiële gemeentelijke bijdrage zullen provincie én rijk hun verantwoordelijkheid moeten nemen om deze voor de Randstad belangrijke projecten te realiseren.

Succesfactoren

Basis van de samenwerking is het Programma van Afspraken (2002). Dit is een set van veertien strategische afspraken op het terrein van wonen, werken, natuur&landschap en verkeer&vervoer.

Successen sinds de oprichting:

- Bestuurlijke besluitvorming over regionale woonruimteverdeling binnen één jaar na oprichting.
- Besluitvorming over tracékeuze verbinding A4-A44. Gemeenten waren unaniem in het terugbrengen tot twee tracés. Gemeenten trekken gezamenlijk op om te komen tot een goede inpassing van deze verbinding.
- Wachtlijsten in de regio voor VSO/ZMOK-onderwijs. Rijksfinanciering t.a.v. investering en exploitatie maakt dat gemeenten naar elkaar kijken voor het creëren van 'nevenvestigingen' van VSO/ZMOK-school. Gemeenten hebben

via het samenwerkingsorgaan op grond van het uitgangspunt solidariteit afspraken gemaakt over gezamenlijke financiering.

Naast deze inhoudelijke punten kent het samenwerkingsorgaan harde afspraken over communicatie en procedures. Een beperkt aantal inhoudelijke portefeuillehoudersoverleggen (vier) moet zorgen voor focus. Verzendertermijnen van stukken (vaak de achilleshiel bij samenwerking) zijn hard. Drie weken voor de vergadering van portefeuillehoudersoverleggen en AB worden de stukken verzonden en zijn alle stukken vanaf de oprichtingsdatum via internet openbaar.

Een veertiendaagse digitale nieuwsbrief informeert een ieder die dat wil over wat zich de afgelopen veertien dagen heeft afgespeeld en wat de komende periode op de regionale bestuurlijke agenda komt te staan. Hierdoor zijn raadsleden in staat om met relatief weinig documenten in te zoomen op die dossiers die hun interesse hebben. Bovendien moeten agenda's van portefeuillehoudersoverleggen en het AB in één oogopslag helder maken wat de kwintessens van de voorstellen is.

De gemeente bepaalt zelf haar afvaardiging in het AB. Dat geldt voor het aantal, maar ook voor de vraag of raadsleden, collegeleden of raadsleden én collegeleden worden afgevaardigd.

Niet iedere gemeente is vertegenwoordigd in het DB, maar wel in het portefeuillehoudersoverleg. Het politiek (inhoudelijk) primaat ligt dan ook bij de portefeuillehoudersoverleggen.

Bij zware, strategische onderwerpen die langs komen, wordt de gemeenteraden expliciet om een besluit gevraagd voor regionale aanpak, inclusief vrij te maken gelden. Dit is bijvoorbeeld gebeurd bij het Regionaal Bureau Leerplicht en het Regionaal Investeringsfonds.

Daar waar bevoegdheid is overgedragen, wordt door het AB pas een besluit genomen als alle gemeenteraden de gelegenheid hebben gehad zich over het voorstel uit te spreken.

De basis voor de samenwerking is een gezamenlijk gedragen document. Gemeenten wordt ruimte gelaten om voor de uitvoering van taken (rol in het kader van efficiency) niet mee te doen op punten waar de gemeente echt niets in ziet. Zo houden bij de regionale afspraken over woonruimteverdeling drie gemeenten zelf bepaalde bevoegdheden en heeft één gemeente eigen regels voor een bepaalde doelgroep. Aan de gemeenschappelijke regeling voor leerplicht doen twee van de twaalf gemeenten niet mee. Er is echter ook een voorbeeld van een gemeente die uiteindelijk toch meedoet, terwijl zij er in eerste instantie niets in zag.

Knelpunten

- Als niet Wgr-plus regio de afhankelijkheid van provincie en rijk voor geldstromen.
- Het verschil in benadering en kennis tussen raadsleden en collegeleden in het algemeen bestuur.

Oplossingen

Namens Katwijk hebben de collegeleden zitting in het AB Holland-Rijnland. De raad controleert ook die rol van de collegeleden. Daarmee is democratische legitimatie gewaarborgd.

Contactgegevens

Holland Rijnland
Schuttersveld 9, Leiden
Postbus 558, 2300 AN Leiden
(071) 523 90 90

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

secretariaat@hollandrijnland.net

www.hollandrijnland.net

Contactpersonen

Dhr. R.M. van Netten

Secretaris

secretaris@hollandrijnland.net

10. ISGO: Intergemeentelijk Samenwerkingsverband Goeree-Overflakkee

Startdatum: 1993, in 2004 ingrijpende wijziging van de regeling

Het ISGO is een samenwerkingsverband van de vier gemeenten op Goeree-Overflakkee. Oorspronkelijk is het opgezet vanuit de noodzaak gezamenlijk taken uit te voeren i.v.m. schaalvoordelen. Inmiddels is het uitgegroeid tot het orgaan waarbinnen de samenwerking op alle beleidsvelden wordt nagestreefd. Er is sprake van een groeimodel, eventueel vooruitlopend op gemeentelijke herindeling, of als mogelijk alternatief hiervoor (intensivering samenwerking).

Het Wgr-orgaan omvat een klein gebied met slechts 48.000 inwoners binnen de geografische eenheid. Daarom is er sprake van korte lijnen en is het ISGO in staat dicht bij de gemeenten te blijven staan.

Het ISGO voert veel taken uit en vormt het centrum voor allerhande bestuurlijke en ambtelijke afstemming, op het gebied van shared services, regionale beleidsvorming en intergemeentelijke afstemming. Daarnaast vormt het ISGO een aanspreekpunt naar bovenregionale organisaties toe, met name de provincie.

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

- Volkshuisvesting
- Ruimtelijke ontwikkeling
- Economie
- Maatschappelijke aangelegenheden
- Milieu en reiniging
- Verkeersveiligheid en vervoer
- Recreatie en toerisme
- Algemene bestuurlijke aangelegenheden

De samenwerking is gericht op:

- uitvoering van primaire gemeentelijke taken;
- ontwikkelen van shared services voor facilitaire taken;
- afstemming lokaal beleid (op alle gemeentelijke terreinen), overleg tussen gemeenten over gemeenschappelijke belangenbehartiging;
- ontwikkeling en uitvoering van regionaal beleid.

Betrokken gemeenten en partijen

De vier deelnemende gemeenten zijn:

Dirksland, Goedereede, Middelharnis en Oostflakkee.

Aanleiding voor samenwerking

De opgelegde plicht tot samenwerking op het gebied van milieu legde oorspronkelijk de basis voor de zelfstandige organisatie, waaraan toen enkele andere kleine taken werden toegevoegd. De nieuwe behoefte aan samenwerking stimuleert de regionale samenwerking en afstemming op vele terreinen. De regio vormt met name voor de provincie het aanspreekpunt waar het ruimtelijke, economische en maatschappelijke beleidsontwikkelingen betreft. De reikwijdte van de rol van het regionale orgaan t.a.v. beleid leidt er inmiddels toe dat veel strategisch en uitvoeringsbeleid hier wordt geïnitieerd. Om de slagvaardigheid te vergroten, is de regeling in 2004 gewijzigd. Alleen de colleges vormen nu het bestuur, de raden zijn niet meer vertegenwoordigd.

Model/aanpak

Het ISGO is een openbaar lichaam ex. art. 8 van de Wet gemeenschappelijke regelingen.

Het algemeen bestuur wordt gevormd door de leden van de gezamenlijke colleges van B&W van de vier gemeenten. Het dagelijks bestuur bestaat uit vier portefeuillehouders intergemeentelijke samenwerking van de gemeenten.

Er bestaan vier adviescommissies die het algemeen en dagelijks bestuur adviseren over de verschillende beleidsvelden:

- Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ontwikkeling en Economische Zaken
- Milieu
- Maatschappelijke Aangelegenheden
- Openbare Orde en Veiligheid

Andere commissies binnen het ISGO zijn:

- Stuurgroep verkeer; gemeenten en wegbeheerders werken samen op het gebied van verkeersveiligheid.
 - Adviescommissie secretarissen; gemeentesecretarissen en de secretaris van het ISGO adviseren over shared services en samenwerking.
 - Bestuurscommissie Streekarchief; vervangt het DB t.a.v. het Streekarchief. Hierin participeert het Waterschap.
-

Financiële gevolgen

Efficiencywinst wordt behaald door gezamenlijke uitvoering van primaire taken, zoals milieu, reiniging, gebiedsgerichte projectuitvoering en beleidsadvisering op verschillende terreinen.

De opzet van een gezamenlijk inkoopbureau is in voorbereiding, waarmee jaarlijks tonnen worden bespaard.

De begroting bedraagt zo'n 8 miljoen euro.

Succesfactoren

- De samenwerking is veel slagvaardiger geworden door de bestuursvorm zo te wijzigen dat het algemeen bestuur bestaat uit collegeleden.
- De instelling van bestuurscommissies die in feite alle gemeentelijke beleidsvelden behandelen leidt tot een verbrede samenwerking, afstemming en beleidsvorming.
- Er is meer bestuurlijke cohesie in de regio en er ontstaat langzamerhand een regionale identiteit.
- De ambtelijke samenwerking is inmiddels zo intensief dat weerstanden tegen samenwerking afnemen.
- De centrumfunctie wordt steeds belangrijker, niet alleen voor de gemeenten.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

- De noodzakelijke regionale beleidsvorming krijgt gestalte en de lokale beleidsvorming wordt binnen de samenwerking stevig ondersteund.

Knelpunten

- Het is moeilijk voor raden 'aan te blijven sluiten' bij de regionale ontwikkelingen; de communicatie vereist veel aandacht.
- Individuele belangen in afzonderlijke organisaties vertragen de kans op succes van de samenwerking.
- Binnen de gemeentelijke organisaties worden regionale initiatieven onvoldoende uitgedragen en gecommuniceerd.

Oplossingen

- Er wordt intensief gecommuniceerd met raden en griffiers.
- Open communicatie over alle lopende zaken, kwaliteit en goede relaties met alle bestuursleden versterken het vertrouwen.
- Veel communicatie en afstemming over lopende zaken en het belang van interne gemeentelijke communicatie blijven benadrukken.
- *De secretarissen in de regio zo veel mogelijk een eigen rol geven binnen de regionale samenwerking. Inmiddels hebben deze een eigen formele positie als adviescommissie, met name voor PIOF-taken.*

Contactgegevens

Intergemeentelijk samenwerkingsverband Goeree-Overflakkee (ISGO)

Dwarsweg 40, Middelharnis

Postbus 310, 3240 AH Middelharnis

(0187) 488 111

www.isgo.nl

Contactpersoon

Dhr. A.R. Slijkhuis

Secretaris/Directeur

ar.slijkhuis@isgo.nl

11. K5-gemeenten (Krimpenerwaard)

Startdatum: 2001

Sinds 2001 werken vijf gemeenten in de Krimpenerwaard op bepaalde gebieden bestuurlijk nauw samen. De samenwerking heeft onder andere tot doel efficiënter en effectiever te werken en de dienstverlening aan de inwoners te verbeteren. De gemeenten Bergambacht, Nederlek, Ouderkerk, Schoonhoven en Vlist zijn zelfstandige organisaties gebleven.

Door kennis en kunde te bundelen zijn zowel op operationele als op strategische taakvelden voordelen te behalen.

Er is duidelijke afbakening van taken en bevoegdheden van de gemeenten enerzijds en de K5-organisatie volgens de gemeenschappelijke regeling anderzijds.

Beleidsonderwerpen / beleidsterreinen

- Sociale zaken
- Onderwijs
- Brandweer
- Personeel en organisatie
- ICT
- Strategische taken (o.a. regionale woonvisie, lokaal ontwikkelingsprogramma, veenweidepact, recreatie en toerisme)

Samenwerking is gericht op totstandkoming van beleid en uitvoering van beleid.

Betrokken gemeenten en partijen

De vijf gemeenten zijn:

Bergambacht, Nederlek, Ouderkerk, Schoonhoven en Vlist.

Aanleiding voor samenwerking

Gezien de opgaven waar het gebied en de gemeenten voor staan en de gevolgen voor de organisatie van het lokaal bestuur, zijn de gemeenten gekomen tot structurele, niet-vrijblijvende samenwerking bij een aantal strategische en operationele taken. Strategische samenwerking betreft zaken die de gemeentegrenzen overschrijden en voor het gebied en de gemeenschap van groot belang zijn. Voorbeelden hiervan zijn de terreinen economie, onderwijs, verkeer, zorg, wonen en veiligheid.

Na een evaluatie in 2004 is besloten de samenwerking te verbeteren. In 2005 werd een gezamenlijke strategische visie voor de Krimpenerwaard opgesteld. Daarnaast is het bestuurlijk model voor de samenwerking tussentijds aangepast door een aangepaste gemeenschappelijke regeling K5 op te stellen. Deze is in november 2006 in werking getreden.

In de aangepaste gemeenschappelijke regeling K5 hebben de gemeenten afspraken gemaakt over de intensievere samenwerking. Vooraf bepaalde strategische beleidsvelden vallen onder de aansturing van de Krimpenerwaardraad. Zo is er onder andere een strategisch werkprogramma.

Eind 2008 wordt de samenwerking opnieuw geëvalueerd.

Model / aanpak

De juridische constructie is de gemeenschappelijke regeling; de constructie is aangepast in november 2006.

Bestuurlijk

De Krimpenerwaardraad is in 2007 opgericht en behandelt met name bovenlokale strategische onderwerpen. Beleidsbesluiten op strategisch niveau worden door de Krimpenerwaardraad genomen; beleidsbeslissingen op operationeel terrein zijn voorbehouden aan de lokale gemeenteraden. Het regionaal secretarissenoverleg (RSO) draagt zorg voor de afstemming.

De Krimpenerwaardraad wordt gevormd door één lid per fractie per gemeente, zesentwintig in totaal. Elk lid krijgt net zoveel stemmen als zijn/haar fractie groot is. Daarnaast maakt ook het dagelijks bestuur deel uit van het algemeen bestuur.

In totaal hebben de raadsleden 69 stemmen. Het bestuur heeft daarnaast één stem indien sprake is van een unaniem voorstel. Bij een verdeeld advies vanuit het bestuur krijgt het bestuur twee stemmen toebedeeld, wat het totaal aantal stemmen op zeventig of eenenzeventig brengt.

01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

Het dagelijks bestuur wordt gevormd door tien bestuurders, uit elke gemeente twee. Het bestuur wordt ondersteund door de K5-secretaris. De portefeuillehouders overleggen, met daarin de vakwethouders (of -burgemeesters) van de deelnemende gemeenten, adviseren aan het K5-bestuur.

