

Regionale samenwerking

'Kansen voor de toekomst van de IJmond'

april 2012



**gemeente
beverwijk**



Inhoudsopgave

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Inleiding | 5 |
| 1.1 | Landelijk en provinciaal kader | 7 |
| 1.2 | Landelijk kader | 7 |
| 1.3 | Provinciaal kader | 8 |
| 1.4 | Lokaal kader | 9 |
| 2 | Wat kunnen redenen zijn om regionaal samen te werken | 12 |
| 3 | Wat zijn bekende werkvormen van regionale samenwerking | 15 |
| 3.1 | Netwerkconcept | 15 |
| 3.2 | Centrumgemeentenconcept | 15 |
| 3.3 | Matrix concept | 15 |
| 3.4 | Shared Servicecentrum (waaronder SETA) | 16 |
| 3.5 | Mengvormen | 16 |
| 3.6 | Nikemodel | 16 |
| 3.7 | Uitbesteding aan ZBO | 16 |
| 3.8 | federatiegemeente | 17 |
| 4 | Welke juridische vormen van samenwerking bestaan | 17 |
| 4.1 | Deelneming | 17 |
| 4.2 | Gemeenschappelijke regeling | 17 |
| 4.3 | Publiekprivate ondernemingen | 19 |
| 4.4 | Overeenkomsten | 19 |
| 4.5 | Privaatrechtelijke vormen | 19 |
| 5 | Op welke terreinen werken de gemeenten al samen | 20 |
| 6 | Overwegingen | 20 |
| 7 | Waar worden kansen op samenwerking gezien | 22 |
| 8 | Conclusies en aanbeveling | 24 |
| | Bijlage | 26 |

1 Inleiding

De aanleiding voor deze notitie vormt de discussie die is gestart door ondernemers en bestuurders van maatschappelijke organisatie over de bestuurlijke samenwerking in de IJmond. Ondernemers en maatschappelijke organisaties zijn van mening dat de (lokale) overheid zijn verantwoordelijkheid dient te nemen, aangezien zij menen dat belangrijke vraagstukken voorliggen (infrastructurele vraagstukken, zoals de bereikbaarheid van het werkgebied; de kwetsbare economische situatie gepaard aan de afhankelijkheid van TataSteel; de aansluiting van jongeren op de arbeidsmarkt en dergelijke). De belangenorganisaties vinden dat bestuurders te inert opereren en meer slagkracht aan de dag kunnen leggen.

Ter onderbouwing van dit gevoel, hebben de betrokkenen de krachten gebundeld en Berenschot gevraagd een bureaustudie te doen naar de bestuurskracht in de IJmond. In het rapport dat is verschenen zien de ondernemers en maatschappelijke organisaties zich bevestigd in hun oordeel over de bestuurskracht in de IJmond-regio. Dat is aanleiding geweest om raadsleden en bestuurders van gemeenten uit te nodigen voor een gesprek. In maart 2011 is een eerste bijeenkomst georganiseerd, waarbij een oproep is gedaan aan lokale bestuurders om initiatief te tonen en een stap te zetten naar het verbeteren van de regionale situatie.

Op 25 oktober 2011 is een tweede bijeenkomst gehouden. Tijdens deze bijeenkomst zijn raadsleden en wethouders gevraagd hoever zij staan in het proces en hoe zij denken ondernemers en maatschappelijke organisaties in hun wensen te bedienen.

Aangezien het gaat om het vraagstuk over samenwerking tussen besturen van gemeenten, is het goed dat bestuurders kijken naar het regionale samenwerkingsvraagstuk. Temeer omdat het de gemeenteraden zijn die de sleutel in handen hebben om de situatie feitelijk te veranderen. In de huidige politiek bestuurlijke setting is het mores dat samenwerking niet van bovenaf wordt opgelegd, maar dat dit van onderop vorm en inhoud kan krijgen. Draagvlak immers is van groot belang om mogelijke en gewenste veranderingen te kunnen doorvoeren.

Ter ondersteuning van dialoog en om het vraagstuk te kaderen, is deze notitie opgesteld. Enerzijds om in kaart te brengen waar het over moet gaan en anderzijds een verkenning te geven van de mogelijkheden die binnen bereik zijn. Bovendien is het de bedoeling van deze notitie de dialoog over dit onderwerp te prikkelen, maar ook te wijzen op de valkuilen en de consequenties die samenwerking met zich meebrengt.

Als wordt geredeneerd vanuit het gedachtegoed van lokale autonomie, dan is de kans groot dat samenwerking wordt ingezet om het behoud van zelfstandigheid en zeggenschap in de eigen gemeente overeind te houden, waarmee niet automatisch “hogere” doelen worden bediend. Dat is de reden waarom in deze notitie een “open mind” aan de dag wordt gelegd. Onbevangen en onbevooroordeeld wordt de vraag tegemoet getreden.

Tot nu toe zijn de gemeenten in de IJmond (Velsen, Beverwijk, Heemskerk en Uitgeest) goed in staat geweest om zelfstandig de opgedragen taken uit te voeren. Als daarin voordelen werden gezien, zijn op het schaalniveau van de IJmond samenwerkingsverbanden aangegaan. Daarbij kan worden gedacht aan het oprichten van een Milieudienst, waar de milieutaken van gemeenten zijn ondergebracht, maar ook aan het gemeenschappelijk uitvoeren van aanbestedingsprocedures voor Wmo-hulpmiddelen. Bovendien is in gemeenschappelijkheid een aantal taken op afstand gezet, zoals onder andere het ophalen en verwerken van huisvuil (ReinUnie -> HVC) en het onderwijs (stichting OPOIJ).

Voor de gemeente Uitgeest in het bijzonder geldt dat zij een aantal uitvoerende taken elders heeft ondergebracht. Dat om de kwaliteit en de continuïteit van de bedrijfsvoering zoveel als mogelijk te kunnen waarborgen (belastingen, centrale inkoop, ICT e.d.).

REGIONALE SAMENWERKING

Voor een compleet beeld zijn in een bijlage alle samenwerkingsverbanden binnen de IJmond in kaart gebracht. Samenwerkingsverbanden met anderen buiten de IJmond, die ook belang kunnen hebben, zijn in dit verband buiten beschouwing gelaten.

De context is aan verandering onderhevig omdat meer taken op de gemeenten afkomen. Daarbij kan worden gedacht aan de decentralisatie op het terrein van de Jeugdzorg, de begeleiding in het kader van de Awbz en de Wet Werken naar Vermogen. Dat maakt dat gemeenten voor grote opgaven staan. Als daarbij wordt opgeteld de financiële druk waar gemeenten als gevolg van de krediet- en bankencrisis de komende jaren mee te kampen hebben, dan vraagt dit een groot rendement van de in te zetten middelen. Althans wil de (kwaliteit van de) dienstverlening van gemeenten niet in een neerwaartse spiraal terecht komen.

Per 2002 is in de regio IJmond een einde gekomen aan de gewestelijke samenwerking. Bij het eindigen van het gewest zijn de tot dan toe opgezette samenwerkingsverbanden op een aantal taakvelden, zoals milieu (samenwerking binnen de Milieudienst IJmond), afvalinzameling en straatreiniging (ReinUnie) en de uitvoering van de WSW (De Meergroep) gecontinueerd.

De gemeenten in de regio IJmond wilden op een meer losse manier met elkaar gaan samenwerken. Indien een belang werd gezien, dan konden gemeenten afspraken maken om samen te werken en zelf de vorm daarvan bepalen. Het maakte niet uit of alle gemeenten in de IJmond mee wilden doen. Niettemin bestond op bestuurlijk niveau de gedachte dat het meerwaarde zou hebben om ook op andere dan de genoemde beleidsterreinen samen te gaan werken. In het bijzonder die taakvelden waarop snel en gemakkelijk een efficiencyvoordeel en voor de burger een financieel voordeel te behalen zou zijn door meer bedrijfsmatig te werken.

Bij de verantwoording van de regionale samenwerking in de periode 2002-2006 is in de notitie "Terugblik en vooruitblik regio IJmond" geconstateerd dat, hoewel de intentie bestond om serieus aan de slag te gaan met het project Samen Taken Uitvoeren (STU), hiervan in de praktijk nog niet veel terecht was gekomen. Eén van de taken waar daadwerkelijk een start mee was gemaakt om gezamenlijk uit te voeren betreft de samenwerking op het terrein van belastingen. Ten aanzien van bepaalde andere taakvelden bevinden gemeenten zich in de oriëntatiefase (b.v. sociale zekerheid en ICT). Op bestuurlijk en ambtelijk niveau wordt – weliswaar vrijblijvend – wel contact gezocht voor uitwisseling van informatie en soms coördinatie en afstemming. Behoudens de vorm van de Portefeuillehouder Contacten (PHC's) vindt dit overleg op informele basis plaats.

Daarnaast zal bezien moeten worden of het totaal van samenwerkingsverbanden nog overzichtelijk en bestuurbaar is. Samenwerken kan wat opleveren, maar kost ook wat (bestuurlijke en ambtelijke drukte, andere competenties binnen de uitbestedende gemeenten e.d.). Bestuurbaarheid, democratische controle, de bereidheid zeggenschap over de uitvoering af te staan, het zijn allemaal componenten die in de keuze voor een bepaald samenwerkingsmodel een rol spelen.

Daar is geen eenduidig advies over te geven. De keuze hiervoor zal moeten steunen op een bestuurlijke visie op de toekomst van het lokaal openbaar bestuur in de IJmond en een beeld hoe – gegeven de omstandigheden in de samenleving – het meest adequaat kan worden ingespeeld op de bij de burgers en bedrijven levende behoeften.