Ambtelijk

De regiosecretaris geeft leiding aan de K5-afdelingen. Het stafbureau Strategie en Ondersteuning verzorgt de ambtelijke en bestuurlijke overleggen op K5-niveau. Besluitvorming wordt voorbereid en de uitvoering wordt ter hand genomen. Daarnaast heeft het bureau de taak strategische projecten in samenwerking met de vijf gemeenten uit te voeren.

Financiële gevolgen

De bijgestelde begroting voor 2007 heeft een totaalbedrag van zo'n € 5.270.000. Ruim een derde wordt besteed aan Sociale Zaken. De middelen worden voornamelijk door de vijf gemeenten opgebracht via diverse verdeelsleutels.

Succesfactoren

- Voor operationele taken: oplossen van kwetsbaarheden en efficiënter werken.
 - Voor strategische taken: aanpakken van bovenlokale zaken.
-

Knelpunten

Aanleiding voor het aanpassen van de gemeenschappelijke regeling waren o.a. stroperige besluitvorming, versnippering in bestuurlijke aansturing, gebrekkige terugkoppeling en het risico dat er altijd wel één of twee raden anders besloten dan aanvankelijk was voorgesteld. De nieuwe werkwijze heeft hier verbetering in gebracht.

Oplossingen

Besluiten over bovenlokaal beleid worden voortaan door de Krimpenerwaardraad genomen. De operationele taken zijn ondergebracht in de K5-organisatie. Beleidsbeslissingen op dat vlak zijn bij de lokale raden gebleven.

Contactgegevens

K5 gemeenten

Postbus 2507, 2940 AA Lekkerkerk

(0180) 667 850

infok5@k5-gemeenten.nl

www.k5-gemeenten.nl

Contactpersonen

Bestuurlijk:

Dhr. A. van Erk

Burgemeester Bergambacht en voorzitter K5

(0182) 356 551

bestuur@bergambacht.nl

Ambtelijk:

Dhr. G. Peters

K5-secretaris

(0180) 667 850

infok5@k5-gemeenten.nl

12. Kempengemeenten

Startdatum: 2003

Samenwerking moet! Dat is de centrale boodschap van de intentieverklaring tot samenwerking, die de colleges van B&W van Bergeijk, Bladel, Eersel, Oirschot en Reusel-de Mierden op 8 juli 2003 hebben ondertekend. In die verklaring wordt de bestuurlijke wil uitgesproken om te komen tot verdergaande intergemeentelijke samenwerking.

Het doel van die samenwerking wordt geformuleerd als: het met behoud van de huidige bestuurlijke schaal vergroten van de bestuurskracht, te bereiken door het bundelen van ambtelijke expertise op strategisch, tactisch en operationeel niveau met als resultaat verhoogde kwaliteit, continuïteit en efficiëntie.

In de praktijk blijkt het een goede manier om samenwerkingspartners te leren kennen en samenwerkingsvelden te verkennen. Op deze wijze wordt samenwerking gestart door concreet dingen samen te gaan doen. Dus niet vanuit de gedachte om samenwerking via structuren en processen vorm te geven.

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

- Vastgoedinformatievoorziening
- Afvalverwerking
- Sociale Zaken (ISD De Kempen)
- Juridische kwaliteitszorg
- ICT
- Monumentenzorg
- WMO
- Personeel & Organisatie
- Wonen
- Brandweer

Samenwerking is gericht op totstandkoming van beleid en uitvoering van beleid.

Betrokken gemeenten en partijen

De vijf deelnemende gemeenten zijn:

Bergeijk, Bladel, Eersel, Oirschot en Reusel-de Mierden.

Aanleiding voor samenwerking

De vijf Kempengemeenten hebben veel gemeen: hun geografische ligging aan de Belgische grens, hun beperkte schaalgrootte, veel gezamenlijke gemeentegrenzen en sterk overeenkomende problematiek op agrarisch, industrieel en toeristisch gebied. Bovendien werken de vijf gemeenten al langer samen in het Samenwerkingsverband Regio Eindhoven (SRE) en op het gebied van inkoop met nog tien andere gemeenten. Dat maakt het gemakkelijker elkaar te vinden. Ook de onderling bekende 'Kempische cultuur' heeft de samenwerking bevorderd.

De Kempengemeenten startten in 2002 gesprekken over ambtelijke samenwerking om de bestuurskracht te vergroten. Men zag wel mogelijke voordelen in samenwerking binnen het SRE maar vond ook dat het SRE niet in alle gevallen het meest geschikte platform was. Toch zagen de Kempengemeenten voordeel in de mogelijkheid om de

01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

zwakten gezamenlijk aan te pakken. Naar herindeling wilde niemand toe, die was relatief kort (1997) achter de rug. De gemeentesecretarissen kregen de opdracht om verder te werken aan de samenwerking.

In 2003 volgden een Intentieverklaring en een Plan van Aanpak en in december 2005 gaven alle raden hun fiat aan het voorgenomen besluit van de vijf colleges om een gemeenschappelijk orgaan op te zetten (koepel en ISD). De gemeenten hebben in de zomer van 2005 ook besloten tot gezamenlijke voorbereiding op de invoering van de WMO. In januari 2006 zijn het projectplan en de inmiddels afgeronde concept-kadernotitie met instemming ontvangen door de betrokken commissies van de vijf gemeenten.

Er is sprake van 'shared services'. Echter niet zoals in het SETA-model alles op één plek, maar verdeeld over de verschillende gemeentelijke organisaties. Er wordt gespecialiseerd en geconcentreerd. Hiermee wordt tegemoet gekomen aan de wens om te blijven werken in kleine organisaties, maar dan wel met functionele bundeling op het niveau van de gezamenlijke gemeenten. Belangrijk is ook dat de afstand tot de burger klein blijft. Fusie van de betrokken gemeenten is om die laatste reden ook nooit besproken en is ook voor de toekomst uit den boze.

De Kempengemeenten zijn momenteel wel in een fase terecht gekomen waarbij de grenzen van de huidige vorm van samenwerking zijn bereikt. Van het huidige ontwikkelmodel met projectvormen is men op weg naar een ontwerpmodel met meer structuur. Momenteel wordt met behulp van varianten en in samenspraak met alle betrokkenen onderzocht welke bestuurlijke en organisatorische aanpassingen nodig zijn om de samenwerking verder te brengen.

Model/aanpak

Er is een gemeenschappelijk orgaan, genaamd: 'Samenwerkingsverband koepelorganisatie Kempengemeenten'. De Intergemeentelijke Sociale Dienst (ISD) de Kempen is onderdeel van 'Kempengemeenten'.

Het bestuur van het samenwerkingsverband bestaat uit het algemeen bestuur, met daarin twee leden per deelnemende gemeente. Per gemeente worden qualitate qua de burgemeester en de gemeentesecretaris benoemd tot bestuurslid. De voorzitter en de secretaris worden door en uit het bestuur aangewezen.

De samenwerking wordt gecoördineerd door de gemeentesecretarissen van de vijf deelnemende gemeenten. Afgesproken is dat de secretarissen collectief verantwoordelijk zijn voor het totale project, maar dat elke secretaris ook één specifiek taakveld en een daarbij behorende ambtelijke werkgroep onder zijn hoede zal nemen.

Per taakveld is een ambtelijke werkgroep opgericht. In deze werkgroepen zullen ambtenaren uit alle vijf gemeenten plaatsnemen. Van de werkgroepen wordt verwacht dat zij het specifieke plan van aanpak uitvoeren dat zij van de gemeentesecretarissen aangereikt krijgen.

Per taakveld zal een stuurgroep worden opgericht. De stuurgroep bestaat uit de portefeuillehouders van het taakveld. Daarnaast zijn ook de verantwoordelijke secretaris en de voorzitter van de betreffende ambtelijke werkgroep bij de vergaderingen van de stuurgroep aanwezig.

De burgemeesters van de vijf Kempengemeenten zullen een aantal keren per jaar samen met de secretarissen overleggen. Zo kan het bestuur goed volgen hoe het proces verloopt en kan het bestuur ook voldoende voeling houden met het project. De frequentie van het overleg wordt bepaald aan de hand van het verloop van het proces. Momenteel is er elke vier weken een overleg.

De vijf colleges van B&W dragen tenslotte samen de bestuurlijke verantwoordelijkheid voor dit proces. De portefeuillehouders en de secretarissen zullen de colleges frequent informeren over de voortgang. Verder zal de samenwerking één maal per jaar onderwerp zijn van het vijf-collegeoverleg.

Financiële gevolgen

Een totaaloverzicht van kosten is er niet. Bij de afwegingen van de individuele projecten gaat men uit van het principe 'minder meer'. Dat wil zeggen, door samenwerking minder kosten voor meer kwaliteit en continuïteit.

Succesfactoren

Voorbeelden van al lopende samenwerking:

- De mensen van de juridische afdelingen zijn bij elkaar gebracht op gebied van juridische kwaliteitszorg. Dit heeft een impuls gegeven aan een aantal procesmatige verbeteringen waardoor ongewenste juridische consequenties worden voorkomen. Voorwerk voor noodzakelijke nieuwe regelingen wordt niet meer vijf maal apart gedaan, maar één keer gezamenlijk.
- Een ander voorbeeld is de samenwerking op P&O-gebied. De gemeenten creëren een gezamenlijke interne arbeidsmarkt. De wervingskosten dalen, vacatures kunnen sneller vervuld worden en de medewerkers hebben meer loopbaanmogelijkheden.

Knelpunten

Over de rol van de gemeenteraden in het samenwerkingsverband leven nog wel wat vragen, zoals: Hebben we als raad nog wel een eigen inbreng? Hoe ver wordt de samenwerking eigenlijk doorgevoerd? Ook is men er voorstander van dat de vijf gemeenteraden onderling met elkaar kunnen overleggen.

Oplossingen

In het koepeloverleg (van burgemeesters en secretarissen) is vastgesteld dat er moet worden gezocht naar een werkwijze waarbij de voordelen van de samenwerking optimaal worden benut (gezamenlijke voorbereiding) en de gemeenteraad in de besluitvorming toch heel duidelijk zijn eigen rol kan nemen. Dan gaat het dus over kaderstelling door de raad, ambtelijke voorbereiding en hoe het overleg in de besluitvorming het best kan plaatsvinden. Overigens realiseren de raden zich heel goed dat samenwerking moet en ook onomkeerbaar is. Dat neemt niet weg dat zij de 'couleur locale' in het verhaal heel belangrijk vinden.

Contactgegevens

Kempengemeenten
Kerkplein 3, Reusel
Postbus 11, 5540 AA Reusel
(0497) 650 650
www.kempengemeenten.nl

Contactpersoon

Mw. M. van Dongen-de Kruijf
Secretaris Samenwerking Kempengemeenten
mvdongen@reuseldemierden.nl

01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

13. NOFA: Noordoost Friese Aanpak

Startdatum: 2002

De Noordoost Friese Aanpak (NOFA) is het samenwerkingsverband tussen vier gemeenten die samenwerken aan de missie 'Sterk op eigen wijze naar een vitaal Noordoost Friesland'.

Door de samenwerking kunnen de vier gemeenten hun taken beter uitvoeren onder het motto: samen staan we sterker, er is meer kwaliteit en lagere kosten.

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

- Economie
- Fysiek
- Sociaal
- Veiligheid
- Kwaliteit van bestuur

Samenwerking is gericht op totstandkoming van beleid en uitvoering van beleid.

Betrokken gemeenten en partijen

De vier betrokken gemeenten zijn:

Achtkarspelen, Dantumadeel, Dongeradeel en Kollumerland c.a.

Aanleiding voor samenwerking

In Noordoost Friesland is een wig ontstaan in de sociaal economische ontwikkeling met de rest van Friesland. Daarom heeft NOFA in de Regiovisie de volgende hoofdcoers:

- De ontwikkeling als woonregio.
- Het koesteren van de bedrijvigheid.
- Het selectief uitbouwen van economische dragers.
- Het ontwikkelen en uitbouwen van de recreatieve sector.
- Het gericht ontwikkelen van de landbouw.
- Een kennis- en innovatieoffensief.
- Het versterken van de zorgstructuren.
- Het benutten van de landschappelijke kwaliteiten en behoud en versterking van de natuur.

Naast deze economisch/fysiek georiënteerde coers zijn er ook speerpunten op sociaal gebied:

- Het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs d.m.v. een onderwijsoffensief.
- Participatie van de inwoners bij de ontwikkeling en uitvoering van sociaal beleid.
- Het verhogen van de leefbaarheid en sociale infrastructuur.
- Voorzieningen op maat.
- Het verhogen van het veiligheidsgevoel.
- Jeugd in Noordoost Fryslân.

De NOFA-gemeenten hebben daarbij de wil om gemeentegrensoverschrijdend met elkaar samen te werken aan de ontwikkeling van het gebied.

Model/aanpak

Het algemeen bestuur (AB) stelt de (budgettaire) kaders en doelstellingen vast. Het dagelijks bestuur (DB) rapporteert aan het AB over de voortgang. Het AB rapporteert op zijn beurt aan de vier gemeenteraden.

Het AB bestaat uit alle burgemeester en wethouders van de NOFA-gemeenten. Er is geregeld dat iedere gemeente een even groot stemrecht heeft in de vergaderingen.

Het dagelijks bestuur ziet toe op de werkprocessen in NOFA. De burgemeesters van de NOFA-gemeenten rouleren het voorzitterschap per jaar. De uitvoering en verantwoording van de werkzaamheden die voortvloeien uit de pijlers worden gedaan door de NOFA-regisseur en de NOFA-directieraad (DR). Het DB telt zes leden.

De NOFA-regisseur is de initiator in de beleidsontwikkeling in NOFA-verband. Hij is tevens adviseur van het DB, voorzitter van de NOFA-directieraad (DR) en verantwoordelijk voor de pijler Veiligheid.

De NOFA-directieraad geeft uitvoering aan en verantwoording over de vijf pijlers en een aantal specifieke projecten. De leden van de DR zijn ieder verantwoordelijk voor de voortgang en resultaten van hun eigen pijler. De NOFA-regisseur is voorzitter van de DR.

Financiële gevolgen

De kosten voor het uitvoeren van het werkplan 2007 moeten gedekt worden uit de begrotingen van de samenwerkende gemeenten. Dit geldt zowel voor de projectkosten als voor de kosten van beleidsuitvoering.

De projectkosten bestaan met name uit tijdsbesteding van medewerkers van de vier gemeenten. Aangenomen is dat deze kosten behoren tot de reguliere kosten van de individuele gemeenten. Per nieuw project in 2007 is ongeveer 0,5 fte extra benodigd. In totaal is ca. 3,5 fte op jaarbasis nodig voor zeven projecten. Deze kosten worden gedekt door nadere prioriteitsstelling binnen de personeelsformatie van de individuele gemeenten.

Succesfactoren

Door de samenwerking kunnen de vier gemeenten hun taken beter uitvoeren, onder het motto: samen staan we sterker, er is meer kwaliteit en lagere kosten.

Knelpunten

Het tempo wordt bepaald door de strikte noodzaak van unanimiteit en de eenheid van besluitvorming.

Oplossingen

Het tempo kan versneld worden door het verder verduidelijken van het doel van de samenwerking.

Contactgegevens

NOFA is gevestigd in het gemeentehuis van Achtkarspelen.

Stationsstraat 18

Postbus 2, 9285 ZV Buitenpost

(0511) 548 191

t.broers@nofa.nl

www.nofa.nl

01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

Contactpersonen

Dhr. H. Sikkema

NOFA-regisseur

hsikkema@nofa.nl

Mw. J. Bottema

NOFA-adviseur

jbottema@nofa.nl

14. Regio Achterhoek

Startdatum: 1975, Regio Achterhoek nieuwe stijl start in 2008

Regio Achterhoek is een samenwerkingsverband van acht gemeenten in de Achterhoek. De acht gemeenten zijn ontstaan na de herindeling per 1 januari 2005, waarbij negentien gemeenten zijn opgegaan in één van de acht. De regio behartigt de regionale belangen van gemeenten in de Achterhoek en hanteert daarbij bij voorkeur een projectmatige aanpak. Ook voert de regio nog een aantal gemeenschappelijke uitvoerende taken voor de gemeenten uit: Streekarchivariaat, Besluit Woninggebonden Subsidies en beheer gesloten stortplaatsen.

Het samenwerkingsverband is al in 1975 opgericht onder de naam Samenwerkingsverband Oost Gelderland (SOG). In 1995 is de naam gewijzigd in Regio Achterhoek. De Regio Achterhoek nieuwe stijl moet in 2008 van start gaan na de voltooiing van de reorganisatie.

Regio Achterhoek wil in haar nieuwe opzet snel en flexibel inspelen op de regionale kansen en problemen voor de gemeenten. Daarbij worden alle spelers bijeengebracht die bij een vraagstuk betrokken zijn, om samen tot oplossingen en projecten te komen. De rol van de regio is daarbij procesmatig met een minimum aan overlegplatforms. De regio levert voor de programmagroepen het programmamanagement. Op projectbasis levert de regio zeer uiteenlopende samenwerking tussen de gemeenten, van licht (afstemming) tot zwaar (overhevelen naar de regio), van uitvoering (projecten en archiefbeheer) tot beleidsafstemming (gemeentelijk en lobby), binnen en buiten de formele Wgr-organisatie. Ze doet dat op de door de gemeenteraden gekozen programmaterreinen. De Regio Achterhoek werkt strikt volgens het principe van verlengd lokaal bestuur, waarbij de autonomie bij de gemeenteraden ligt.

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

De Regio Achterhoek is bezig met een heroriëntatie op haar taken. De raadsleden van de deelnemende gemeenten hebben op 24 september 2007 uit een groslijst met een veelheid aan beleidsonderwerpen een eerste mening en prioritering gegeven over mogelijke regionale programma's en daaronder liggende beleidsonderwerpen. Aan de voorgelegde programma's is daarbij de volgende prioritering gegeven:

- Duurzame economie
- Verbinden door mobiliteit

- Regiomarketing, externe betrekkingen & lobby
- Vrijtijdseconomie
- Natuur, landschap & water
- Sociale samenhang
- Shared Services
- Klimaat & leefomgeving
- Demografische ontwikkelingen

Op 19 november 2007 wordt de keuze gemaakt uit drie scenario's, waaruit het werkelijke ambitieniveau moet blijken.

Samenwerking is gericht op:

- totstandkoming van regionaal beleid en lobby om daarmee de Achterhoek 'op de kaart te zetten';
- ontwikkelen van regionaal beleid en projecten voor bovenlokale onderwerpen voor gemeenten en andere overheidsorganisaties;
- afstemming lokaal beleid, overleg tussen gemeenten en gemeenschappelijke belangenbehartiging;
- uitvoeren van gemeentelijke taken op het gebied van archiefbeheer en beheer van gesloten stortplaatsen.

De totstandkoming van beleid beperkt zich tot de door de raden gekozen programma's.

Betrokken gemeenten en partijen

De acht deelnemende gemeenten zijn:

Aalten, Berkelland, Bronckhorst, Doetinchem, Montferland, Oost Gelre, Oude IJsselstreek en Winterswijk.

Aanleiding voor samenwerking

In het verleden kende de Regio Achterhoek wettelijke taken die door de gemeenten zijn overgedragen (Regionale Brandweer, GHOR, GGD, Regionaal Indicatie Orgaan en Ambulancevervoer). Vanaf 2005 is de regio fors kleiner van omvang en zijn de aangesloten gemeenten fors groter, vanwege de herindeling.

Nu wordt de Regio Achterhoek opnieuw gepositioneerd:

- Effectiviteit: door het gemeenschappelijk oppakken van de regionale thema's vormen gemeenten een belangrijke gesprekspartner naar buiten toe (beleidsontwikkeling, subsidies).
- Efficiency: door regionale problemen regionaal op te pakken, ontstaat er een schaalvoordeel. Uitgangspunt is: wat lokaal kan, moet lokaal blijven.

Model/aanpak

Regio Achterhoek is een openbaar lichaam volgens de Wet gemeenschappelijke regelingen.

Huidige vorm

In de huidige vorm bestaat het algemeen bestuur uit zestien leden. Dit zijn bestuurders van de acht aangesloten gemeenten (collegeleden of raadsleden). Het dagelijks bestuur bestaat uit acht leden, waarmee alle gemeenten met een collegelid vertegenwoordigd zijn. De gemeenten kiezen de twee leden vanuit de eigen gemeente voor het algemeen bestuur. De leden voor het dagelijks bestuur worden gekozen uit het algemeen bestuur op voordracht van de eigen gemeente.

De portefeuillehoudersoverleggen hebben twee rollen: ze hebben een adviserende rol in de richting van het algemeen bestuur en vormen een (sectoraal) bestuurlijk platform van de gemeenten voor het ontwikkelen en

01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

afstemmen van lokaal en regionaal beleid. De portefeuillehoudersoverleggen bestaan uit bestuurders van de colleges van de deelnemende gemeenten die de betreffende portefeuille onder zich hebben. Het voorzitterschap ligt bij een lid van het dagelijks bestuur.

Nieuwe vorm

In de nieuwe vorm bestaat het algemeen bestuur uit acht leden. Dit zijn collegeleden van de acht aangesloten gemeenten die optreden als regionale portefeuillehouders. Het dagelijks bestuur bestaat uit drie leden die door het algemeen bestuur worden gekozen en kent alleen procestaken. Voor de uitvoering van de gekozen programma's worden programmateams gevormd, waarin alle betrokken partijen zijn samengebracht die voor de realisatie van de projecten nodig zijn. Het voorzitterschap ligt bij een collegelid van één van de gemeenten. De programmateams zijn inhoudelijk en financieel verantwoordelijk voor de realisatie van de toegewezen projecten en beleidsonderwerpen.

Ambtelijke organisatie

Regio Achterhoek kent twee diensten: de Bestuursdienst en het Streekarchivariaat. De diensten worden aangestuurd door de regiosecretaris. De projectleiders onderhouden de contacten met de portefeuillehoudersoverleggen (en in de nieuwe situatie met de programmateams) en treden op als programmamanagers. De projectmedewerkers hebben een begeleidende en uitvoerende rol. Momenteel kent de regio nog een eigen ondersteuningsapparaat op het terrein van huisvesting, financiën etc. Voor de nieuwe situatie is nog niet bekend hoe die ondersteuning vorm zal krijgen.

Financiële gevolgen

Op dit moment betalen de gemeenten gemiddeld € 10,15 per inwoner. Hiervan wordt € 5,52 besteed aan werkzaamheden voor de programma's. De overige bijdrage gaat naar subsidies, beheer stortplaatsen en het Streekarchivariaat. De begroting van de Regio Achterhoek omvat € 5.800.000, waarvan 50% wordt gedekt door de gemeentelijke bijdrage. De verhuur van het gebouw omvat 15% van de begroting.

De inzet van de middelen moet ertoe leiden dat gemeenten niet alleen inhoudelijke voordelen realiseren, maar ook financiële voordelen, onder andere het binnenhalen van subsidies.

Succesfactoren

- Als regionale speler regionale kansen benutten en regionale problemen oplossen met passend beleid en projecten.
- Financiële voordelen dankzij de realisatie van externe financiering door subsidies, ook buiten de formele Wgr-structuur.
- Bestuurlijke cohesie in de regio en goede onderlinge verhoudingen.
- Ontwikkeling van een vernieuwd concept van verlengd lokaal bestuur met primaat bij de gemeenteraden.
- Samenbrengen van andere partijen (buiten de overheidslagen) binnen de programma's.

Knelpunten

- Betrokkenheid van lokale bestuursleden en ambtenaren bij de Regio Achterhoek (wij/zij-gevoel).
- Balans tussen en afbakening van regionale daadkracht en lokale autonomie (wat mag wel/niet).
- Duidelijk neerzetten van een regio die een transparante meerwaarde laat zien voor de gemeenten (wat krijg ik voor het geld).

Oplossingen

De Regio Achterhoek nieuwe stijl moet de knelpunten oplossen:

- Door de nieuwe opzet bepalen de raden het (jaarlijks) uit te voeren programma en de daarbij behorende middelen.
- Vergt wijziging van programma's samenwerking tussen gemeenteraden.
- De regio moet voor de gemeenten de voordelen van het samen optrekken naar buiten toe benutten voor het realiseren van kansen en het oplossen van problemen.
- Communiceren, overleggen, afstemmen en persoonlijke contacten.

Contactgegevens

Regio Achterhoek
 Gezellenlaan 10, Doetinchem
 Postbus 53, 7000 AB te Doetinchem
 (0314) 321 02 00
 info@regio-achterhoek.nl

www.regio-achterhoek.nl

Contactpersonen

Dhr. A.A.M. Lamers
 Regiosecretaris (waarnemend)
 t.lamers@regio-achterhoek.nl

15. Regio Rivierenland

Startdatum: 1 november 1986, als Intergemeentelijk Orgaan Rivierenland

Regio Rivierenland is een samenwerkingsverband van negen gemeenten in Betuwe en Bommelerwaard. Regio Rivierenland behartigt de belangen van gemeenten in het Rivierengebied. Dit kunnen individuele belangen zijn, maar ook regionale. Ook voert Regio Rivierenland gemeenschappelijke taken voor de gemeenten uit. Deze variëren van volksgezondheid tot milieu en van werkgelegenheid tot huisvuilinzameling.

Regio Rivierenland verzorgt zeer uiteenlopende samenwerking tussen de gemeenten, van licht (afstemming) tot zwaar (taak overhevelen naar de Regio), van bedrijfsvraagstukken (shared services) tot beleidsafstemming, binnen en buiten de formele Wgr-organisatie. Ze doet dat op alle gemeentelijke terreinen. Regio Rivierenland werkt strikt volgens het principe van verlengd lokaal bestuur

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

- Ruimte en water
- Wonen
- Economie
- Werk/Sociale zaken
- Milieu

01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

- Onderwijs en scholing
- Verkeer en vervoer
- Zorg
- Algemene bestuurlijke aangelegenheden
- Openbare orde en veiligheid
- Cultuur
- Recreatie en toerisme

Samenwerking is gericht op:

- verzorgen van praktische gemeentelijke taken;
- ontwikkelen van shared services voor (clusters van) gemeenten en andere overheidsorganisaties;
- afstemming lokaal beleid (op álle gemeentelijke terreinen), overleg tussen gemeenten en gemeenschappelijke belangenbehartiging.

Betrokken gemeenten en partijen

De negen deelnemende gemeenten zijn:

Buren, Culemborg, Geldermalsen, Lingewaal, Maasdriel, Neder-Betuwe, Neerijnen, Tiel en Zaltbommel.

Aanleiding voor samenwerking

De gemeenten hebben een aantal praktische taken aan Regio Rivierenland overgedragen vanwege:

- Efficiency: door het gemeenschappelijk uitvoeren en ondersteunen van deze praktische taken, op de schaal van het Regio Rivierenland-werkgebied, ontstaat een gunstige prijs- kwaliteitsverhouding.
- Solidariteit: de gemeenten in het Rivierengebied zijn betrekkelijk klein; door deze 'doe-taken' gezamenlijk uit te voeren, kan men elkaar helpen.

Gemeenten hebben Regio Rivierenland ook in het leven geroepen om namens hen de gemeenschappelijke belangen te behartigen in de richting van maatschappelijke partners en ook in de richting van andere overheden, zoals rijk en provincie. Gemeenten ontwikkelen in Regio Rivierenland-verband een gemeenschappelijk standpunt, brengen dit naar buiten en gaan het overleg aan met uiteenlopende gesprekspartners.

Model/aanpak

Regio Rivierenland is een openbaar lichaam volgens de Wet gemeenschappelijke regelingen.

Regio Rivierenland bestaat uit drie diensten: Afvalverwijdering Rivierenland (AVRI), Bestuursdienst en Gemeenschappelijke Gezondheidsdienst Rivierenland (GGD).

Het algemeen bestuur bestaat uit negenendertig leden. Dit zijn bestuurders van de negen aangesloten gemeenten.

Het dagelijks bestuur bestaat uit negen leden, waarmee alle gemeenten vertegenwoordigd zijn. De leden voor het dagelijks bestuur worden gekozen uit het algemeen bestuur.

De portefeuillehoudersoverleggen hebben twee rollen:

- een adviserende rol in de richting van het regionaal bestuur
- (sectoraal) bestuurlijk platform van de gemeenten voor het ontwikkelen en afstemmen van lokaal beleid, stimuleren, uitwisselen en voor de gemeenschappelijke belangenbehartiging in de richting van hogere overheden en maatschappelijke organisaties.

De portefeuilleberaden bestaan uit bestuurders van de deelnemende gemeenten die de betreffende portefeuille onder zich hebben. De portefeuilleberaden worden voorgezeten door een lid van het dagelijks bestuur die de betreffende portefeuille door het dagelijks bestuur toegewezen heeft gekregen.

Bij sommige projecten zijn buiten de gemeenten nog andere maatschappelijke partners betrokken. Het is niet logisch in dat soort gevallen de besluitvorming bij het bestuur van de regio te leggen. Daarom zijn hiervoor bestuurscommissies in het leven geroepen. Deze komen in de plaats van het dagelijks bestuur en richten voorstellen direct aan het algemeen bestuur van Regio Rivierenland.

Financiële gevolgen

Het eerste gevolg is dat de gemeenten dankzij de samenwerking grote kostenbesparingen boeken. Ze hoeven immers geen lokale GGD, milieudienst, sociale recherche of vuilinzamelaar 'in de lucht te houden'.