1.1 Landelijk en provinciaal kader

Op Rijksniveau geldt het uitgangspunt dat gemeentelijke herindeling, die moet leiden tot grotere en krachtiger gemeenten, wordt toegejuicht, maar is de opvatting dat fusie of regionale samenwerking van onderop vorm en inhoud dient te krijgen.

De Raad voor het Openbare Bestuur kapittelt deze houding, omdat het Rijk het beleid voert dat de uitvoering van veel taken naar gemeenten wordt overgedragen, zonder dat gemeenten de beleidsvrijheid hebben hier op lokaal niveau naar eigen inzicht vorm en inhoud aan te geven. Dat holt de lokale democratie uit terwijl het Rijk tevens propageert dat de gemeente de overheidslaag is die het dichtst bij de burgers staat. Gemeenten lijken op deze manier uitvoeringskantoren van het Rijk te worden.

Hieronder wordt nog eens meer specifiek ingegaan hoe het Rijk en de provincie aankijken tegen de bestuurlijke inrichting van Nederland en meer in het bijzonder die van gemeenten.

1.2 Landelijk kader

Op landelijk niveau is het volgende vastgelegd over samenwerking/herindeling van gemeenten.

In artikel 123, eerste lid, van de Grondwet is bepaald dat bij de wet gemeenten kunnen worden opgeheven en nieuwe gemeenten kunnen worden ingesteld. In de Wet algemene regels herindeling (Wet arhi) is geregeld hoe achtereenvolgens betrokken gemeenten, de betrokken provincie(s) en de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties het initiatief tot een herindeling kunnen nemen en welke procedureregels hierbij in acht genomen moeten worden. Gelet op de verantwoordelijkheid die de wetgever op grond van artikel 123, eerste lid, van de Grondwet en de Wet arhi heeft, is een kader voor gemeentelijk herindelingbeleid nodig, dat inhoudelijke criteria formuleert aan de hand waarvan herindelingvoorstellen kunnen worden getoetst. Dit kader functioneert wel tegen de achtergrond van de voornoemde context en ontwikkelingen. Daarbij is het van belang te onderstrepen dat vanwege het maatschappelijke belang er zorgvuldig moet worden omgegaan met oplossingen die het bestuurlijk functioneren of mogelijk zelfs de zelfstandigheid van gemeenten raken.

Het vernieuwde Beleidskader gemeentelijke herindeling is door de Ministerraad vastgesteld op 3 april 2009. Het beleidskader geeft inhoudelijke en procesmatige kaders aan voor gemeentelijke herindeling. Tevens geeft het kader op basis van het coalitieakkoord een nadere invulling aan de bestuurlijke rolverdeling tussen gemeenten, provincies en het kabinet als medewetgever met in achtname van hun bevoegdheden op grond van de Wet algemene regels herindeling. In het kader valt onder meer het volgende te lezen:

'Oplossingen voor bestuurskrachtvraagstukken kunnen liggen op het terrein van samenwerking. Bijvoorbeeld intergemeentelijke samenwerking op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr), samenwerking met private partners of tussen een centrumgemeente en omliggende gemeenten. Van meer recente datum zijn de initiatieven van de zogeheten BEL-gemeenten (Blaricum, Eemnes en Laren), de gemeente Ten Boer en de Drechtsteden, waarbij gesproken kan worden van vernieuwende vormen van intergemeentelijke samenwerking.'

REGIONALE SAMENWERKING

Deze voorbeelden geven aan dat gemeenten hun blikveld ten aanzien van versterking van hun (boven)lokale bestuurskracht verbreden, waarbij de aandacht zich veeleer richt op nieuwe initiatieven ter versterking van het lokaal bestuur of van de gemeentelijke organisatie en minder specifiek op gemeentelijke herindeling als enige, beproefde bestuurlijke oplossing. Voor het kabinet zijn de genoemde oplossingen gelijkwaardig aan elkaar, omdat de verantwoordelijkheid voor (verbetering van) de kwaliteit van het lokaal bestuur primair moet liggen waar die hoort: bij het gemeentebestuur. Dit bestuur is als eerste verantwoordelijk voor initiatief en de keuze van het instrumentarium. Overigens wordt bestuurskracht door meer zaken beïnvloed dan alleen de bestuurlijke schaal. Te denken valt ook aan factoren als bestuurscultuur en kwaliteit van de ambtelijke organisatie. Maar ook de mate en mogelijkheid van het aangaan van verbanden met de gemeenschap beïnvloedt de kracht. Daarnaast bestaat er niet op voorhand een causaal verband tussen de bestuurlijke schaal (Inwoneraantal) en bestuurskracht. Het kabinet komt om deze redenen niet met een minimumnorm voor de omvang van gemeenten'.

Belangrijk uitgangspunt van het landelijk beleidskader blijft dat gemeentelijke herindeling 'van onderop' dient plaats te vinden. Op grond van de Wet arhi kunnen zowel gemeenten als provincies een verzoek tot herindeling, in de vorm van een herindelingadvies, doen. Het Kabinet toetst een herindelingvoorstel op het gevolgde proces, en daarnaast op een zestal criteria:

- Draagvlak (bestuurlijk, maatschappelijk en regionaal);
- Bestuurskracht;
- Duurzaamheid;
- Interne samenhang van de nieuwe gemeente;
- Regionale samenhang;
- Planologische ruimtebehoefte.

1.3 Provinciaal kader

Het coalitieakkoord van de Provincie Noord-Holland zegt het volgende over bestuurskracht van gemeenten.

1. Wij staan voor bestuur krachtige gemeenten.

In de eerste plaats is het aan gemeenten zelf te oordelen of ze over voldoende bestuurskracht beschikken. Verschillen in gemeenten (beheer- of ontwikkelgemeenten) worden erkend. Gemeenten bepalen hun eigen inrichting en kunnen daarbij samenwerkingsverbanden in het leven roepen, mits deze voldoende onder toezicht van de gemeenteraden blijven functioneren. De provincie faciliteert deze samenwerkingsverbanden indien deze vooruit lopen op een gemeentelijke fusie en waar het de wettelijke taak van de provincie betreft. Wijzigingen van plaatselijke gebiedsgrenzen worden niet aangebracht zonder vooraf de desbetreffende gemeenten te raadplegen.

Gedeputeerde Sweet heeft namens Gedeputeerde Staten van Noord-Holland verklaard dat het niet de inzet van het provinciebestuur is om te streven naar één IJmondgemeente, omdat hiervoor binnen de IJmond onvoldoende draagvlak is.

2. Wij willen vooraf duidelijkheid van het kabinet over de haalbaarheid van een arhi-procedure.

De provincie kan een gemeente om een bestuurskrachtmeting vragen. Gemeenten kunnen de provincie ook om een bestuurskrachtmeting vragen. Een dergelijk verzoek is echter niet vrijblijvend. De provincie zal overigens geen arhi-procedure starten voordat het kabinet heeft aangegeven het advies van de provincie over te nemen.

Van gemeentelijke herindeling op initiatief van de provincie is sprake van twee situaties, namelijk indien:

1. de provincie het initiatief overneemt van gemeenten in de situatie waarin er, naar het oordeel van de provincie, geen uitzicht bestaat op een gezamenlijk gedragen voorstel van de gemeenten die betrokken zijn bij een herindelingproces;
 2. de provincie, al dan niet op verzoek van gemeenten, het initiatief neemt tot herindeling op grond van haar verantwoordelijkheid voor het lokaal bestuur binnen de provinciale grenzen. Uiteraard is het in dat geval wenselijk dat de provincie daarbij streeft naar en werkt aan een zo groot mogelijk draagvlak onder betrokken gemeenten. Tevens zal de provincie moeten motiveren waarom zij het initiatief heeft genomen.
- Tot zover het landelijke en het provinciale kader rond samenwerking tussen gemeenten waarbij het beeld bestaat dat het kennelijk vooral gaat over herindeling.

1.4 Lokaal kader

Velsen

In Velsen is het beleidskader op regionale samenwerking neergelegd in de nota "Visie op regionale samenwerking" (2008), waarin ook de brochure "Grenzen verleggen, samenwerking op maat" van februari 2007 is verwerkt. De nota is op 10 april 2008 door de raad van Velsen vastgesteld. In de nota is een overzicht gegeven van de bestaande samenwerkingsverbanden waaraan Velsen deelneemt. De nota geeft de kaders aan voor het stellen van prioriteiten, het nemen van beslissingen over het aangaan van nieuwe samenwerking, het continueren van bestaande samenwerking en het organiseren van samenwerking. Belangrijkste onderdeel van de nota is het afwegingskader dat vastlegt waaraan samenwerking volgens de raad van Velsen moet voldoen. Het gaat erom dat samenwerking primair moet leiden tot betere resultaten, waarbij resultaten als volgt worden omschreven:

1. Beter beleid door bundeling van kennis
2. Doeltreffende aanpak van gemeentegrensoverstijgende problematiek
3. Verminderde kwetsbaarheid in de uitvoering
4. Krachtigere belangenbehartiging richting derden
5. Grotere kans op subsidies.

Actuele ontwikkelingen hebben het thema regionale samenwerking opnieuw in het centrum van de aandacht gebracht. Te denken valt aan het rapport van de rekenkamer over verbonden partijen (2010), waarin is onderzocht op welke wijze gemeenteraden invloed hebben op bestaande bestuurlijke arrangementen zoals gemeenschappelijke regelingen en andere verbonden partijen. Dat rapport en de gelijktijdige ontwikkelingen binnen de VRK, één van onze gemeenschappelijke regelingen, wakkerden de interesse van de raad over de mate van invloed op- en informatievoorziening door de samenwerkingsverbanden aan.