Dankzij de shared services worden verdere kostenbesparingen geboekt, met name door het gemeenschappelijk inkoopbureau (in drie jaar tijd al ruim € 11.000.000) en het gezamenlijke kantoor (met ook het Waterschap) voor belastingen. Daarvoor betalen gemeenten per taak een gemeentelijke bijdrage (op dit moment € 27 per inwoner; ongeveer € 5.800.000) en afzonderlijke tarieven per product. Daarnaast heft en int de Regio rechtstreeks bij burgers de afvalstofheffing en afvaltarieven (ruim € 46.000.000).

Succesfactoren

- Veel resultaat in het afstemmen van gemeentelijk beleid (wat iets anders is dan regionaal beleid), ook op 'lastige' terreinen als volkshuisvesting, bedrijventerreinen, ruimtelijke ordening en mobiliteit.
- Veel financiële voordelen dankzij de praktische, beleidsarme samenwerking, ook buiten de formele Wgr-structuur.
- Bestuurlijke cohesie in de regio en goede onderlinge verhoudingen.
- Ontwikkeling van een eigen concept van verlengd lokaal bestuur.

Knelpunten

- Gemeenten werken dual, de Regio niet.
- Groeiende wens naar flexibiliteit en 'cafeteria-model'.
- Betrokkenheid Regio en lokale raadsleden en ambtenaren.
- Balans tussen regionale daadkracht en lokale autonomie.

Oplossingen

- Raadsleden worden betrokken bij het vaststellen van de gezamenlijke kaders; typische bestuurstaken door middel van bestuurscommissies.
- Stap voor stap wordt de 'bundeling en integratie' gedachte losgelaten en worden de mogelijkheden voor het afnemen van afzonderlijke producten vergroot.
- Communiceren, overleggen, afstemmen en persoonlijke contacten.

Contactgegevens

Regio Rivierenland, Bestuursdienst
Burg. Van Lidth de Jeudelaan 3a, Tiel
Postbus 137, 4000 AC Tiel
(0344) 638 555

01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

info@regiorivierenland.nl

www.regiorivierenland.nl

Contactpersoon

Dhr. mr. dr. M.J.M. Hageman

Secretaris

hageman@regiorivierenland.nl

16a. Regio Twente

Startdatum: 1 april 1994

De missie van Regio Twente luidt: Samen werken aan een vitaal Twente. Regio Twente levert producten en diensten die door een gezamenlijke aanpak een toegevoegde waarde hebben voor de (inwoners van de) Twentse gemeenten. Regio Twente brengt samen, initieert, probeert verbindingen te maken en nieuwe initiatieven te stimuleren. Ze onderhoudt nauwe relaties met Den Haag, Zwolle en in toenemende mate ook Brussel. Dat maakt haar bij uitstek tot het expertisecentrum van de Twentse gemeenten. Die kennis, kunde en ervaring wil ze delen. Voor, door en met de gemeenten, tot voordeel van het hele gebied.

Op uiteenlopende terreinen verzorgt Regio Twente samenwerking tussen gemeenten en ook met andere partners als provincie, bedrijfsleven en onderwijsinstellingen, steeds met het oogmerk toegevoegde waarde te leveren voor de inwoners in Twente.

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

- Wonen
- Werken
- Mobiliteit
- Gezondheid
- Veiligheid
- Recreatie en toerisme
- Milieugebied
- Afvalverwerking (als aandeelhouder)
- Grensoverschrijdende samenwerking (via Euregio)

Samenwerking is gericht op totstandkoming en uitvoering van beleid en ook op het ontwikkelen van gezamenlijke diensten op het terrein van bedrijfsvoering, zoals ict en inkoop, samen met (clusters van) gemeenten.

Betrokken gemeenten en partijen

De deelnemende gemeenten zijn:

Almelo, Borne, Dinkelland, Enschede, Haaksbergen, Hellendoorn, Hengelo, Hof van Twente, Losser, Oldenzaal, Rijssen-Holten, Tubbergen, Twenterand en Wierden.

Aanleiding voor samenwerking

In 1994 is Regio Twente ontstaan door een samenvoeging van de Gemeentekring Almelo, het Samenwerkingsverband Enschede, de Gemeentekring Midden Twente en het Samenwerkingsverband Twente.

De basis voor deze samenvoeging is gelegen in de BON-nota's uit het begin van de jaren negentig en de komst van de Kaderwet bestuur in verandering (thans Wgr-plus).

Model/aanpak

Regio Twente is een samenwerkingsverband op basis van de Wgr en de Wgr-plus.

Regioraad

Het hoogste orgaan binnen Regio Twente is de regioraad. De regioraad stelt o.a. het beleid, de begroting, de jaarrekening en de verordeningen vast. Elke gemeente is in de regioraad vertegenwoordigd door twee leden; een lid uit het college van B&W en een lid uit de gemeenteraad. De voorzitter van Regio Twente is tevens voorzitter van de regioraad en is als extra lid aan deze raad toegevoegd. De raad laat zich bijstaan door de secretaris van Regio Twente.

Dagelijks bestuur

Door en uit de leden van de regioraad worden de leden van het dagelijks bestuur gekozen. Het dagelijks bestuur telt inclusief de voorzitter acht leden. Het dagelijks bestuur is belast met de dagelijkse gang van zaken en het voorbereiden en uitvoeren van de besluiten die door de regioraad worden genomen.

Bestuurscommissies

Voor de GGD Regio Twente, Hulpverleningsdienst Regio Twente en Recreatie & Toerisme zijn de bevoegdheden van het dagelijks bestuur overgedragen aan de voor deze terreinen ingestelde bestuurscommissies. In deze bestuurscommissies, die worden voorgezeten door een lid van het dagelijks bestuur, hebben vanuit elke gemeente de betreffende portefeuillehouders zitting.

Daarnaast zijn er twee territoriale bestuurscommissies: een bestuurscommissie Regio Twente-Netwerkstad en een bestuurscommissie Regio Twente-Landelijke gemeenten. Deze commissies worden ook voorgezeten door een lid uit het DB. Ze zijn samengesteld uit portefeuillehouders uit het betreffende gebied.

Financiële gevolgen

- Inwonersbijdrage per gemeente.
 - Rijks- en provinciale bijdragen.
 - Europese bijdragen.
 - Bijdragen van bedrijven en burgers voor verleende diensten.
-

Succesfactoren

- Versterken van betrokkenheid van de gemeenteraden.
 - Inspanningen om ook de ambtelijke organisaties van de gemeenten en provincie intensiever te betrekken bij de samenwerking via deelname projecten en tijdelijk 'invliegen' van mensen binnen de regio-organisatie.
-

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

- Investeren in bestuurlijke verhoudingen tussen gemeenten onderling en met provincie.
- Uitwerken van de benadering vanuit de vier o's: overheid, ondernemers en onderwijs- en onderzoeksinstituten.

Knelpunten

- Langere besluitvormingsprocedures dan gemeentelijk.
 - Lange procedure voor het verkrijgen van gelden voor nieuw beleid.
-

Oplossingen

Binnen Regio Twente is de democratische legitimiteit op de volgende manier gewaarborgd:

- De gemeenteraad benoemt het regionaadslid, kan hem ter verantwoording roepen en hem desnoods ontslaan.
 - Het regionaadslid heeft een actieve informatieplicht naar zijn raad.
 - De bestuursorganen van Regio Twente hebben een actieve informatie- en verantwoordingsplicht naar de gemeenteraden. Hieraan wordt onder meer invulling gegeven door toezending van vergaderstukken, verslagen, besluitenlijsten, nieuwsbrieven en themabijeenkomsten.
 - Bij belangrijke onderwerpen krijgen de colleges van B&W en de gemeenteraden vooraf de gelegenheid om een reactie te geven voordat formele besluitvorming plaatsvindt.
 - De agenda voor de regionaad heeft standaard de agendapunten 'Vragen' en 'Actualiteiten' waarvan colleges van B&W en gemeenteraden schriftelijk en mondeling (via het regionaadslid) gebruik kunnen maken.
-

Contactgegevens

Regio Twente
Nijverheidstraat 30, Enschede
Postbus 1400, 7500 BK Enschede
(053) 487 65 43
info@regiotwente.nl
www.regiotwente.nl

Contactpersoon

Mw. dr. J.M.E. Traag (Annemieke) (voorzitter SRS)
Secretaris/algemeen directeur
a.traag@regiotwente.nl

16b. Netwerkstad Twente

Startdatum: 2002

Netwerkstad Twente is een formule voor effectief bestuur in het stedelijk kerngebied van Twente. Het accent ligt op de inhoud van de samenwerking en niet op de bestuurlijke structuur. De samenwerking wordt dan ook projectmatig en resultaatgericht ingevuld.

Er is sprake van vrijwillige samenwerking. Als de vakmensen elkaar kunnen vinden, kunnen zij initiatieven voorleggen aan het management. Zo kan er relatief snel gewerkt worden. Ook groeien de gemeenten naar elkaar toe, doordat ze kennis en ervaring uitwisselen. Er ontstaat vertrouwen en dit maakt de weg naar gezamenlijke keuzes gemakkelijker. Deze manier van werken versterkt zichzelf. Als dezelfde keuzes worden gemaakt, bijvoorbeeld bij ict-systemen, is intensivering van de samenwerking een volgende, logische stap. Ook ontstaan daardoor nieuwe mogelijkheden. Twee voorbeelden:

Door eenzelfde indeling van documentbeheer wordt de vorming van een Twents Historisch Centrum gemakkelijker.

Door eenzelfde indeling van het personeelssysteem is het uitwisselen van personeel in noodsituaties voor de hand liggend en vervolgens het vormen van een gezamenlijke hrm-afdeling.

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

De terreinen van shared services zijn:

- Inkoop
- Automatisering
- Personeel
- Financiën
- Gemeentebelastingen
- Documentaire informatievoorziening.

De samenwerking is gericht op totstandkoming van beleid en op uitvoering van beleid.

Betrokken gemeenten en partijen

De vijf betrokken gemeenten zijn:

Almelo, Borne, Enschede, Hengelo en Oldenzaal (sinds 2007).

De provincie Overijssel en regio Twente nemen als 'bestendige partner' aan de samenwerking deel.

Aanleiding voor samenwerking

In het najaar van 2001, na het verlaten van het streven naar Twentestad, hebben de gemeenteraden van de vier gemeenten het samenwerkingscharter Netwerkstad Twente vastgesteld. Ook het dagelijks bestuur van Regio Twente en Gedeputeerde Staten van de provincie Overijssel hebben hiermee ingestemd. Het samenwerkingscharter is de leidraad voor de ontwikkeling van Netwerkstad in de periode 2002-2006. Het formuleert de aanleiding en doelstellingen voor het instellen van Netwerkstad Twente:

- Het stedelijk gebied van Almelo, Borne, Hengelo en Enschede is in de loop der jaren naar elkaar toegegroeid. Geleidelijk is er één woningmarkt, één arbeidsmarkt en één verkeers- en vervoersmarkt ontstaan. In steeds meer

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

opzichten is er sprake van één samenhangend stedelijk netwerk, van een netwerkstad.

- De beoogde ontwikkelingen stellen het stedelijk gebied voor belangrijke opgaven op het gebied van wonen, werken en leven. Bewoners, instellingen, bedrijven en bezoekers moeten in de Netwerkstad een voorzieningen- en werkgelegenheidsaanbod kunnen vinden dat past bij een stedelijk netwerk van 325.000 inwoners.

Op basis van het charter Netwerkstad is in de periode 2002 - 2004 gewerkt aan een strategische visie voor Netwerkstad Twente. De strategische visie bevat de gezamenlijk gedragen visie ten aanzien van het werkprogramma en de te realiseren projecten van Netwerkstad Twente.

In 2005 is Netwerkstad Twente geëvalueerd. Dit heeft onder meer geleid tot het verstevigen van de relatie tussen Netwerkstad Twente en Regio Twente. Er is in 2007 binnen Regio Twente een Bestuurscommissie Netwerkstad gevormd. Deze Bestuurscommissie werkt aan de realisering van de Agenda van Twente in het stedelijk gebied van Twente. Er wordt gewerkt in vier programma's: Werken in Twente, Landgoed Twente, Mensen in Twente en Twente langs alle wegen.

In 2007 zijn de taakvelden internationale contacten en lobby toegevoegd. In 2007 is de gemeente Oldenzaal aangesloten bij Netwerkstad.

Model/aanpak

Om de ambities van de Netwerkstad waar te kunnen maken, is er een organisatiestructuur ingesteld die geëquipeerd is voor de resultaatgerichte samenwerking die Netwerkstad Twente beoogt.

Bestuurscommissie Netwerkstad

De stuurgroep Netwerkstad is in 2002 primair belast met het proces van aansturing van de samenwerking tussen de Netwerkstadpartners. Naast de burgemeesters hadden ondermeer de (plaatsvervangend) voorzitter van de Regio Twente en de Commissaris van de Koningin van Overijssel zitting in deze stuurgroep. Burgemeester Kerckhaert van Hengelo was voorzitter van de stuurgroep. De stuurgroep Netwerkstad kwam maandelijks bijeen.

Sinds medio 2007 functioneert de Bestuurscommissie Netwerkstad, met burgemeester Kerckhaert als voorzitter. De voorzitter is tevens lid van het Dagelijks Bestuur van Regio Twente.

Bestuurlijke afstemmingsberaden

Naast de Bestuurscommissie Netwerkstad is een drietal bestuurlijke afstemmingsberaden (BAB's) in het leven geroepen om de samenwerking pijlgerwijs gestalte te geven. De drie pijlers zijn ruimtelijk-fysiek, economie en sociaal. De afstemmingsberaden waren aanvankelijk verantwoordelijk voor het opmaken en uitvoeren van de agenda's van de drie pijlers en sinds 2007 voor de respectievelijke programma's in de Agenda van Twente. In de afstemmingsberaden hebben de portefeuillehouders van de samenwerkingspartners zitting. De afstemmingsberaden vergaderen maandelijks of tweemaandelijks. De voorzitters zijn tevens lid van de Bestuurscommissie Netwerkstad.

Radencommissie Netwerkstad

Om de betrokkenheid van de gemeenteraden te vergroten en om een goede democratische legitimatie te garanderen, is in november 2004 de Radencommissie Netwerkstad van start gegaan. De Radencommissie Netwerkstad adviseert de raden van de vier gemeenten over alle onderwerpen die een gemeenschappelijke besluitvorming in de Netwerkstad Twente vergen. Daarnaast overlegt de commissie met de Bestuurscommissie over Netwerkstad-aangelegenheden en oefent zij controle uit op de bestuurlijke activiteiten.

De Radencommissie Netwerkstad bestaat uit gemeenteraadsleden van de samenwerkingspartners. De Radencommissie vergadert drie tot vier keer per jaar, steeds in een andere Netwerkstadgemeente. Ook het voorzitterschap van de commissie rouleert.

Programmamanagers

De samenwerking binnen de Netwerkstad werd ondersteund door een projectbureau. Het projectbureau Netwerkstad kende een secretaris-directeur, vijf projectcoördinatoren die door de deelnemende partners zijn uitgeleend en een secretariaat. Tevens is aan het projectbureau toegevoegd de programmaleider 'Samenwerking facilitaire dienstverlening'. Sinds juli 2007 is binnen Regio Twente het domein Leefomgeving gevormd met programmamanagers voor de onderscheiden programma's. De functie van secretaris-directeur Netwerkstad is komen te vervallen evenals het afzonderlijke projectbureau. De directeur Leefomgeving en de programmamanagers werken onder meer voor de Bestuurscommissie Netwerkstad.

Financiële gevolgen

Het projectbureau Netwerkstad werkte met ingeleende medewerkers van de deelnemende gemeenten en met een door de deelnemers ingebracht budget van circa € 700.000 per jaar.

Met ingang van 2008 werkt het domein Leefomgeving met een begroting, die nog in voorbereiding is. De werkwijze met ingeleende medewerkers wordt heroverwogen.

Succesfactoren

Aan het einde van de collegeperiode 2002-2006 kunnen een aantal aansprekende resultaten worden gemeld:

- Op college- en raadsniveau is er overeenstemming over de projecten die gezamenlijk zullen worden uitgevoerd.
- Voor een aantal van die projecten zijn door middel van gezamenlijk lobby behoorlijke subsidies binnengehaald.
- Het programma 'Samenwerking facilitaire dienstverlening' heeft tot nog toe een structurele kostenbesparing van € 2 miljoen op jaarbasis opgeleverd. De mogelijkheden tot facilitaire samenwerking zijn nog niet uitgeput, zodat dit bedrag alleen maar kan toenemen.
- Netwerkstad Twente is associated member van Eurocities. Het lidmaatschap van toonaangevende Europese steden geeft toegang tot een nuttig netwerk van 120 grote steden uit 30 Europees landen.
- Op college- en raadsniveau bestaat overeenstemming over de prioritering voor versterking van de ruimtelijk-fysieke structuur van Netwerkstad Twente. De Ruimtelijke Ontwikkelingsagenda bevat in dit kader afspraken tussen de Netwerkstadpartners alsmede de inzet voor nadere afspraken met regionale partners, de provincie en de rijksoverheid.
- Colleges en raden zijn het eens over een gezamenlijk te voeren grondbeleid in Netwerkstad Twente.
- De Stuurgroep Netwerkstad Twente heeft ingestemd met de Sociale Ontwikkelingsagenda Netwerkstad Twente 2007-2012. De Sociale Ontwikkelingsagenda zet in op het creëren van een aantrekkelijk leefklimaat en het wegwerken van achterstanden.
- Er is een lobbykantoor in Brussel betrokken.

In 2007 is een Internationaal Werkprogramma tot stand gekomen. Er wordt een 'go - no go' besluit voorbereid voor een gezamenlijk Belastingkantoor van de gemeenten Enschede, Hengelo en Borne. Er wordt een gezamenlijke Twentse lobby gevoerd, samen met de provincie Overijssel.

01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

Netwerkstad vervult de motorfunctie in Twente.

De resultaatgerichte thema's en projecten zullen de komende jaren door gemeenten, regio en provincie gezamenlijk worden uitgewerkt en opgepakt. Daarbij gaat het om projecten met een duidelijke bovenlokale meerwaarde, die bijdragen aan versterking van de sociaal-economische structuur van de Netwerkstad Twente (de doelstelling van de Agenda van Twente).

Knelpunten

Op basis van het samenwerkingscharter Netwerkstad Twente is de samenwerking in Netwerkstadverband in 2005 geëvalueerd. Het ging daarbij om een toekomstgerichte evaluatie die een antwoord diende te geven op de vragen: Moet de samenwerking in Netwerkstad Twente worden voortgezet en – zo ja – op welke manier?

Dit heeft geresulteerd in de vorming van de Bestuurscommissie Netwerkstad, die ambtelijk wordt ondersteund vanuit het domein Leefomgeving. Deze werkwijze moet zich nog bewijzen. Er is nog geen zicht op eventuele knelpunten.

Oplossingen

Naar aanleiding van de evaluatie hebben de gemeenteraden een besluit genomen over de toekomst van Netwerkstad Twente. De belangrijkste elementen van dit besluit zijn dat:

- de samenwerking met in ieder geval zes jaar zal worden voortgezet (2006-2012);
- de stuurgroep zal worden vervangen door een bestuurscommissie binnen de Regio Twente (zoals bedoeld in de Wgr-plus).

Aan deze bestuurscommissie zijn de volgende hoofdtaken toegekend:

- uitoefening van Wgr-plusbevoegdheden die door de Regioraad aan de bestuurscommissie zijn overgedragen (grondbeleid);
- bestuurlijke aansturing van geselecteerde Netwerkstadprojecten;
- stimuleren en verder ontwikkelen van de samenwerking en beleidsafstemming tussen de partnergemeenten.

Parallel aan de evaluatie van Netwerkstad Twente liep een traject van besluitvorming over de Regio Twente ('Vernieuwing Samenwerking Twente'). Beide trajecten kunnen niet los van elkaar worden gezien. De uitwerking van het traject Vernieuwing Samenwerking Twente heeft geleid tot de vorming van de Agenda van Twente en het domein Leefomgeving. De pijlers van Netwerkstad zijn onderdeel van de programma's van de Agenda van Twente en het projectbureau Netwerkstad is één van de vier organisaties die opgegaan zijn in het domein Leefomgeving.

Contactgegevens

Projectbureau Netwerkstad Twente

Postbus 1400, 7500 BK Enschede

(053) 487 65 67

info@netwerkstadtwente.nl

www.regiotwente.nl

Contactpersoon

Mw. F. Gerard

Directeur Leefomgeving

f.gerard@regiotwente.nl

17. SaBeWa: Samenwerking Belastingen en Waardebepaling

Startdatum: 1 januari 2007, start proces in voorjaar 2004

Op 1 januari 2007 is SaBeWa van start gegaan. Het is een samenwerkingsverband van vier Zeeuwse gemeenten. SaBeWa voert als centraal belastingkantoor de volgende werkzaamheden uit:

- de heffing en invordering van lokale belastingen;
- de uitvoering van de Wet Waardering onroerende zaken (WOZ).

Het belangrijkste doel van de samenwerking is continuïteit, kwaliteit, risicobeperking en kostenreductie.

Er is gewerkt met een stuurgroep, bestaande uit de portefeuillehouders en gemeentesecretarissen van elke gemeente. Deze stuurgroep kreeg go of no-go besluiten van de projectgroep. Naast de projectgroep was er een P&O-werkgroep, die aan de projectgroep adviseerde. Er was sprake van korte lijnen en regelmatig terugkoppelen naar de stuurgroep en de colleges.

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

Het gaat om samenwerking op het gebied van belastingheffing en -invordering.

De samenwerking is gericht op de uitvoering van de beheerstaken inzake heffing en invordering lokale belastingen en de uitvoering van de Wet WOZ. De beleidszaken blijven bij de deelnemende gemeenten.

Betrokken gemeenten en partijen

De volgende vier gemeenten maken deel uit van de samenwerking:

Borsele, Goes, Kapelle en Tholen.

Aanleiding voor samenwerking

De overgang van de vierjaarlijkse herwaardering naar de tweejaarlijkse en vervolgens naar de jaarlijkse herwaardering is in het kader van de continuïteit, kwaliteit, kostenreductie en risicobeperking de reden geweest voor de samenwerking.

Acht vormen van samenwerking zijn onderzocht, waarbij criteria zijn benoemd van voors en tegens. Deze samenwerkingsvormen met de vergelijkingscriteria zijn in een matrix neergezet, waarbij voor de beoordeling is uitgegaan van minder goed (-), tussenin (+/-) en goed (+).

Model/aanpak

SaBeWa is een gemeenschappelijke regeling.

Algemeen Bestuur

Het belangrijkste orgaan van SaBeWa is het algemeen bestuur. Het bestuur bestaat uit acht vertegenwoordigers van de deelnemende gemeenten. Elk van de colleges van burgemeester en wethouders van de deelnemende gemeenten wijst uit haar midden twee leden aan die het college in het bestuur vertegenwoordigen. De vergaderingen van het bestuur zijn openbaar.

Dagelijks Bestuur

Het dagelijks bestuur bestaat uit de voorzitter en drie leden te benoemen door het algemeen bestuur. Tot de bevoegdheden van het dagelijks bestuur behoort onder meer het voorbereiden van besluiten van het algemeen bestuur en het uitvoeren van het dagelijks bestuur van SaBeWa.

01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

Voorzitter

De voorzitter wordt aangewezen door het algemeen bestuur. De voorzitter is onder meer belast met de leiding van de vergaderingen van het algemeen bestuur en het dagelijks bestuur. Hij tekent de stukken die van het bestuur en van het dagelijks bestuur uitgaan. De voorzitter vertegenwoordigt SaBeWa in en buiten rechte.

Ambtelijke commissie

De ambtelijke commissie heeft tot taak het bestuur gevraagd en ongevraagd te adviseren over alle aangelegenheden die SaBeWa betreffen. Iedere deelnemer aan de gemeenschappelijke regeling SaBeWa wijst een ambtelijk vertegenwoordiger aan als lid van de ambtelijke commissie. De directeur van SaBeWa is tevens lid van de ambtelijke commissie.

Financiële gevolgen

- De aanloopkosten zijn voor de daadwerkelijke invoering naar rato over de deelnemende gemeenten verdeeld.
- De begroting 2008 bestaat uitsluitend uit exploitatiekosten tot een bedrag van € 1.452.554. Als verdeelsleutel is voorsnog uitgegaan van de WOZ-objecten per 1 januari van het belastingjaar.
- Het aantal fte is 17,3.

Succesfactoren

- Gelet op de wijze van aanpak snelle en korte lijnen. Er is een globale opzet van hoe de uitvoering gestalte krijgt. Niets is uitputtend geregeld. Er is zowel bestuurlijk als ambtelijk sprake van een goed draagvlak.
- De aanloopperiode is ingeschat op 2 jaar. Waarschijnlijk zal deze termijn aanzienlijk worden bekort. De beoogde resultaten qua uitvoering Wet WOZ en de aanslagoplegging zullen begin 2008 de eerste vruchten gaan afwerpen. Financieel gezien zal 2007 met een gunstig resultaat worden afgesloten.

Knelpunten

- Niet benoemd zijn achterstanden en wijze van handelen binnen de diverse gemeenten. Gevolg: inhaaloperaties en afstemming in werkwijze, waarbij globale uitgangspunten ambtelijk zijn besproken.
- Applicatieproblemen als gevolg van noodzakelijke vervanging in 2006. Het binnen één database werken met vier mandanten.
- Hoewel het beleid een verantwoordelijkheid is van de achterblijvende gemeenten, geeft dit in de uitvoeringsfeer fricties.

Oplossingen

- Het gezamenlijk binnen SaBeWa oppakken en 'repareren' van achterstanden. Het is tenslotte eenmalig. Het op elkaar afstemmen van de werkwijze. De schouders eronder en de uitdaging aangaan.
- Overleg met softwareleverancier inzake aanpassingen, wensen etc. Hierbij inbegrepen het streven naar één database waarin alle gemeenten zijn opgenomen.
- Afstemmen van met name verordeningen en uitgangspunten binnen de ingestelde ambtelijke commissie. Momenteel is een harmonisatie voor o.a. invorderings- en automatische incassotermijnen voorgelegd aan de diverse gemeenten.

Contactgegevens

SaBeWa

M.A. de Ruijterlaan 2

Postbus 2048, 4460 MA Goes

(0113) 22 56 00

www.sabewa.nl

Contactpersonen

Dhr. R. Hogendorf

Concerncontroller gemeente Kapelle

r.hogendorf@Kapelle.nl

Dhr. J. van der Steen

Lid ambtelijke commissie/directeur SaBeWA

j.vander.steen@sabewa.nl

18. Samenwerkingsverband Wonen Welzijn Zorg (WWZ)

Startdatum: 1 mei 2005

Sinds 1 mei 2005 bestaat in de provincie Groningen het Samenwerkingsverband Wonen Welzijn Zorg (WWZ). Uitgangspunt is dat het beleidsprimaat voor wonen, welzijn en zorg en maatschappelijke ondersteuning bij elke individuele gemeente ligt. Centraal staat lokaal maatwerk voor elke gemeente en profijt van alle producten die voor alle deelnemers worden ontwikkeld.

Het model steunt op de samenwerking van 3 regionale samenwerkingsverbanden (WGR) met een centraal aanspreekpunt in de vorm van het projectbureau WWZ, waarbij tevens gebruik gemaakt wordt van de specifieke deskundigheid die in de regio's aanwezig is en waarvan alle gemeenten de vruchten plukken.

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

- WMO
- Wonen, welzijn, zorg

Samenwerking is met name gericht op de totstandkoming van beleid. Daarnaast is er ondersteuning en advisering bij de uitvoering.

Betrokken gemeenten en partijen

Aan het project Wonen, Welzijn, Zorg nemen vierentwintig gemeenten deel. De projectorganisatie sluit aan op de drie gemeentelijke samenwerkingsregio's, de Wgr-regio's. De deelnemende gemeenten, per Wgr-regio, zijn:

Regio Centraal Groningen (7):

Groetegast, Haren, Hoogezand-Sappemeer, Leek, Marum, Slochteren, Zuidhorn. Groningen draagt vanaf 2007 bij in de kosten.

Regioraad Noord Groningen (8):

Appingedam, Bedum, Delfzijl, De Marne, Eemsum, Loppersum, Ten Boer, Winsum.

Streekraad Oost Groningen (9):

Bellingwedde, Menterwolde, Pekela, Reiderland, Scheemda, Stadskanaal, Veendam, Vlagtwedde, Winschoten.

Met de gemeente Groningen wordt op een aantal thema's nauw samengewerkt.

Aanleiding voor samenwerking

In het project WWZ werkt men samen aan de nieuwe gemeentelijke taken en opgaven op het terrein van wonen, welzijn en zorg. Alle gemeenten moeten zich op overeenkomstige nieuwe taken voorbereiden en het is efficiënter en effectiever daarin gezamenlijk op te trekken.

De nieuwe taken voor gemeenten zijn:

- de uitvoering van de nieuwe Wet Maatschappelijke Ondersteuning;
- het vormgeven van een samenhangend beleid voor wonen, welzijn en zorg voor kwetsbare groepen, zoals ouderen en mensen met een handicap;
- financiën / budget WMO (CVTM);
- verdere overheveling van AWBZ-functies naar de WMO;
- projecten wonen met zorg Regio Groningen Assen met doorloop naar 2010;
- pilotproject en daaruit voortvloeiende projecten landelijk gebied met doorloop naar 2011;
- landelijk dementieprogramma Groningen;
- jeugdbeleid op verzoek van de portefeuillehouders;
- doelgroepenvervoer op verzoek van de portefeuillehouders.