Samenwerking krijgt naar verwachting een extra impuls door de financieel economische situatie waarin gemeenten momenteel verkeren, dan wel komen te verkeren. Druk op de financiële middelen leidt tot extra interesse in mogelijkheden om nog efficiënter met publieke middelen om te gaan, en samenwerking wordt in het algemeen als zo'n mogelijkheid gezien. Bovendien maken landelijke keuzes om zware en complexe taakvelden als Jeugdzorg, onderdelen van de Awbz en de Wet Werken Naar Vermogen naar gemeenten te decentraliseren actieve samenwerking noodzakelijk. Overigens wordt op het gebied van arbeidsparticipatie en re-integratie al intensief samen met partners in de IJmond samengewerkt in het Werkplein.

REGIONALE SAMENWERKING

De taken die via de decentralisaties op de gemeenten afkomen zijn dermate complex en brengen bovendien zulke financiële risico's met zich mee, dat samenwerking tussen gemeenten min of meer afgedwongen wordt.

Een laatste zeer lokale impuls komt voort uit het traject Visie op Velsen 2025. In die Visie wordt een richting uitgezet van versterking van de bestuurskracht, onder meer door verdergaande samenwerking en mogelijk fusie. Realisatie van de Visie Kennisrijk Werken in Velsen vraagt een stevige bestuurlijke inzet en investeren in een relevant netwerk.

Belangrijkste conclusie van de gemeente Velsen lijkt te zijn dat de samenwerkingsvisie ruimte biedt voor samenwerking op alle gebieden, in alle vormen en met alle partijen, als de gemeente er maar 'beter' van wordt.

De gemeente sluit dan ook niet uit dat ook samenwerkingsverbanden worden opgetuigd met gemeenten buiten de IJmond, zoals bijvoorbeeld Haarlemmerliede en Spaarnwoude (de gemeenteraad van die gemeente ziet Velsen als een mogelijke samenwerkingspartner), maar ook andere gemeenten worden niet uitgesloten

Beverwijk

Beverwijk staat voor grote bestuurlijke opgaven, onder andere het vraagstuk rond de bereikbaarheid en mobiliteit van de gemeente. Zonder ingrijpen dreigt binnen tien jaar een volledige verstopping van de Velsertaverse. Onlosmakelijk hangen economie & werkgelegenheid en leefbaarheid & luchtkwaliteit daarmee samen. Deze elementen zijn voor Beverwijk aanleiding geweest om samen met Velsen de Traverse-Tafel te starten waarmee het bereikbaarheidsvraagstuk in een regionale IJmondiale context is geplaatst.

Beverwijk kent daarnaast ook specifiek aan de eigen samenleving gerelateerde opgaven (gebundeld in Beverwijk Vitale Stad en de grote projecten). De vraag die de gemeente zichzelf stelt is of de bestuurlijke opgave niet te groot is voor een gemeente van bijna 40.000 inwoners. De gemeente zegt nieuwsgierig en bereid te zijn daar onderzoek naar te willen doen.

De vele ambtelijke en bestuurlijke inspanningen van de afgelopen jaren hebben meer inzicht en afstemming gebracht tussen de door het politiek bestuur gedefinieerde noodzakelijke en wenselijke ontwikkelingen binnen de samenleving enerzijds en de slagkracht, omvang en kosten van de ambtelijke organisatie anderzijds. Op onderdelen is daadwerkelijk verbetering bereikt. De resultaten van mogelijk nog te behalen efficiency-voordelen van de organisatieontwikkeling zullen moeten worden ingezet ter dekking van de bezuinigingsdoelstellingen en kunnen daardoor niet worden ingezet om de reikwijdte van de organisatie te vergroten tot regionale en bovenregionale programma's terwijl de uitdaging juist daar ligt. Namelijk waar de verwevenheid met het gehele IJmond-gebied zo nadrukkelijk zichtbaar wordt, zoals ook zijn weerslag heeft gekregen in het onderzoek van Berenschot van november 2010. Dit rapport is, zoals bekend, opgesteld in opdracht van de Initiatiefgroep Bestuurlijke Versterking IJmond, een breed samenstel van ondernemers, onderwijsinstellingen, zorginstellingen en woningbouwcorporaties in de IJmond.

Kortom, de regionale en bovenregionale bestuurlijke opgaven die Beverwijk heeft gedefinieerd voor de eigen toekomst en voor de toekomst van de IJmond vragen om een gezamenlijke (bestuurlijke) aanpak. De definitie van een bestuurskrachtige gemeente is, dat deze in staat moet zijn de maatschappelijke opgaven adequaat te vervullen, nu en in de toekomst. Het ligt in de rede om in het verlengde van deze definitie te kijken naar de eisen die worden gesteld aan een bestuurskrachtige regio.

Een vervolgstap zou kunnen zijn om in beeld te brengen hoe de gewenste bestuurskracht op regionaal niveau zou kunnen worden gedefinieerd. Zo kan objectief in beeld worden gebracht of de oplossing moet worden gezocht in versterking van de gemeentelijke organisatie, meer samenwerking met andere gemeenten, fusie met andere gemeenten of een combinatie van mogelijkheden.

Heemskerk

Heemskerk als zelfstandige gemeente is uitgangspunt. Gelet op de voordelen die te realiseren zijn ten aanzien van kwaliteit en kosten van de gemeentelijke dienstverlening, is de gemeente de overtuiging toegedaan dat intergemeentelijke samenwerking, met als speerpunt samenwerking in de IJmond, krachtig bevorderd dient te worden. Enerzijds om gezamenlijk de noodzakelijke beleidsspeerpunten gecoördineerd en efficiënt te organiseren en anderzijds om de bedrijfsvoering van de vier IJmondgemeenten slagvaardig en modern te laten functioneren.

Heemskerk wil hierin graag het initiatief nemen, maar stelt daarbij als voorwaarde dat per project vooraf duidelijk is welk doel de samenwerking dient, welke inhoudelijke resultaten binnen welke periode moeten worden bereikt en welke financiële en bedrijfsmatige voordelen van samenwerking in het verschiep liggen. Om de samenwerking te ontdoen van vrijblijvendheid wil Heemskerk dat als uitgangspunt geldt dat de kosten in de initiatieffase naar rato worden verdeeld, maar in het geval een partij van samenwerking afziet, deze de andere partijen financieel compenseert (bonus/malus regeling) voor de geleverde inzet. Per project dient hierover een eenduidige afspraak te worden gemaakt.

Samenwerking hoeft zich niet tot de gemeenten te beperken, maar kan zich ook uitstrekken over de gemeenschappelijke regelingen waarin wordt geparticipeerd en over door de gemeente gesubsidieerde organisaties.

Uitgeest

De gemeente Uitgeest stelt het overeind houden van de eigen autonomie centraal. Door het aangaan van allianties met andere gemeenten, heeft de gemeente bereikt dat veel taken elders worden uitgevoerd, maar dat de verantwoordelijkheid hiervoor bij Uitgeest is blijven liggen. Tot zover is de gemeente dan ook in zijn opzet geslaagd om ten behoeve van burgers en bedrijven in Uitgeest een volwaardig gemeentelijke dienstverlening overeind te houden.

De gemeente is van mening dat samenwerking tussen gemeenten zich niet hoeft te beperken tot de IJmond, maar dat dit breder kan worden getrokken naar Castricum en Heiloo.

2 Wat kunnen redenen zijn om regionaal samen te werken

Samenwerken is belangrijk, maar het is geen doel op zichzelf. Samenwerken kan van belang worden gevonden vanuit het perspectief om te bevorderen dat het (lokaal) openbaar bestuur efficiënt en effectief opereert teneinde haar dienstverlening aan de moderne samenleving optimaal te kunnen waarmaken.

De tendens om bestuurlijk samen te werken tussen gemeenten wordt ingegeven door een scala van bestuurlijke- en maatschappelijke ontwikkelingen, zoals o.a.:

- de juridisering van het openbaar bestuur (complexere wet- en regelgeving)
- de digitalisering van bestuur, beleid en uitvoering (ICT-ontwikkelingen)
- de toename van maatschappelijke eisen aan de gemeente (druk van media en burger)
- het onderbrengen van taken door het Rijk met grote importantie en grote (financiële) verantwoordelijkheden bij gemeenten (verdergaande decentralisatie)
- toenemende kwetsbaarheid van de continuïteit en kwaliteit van de dienstverlening (afnemende financiën en ontwikkelingen op arbeidsmarkt)
- toename van de vrijheid van handelen van gemeenten (behoefte aan investeringscapaciteit)
- toename aan publieke benchmark.

De houding van veel gemeenten ten opzichte van samenwerking is hierdoor in principe positief. Om op deze ontwikkelingen een adequaat antwoord te geven wordt een zeker schaalniveau noodzakelijk geacht. Het spreekt voor zich dat het formuleren van een bestuurlijke visie en een besturingsfilosofie een voorwaarde is voor het bereiken van de gestelde doelen. Nog daargelaten de noodzaak van het hebben van een visie op de (toekomstige) rol van de gemeente, is het van belang te weten welk lokaal belang gediend is met samenwerking.

Met andere woorden wat levert samenwerking voor de gemeente op? Dat veronderstelt tenminste dat binnen de eigen gemeentelijke organisatie een structureel probleem c.q. uitdaging bestaat ten aanzien van één of meerdere werkvelden. Indien geen probleem/uitdaging te benoemen is, dan is het nog maar de vraag of het verstandig is om structureel te gaan samenwerken (in welke vorm dan ook).

Bovendien is het van groot belang ook op persoonlijk niveau (bestuurder, manager, medewerker) te weten welke belangen (macht, geld, aanzien, persoonlijke waarden, (on)zekerheid) in het geding zijn. Hierin schuilen eveneens succes- en faalfactoren voor het bereiken van de gewenste (regionale) samenwerking van gemeenten.

In het geval (regionale) samenwerking als een richting wordt gezien om dat doel te dienen, dan is het verstandig eerst te concretiseren wat met (regionale) samenwerking bereikt moet worden.

Onderstaand een aantal redenen waarom (regionaal) samengewerkt zou moeten/kunnen gaan worden:

- **Vergroten van massa in de uitvoering**

Te denken valt aan het behalen van voordeel als gevolg van meer volume van aan te besteden taken (civieltechnische werken, ophalen en verwerken van huisvuil, ICT en webtechnologie, inkoop en inhuur, het behandelen van bezwaar- en beroepschriften, het voorzitterschap van fuwatrajecten, financiële beheer etc.). Dit kan leiden tot aanzienlijke kostenbesparing.

- **Problemen eindigen niet bij de gemeentegrens**

Te denken valt aan ruimtelijke ordeningsvraagstukken, verkeer en vervoer, civieltechnische werken, uitvoering Wet BIBOB, fraudebeheersing sociale zekerheid e.d.

- **Afstemming en coördinatie**

Ten behoeve van de verkeersregulering of wegwerkzaamheden kan het nuttig zijn de planning op elkaar af te stemmen met de bedoeling congestie of verkeershinder te voorkomen.

- **Harmonisatie van beleid c.q. beleidsuitvoering**

Ter voorkoming dat een groot verschil ontstaat in rechten en plichten van burgers kan het verstandig zijn beleid en beleidsuitvoering op elkaar af te stemmen. Te denken valt aan basisvoorzieningen die worden geboden in het kader van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning, de bijstandverlening (WWB en bijzondere bijstand), het leerlingenvervoer, de uitvoering van schoolbestuurlijke taken e.d.

- **Het verbeteren van de onderhandelingspositie met derden**

Te denken valt aan het voorbeeld om gezamenlijk te opereren in het beheer van de verzekeringsportefeuille. Door een stevigere positie in te nemen/beter tegenspel te kunnen bieden aan een verzekeraar kan worden bereikt dat b.v. de verzekeringspremie naar beneden kan worden gebracht, dan wel dat beter in kaart wordt gebracht welke risico's afgedekt zouden moeten worden door een verzekering en voor welke je beter voor een andere voorziening zou kiezen.

- **Voorzieningen kunnen worden ingezet voor een groter voedingsgebied**

Te denken valt aan het oprichten van een zwembad voor meerdere gemeenten, pooling van preventie- en handhavingmedewerkers.

- **Gebruik en het delen van kennis en kunde (meervoudig gebruik van dezelfde expertise)**

Onderwijsbeleid kan voor meerdere gemeenten worden gemaakt. Met minder middelen kan hiermee een zelfde beleidseffect worden bereikt.

- **Gemeente wil meer regierol vervullen**

Een bewuste keuze van de gemeente om dicht bij de oorspronkelijke kerntaken te blijven en daarnaast de uitvoering buiten de deur te zetten.

REGIONALE SAMENWERKING

Bovenstaande redenen kunnen bijdragen aan:

- kostenbesparing
- kwaliteitsverbetering
- vergroten van de effectiviteit
- opheffen kwetsbaarheid gemeenten (afnemende positie overheid als werkgever)
- handhaven van autonomie van gemeenten.

Het is belangrijk om vooraf de vraag van het waarom van samenwerking aan de orde te stellen. Gaat het om kostenbesparing, effectiviteit of kwaliteit. Waar heeft de gemeentelijke organisatie een probleem? Is het een vraagstuk over beleidscapaciteit, uitvoerende capaciteit of facilitaire capaciteit? Op welke terreinen zitten de snelle verdiensten/voordelen (quick wins)?

De keuze voor de vorm van samenwerking wordt mede bepaald door de mate waarin bereidheid bestaat zeggenschap af te staan/te delen en het waarborgen van democratische controle op de uitvoering. In het geval geen bereidheid bestaat om zeggenschap af te staan, kan het zo zijn dat vergroten van massa efficiencyvoordeel oplevert, maar dat nieuwe overhead wordt gecreëerd omdat de meer gecompliceerde aansturing weer de nodige professionele ondersteuning vraagt.

De keuze wordt ook beïnvloed door de aard van het werk. Het onderhoud van groen, het voeren van een salarisadministratie, het opzetten en onderhouden van een automatiseringsnetwerk e.d. zal qua aard van het werk zich goed kunnen lenen voor outsourcing. Hetzelfde geldt ook voor het inhuren van expertise. Het is b.v. niet ongebruikelijk een overeenkomst te sluiten met een advocatenkantoor om voorzien te zijn van noodzakelijke juridische expertise in het geval daar om wat voor reden dan ook behoefte aan bestaat binnen een gemeente.

Anders ligt dat voor taken met een meer publiek karakter, zoals b.v. de uitvoering van de sociale zekerheid, het opleggen en innen van belastingen en taken op het terrein van de ruimtelijke ordening e.d. Deze taken hebben een zodanig specifiek publiekrechtelijk karakter, dat het de vraag is of en zo ja onder welke voorwaarden deze zijn uit te besteden aan een private organisatie. In de gemeente Maarssen heeft destijds het voornemen bestaan om de uitvoering van de sociale zekerheid uit te besteden. Vanuit bedrijfsmatig perspectief bezien een te verdedigen keuze. Vanuit het Rijk en in het bijzonder van de commissie Bescherming Persoonsgegevens zijn bezwaren geuit, omdat onvoldoende gewaarborgd zou kunnen worden dat in een private uitvoeringsvorm voldoende rechtsbescherming geboden zou kunnen worden.

Andere uitvoering betekent ook andere profilering van taken die door de gemeenten uitgevoerd blijven worden. Was het b.v. eerst van belang kennis en uitvoering in eigen huis te hebben over bepaalde inhoud, in de nieuwe situatie is het van belang te beschikken over kwaliteiten hoe het proces en het resultaat op afstand kan worden bestuurd.

Afhankelijk van de mate waarin invloed wordt gewenst op de taak waarop wordt samengewerkt met andere gemeenten zijn de navolgende rechtsvormen te onderscheiden:

- vrijblijvende samenwerking
- samenwerkingsovereenkomsten
- WGR: Gemeenschappelijk Orgaan
- WGR: Centrumgemeente
- WGR: Openbaar Lichaam

3 Wat zijn bekende werkvormen van regionale samenwerking

In de loop van de tijd zijn gemeenten actief geweest met regionale samenwerking. Dat heeft geleid tot een scala aan samenwerkingsvormen. Al deze samenwerkingsvormen hebben als doel te komen tot krachtenbundeling van de ambtelijke organisaties om schaalvoordelen te benutten (met behoud van bestuurlijke autonomie), de kwetsbaarheid van de organisatie te verminderen en de kwaliteit van de uitvoering te kunnen waarborgen.

Teneinde een beeld te geven over wat mogelijk is c.q. wat in de praktijk is beproefd, wordt hieronder een aantal werkvormen genoemd en waar nodig toegelicht.

3.1 Netwerkconcept

Het netwerkconcept is een lichte vorm van samenwerking tussen gemeenten waarbij de urgentie om tot samenwerking te komen gering is. Het model biedt vooral ruimte om kansen op samenwerking te verkennen en waar mogelijk eventuele schaalvoordelen te verzilveren. Het model dwingt niet tot ingrijpende veranderingen in de ambtelijke organisatie. De focus ligt vooral op het resultaat en in mindere mate op de structuur. Het model biedt geen oplossing voor het opheffen van kwetsbaarheid van individuele ambtelijke organisaties. De samenwerking is lastig te verankeren waardoor het concept kwetsbaar is.

Een voorbeeld van dit model is de Netwerkstad Twente. De gemeenten Enschede, Hengelo, Almelo, Oldenzaal en Borne werken samen op het terrein van ICT, P&O en belastingen. Daarnaast worden situationeel projecten opgepakt en zijn lokaal accenten gelegd waar een bepaalde gemeente het voortouw in neemt. Enschede richt zich vooral op kennis, terwijl Borne zich vooral op het aanbieden van bedrijventerreinen concentreert.

3.2 Centrumgemeentenconcept

In dit model worden taken ondergebracht bij één van de samenwerkingspartners. De dienstverlening vanuit de centrumgemeente vindt plaats op basis van leveringscontracten. Dit model komt voor in het geval een van de gemeenten kan bogen op een hoge kwaliteit van dienstverlening of qua schaal werk van andere gemeenten eenvoudig kan overnemen. Het maakt in feite gebruik van een specifieke sterkte van één van de gemeenten.

Het voordeel is het feit dat dit model makkelijk op te zetten is. Nadeel is het gegeven dat gemeenten voor wat betreft de dienstverlening afhankelijk worden van één van de samenwerkingspartners en daardoor geconfronteerd kunnen worden met onvoorziene bedrijfsrisico's bij de gemeente waar de uitvoering van taken is ondergebracht. Een voorbeeld is de taak die de gemeente Haarlem uitvoert op het terrein van de daklozenopvang.

3.3 Matrix concept

In het matrix concept neemt elk van de samenwerkingspartners de uitvoering van één of meer taakvelden voor zijn rekening. Het model biedt gelijkwaardige voordelen als het centrumgemeentenconcept, maar kent ook vergelijkbare nadelen. Daarnaast ontstaat in de regel een sterke vervlechting van de ambtelijke organisaties, blijkt de aansturing in de praktijk complex en moet (onevenredig) aandacht worden besteed aan het aspect kostenverrekening.