Samenwerking kan bijvoorbeeld door:

- informatie-uitwisseling;
 - pilots: één gemeente experimenteert, andere gemeenten leren van de opgedane ervaringen;
 - bovenregionale samenwerking voor nieuwe functies zoals inkoop van zorg, indicatiestelling en het lokale loket;
 - het realiseren van (woon)voorzieningen voor nieuwe doelgroepen;
 - gezamenlijk verkrijgen van aanvullende financiering.
-

Model/aanpak

In het project werken gemeenten zo samen dat elke gemeente afzonderlijk, of indien gewenst in (sub) regionaal verband, de eigen agenda bepaalt. Zo is er sprake van lokaal maatwerk.

Bestuurlijk

Er is één bestuurlijke structuur: de Stuurgroep Samenwerkingsverband Wonen, Welzijn en Zorg.

Deze bestaat uit gemeentelijke bestuurders uit de drie regio's en een onafhankelijk voorzitter. De Vereniging Groninger Gemeenten (VGG) heeft de voorzitter voorgedragen. Het secretariaat en het budgethouderschap van het samenwerkingsverband liggen bij de secretaris van de Regio Centraal Groningen.

Aanspreekpunt

Het projectbureau is voor externen het aanspreekpunt voor de gemeenten. Dit bevordert snelle communicatie. Het projectbureau verzorgt ook de nieuwsbrieven.

De ondersteunende werkzaamheden gebeuren grotendeels door regionale projectmedewerkers. Deze zijn in dienst van respectievelijk de Regio Centraal Groningen (RCG), de Regioraad Noord-Groningen en de Streekraad Oost-Groningen. Zij werken onder verantwoordelijkheid van de projectleider WWZ, die alle gemeenten ten dienste staat en externe contacten onderhoudt.

Overlegstructuur

- Drie regionale ambtelijke overleggen (Oost, Noord, Centraal).
- Drie regionale bestuurlijke overleggen (portefeuillehouders).

Deze overleggen worden gecoördineerd door de drie regionale projectleiders.

Financiële gevolgen

- Instandhouding van het projectbureau Wonen Welzijn Zorg: personeelskosten projectleider en projectsecretariaat, huisvesting en organisatiekosten, daarnaast kosten activiteiten.
- Inkomsten vanuit provinciale subsidie, proeftuin en gemeentelijke bijdrage.
- Financiële verantwoording via de jaarstukken van de Regio Centraal Groningen.

Succesfactoren

Door de gezamenlijke stuurgroep ontstaat een zichtbaar aanspreekpunt voor alle partijen die betrokken zijn bij het lokale beleid op het gebied van wonen, welzijn en zorg. Betrokken partijen zijn o.a. patiënten- en consumentenorganisaties, provincie, Zorgkantoor Groningen, woningcorporaties en zorgaanbieders.

Knelpunten

Voor de uitvoering door de gemeenten is het samenwerkingsverband afhankelijk van adequate informatieaanlevering vanuit VWS en VNG.

Oplossingen

Er is vaak geen antwoord voorhanden voor problemen die zich voordoen.

Contactgegevens

Secretariaat Samenwerkingsverband WWZ

Postbus 7017, 9701 JA Groningen

(050) 314 85 30

g.aldag@bsd.groningen.nl

www.projectwwz.nl

Contactpersonen

Mw. G.A. Aldag

Secretaris

g.aldag@bsd.groningen.nl

Dhr. J.J. de Jong

Projectleider

j.dejong@dia.groningen

01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

19. SRE: Samenwerkingsverband Regio Eindhoven

Startdatum: 1993

Als samenwerkingsverband van eenentwintig gemeenten realiseert het SRE een optimale ontwikkeling van de regio Zuidoost-Brabant en concrete resultaten voor de deelnemende gemeenten.

Het SRE speelt flexibel in op de behoeften van de gemeenten en geeft doelmatig inhoud aan de regionale vraagstukken. Daarnaast behartigt het SRE de belangen van de regio bij andere overheden en bevordert het de samenwerking tussen de gemeenten onderling en tussen overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen.

Samenwerking berust op consensus onder de regiogemeenten over de meerwaarde van regionaal beleid. Onderlinge solidariteit tussen de regiogemeenten is uitgangspunt bij besluitvorming in regionaal verband. Het SRE is zich er voortdurend van bewust dat zij opereert als verlengd lokaal bestuur en niet als een zelfstandig bestuursorgaan. Het SRE streeft dan ook continu naar een grote openheid naar de deelnemende gemeenten toe en naar een grote betrokkenheid van de gemeenten bij het samenwerkingsverband. Het samenwerkingsverband, de samenwerkende gemeenten, zijn immers de gemeenten zelf. De gemeenten dienen als founding members het beleid en de uitvoering door het samenwerkingsverband te beïnvloeden. Het SRE opereert bij voorkeur als een bestuurlijke en uitvoeringsgerichte organisatie. SRE is verder voldoende flexibel om ook in te kunnen spelen op specifieke doelstellingen van een of enkele gemeenten. In dat kader is het zogenaamde cafeteria-model in de gemeenschappelijke regeling geïntroduceerd.

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

- Bestuurlijke organisatie
- Cultuurhistorie
- Economie
- Milieu
- Plattelandsontwikkeling
- Recreatie en toerisme
- Ruimte en wonen
- Samenwerking stedelijk gebied
- Verkeer en vervoer
- Zorg en welzijn

Samenwerking is gericht op totstandkoming van beleid en uitvoering van beleid.

Betrokken gemeenten en partijen

Aan het SRE nemen eenentwintig gemeenten in Zuidoost-Brabant deel:

Asten, Bergeijk, Best, Bladel, Cranendonck, Deurne, Eersel, Eindhoven, Geldrop-Mierlo, Gemert-Bakel, Heeze-Leende, Helmond, Laarbeek, Nuenen c.a., Oirschot, Reusel-De Mierden, Someren, Son c.a., Valkenswaard, Veldhoven en Waalre.

Aanleiding voor samenwerking

Samenwerking biedt kansen om individuele lokale problemen gezamenlijk aan te pakken en op te lossen. De samenwerking is wettelijk voorgeschreven maar ook een eigen keuze van de deelnemende gemeenten vanuit economische motieven (met name faillissement DAF, Philips met Centurion-operatie, varkenspest).

Model/aanpak

Het Samenwerkingsverband Regio Eindhoven is een openbaar lichaam (Wgr en Wgr-plus).

De uitvoering van de taken gebeurt door drie diensten:

- Ruimte, Economie en Zorg
- SRE Milieudienst
- Regionaal Historisch Centrum Eindhoven

De Regioraad is het algemeen bestuur van het SRE en stelt de kaders van het beleid, dat door het dagelijks bestuur wordt uitgevoerd. De Regioraad vergadert in beginsel zes keer per jaar. De vergaderingen zijn openbaar. De Regioraad telt vijftig leden, die door de gemeenteraden uit hun midden en uit burgemeesters en wethouders worden aangewezen. Het aantal zetels dat aan een gemeente wordt toegekend, is afhankelijk van het aantal inwoners van de gemeente.

Het dagelijks bestuur is belast met de dagelijkse leiding van het SRE en voert het beleid uit binnen de kaders die de Regioraad heeft gesteld. Het dagelijks bestuur bestaat uit vijf leden en een voorzitter; zij worden door de Regioraad uit hun midden aangewezen. Het aantal leden is afgestemd op een portefeuillevverdeling, die rekening houdt met de onderlinge samenhang in het takenpakket.

Bij de voorbereiding van het beleid worden adviescommissies ingeschakeld, bestaande uit leden van de Regioraad. Ook de wethouders van de gemeenten hebben een adviserende stem bij belangrijke beleidsbeslissingen van het regiobestuur. Daartoe is per beleidsterrein een portefeuilleshoudersoverleg in het leven geroepen. Voorzitter daarvan is de betrokken portefeuilleshouder van het dagelijks bestuur.

Het bedrijfsbureau ondersteunt de diensten en het bestuur op het gebied van financiën, personeelszaken, ICT, documentatie- en informatievoorziening, facilitaire zaken, juridische zaken en communicatie.

Financiële gevolgen

- Algemene bijdrage per gemeente.
 - Inwonerbijdrage per gemeente.
 - Gemeentelijke bijdrage in regionaal stimuleringsfonds economie.
 - Rijks- en provinciale bijdragen.
 - Europese bijdragen.
-

Succesfactoren

- Economische multiplier effecten van regionaal stimuleringsfonds.
- Verbetering van bereikbaarheid regio door onderlinge afstemming en (co)financiering van verkeersmaatregelen.
- Evenwichtig ruimtelijk beleid.
- Ontwikkeling van een multifunctioneel platteland.
- Uitdragen van de regio als toptechnologisch centrum (Brainport) met als voorlopig resultaat de vestiging van diverse kennisintensieve bedrijven zoals TNO automotive.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

Knelpunten

- Democratische legitimatie bij uitvoering plustaken.
- Trage besluitvormingsprocessen.
- Omvangrijke informatiestromen.

Oplossingen

- Binnen grenzen van de wetgeving betrokkenheid gemeenteraden vergroten.
- Maximale transparantie processen en activiteiten.
- Zeer actieve communicatie.

Contactgegevens

Samenwerkingsverband Regio Eindhoven
Keizer Karel V Singel 8, 5615 PE Eindhoven
(040) 259 45 94
info@sre.nl
www.sre.nl

Contactpersonen

Dhr. H.J.M. Gevers
h.gevers@rez.sre.nl
Dhr. L. Nuyts
Contactpersoon thema 'bestuurlijke organisatie'
l.nuyts@bedrijfsbureau.sre.nl

20. Stadsregio Amsterdam

Startdatum: juli 1992, vanaf januari 2006 Wgr-plus⁵

De Stadsregio Amsterdam wil, als samenwerkingsverband van gemeenten, kansen benutten en problemen aanpakken. De Stadsregio Amsterdam richt zich daarbij op directe resultaten voor de deelnemende gemeenten, in de vorm van verbetering van de leefbaarheid, bereikbaarheid en economische ontwikkeling. Daarnaast bevordert de Stadsregio Amsterdam de samenwerking tussen de gemeenten onderling en worden de belangen van de stadsregio bij andere overheden behartigd. Daarbij streeft de Stadsregio Amsterdam naar een efficiënte en klantgerichte werkwijze. Er is sprake van sterke betrokkenheid van portefeuillehouders en regiораadsleden.

5 1 Juli 1992 als Regionaal Orgaan Amsterdam (openbaar lichaam o.g.v. gemeenschappelijke regeling); 1 juli 1994 als Regionaal Openbaar Lichaam 'Regionaal Orgaan Amsterdam' op basis van de Kaderwet Bestuur in Verandering; 1 januari 2006 'Stadsregio Amsterdam' (Wgr-plus regio op basis van hoofdstuk XI Wgr)

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

- Ruimtelijke ordening
- Verkeer en vervoer
- Economische zaken
- Wonen
- Jeugdzorg

De nadruk ligt op totstandkoming van beleid en waar nodig is ook sprake van uitvoering van beleid.

Betrokken gemeenten en partijen

De zestien gemeenten die samen de Stadsregio Amsterdam vormen zijn:

Aalsmeer, Amstelveen, Amsterdam, Beemster, Diemen, Edam-Volendam, Haarlemmermeer, Landsmeer, Oostzaan, Ouder-Amstel, Purmerend, Uithoorn, Waterland, Wormerland, Zaanstad en Zeevang

Aanleiding voor samenwerking

Begin jaren zeventig kreeg de samenwerking in de regio Amsterdam voor het eerst een meer geïnstitutionaliseerde vorm: het Informeel Agglomeratie Overleg, vrijwillig en vrijblijvend. Er waren diverse overleggen ambtelijk en bestuurlijk op onder meer de beleidsterreinen RO, VH, EZ en V&V.

In 1986 kreeg het overleg een formele vorm: een lichte samenwerking van drieëntwintig gemeenten in het Regionaal Overleg Amsterdam op basis van een bestuursovereenkomst. Gebleken was dat de problemen in stedelijke agglomeraties toenamen: o.a. filevorming, parkeerproblemen en huisvesting. De Wgr bood daarvoor echter geen structurele oplossing. Enkele jaren later was er behoefte om de samenwerking verder te versterken. Prof. Yap deed een onderzoek naar de samenbindende elementen in de regio. Hij concludeerde in 'De grenzen verkend' dat er een gezamenlijke aanpak nodig was op het gebied van verkeer en infrastructuur, volkshuisvesting, werkgelegenheid en uitgifte van bedrijfsterreinen, onderzoek en statistiek en voorzieningen. Verder concludeerde hij dat de bestuursstructuur in het ROA-gebied achter liep bij de functionele structuur, waardoor de gemeenten tegen elkaar konden worden uitgespeeld. Door krachten te bundelen kon meer zeggenschap worden verkregen en effectiever worden geopereerd om financiële stromen binnen te halen. Hij adviseerde een structuurvisie te maken. Deze visie 'de grenzen verlegd' kwam er in 1989 met drie hoofddoelen:

- inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen;
- scheppen van een internationaal aantrekkelijk vestigingsmilieu;
- verhogen van de kwaliteit van het milieu.

In 1989 kwam V&W met het 2e Structuurschema Verkeer en Vervoer en stelde dat de regio het juiste schaalniveau had voor het oplossen van de verkeers- en vervoerproblematiek. Het ROA heeft zich in 1990 aangemeld om de functie van vervoerregio te gaan uitoefenen. N.a.v. 'De grenzen verlegd' is door de plenaire vergadering van het ROA een stuurgroep ingesteld met als opdracht het ontwikkelen van een visie voor de verdere bestuurlijke samenwerking. Dit leidde tot 'de grenzen geopend', gericht op meer bindende samenwerking in de vorm van een orgaan dat de bestuurlijke samenwerking tot stand kan brengen. De plenaire vergadering onderschreef de conclusies, er werd een Statuut (de Gemeenschappelijke regeling Regionaal Orgaan Amsterdam) opgesteld en in juni 1992 door de raden van de deelnemende gemeenten aanvaard. Hierin wordt het bindende karakter van de samenwerking vastgelegd. Het regionale bestuur kreeg plannings-, sturings-

01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

en coördinatietaken voor de behartiging van de volgende belangen: RO, VH, V&V, grondbeleid, milieu, economische ontwikkeling en welzijn.

Bij de inwerkingtreding van de Kaderwet bestuur in verandering (1 juli 1994) werd het ROA aangewezen als een van de zeven kaderwetgebieden. Hierdoor werd de samenwerking verplicht en werd ook bepaald met wie er samengewerkt moest worden en wat het takenpakket was.