3.4 Shared Servicecentrum (waaronder SETA)

In het concept Shared Servicecentrum fuseren gemeenten bestaande afdelingen tot één nieuwe uitvoeringsorganisatie. Het is een goede werkvorm gebleken in het geval sprake is van “gelijke” partners met congruente of complementaire doelstellingen. Het model biedt goede mogelijkheden om in de operatie aansprekende resultaten neer te zetten.

Het SETA-model is ontwikkeld door professor Korsten c.s. Het gaat uit van de premisse dat kleinere gemeenten vaak de schaalgrootte ontberen om de kwaliteit te leveren die de burger heden ten dage vraagt en om expertise te ontwikkelen die nodig is om slagvaardig in te kunnen spelen op strategische vraagstukken. Korsten c.s. denken een oplossing te zien in het model waarbij contracterende gemeenten het merendeel van de ambtenaren onderbrengen in een facilitair bedrijf. Het bedrijf wordt aangestuurd op basis van bestuursopdrachten van de afzonderlijke gemeentebesturen. De bedenkers van het SETA-model hebben bij dit alternatief veel aandacht besteed aan een samenwerkingsmodel waarbij kwaliteitsverbetering, vermindering van de kwetsbaarheid van de ambtelijke organisaties en het vergroten van het strategische vermogen voorop staat. Het model kan met een lichte vorm van een convenant worden geïntroduceerd. Als voorbeeld kan worden gedacht aan de samenwerking op het terrein van de ICT in Zuid-west Friesland.

3.5 Mengvormen

Er zijn diverse mengvormen denkbaar. Veel van deze modellen zijn een gevolg van locatiespecifieke omstandigheden en lokale (bestuurlijke) wensen o.a. met betrekking tot zeggenschap, democratische controle en efficiëntie van de aansturing.

3.6 Nikemodel

In het Nike model worden alle “niet identiteit gebonden taken” overdragen aan een sterke partner. Dit veronderstelt dat de schaalgrootte van de opdrachtgever het mogelijk maakt om de uitvoering van taken van andere gemeenten te absorberen.

Er is een één-op-één relatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. De focus van de uitbestedende partij ligt op bestuurlijke inhoud en opdrachtgeverschap. Er bestaan risico's dat de relatie een hoge mate van afhankelijkheid ontwikkelt en dat de opdrachtnemer onvoldoende voeling houdt met de schaal van de opdrachtgever.

Een voorbeeld van dit model is de keuze voor regiegemeente Ten Boer (opdrachtgever) onder de rook van Groningen (opdrachtnemer).

3.7 Uitbesteding aan ZBO

In dit model worden specifieke taken uitbesteed aan een gespecialiseerde uitvoerder.

Het model biedt kansen bij overdracht van beleidsarme taken (beperkte ruimte voor beleidsvrijheid).

Het model genereert een andere dynamiek omdat partners geen mede-eigenaar zijn. De complexiteit neemt toe indien meerdere taken bij een ZBO worden ondergebracht, aangezien in dat geval een veelvoud aan werkrelaties ontstaat.

3.8 federatiegemeente

De federatiegemeente wordt door Elzinga gedefinieerd als “een vergaande samenwerkingsvorm van meerdere gemeenten, waarbij belangrijke delen van de vergunningverlening, onderwijs, voorzieningen en diensten worden ondergebracht bij gezamenlijke diensten. Zoals te doen gebruikelijk in federatieconcepten blijft bij de federatiegemeente de politieke verantwoordelijkheid liggen bij de afzonderlijke territoriaal verantwoordelijke organen, in dit geval de gemeentebesturen en raden. Het doelmatigheidsvoordeel wordt gerealiseerd door schaalvergroting die optreedt bij de ambtelijke organisaties. De gezamenlijke diensten fungeren gelijk als ware zij gefuseerd. In deze constructie kunnen de mogelijkheden, die de WGR biedt, worden ingezet.

4 Welke juridische vormen van samenwerking bestaan

In principe zijn er vijf hoofdvormen van samenwerking.

1. Deelneming
2. Gemeenschappelijke regeling
3. Publiekprivate ondernemingen
4. Overeenkomsten
5. Federatiegemeente of SETA

4.1 Deelneming

Met deelneming wordt bedoeld een privaatrechtelijke rechtspersoon waarin de gemeente risicodragend participeert. De gemeente is aandeelhouder van **een** vennootschap, omdat daarmee een publiek belang wordt behartigd. Het publieke belang wordt door het gemeentebestuur vastgesteld. Een voorbeeld is de deelneming van de gemeente Heemskerk in de NV Huisvuilcentrale N-H.

4.2 Gemeenschappelijke regeling

Een gemeenschappelijke regeling is een publiekrechtelijke vorm van samenwerking, geregeld in de Wet gemeenschappelijke regeling (WGR). De WGR kent vier soorten gemeenschappelijke regelingen:

1. een gemeenschappelijke regeling waarbij een openbaar lichaam wordt opgericht (b.v. Milieudienst IJmond, ReinUnie, De Meergroep)
2. een gemeenschappelijke regeling waarbij een gemeenschappelijk orgaan in het leven wordt geroepen
3. een gemeenschappelijke regeling met een centrumgemeente constructie (b.v. Stichting Openbare bibliotheek Beverwijk-Heemskerk)
4. een gemeenschappelijke regeling “zonder meer”
5. een stichting.

ad 1. Een gemeenschappelijke regeling met een openbaar lichaam is de “zwaarste” vorm van een gemeenschappelijke regeling. Het openbaar lichaam heeft de status van rechtspersoon. Het bestuur van een dergelijke gemeenschappelijke regeling kan zelfstandig deelnemen aan het rechtsverkeer en bijvoorbeeld overeenkomsten sluiten en personeel in dienst nemen. Gemeenten kunnen vrijwel al hun taken en bevoegdheden overdragen aan een dergelijk openbaar lichaam.

REGIONALE SAMENWERKING

ad 2. Een gemeenschappelijke met een gemeenschappelijk orgaan is een lichtere vorm van een gemeenschappelijke regeling. Zo heeft een gemeenschappelijk orgaan geen rechtspersoonlijkheid, waardoor het geen personeel in dienst kan hebben. Een gemeenschappelijk orgaan is vooral geschikt als overlegorgaan tussen gemeenten.

Deze vorm van een gemeenschappelijke regeling kan worden gebruikt als gemeenten het beleid op het terrein van bijvoorbeeld de sociale zekerheid op elkaar willen afstemmen.

ad 3. Bij een gemeenschappelijke regeling met een centrumgemeente constructie dragen gemeenten taken en bevoegdheden over aan een andere gemeente (centrumgemeente). De centrumgemeente constructie is een juridische vorm om uitbesteding van taken en bevoegdheden te regelen en is wat dat betreft vergelijkbaar met een samenwerkingsovereenkomst.

Bij een gemeenschappelijke regeling met een centrumgemeentenconstructie wordt de uitoefening van bepaalde bevoegdheden opgedragen aan een bestuursorgaan of ambtenaar van een van de deelnemende gemeenten. Voor de goede orde: de centrumgemeente behoeft niet altijd de grootste gemeente te zijn.

De centrumgemeente constructie kent twee vormen:

1. De vorm waarin taken en bevoegdheden aan de bestuursorganen van de centrumgemeente worden overgedragen; en
2. De vorm waarin de uitvoering van taken en bevoegdheden aan ambtenaren van de centrumgemeente worden overgedragen. Deze constructie wordt toegepast in combinatie met een openbaar lichaam of een gemeenschappelijk orgaan dat in diezelfde gemeenschappelijke regeling wordt ingesteld. De ambtelijke organisatie van de centrumgemeente wordt dan aangewezen als uitvoeringsorganisatie van de gemeenschappelijke regeling.

ad 4. De gemeenschappelijke regeling zonder meer wordt niet expliciet in de WGR genoemd, maar bestaat wel als zodanig. Het is een lichte samenwerkingsovereenkomst die wordt aangegaan op grond van artikel 1 WGR, waarbij geen bestuursorgaan in het leven wordt geroepen of bevoegdheden worden overgedragen. Er worden in de WGR geen eisen gesteld ten aanzien van de totstandkoming en inrichting van regelingen zonder meer. Een regeling zonder meer is wat dat betreft te vergelijken met een convenant.

ad 5. Gemeenten kunnen samenwerken in een stichting. Een stichting is een rechtspersoon die door een rechtshandeling van een of meer personen in het leven wordt geroepen. De stichting kent geen leden en moet worden opgericht voor een bepaald doel. Het doel van de stichting mag echter niet inhouden het doen van uitkeringen aan oprichters of aan hen die deel uitmaken van haar organen, bijvoorbeeld de bestuurders. Door een stichting op te richten worden de taken als het ware uitbesteed.

De gemeente is minder betrokken bij de uitvoering. De invloed wordt bepaald door opdrachten. De stichtingsvorm kent een minimum aan voorschriften

4.3 Publiekprivate ondernemingen

Publiek Private Samenwerking (PPS) is een samenwerkingsverband waarbij overheid en bedrijfsleven gezamenlijk een project realiseren op basis van een optimale verdeling van taken, risico's en opbrengsten. Beide partijen concentreren zich op hun specifieke expertise; ieder doet waar hij goed in is. Binnen de alliantie leidt dit tot een krachtenbundeling, met efficiencywinst als resultaat (een voorbeeld hiervan is de samenwerking van de gemeenten Beverwijk en Heemskerk met marktpartijen over de ontwikkeling van De Broekpolder).

4.4 Overeenkomsten

Met overeenkomsten worden alle afspraken tussen gemeenten bedoeld die betrekking hebben op het leveren van concrete diensten of prestaties door de ene gemeente ten behoeve van de andere gemeente.

Een overeenkomst kent geen vormvoorschriften. De partijen die de overeenkomst aangaan, zijn vrij om zelf te bepalen over welke onderwerpen ze afspraken willen maken en op welke wijze ze dat in een overeenkomst willen vastleggen.

Op basis van een overeenkomst kunnen geen publiekrechtelijke bevoegdheden worden overgedragen. Het is wel mogelijk door middel van een overeenkomst feitelijke werkzaamheden over te dragen aan een andere gemeente. Daarbij kan worden gedacht aan voorbereidende of uitvoerende handelingen (een voorbeeld hiervan is de samenwerkingsovereenkomst tussen Heemskerk en de woningbouwvereniging WoonOpMaat inzake de herstructurering binnen de gemeente).

Ook kunnen beslissingsbevoegdheden in mandaat worden overgedragen. Het college mandateert in dat geval een functionaris van een andere gemeente. Onder mandaat wordt verstaan: de bevoegdheid om in naam van een bestuursorgaan besluiten te nemen. Hiervoor zal een apart mandaatbesluit nodig zijn. In de overeenkomst worden financiële en personele aspecten geregeld.

4.5 Privaatrechtelijke vormen

In het geval efficiencywinst moet worden geboekt is regionale samenwerking in een publiekrechtelijke vorm een optie, maar dat is dan vaak niet de vorm die het meeste voordeel oplevert.

Werk kan ook (gezamenlijk of individueel) worden weggezet (facilitaire zaken, personeelszaken, bodediensten etc.) in de markt. Dat vraagt wel goede contracten (het zal helder moeten zijn wat de prestatieafspraken zijn). Bovendien kan een bonus/malus regeling (in het geval de overeengekomen prestatie niet wordt geleverd, treedt een boetebeding in werking) worden overeengekomen. Om dat goed te kunnen sturen dwingt dat de uitbestedende organisaties om gedegen privaatrechtelijke overeenkomsten te sluiten. Daartoe zal soms de nodige kennis en kunde binnengehaald moeten worden. In combinatie hiermee zal ook het besef moeten ontstaan dat het beleidskader waarbinnen de uitvoering plaats dient te vinden een effect kan hebben op het beoogde voordeel van samenwerken (lean denken). Daarenboven zal nog aandacht moeten bestaan voor de interne procesvoering bij uitbestedende gemeenten (voorkomen van advies op advies, controle op controle). Besef moet worden dat zeggenschap over de uitvoering wordt afgestaan. Op deze wijze is mogelijk meer financieel voordeel te behalen.

5 Op welke terreinen werken de gemeenten al samen

Waar werken we al samen in de regio?

Een recente inventarisatie van alle samenwerkingsvormen (IJmond, Kennemerland, landelijk) laat zien dat al op circa 30 beleidsterreinen/taakvelden wordt samengewerkt met andere partijen. Als die bestaande samenwerkingsvormen nader worden geanalyseerd valt op dat de banden tussen Velsen, Beverwijk, Heemskerk en Uitgeest erg sterk zijn. Er is vrijwel geen samenwerkingsverband te noemen waar niet één of meer van deze gemeenten ook in participeert.

Daarnaast valt op dat de samenwerking verschillende vormen kent, variërend van bestuurlijk overleg tussen burgemeesters of wethouders (al dan niet geformaliseerd), via publiekrechtelijke bestuurlijke arrangementen zoals de Gemeenschappelijke Regeling (VRK, Milieudienst, ReinUnie, Meergroep etc.) tot privaatrechtelijke dienstverleningsovereenkomsten (bv. automatisering met Uitgeest). Dat maakt wel dat het speelveld wat aan overzichtelijkheid inboet en tot op zekere hoogte bestuurlijke drukte wordt ervaren.

Kijkend naar de inhoudelijke taakvelden waarop al samengewerkt wordt is een indeling te maken in 3 niveaus:

1. Samenwerking op strategisch vlak. Voorbeelden hiervan zijn de diverse bestuurlijke overleggen, de MRA, Jeugd, Platform Regionale Economische structuur, Platform Arbeidsmarkt en Onderwijs IJmond, luchtkwaliteit, Bereikbaarheid, Volwasseneneducatie, etc.;
2. Samenwerking op uitvoeringsvlak. Voorbeelden hiervan zijn de VRK, Milieudienst, Werkplein, ReinUnie, Stichting Openbaar Primair Onderwijs IJmond, WMO-aanbesteding, belastingen;
3. Samenwerking op ondersteunend vlak. Voorbeelden hiervan zijn Automatisering, Inkoop, Dimpact!.

In Bijlage 1 is een actueel en uitputtend overzicht gegeven van de lopende samenwerkingsactiviteiten.

De conclusie is dat, kijkend naar de huidige praktijk tussen de IJmond-gemeenten, op veel terreinen actief wordt samengewerkt. Er wordt ook samengewerkt met partners buiten de IJmond, maar de focus ligt momenteel duidelijk op de IJmond.

6 Overwegingen

Samenwerken betekent verlies van zeggenschap. Samenwerken betekent ook dat omgegaan zal dienen te worden met cultuurverschil en gaat gepaard met bestuurlijke drukte. Samenwerking noodzaakt tot het doen van investeringen (de kost gaat uit voor de baat). Revenuen komen pas later. Een belangrijke conditie is het vertrouwen in elkaar. Dat is niet altijd een gegeven. Hierin dient blijven geïnvesteerd te worden. Bovendien dient te worden opgemerkt dat in de regel op voorhand ervan wordt uitgegaan dat uitvoering bij samenwerking goedkoper is (alleen het geval als de ruimte bestaat de desintegratiekosten terug te verdienen), dan wel dat de kwaliteit van de dienstverlening erop vooruit gaat. Als dat later niet de werkelijkheid blijkt, omdat burgers dat niet ervaren, sterker het kunnen voelen als achteruitgang – de burger ervaart b.v. de dienstverlening als te ver van huis, weinig toegankelijk en bereikbaar, te duur – dan bestaat het risico dat de nieuwe situatie voeding geeft aan politieke groeperingen die zich voorstaan op te komen voor het lokale belang.

Het is dan ook van groot belang dat bij de nu te voeren discussie bewustzijn bestaat over wat samenwerking inhoudt voor de eigen politiek bestuurlijke situatie en toekomst. Om dat enigszins in te kleuren het volgende. In het nu voert de gemeente een zeker takenpakket uit. Een deel van dat takenpakket valt onder medebewind.

Met andere woorden, de gemeente voert voor een andere overheid, meestal het Rijk, taken uit. De gemeente is voor de uitvoering verantwoordelijk, maar de beleidsvrijheid is in zijn algemeenheid beperkt. De invloed van de gemeenteraden is beperkt.

Daarnaast heeft de gemeente taakuitvoering belegd bij Gemeenschappelijk Regelingen. De gemeente deelt in deze gevallen, soms op basis van wettelijk voorschrift, de zeggenschap met andere gemeenten en de besturing staat op afstand. De raad fungeert wel als opdrachtgever en controleur, maar zoals de ervaring heeft geleerd is de beïnvloeding beperkt en afhankelijk van de medewerking van de gemeenten waarmee wordt samengewerkt. Dan zijn er nog taken die de gemeente op afstand heeft gezet. Een aantal taken is belegd bij gesubsidieerde instellingen, waarop een meerjarig subsidiecontract van toepassing is wat geheel wordt beheerst door de Algemene Wet Bestuursrecht en een aantal taken is op basis van een privaatrechtelijke overeenkomst overgedragen aan een particuliere organisatie. Over de duim genomen kan worden gesteld dat om en nabij 35% van de taken in medebewind wordt uitgevoerd, 35% in de figuur van een gemeenschappelijk regeling, subsidiecontract en/of privaatrechtelijke overeenkomst en voor het overige deel van 30% autonoom. Als het profiel van de gemeente verandert, omdat meer wordt samengewerkt, verandert ook het zeggenschapsprofiel.

Nu is het zo dat het geschetste vertrekpunt geen statisch gegeven is. Het Rijk heeft besloten om drie grote decentralisaties (Wet Werken naar Vermogen, begeleid Awbz en Jeugdzorg) uit te voeren. Als gevolg hiervan kan op zichzelf al noodzaak optreden om met de buurgemeenten samenwerking te zoeken, wat dan ook wat zegt over de mate waarin hier zelfstandig kan worden geopereerd.

Want meer verantwoordelijkheid en taken – Jeugdzorg, Wajong en Awbz – en minder geld voor zo'n beetje alles, stelt gemeenten voor stevige keuzes. Ondertussen blijven de verwachtingen hoog. Burgers en bedrijven verwachten van de gemeenten uitstekende (e-)dienstverlening en kloppen als eerste bij gemeenten aan als middelen en voorzieningen van rijkswege wegvallen.

Grote vraag is dan ook: "hoe?". Hoe organiseer je als gemeenten die nieuwe taken? Welke scenario's zijn voorhanden? Moet je als gemeente alles zelf doen, of heeft een gezamenlijke aanpak met burgers of andere gemeenten meerwaarde? Hoe wordt dienstverlening georganiseerd, die burgers waarderen binnen beperktere budgetten? Waar zitten de mogelijkheden om te besparen?

Belangrijke vragen en keuzes waar gemeentebesturen zich zeker voor geplaatst zien.