Model/aanpak

Regioraad

Het hoogste orgaan van Stadsregio Amsterdam is de Regioraad. Deze telt 56 zetels. De leden van de Regioraad worden door de raden van de deelnemende gemeenten uit hun midden, de voorzitters inbegrepen, en uit de wethouders aangewezen.

Dagelijks bestuur

Het dagelijks bestuur wordt uit de Regioraad gekozen. Het bestaat uit burgemeesters en wethouders van de gemeenten in de Stadsregio Amsterdam. Aandachtspunt in de samenstelling van het dagelijks bestuur is de vertegenwoordiging van politieke stromingen, grote en kleine gemeenten en een evenwichtige verdeling over het hele gebied van Stadsregio Amsterdam. Voorzitter van de Stadsregio Amsterdam is de burgemeester van Amsterdam.

Portefeuillehouders

De portefeuillehouders geven belangrijke adviezen aan het dagelijks bestuur. In de portefeuillehoudersoverleggen zitten de vakwethouders (of burgemeesters) van de stadsregio Amsterdam-gemeenten.

Commissies en thematische sessies

De Stadsregio Amsterdam kent momenteel één vaste commissie van advies, de Commissie Algemene Zaken en Werkwijze. De voorbereiding van de zittingen van de Regioraad en van de daar plaatsvindende besluitvorming gebeurt in thematische raadssessies, direct voorafgaand aan de vergaderingen van de Regioraad. Dit model wordt ook toegepast in Almere en Haarlemmermeer. Tot deze nieuwe werkwijze is in december 2006 besloten. Evaluatie vindt plaats na één jaar. De ervaringen tot nu toe zijn positief: goede opkomst, betrokkenheid van gemeenteraadsleden die geen deel uitmaken van de Regioraad én van burgers is toegenomen. Voor afzonderlijke projecten kan de Regioraad daarnaast ook projectcommissies instellen. De verordening op de commissies staat toe dat naast leden van de Regioraad ook gemeenteraadsleden, die niet in de Regioraad zitten, deel uitmaken van commissies.

Ambtelijk

De Stadsregio Amsterdam telt ruim vijftig medewerkers, verdeeld over de afdelingen Ruimte & Mobiliteit (ruimtelijke ordening, wonen en economische ontwikkeling), Infrastructuur en Openbaar Vervoer, met ondersteuning van een aantal stafmedewerkers. De jeugdzorg is op basis van een overeenkomst ondergebracht bij de Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling van de gemeente Amsterdam.

Financiële gevolgen

De begroting 2007:

- Inkomsten: rijksbijdragen € 497,8 miljoen, overige inkomsten € 16,0 miljoen, bijdragen van deelnemende gemeenten € 2,7 miljoen (€ 2,04 per inwoner).

- Uitgaven: RO € 13,6 miljoen, wonen € 0,3 miljoen, werken en economie € 0,5 miljoen, verkeer en vervoerbeleid € 10,1 miljoen, infrastructuur € 61,2 miljoen, OV € 290,6 miljoen, jeugdzorg € 138,9 miljoen, bestuur en communicatie € 1,3 miljoen.

Succesfactoren

De betrokkenheid van portefeuillehouders en regionaalsleden is goed. De kleine ambtelijke organisatie en korte lijnen met bestuurders leiden tot slagvaardigheid. Organisatie en besluitvorming zijn transparant en behoorlijk efficiënt.

Knelpunten

Relatie met en betrokkenheid van gemeenteraden kan beter. Bij 'zware' beleidsonderwerpen (beleidsnota's zoals RVVP en OV-visie) wordt gemeenten van tevoren om een standpunt gevraagd, maar raden zouden zelf meer alert moeten zijn op wat in de regio speelt.

Oplossingen

Bij aanvang van de nieuwe bestuursperiode wordt voor alle gemeenteraadsleden in de regio een 'regiodag' georganiseerd: bustocht door de regio, bezoeken aan infra- en andere projecten, interactieve informatiesessies. Stadsregio informeert raadsgriffiers over agenda's van DB, Regioraad en portefeuillehoudersoverleggen. In het kader van de OV-visie wordt voor alle zestien raadscommissies op hun 'thuisbasis' een informatie- en discussiebijeenkomst belegd.

Contactgegevens

Stadsregio Amsterdam

Weesperstraat 111, Amsterdam

Postbus 626, 1000 AP Amsterdam

(020) 527 37 00

regiohuis@stadsregioamsterdam.nl

www.stadsregioamsterdam.nl

Contactpersonen

Dhr. A. Joustra

Secretaris/Directeur

a.joustra@stadsregioamsterdam.nl

Dhr. Mr. P.M. Gravemaker

Loco-secretaris

p.gravemaker@stadsregioamsterdam.nl

01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

21. Stadsregio Arnhem Nijmegen

Startdatum: 1994

De Stadsregio Arnhem Nijmegen werkt samen met de twintig regiogemeenten aan een aantrekkelijke, bereikbare en concurrerende stadsregio. Dat doet de stadsregio door samen met overheden, marktpartijen en maatschappelijke organisaties te werken aan de regionale agenda. Niet alleen plannen maken, maar vooral ook aan de gang met de uitvoering. Wonen, werken, ruimte en mobiliteit staan daarbij centraal.

Belangrijke uitgangspunten van de samenwerking zijn:

1. Het aanstellen van een onafhankelijke voorzitter die niet een bestuurlijke functie bij één van de aangesloten gemeenten vervult
2. Echt werken aan verlengd lokaal bestuur; d.w.z. een nauwe betrokkenheid van gemeenten in het voortraject (ambtelijk en bestuurlijk)
3. Het betrekken van maatschappelijke organisaties bij het proces van besluitvorming.

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

- Wonen
- Werken
- Mobiliteit
- Ruimte

Samenwerking is gericht op totstandkoming van beleid en uitvoering van beleid.

Betrokken gemeenten en partijen

De twintig regiogemeenten zijn:

Arnhem, Beuningen, Doesburg, Duiven, Groesbeek, Heumen, Lingewaard, Millingen aan de Rijn, Montferland, Mook en Middelaar, Nijmegen, Overbetuwe, Renkum, Rheden, Rijnwaarden, Rozendaal, Ubbergen, Westervoort, Wijchen en Zevenaar.

Aanleiding voor samenwerking

In 1994 is de intergemeentelijke samenwerking rondom de steden Arnhem en Nijmegen geformaliseerd op basis van de Kaderwet bestuur in verandering.

Model/aanpak

De Stadsregio Arnhem Nijmegen is een openbaar lichaam gebaseerd op de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr-plus). De Stadsregioraad is het algemeen bestuur van de stadsregio. Deze raad stelt o.a. het beleid, de begroting, de jaarrekening en de verordeningen vast. De Stadsregioraad telt zevenendertig leden die door de gemeenteraden uit hun midden en uit de colleges van burgemeester en wethouders worden aangewezen. Het aantal zetels dat aan een gemeente wordt toegekend is afhankelijk van het aantal inwoners. De stadsregio heeft vanaf het begin gebruik gemaakt van de wettelijke mogelijkheid om een voorzitter van buiten de deelnemende gemeenten te benoemen. Door en uit de leden van de Stadsregioraad worden de leden van het dagelijks bestuur gekozen. Het dagelijks

bestuur telt inclusief de voorzitter zes leden. Het dagelijks bestuur is belast met de dagelijkse gang van zaken en het voorbereiden en uitvoeren van de besluiten die door de Stadsregioraad worden genomen.

De stadsregio kent drie vaste commissies van advies.

Financiële gevolgen

- Algemene bijdrage per inwoner.
 - Specifieke bijdragen per gemeente.
 - Rijks- en provinciale bijdragen.
-

Succesfactoren

- Doordat sprake is van verlengd lokaal bestuur voelen de gemeentebestuurders zich nauw betrokken bij de stadsregio. Het werken aan gemeenschappelijke doelstellingen zorgt voor beter begrip voor de verschillende posities en draagt bij aan goede onderlinge verhoudingen.
 - De samenwerking brengt veel financiële voordelen.
-

Knelpunten

Het feit dat de stadsregio monistisch is en de gemeenten dual werken is met name voor gemeenteraadsleden moeilijk.

Oplossingen

- Er wordt gewerkt aan maximale transparantie van de beleidsprocessen en de activiteiten.
 - Waar mogelijk wordt bij belangrijke beleidsbeslissingen het oordeel van de gemeenteraden gevraagd.
 - Bij projecten worden de zogenaamde grondgebiedgemeenten zowel ambtelijk als bestuurlijk in het voortraject betrokken.
 - Er wordt veel aandacht geschonken aan de communicatie.
-

Contactgegevens

Stadsregio Arnhem Nijmegen
Stationsplein 26, Nijmegen
Postbus 6578, 6503 GB Nijmegen
(024) 329 79 75
info@destadsregio.nl
www.destadsregio.nl

Contactpersoon

Dhr. B.W. Visser
Adviseur bestuur
bvisser@destadsregio.nl

01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

22. Stedendriehoek

Startdatum: in de huidige opzet sinds juni 2005

In 2005 is de regio Stedendriehoek in zijn huidige vorm ontstaan door samenvoeging van de regio Stedendriehoek en het Stedelijk Netwerk Stedendriehoek. Binnen de regio Stedendriehoek werken de gemeenten Apeldoorn, Brummen, Epe, Deventer, Lochem, Voorst en Zutphen samen. Samen bereiken ze meer dan afzonderlijk. Door samen te zoeken naar bijvoorbeeld de beste plaatsen om woningen en bedrijventerreinen te realiseren, natuur te behouden en recreatieve en sociale voorzieningen te ontwikkelen, verbetert de kwaliteit van het hele gebied. De Stedendriehoek gaat voor een duurzame en dynamische ruimtelijke en economische ontwikkeling, krachtige steden en een vitaal platteland. Deze bestuurlijke wens tot samenwerken is het fundament van de Stedendriehoek. Om de gewenste meerwaarde te bereiken, is gekozen voor een licht samenwerkingsverband en voor een bureau Stedendriehoek. Een bureau dat 'lean en mean' is en met een beperkt aantal formatieplaatsen flexibel opereert.

De samenwerking binnen de regio wordt gefaciliteerd door een bureau met een kleine overhead. De inhoudelijke deskundigheid wordt geleverd door medewerkers van de gemeenten ('om niet'). Er zijn geen bevoegdheden van de raden overgedragen aan de regio. Hierdoor worden de raden bij belangrijke dossiers betrokken.

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

- Economie
- Milieu en platteland
- Ruimtelijke ontwikkeling en wonen
- Sociaal
- Verkeer en vervoer
- Uitvoeringsagenda

Samenwerking is gericht op totstandkoming van beleid en uitvoering van beleid.

Betrokken gemeenten en partijen

In de Stedendriehoek participeren zeven gemeenten en twee provincies:

- gemeenten: Apeldoorn, Brummen, Deventer, Epe, Lochem, Voorst en Zutphen;
 - provincies: Gelderland en Provincie Overijssel.
-

Aanleiding voor samenwerking

De eerste aanleiding tot samenwerking is gelegen in de vijfde nota Ruimtelijke Ordening. Hier is uit voortgevloeid dat de gemeenten binnen de regio gezamenlijk een regionale structuurvisie hebben gemaakt. Deze is eind mei vastgesteld door alle gemeenteraden.

Als gevolg van deze ruimtelijke samenwerking is het vertrouwen en het besef van de meerwaarde voor de deelnemende gemeenten gegroeid. Dit heeft er uiteindelijk toe geleid dat ook op andere inhoudelijke beleidsterreinen intensief wordt samengewerkt (en gelobbyd).

Model/aanpak

De regio Stedendriehoek is een openbaar lichaam gebaseerd op de Wet gemeenschappelijke regelingen.

Bestuurlijk

- Regioraad: veertien leden en zeven plaatsvervangende leden, namelijk twee leden en één plaatsvervangend lid per deelnemende gemeente. De leden van de Regioraad worden door de gemeenteraden van de deelnemende gemeenten aangewezen.
- Dagelijks bestuur: elke gemeente is vertegenwoordigd met één DB-lid, daarnaast hebben twee gedeputeerden (uit de provincies Overijssel en Gelderland) zitting als adviseur van het DB. Het DB wordt door de Regioraad uit zijn midden aangewezen en heeft negen leden, inclusief de voorzitter.
- Het DB-lid is tevens voorzitter van een inhoudelijke portefeuille(-overleg).
- In de portefeuille 'Uitvoeringsagenda' komen de ontwikkelde beleidslijnen en projecten uit de diverse portefeuilles samen. Hier wordt de integraliteit van projecten afgewogen, worden prioriteiten gesteld en wordt de voortgang gemonitord.

Ambtelijk

- Bureau Stedendriehoek (6,7 fte) met gedetacheerd personeel uit deelnemende gemeenten.
- Ambtelijke capaciteit en expertise *om niet* vanuit deelnemende gemeenten.
- Taken: lobby, communicatie, ondersteuning DB en Regioraad.

Financiële gevolgen

De begroting van de Stedendriehoek bedraagt circa € 1,1 miljoen. De deelnemende gemeenten dragen hier op basis van inwoneraantallen aan bij. Daarnaast wordt de ambtelijke inhoudelijke inzet vanuit de deelnemende gemeenten om niet geleverd. De bijdragen die binnenkomen als gevolg van de regiocontracten(provincies) gaan rechtstreeks naar de deelnemende gemeenten.

Succesfactoren

- Veel aandacht voor betrokkenheid gemeenteraden: regulier overleg, inhoudelijke afstemming griffiers, digitale nieuwsbrief, themabijeenkomsten.
- Lokaal, wat lokaal kan. Regionaal, wat regionaal moet.
- Lokaal: beleidsvoornemens primair besproken/vastgesteld in gemeenteraden.
- Voortouw voor regionale samenwerking ligt vaak binnen gemeenten zelf; b.v. externe veiligheid: Apeldoorn trekt project namens de Stedendriehoek.
- Regionaal, voorbeelden:
 - regionale structuurvisie: gezamenlijk gedragen uitgangspunt 'voorkomen verrommeling landschap';
 - regionaal grondbeleid.
- Resultaatgerichtheid: samen resultaten boeken die gemeenten afzonderlijk niet bereiken.
- Structuur volgt inhoud.
- Organisatie past bij regionale ambities.
- Gelijkwaardigheid en vertrouwen: belangrijke randvoorwaarden voor succes.
- Concentreren op 'wat goed gaat'.

01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

Knelpunten

- De regionale ambities staan op gespannen voet met de middelen en beschikbare ambtelijke capaciteit.
- De ambtelijke inzet vanuit alle zeven gemeenten staat onder druk.