Als daarbij in de begroting een verschuiving optreedt dat meer geld ingezet dient te worden op onder andere deze zorgtaken (de gemeente kent weinig tot geen beleidsvrijheid), wat ten koste gaat van andere, meer lokaal gekleurde, dienstverlening, dan brengt dit de gemeenteraden in een lastig parket, omdat aan de samenleving verantwoording dient te worden afgelegd over taken waar niet alleen op inhoud (= beleid), maar ook op de uitvoering weinig invloed kan worden uitgeoefend. Daarnaast dient de situatie zich aan dat met de decentralisaties de gemeente moet leren omgaan met nieuwe doelgroepen waar de gemeente tot op dit moment niet mee van doen had, nieuwe instituties waar nog niet altijd intensief mee samengewerkt behoefde te worden en een eigenheid/dynamiek waar de gemeente nog mee moet leren omgaan, zoals met de verantwoordelijkheid als er wat aan de hand is in de jeugdzorg (als er iets misgaat, kan het voorkomen dat de samenleving sterk reageert en de media hier bovenop zit). Nog daargelaten de eerder genoemde bestuurlijke drukte, die samenwerken met zich mee brengt, vraagt de nieuw zich aandienende situatie ook om andere competenties, zowel bij de politiek, het bestuur als het ambtelijk management. Hoe dan ook zal sprake zijn van een verschuiving van uitvoering naar regie. Dat vraagt van iedereen iets anders aan in te brengen kwaliteit.

REGIONALE SAMENWERKING

Het is niet de bedoeling met het vorenstaande een klimaat te creëren dat samenwerken niet loont, dan wel niet bij zou kunnen dragen aan doelen van de lokale overheid. De noties zijn opgetekend, om het denkproces aan te jagen, de dialoog hierover te voeren en bewustzijn te ontwikkelen dat het ook wat betekent voor zij die samenwerken.

Naar de toekomst toe kan worden gesteld dat de gemeenten een spannende tijd tegemoet gaat.

7 Waar worden kansen op samenwerking gezien

Het rapport 'Analyse bestuurlijke samenwerking IJmond' van Berenschot (november 2010), opgesteld in opdracht van o.a. de Kamer van Koophandel en andere stakeholders uit de IJmond, noemt een aantal gebieden waarop volgens hen samenwerking verder gestalte moet krijgen. Het gaat dan om:

- Economie, Arbeidsmarkt en Onderwijs
- Toerisme en Recreatie
- Bereikbaarheid, Verkeer en Vervoer
- Voorzieningen (detailhandel)
- Wonen en leefbaarheid
- Benutting schaarse ruimte
- Herstructurering stedelijk gebied
- Ontwikkeling nieuwe woon- en werkgebieden
- Ontwikkeling Noordzeekanaalgebied
- Ontwikkeling Deltametropool en Randstad 2040

Willekeurig wordt hieronder een opsomming gegeven van taakvelden, waarop samengewerkt (of intensiever samengewerkt) zou kunnen gaan worden.

| Nr. | Taak(gebied) | Toelichting |
|-----------------------------|--|--|
| Ruimtelijke omgeving | | |
| 1. | Gemeentelijke gebouwen kunst, cultuur, onderwijs | Vorming zelfstandige beheerorganisatie. Mogelijk integreren/toevoegen aan sport |
| 2. | Beheer en onderhoud begraafplaats | |
| 3. | GEO | Haarlem en Beverwijk maken al gebruik van het basisstation GPS van Heemskerk |
| 4. | Afval (aanspreekpunt/beleid) | |
| 5. | Openbare verlichting | Beheertaken toevoegen aan het onderhoud |
| 6. | Onderhoud en beheer openbare ruimte | Vorming gezamenlijke uitvoeringsdienst |
| 7. | Handhaving o.a. APV | |
| 8. | Ruimtelijke projecten (woningbouw, ontwikkeling bedrijventerreinen) | Vorming projecten-/engineeringbureau |
| 9. | Beleidsstaken op fysiek terrein, zoals water & groen verkeer & vervoer, stedenbouw, volkshuisvesting | |
| 10. | Ruimtelijke ordening (bestemmingsplannen, planschade) | |
| 11. | Grondzaken: grondexploitaties, huur- en pachtcontracten, privaatrechtelijke overeenkomsten e.d. | |

| Nr. | Taak(gebied) | Toelichting |
|----------------------------------|--|---|
| 12. | Regionale Uitvoeringsdiensten | |
| 13. | Taakverbreding Milieudienst (Wabo-taken) | |
| Maatschappelijke omgeving | | |
| 14. | (Intensiveren) samenwerking beleidstaken Wmo | |
| 15. | (Intensiveren) samenwerking beleidstaken WWB | |
| 16. | Werkplein IJmond | |
| 17. | Inkoop en aanbesteding re-integratieproducten | Momenteel wordt door een aantal gemeenten samengewerkt in de stichting Rijk v.w.b. inkoop |
| Financiën | | |
| 18. | Vervanging/inkoop financiële software | |
| 19. | Controlefuncties (o.a. interne audits) | |
| 20. | Artikel 213a Gemeentewet onderzoeken (doeltreffendheid en doelmatigheid) | |
| 21. | Kwaliteitsontwikkeling door O&O-methode | |
| 22. | Control op de gemeenteschappelijke regelingen (GR's) | |
| 23. | Financiële administratie | |
| 24. | Belastingen (heffingen en inningen) | |
| 25. | Treasury | |
| Bedrijfsvoering | | |
| 26. | Personeel- en organisatiebeleid | |
| 27. | Systeembeheer | |
| 28. | Digitale archivering | |
| 29. | Juridische workshops | |
| 30. | Regionale bezwarencommissie | |
| 31. | (interne) coaching | |
| 32. | Mobiliteit en re-integratie | |
| Overige | | |
| 33. | Gemeentegids | |
| 34. | Website en telefonie | |

8 Conclusies en aanbeveling

Regionale samenwerking is zoals al eerder gesteld een mogelijkheid om te komen tot:

- kostenbesparing
- kwaliteitsverbetering
- vergroten van de effectiviteit
- opheffen kwetsbaarheid gemeente
- handhaven autonomie

Het gaat in de eerste plaats over het waarom van samenwerking, wat daarmee bereikt moet worden en de randvoorwaarden, die aan deze samenwerking gesteld dienen te worden. De vorm van samenwerking is een keuze, die daarop volgt.

In het geval tussen gemeenten meerdere samenwerkingsrelaties ontstaan is het goed af te vragen hoe hiermee om te gaan. Het is denkbaar dat meerdere gemeenschappelijke regelingen ontstaan, die tot gevolg kunnen hebben dat "nieuwe" bestuurlijke en ambtelijke drukte ontstaat. Op de langere termijn is het daarom van belang dat een visie hierop wordt ontwikkeld.

Aangezien deze visieontwikkeling tijd vraagt ligt het niet in de rede de lopende processen van samenwerking hiermee te belasten.

Wel is het verstandig zodanige termijnen van samenwerking af te spreken dat uitzicht bestaat om deze samenwerkingsverbanden passend te maken op het op basis van de visie te ontwikkelen samenwerkingsmodel.

Voorwaarde is dat er een gedeelde overtuiging is dat er een strategisch belang wordt gediend om regionaal te gaan samenwerken. Daarvoor is het nodig dat breed vertrouwen bestaat tussen de samenwerkingspartners, zowel op politiek, bestuurlijk als ambtelijk gebied.

Samenwerking vraagt een goede voorbereiding en het afspreken van spelregels hoe het samenwerkingstraject wordt ingegaan (visie, kostenbaten analyse, afbakening van personele consequenties, afspraken over de besturing van het proces, heldere opdrachtgever en opdrachtnemer relatie e.d.). Een goed businessplan dus!

Om het beoogde resultaat zeker te stellen is het nodig dat een projectorganisatie wordt opgetuigd met voldoende capaciteit en middelen om de bestuursopdracht ten uitvoer te brengen en is betrokkenheid vanuit de directies en het bestuur onontbeerlijk.

Randvoorwaarde voor succes is dat voldoende aandacht wordt besteed aan draagvlak onder het personeel, zakelijkheid en transparantie, het behouden van tempo en een selectie van onderwerpen waaraan wordt gewerkt (beter één taakveld goed, dan vijf een beetje).

De vorm van samenwerking kan van invloed zijn op de kostenontwikkeling, de gewenste kwaliteit en de mate van effectiviteit.

Daarnaast heeft de vorm waarvoor wordt gekozen een relatie met de mate van bereidheid zeggenschap af te staan/te delen, de mate waarin democratische controle kan worden gewaarborgd en de aard van de taken die in samenwerking uitgevoerd zouden moeten gaan worden.

Indien binnen de IJmond over samenwerking wordt gesproken, dan richt zich dat in bijzonder op de samenwerking tussen de gemeenten Velsen, Beverwijk, Heemskerk en Uitgeest.

Hoewel samenwerking met andere gemeenten niet op voorhand wordt uitgesloten (bepaalde gemeenten hebben hierover een uitsproken mening) ligt het in de rede om in dit kader de focus te leggen op samenwerking in de IJmond.

Zoals al eerder aangegeven is deze notitie vooral bedoeld om het denken over samenwerken een impuls te geven. Tevens dient het als achtergrondinformatie bij het tegelijkertijd neer te leggen verzoek om middelen beschikbaar te stellen voor het uitvoeren van een meerjarig programma om samenwerking binnen de IJmond op een hoger plan te brengen. De ingestelde regiegroep regionale samenwerking staat voor ogen om:

- a. Een kansonderzoek uit te laten voeren, waarvan de specifieke opdracht nader bepaald dient te worden
- b. Het netwerken tussen de gemeenteraden, colleges en ambtelijke organisaties te bevorderen, door onder andere het organiseren van lezingen, interactieve workshops, debatclubs en werkbezoeken.
- c. Een projectorganisatie op te zetten ter ondersteuning van het kansonderzoek met betrekking tot regionale samenwerking en de implementatie van kansrijke vormen van samenwerking

Voor wat betreft het kansonderzoek heeft de provincie Noord-Holland cofinanciering aangeboden tot een bedrag van € 50.000. Dat wil zeggen dat ervan mag worden uitgegaan dat de IJmondgemeenten een zelfde bedrag beschikbaar dienen te stellen. In totaal handelt het om een bedrag van € 100.000, waarvan de provincie de helft betaalt. Daarenboven is voor het ondersteunen van de overige activiteiten vanzelfsprekend ook budget nodig. Er is nog geen inzicht wat de exacte kosten zullen zijn, maar op voorhand wordt gedacht aan een bedrag van € 25.000.