Oplossingen

Knelpunten worden bestuurlijk onderkend. De insteek is de kernpunten (de echte meerwaarde) van de regionale samenwerking te bewaken en niet alles op te pakken 'wat langs komt'.

Contactgegevens

Bureau Stedendriehoek
Leeuwenbrug 85, Deventer
Postbus 5000, 7400 GC Deventer
(0570) 69 39 38
www.regiostedendriehoek.nl

Contactpersonen

Mw. drs. B.M.Y. van der Linden
Secretaris regio Stedendriehoek
bmy.van.der.linden@deventer.nl

23. Ten Boer – Groningen

Startdatum: 1 januari 2007

Als kleine gemeente wordt het steeds moeilijker om alle taken op een adequaat niveau uit te voeren. Ten Boer is een plattelandsgemeente met veel open ruimte, wat als een kernkwaliteit is aan te merken. De koers die de gemeente Ten Boer wil varen op het terrein van samenwerking wordt dan ook mede ingezet vanuit de gedachte die kernkwaliteit te versterken. Uitgangspunt is behoud van de eigen identiteit met het lokaal bestuur dichtbij de burger. Het onderzoek naar de haalbaarheid en aanvaardbaarheid van samenwerking met de gemeente Groningen heeft in 2005 plaatsgevonden. Vervolgens is na positieve besluitvorming hierover, in 2006 het model uitgewerkt en geïmplementeerd. De formele samenwerking is gestart op 1 januari 2007.

Het model geeft gemeenten de mogelijkheid te komen tot opheffing van kwetsbaarheid van de eigen organisatie. Daardoor ontstaat een krachtiger ambtelijk apparaat dat in staat is hoge kwaliteit te leveren. Dit met behoud van het eigen, herkenbare en bereikbare lokale bestuur en eigen identiteit.

De emotie rond herindelingen wordt voorkomen en de voordelen van schaalvergroting worden wel benut.

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

De gemeente Ten Boer heeft nagenoeg al haar taken uitbesteed aan de gemeente Groningen. Een uitzondering is de GBA; die taak moet immers op eigen grondgebied worden uitgevoerd. De samenwerking is gericht op totstandkoming van beleid en uitvoering van beleid.

Betrokken gemeenten en partijen

De gemeenten Ten Boer en Groningen.

Aanleiding voor samenwerking

Als kleine gemeente wordt het steeds moeilijker om alle taken op een adequaat niveau uit te voeren. Door de centrale overheid worden er steeds meer taken bij de gemeenten neergelegd. De ambtelijke organisatie kent veel 'eenmansposten'. Dit maakt een kleine organisatie kwetsbaar. Het ontbreekt de gemeente Ten Boer aan financiële middelen om het ambtelijk apparaat uit te breiden.

De gemeenteraad heeft vastgesteld dat Ten Boer als zelfstandige gemeente, met een bestuur dicht bij de burger, ertoe doet en zo mogelijk in stand zou moeten blijven. Het aangaan van meerdere kleine samenwerkingsverbanden, waardoor een 'lappendeken' zou ontstaan, had niet de voorkeur. Dit zou de bestuurskracht niet ten goede komen.

Model/aanpak

Er is een privaatrechtelijke overeenkomst gesloten tussen Ten Boer en Groningen. Het gemeentebestuur van Ten Boer is ongewijzigd met een gemeenteraad en een college van B&W.

De gemeente Ten Boer kent nog een kleine organisatie die gericht is op de regie van de samenwerking. De unit bestuursondersteuning heeft 12 fte: secretaris, controller, financieel beleid en beheer, beleidsregie, voorlichting/website, kabinet c.a., bestuurlijk-juridisch, BMO en interne zaken.

De gemeente Groningen voert alle werkzaamheden uit in haar eigen diensten. Hiertoe is per dienst een Dienstverleningsovereenkomst (DVO) opgesteld waarin de afspraken tussen Ten Boer en de betrokken dienst zijn vastgelegd. Het contract is aangegaan voor onbepaalde tijd, met dien verstande dat na drie jaar een financiële evaluatie en na zes jaar een totale evaluatie plaatsvindt.

Het systeem:

1. Visie: vooral in Ten Boer met steun van Groningen.
2. Beleid: Ten Boer geeft opdracht, Groningen ontwikkelt.
3. Uitvoering: Groningen voert uit, Ten Boer ziet toe en helpt zonodig.

Het gemeentehuis in Ten Boer heeft zijn functie voor de inwoners van Ten Boer behouden. Hierin zijn gevestigd de front-office burgerzaken, bouwen en wonen en WMO.

Financiële gevolgen

De vorming van het model heeft beide gemeenten de nodige tijdsinvestering gekost. Dit is niet verrekend en opgevangen binnen de lopende begrotingen. Externe ondersteuning heeft plaatsgevonden door o.a. WagenaarHoes (modelontwikkeling en procesbegeleiding) en Arabesque (trainingsprogramma). De kosten hiervan zijn grotendeels gedekt door subsidies van InAxis, A&O fonds en de provincie. De totale incidentele kosten voor Ten Boer bedragen ruim € 700.000.

Berekend is dat de samenwerking Ten Boer structureel € 300.000 oplevert. Bepaald is dat het de gemeente Groningen geen geld mag kosten. Tot op heden zijn deze doelstellingen onveranderd van kracht.

Succesfactoren

De gemeente Ten Boer besteedt zoveel mogelijk ambtelijke werkzaamheden uit aan Groningen, maar voert als zelfstandige gemeente wel de regie over de uitbestede werkzaamheden. Zonder dat er een lappendeken aan samenwerkingsverbanden ontstaat.

01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

- De identiteit van de gemeente is door raad en college gezamenlijk vastgesteld.
- Wat de raad betreft stonden alle opties voor samenwerking open.
- Dienstverlening dicht bij de burger; het loket bemenst door ambtenaren van Groningen.
- Voorheen sprake van 52 fte, nu een Unit bestuursondersteuning van slechts 12 fte, maar het is een andere kwetsbaarheid: de voortgang van gemeentelijke dienstverlening is nu in ieder geval gegarandeerd.
- De besparing is € 300.000 structureel.
- Echt lokaal gebonden zaken worden lokaal uitgevoerd, bijvoorbeeld subsidies.
- Reorganisatie gaat natuurlijk gepaard met kinderziektes, met name de afstemming van geautomatiseerde systemen is lastig.
- Afspraak met Groningen over ambtelijk apparaat is voor onbepaalde tijd; evaluatie na zes jaar.

Het model werkt pas een half jaar. Bij de analyse van de jaarrekening 2007 kan goed bezien worden in hoeverre aan alle beoogde resultaten voldaan wordt.

Knelpunten

De knelpunten die ervaren worden bij een complexe operatie als deze zijn niet onverwacht en richten zich met name op de afstemming tussen de bestuurders en regisseurs in Ten Boer en de coördinatoren bij de Groningse diensten.

Daarnaast is het voor iedereen 'even wennen' en moet de Groningse organisatie zich inwerken in de Ten Boerster cultuur. Communicatie is hierbij essentieel. Hier zijn in de eerste maanden wel enige knelpunten ervaren, maar deze zijn voortvarend opgepakt, waardoor de meeste zijn opgelost.

Belangrijkste aandachtspunt voor de komende periode is het vasthouden van de eigenheid van het Ten Boerster beleid zonder de bedrijfsvoering te frustreren.

Oplossingen

Door het goed borgen van een overlegstructuur tussen bestuurders – regisseurs - coördinatoren is er een continue aandacht in Groningen voor de vragen van de gemeente Ten Boer. Knelpunten, klachten en andere zaken kunnen hierdoor snel worden opgepakt.

Contactgegevens

Gemeente Ten Boer

Hendrik Westerstraat 24, 9791 CT Ten Boer

(050) 302 88 88

gemeente@tenboer.nl

www.tenboer.nl ('Bestuur en organisatie'/'Samenwerking Ten Boer en Groningen')

Contactpersonen

Dhr. Mr. G. Heiminge

Gemeentesecretaris

g.heiminge@tenboer.nl

24. Woerdens Beraad

Startdatum: juni 2005

Het Woerdens Beraad is het overleg van de vertegenwoordigers van de zes intergemeentelijke samenwerkingsverbanden in het Groene Hart. De gemeenten in het Groene Hart zijn hiermee in het Woerdens Beraad vertegenwoordigd. Via het Woerdens Beraad behartigen zij gezamenlijk hun belangen met betrekking tot de toekomst van het Groene Hart als eenheid binnen de Randstad. Hiertoe wordt de onderlinge samenwerking versterkt en bevorderd.

De lichte organisatiestructuur zorgt voor een sfeer waarin bestuurders en ambtenaren op een vrije en creatieve manier met elkaar van gedachten wisselen en oplossingen/kansen creëren.

Beleidsonderwerpen of beleidsterreinen

- Ruimtelijke ordening
- Groen

Samenwerking is met name gericht op belangenbehartiging in totstandkoming van Groene Hartbeleid van samenwerkende provincies, draagvlak creëren bij gemeenten/samenwerkingsverbanden voor samenwerking en uitvoering van beleid, informatievoorziening richting gemeenten over Groene Hartbeleid.

Betrokken gemeenten en partijen

De zes intergemeentelijke samenwerkingsverbanden in het Groene Hart:

- Bestuur Regio Utrecht (BRU)
 - Gewest Gooi en Vechtstreek
 - Intergemeentelijk samenwerkingsorgaan Midden-Holland (ISMH)
 - Regio Zuid-Holland Zuid
 - Rijnstreekberaad
 - Samenwerking Utrecht West (SUW)
-

Aanleiding voor samenwerking

Het Woerdens Beraad richt zich met name op de volgende vier thema's:

- Veenweide: de bijdrage van de landbouw aan de toekomst van het veenweidegebied.
 - Relatie stad - land: binnen het Groene Hart en in relatie tot de Randstad. Wat hebben stad en land elkaar te bieden? Openlucht recreatie tegenover stedelijke voorzieningen. De onderlinge afhankelijkheid van de Randstad en het Groene Hart.
 - Financiën: noodzaak van inzet van voldoende geld ten behoeve van het Groene Hart.
 - Ontwikkelingspotentie van het Groene Hart: gebruik maken van de ontwikkelingsmogelijkheden van het Groene Hart.
-

Model/aanpak

- Geen juridisch geformaliseerde organisatie, wel een samenwerkingsovereenkomst.
- Portefeuillehouders groen/RO worden afgevaardigd uit de samenwerkingsverbanden naar het Woerdens Beraad. Er zijn zes bestuurlijke overleggen per jaar. Bestuurders zijn verantwoordelijk voor terugkoppeling/draagvlak binnen de zes samenwerkingsverbanden.

01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

- Ter voorbereiding op het bestuurlijk overleg zes keer per jaar ambtelijk overleg door ambtelijke vertegenwoordigers van de samenwerkingsverbanden.
- Secretariaat gevestigd bij een van de leden, het Intergemeentelijk samenwerkingsorgaan Midden-Holland. Externe ambtelijke vertegenwoordiging door secretaris.
- Voorzitterschap/bestuurlijk boegbeeld uit andere regio, Zuid-Holland Zuid.

Financiële gevolgen

De samenwerkingsverbanden betalen elk eenzelfde bedrag aan het ISMH voor de invulling van het secretariaat, één dag per week (ca. 0,2 fte). Ambtelijke en bestuurlijke inzet uit de samenwerkingsverbanden voor het Woerdens Beraad komt uit de formatie van die organisaties.

Succesfactoren

- Belangenbehartiging in het gezamenlijk provinciaal beleid (Uitvoeringsprogramma Groene Hart) in de afgelopen jaren naar tevredenheid.
- Tussen de samenwerkingverbanden bestaat in grote mate overeenstemming over problemen en kansen in het Groene Hart en de rol die gemeenten hierin (kunnen) spelen.
- De jaarlijkse conferentie voor Groene Hartgemeenten wordt goed bezocht door de 59 gemeenten.
- Lichte samenwerkingsvorm leidt tot vrije en creatieve sfeer voor overleg en afstemming.

Knelpunten

Legitimatie van het Woerdens Beraad als vertegenwoordiger van Groene Hartgemeenten komt van tijd tot tijd intern ter sprake: door andere partijen (stuurgroep Groene Hart, rijk) krijgt Woerdens Beraad een belangrijke rol toebedeeld (met het Woerdens Beraad gepraat -> met alle 59 gemeenten gesproken). Door de getrapte vertegenwoordiging, lichte organisatievorm en het grote aantal gemeenten kan het Woerdens Beraad deze rol niet altijd waarmaken: concrete bindende afspraken moeten altijd met afzonderlijke gemeenten gemaakt worden.

Oplossingen

Keuze voor pragmatische oplossingen:

- Doorverwijzen naar gemeenten/samenwerkingsorganen wanneer nodig.
- Status Woerdens Beraad verhelderen.

Contactgegevens

Woerdens Beraad
Postbus 45, 2800 AA Gouda
(0182) 545 566
woerdensberaad@ismh.nl
www.toekomstgroenehart.nl / www.woerdensberaad.nl

Contactpersonen

Secretaris

Dhr. J.G. Mekenkamp

Voorzitter

Dhr. J.F. Koen, burgemeester van Zederik

Colofon

Deze publicatie is een uitgave van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten en de eerste over het thema 'Sterk Lokaal Bestuur'. De VNG biedt deze informatie ook aan via de website: www.vng.nl.

Auteur: De heer R.B. Palstra
(VNG afd. Bestuur, Veiligheid en Informatiebeleid)

**De publicatie is tot stand gekomen
in samenwerking met**

- Mevrouw C.A. Drop (VNG Informatiecentrum)
- De heer mr. Chr. L. de Vlieger (VNG Expertisecentrum Gemeenterecht)
- Mevrouw dr. R.H.J. Lenten en Mevrouw drs. L.D. Lemmens (VNG afd. Bestuur, Veiligheid en Informatiebeleid); de heer drs. M. de Haan (gemeente Haarlemmermeer)
- De heer mr. dr. M.J.M. Hageman (regiosecretaris Rivierenland)
- De heer J.A. Bannink (projectleider intergemeentelijke samenwerking gemeente Rheden)

Redactie: Mevrouw M. Boschman (MB Communicatie)

Fotografie: Stefan Martens (cover)
Gemeente Zevenaar (hoofdstuk 2)
René de Wit / Hollandse Hoogte (hoofdstuk 4)
Marjolijn Lamme (hoofdstuk 6)

Opmaak: Dimdim, Den Haag

Druk: Groen BV, Leiden

Thesaurus vereniging van nederlandse gemeenten
Thesaurustermen: Wgr; intergemeentelijke samenwerking; publiekrechtelijke samenwerking.

VNG

Postbus 30435
2500 GK Den Haag
VNG Informatiecentrum
T.: 070 373 8020
E.: informatiecentrum@vng.nl