Uitgaande van de BDU verdeelsleutel, betekent dit dat van de IJmondgemeenten de volgende bijdrage wordt verwacht:

| | |
|-----------|------------------|
| Velsen | € 33.000 (44%) |
| Beverwijk | € 18.000 (24%) |
| Heemskerk | € 17.625 (23,5%) |
| Uitgeest | € 6.375 (8,5%) |
| Totaal | € 75.000 (100%) |

Aan de gemeenteraden wordt voorgesteld het gevraagde budget beschikbaar te stellen en de middelen over te dragen aan de gemeente Velsen, die fungeert als budgethouder. De looptijd van het traject is drie jaar. Het doel is om dit jaar het kansonderzoek uit te voeren. Het netwerken tussen gemeenteraden, colleges en ambtelijke organisaties zal over een langere periode zijn beslag krijgen. Aan het einde van deze periode wordt ervan uitgegaan dat de gemeente Velsen verantwoording aflegt over de besteding van de middelen en als hiervan nog geld resteert dit naar rato te restitueren aan de bijdragende gemeenten.

De onderzoeksvraag zou als volgt geformuleerd kunnen worden:

Een inventarisatie van mogelijke beleidsterreinen die zich lenen voor regionale samenwerking. Deze inventarisatie kan in de volgende stappen tot stand worden gebracht.

- 1) afbakening van de diverse beleidsterreinen (eenduidig, door alle vier de gemeenten gedragen)
- 2) onderzoeken waar nu de knelpunten zitten (kennis, efficiëntie, beleidsmatig, kan per gemeente verschillend zijn)
- 3) definiëren van doelstellingen bij regionale samenwerking
- 4) mogelijke oplossingen die kunnen worden bereikt met regionale samenwerking per beleidsterrein (efficiëntie, kostenbesparing, robuustheid organisatie)
- 5) bestuurlijk draagvlak voor regionale samenwerking per beleidsterrein (bereidheid tot overdracht van bevoegdheden naar bijvoorbeeld een WGR)
- 6) bestuurlijke en ambtelijke vormgeving van de samenwerking (lichte of zwaardere varianten, bijvoorbeeld 1 ambtelijke organisatie)
- 7) implementatietraject van bestuurlijke en ambtelijke samenwerkingsconstructies
- 8) besluitvormingstraject

REGIONALE SAMENWERKING

Bijlage

| Thema/ onderwerp | Velsen | Beverwijk | Heemskerk | Uitgeest | andere deelnemers | opmerkingen/ bijzonderheden |
|---|--------|-----------|-----------|----------|--|--|
| Periodiek overleg burgemeesters | X | X | X | X | | Informeel overleg eens per 3 maanden |
| Periodiek overleg secretarissen | X | X | X | X | | Informeel overleg eens per maand |
| Milieudienst IJmond | X | X | X | X | | Gemeenschappelijke regeling |
| Reinunie | X | X | X | | | Gemeenschappelijke regeling |
| Afvalschap IJmond Zaanstreek | X | X | X | | Zaanstad | Gemeenschappelijke regeling |
| Schipholoverleg | X | X | X | X | Castricum en Heiloo | Vormen samen cluster noord, met één vertegenwoordiger in CROS |
| De Meergroep | X | X | X | X | | Gemeenschappelijke regeling |
| Portefuillehouder-overleg Sociale Zaken | X | X | X | X | | Periodiek |
| IJmond Werkt | X | X | X | X | UWV en Meergroep | Is in ontwikkeling; wellicht opmaat tot intergemeentelijke sociale dienst voor de IJmond |
| Portefuillehouder-overleg Zorg | X | X | X | X | | Periodiek |
| WMO aanbesteding | X | X | X | X | | Gezamenlijk mbt hulp in huishouding, hulpmiddelen, trapliften en indicatiestelling |
| Openbaar vervoer taxi | X | X | X | X | gemeenten in Zuid-Kennemerland en provincie NH | Provincie besteedt dit aan voor tien gemeenten |
| IJmond Bereikbaar | X | X | X | X | Provincie, Tata Steel en Milieudienst | Is de opvolger van de Traversetafel. De Milieudienst trekt dit |
| Portefuillehouder-overleg economische zaken | X | X | X | X | | Periodiek; afspraken over een regionaal economisch bureau zijn gemaakt |

| Thema/ onderwerp | Velsen | Beverwijk | Heemskerk | Uitgeest | andere deelnemers | opmerkingen/ bijzonderheden |
|--|---------------|------------------|------------------|-----------------|--|--|
| Platform arbeidsmarkt en onderwijs IJmond | X | X | X | X | Bedrijfsleven en onderwijsinstellingen | |
| Stimulerings-programma IJmond Veelzijdig | X | X | X | X | Provincie en bedrijfsleven | Is 1-1-2012 beëindigd. Geïntegreerd in Regionaal Economisch Bureau |
| Platform regionaal economische structuur | X | X | X | X | Diverse partijen | Velsen vertegenwoordigt daarin de IJmond gemeenten |
| Platform Noordzeekanaal-gebied | X | X | X | X | Diverse partijen | Velsen vertegenwoordigt daarin de IJmond gemeenten |
| Bestuurlijke kerngroep MRA | X | X | X | X | Diverse partijen | Velsen vertegenwoordigt de IJmond gemeenten in de bestuurlijke kerngroep MRA |
| Herziening bestemmingsplan gebied Tata Steel | X | X | X | | | Velsen coördineert |
| Groene IJmond | X | X | X | X | provincie | Project is in september 2011 afgerond |
| Ontwikkeling stationsomgeving Beverwijk | X | X | | | | |
| Portefeuillehouder-overleg Wonen Kennemerland | X | X | X | X | De gemeenten in Zuid-Kennemerland | |
| Regionale bezwaarcie woonruimte | X | X | X | X | | |
| Veiligheid | X | X | X | X | | Ter voorbereiding op districtsoverleg tussen OM, politie en bestuur |
| Portefeuillehouder-overleg jeugd Midden Kennemerland | X | X | X | X | | Met name in kader centrum voor jeugd en gezin |
| Stichting openbaar primair onderwijs IJmond | X | X | X | | | |

REGIONALE SAMENWERKING

| Thema/ onderwerp | Velsen | Beverwijk | Heemskerk | Uitgeest | andere deelnemers | opmerkingen/ bijzonderheden |
|--|--------|-----------|-----------|----------|---|---|
| Leerplicht | X | X | X | X | Gemeenten in midden en zuid Kennemerland | Gemeenschappelijke Regeling |
| Volwasseneneducatie | X | X | X | X | | Gericht op maken afspraken met ROC Nova college |
| Cultuur | X | X | X | X | Castricum | Ambtelijk overleg ivm komende bezuinigingen provincie; krijgt ook bestuurlijke component |
| Portefeuillehouderoverleg luchtkwaliteit | X | X | X | X | | Nav RIVM rapport |
| Netwerkverbinding IJmondgemeenten | X | X | X | X | | |
| Dienstverlenings-overeenkomst met Uitgeest | | | | X | | Velsen verricht voor Uitgeest werk mbt basisregistraties, uitkeringen SoZa, belastingen en invordering (en in toekomst mbt WOZ) |
| Grondexploitatie-maatschappij Broekpolder | | X | X | | | Beide gemeenten ontwikkelen samen een VINEX locatie |
| Recreatieschap Alkmaarder- en Uitgeestermeer | | | X | X | Zaanstad, Alkmaar, Castricum, Heiloo, provincie NH | |
| Vluchtelingenwerk | | X | X | X | Castricum | |
| Stichting Bibliotheek IJmond-Noord | | X | X | | | |
| Veiligheidsregio Kennemerland | X | X | X | X | Haarlem, Haarlemmermeer, Heemstede Bloemen-daal, Haarlem'liede, Zandvoort | Wettelijk voorgeschreven |
| Schadeschap Luchthaven Schiphol | X | X | X | X | | |

| Thema/ onderwerp | Velsen | Beverwijk | Heemskerk | Uitgeest | andere deelnemers | opmerkingen/ bijzonderheden |
|--|---------------|------------------|------------------|-----------------|---|---|
| Onderhoud openbare verlichting | | X | X | | | Heemskerk onderhoudt de openbare verlichting van Beverwijk |
| Bereikbaarheid ten noorden van Amsterdam | X | X | X | X | | Alle IJmondgemeenten zijn samen met Zaanstad, provincie, stadsregio Amsterdam betrokken bij dit vraagstuk, waaronder ook valt de verbinding A8/A9 |
| Ontwikkeling Lunettenzone | | X | X | | | |
| Kanteling WMO | X | X | X | X | | Wekelijks ambtelijk overleg |
| Overleg individuele Wmo-voorzieningen | X | X | X | X | | Wekelijks ambtelijk overleg |
| Overleg met aanbieders Wmo-voorzieningen | X | X | X | X | | Ieder kwartaal met de aanbieders voor hulp bij het huishouden, hulpmiddelen, trapliften en indicatiestelling |
| Leerlingenvervoer | | X | X | X | Castricum | Gezamenlijke Europese aanbesteding |
| Inkoop/RIJK | | | | X | | |
| Kerberasiel (opvang honden en katten) | X | X | X | X | | Velsen centrumgemeente vwb subsidieverstrekking |
| VIOS | | X | X | X | Castricum, scholen, politie, HALT | Convenant |
| Transitie begeleiden AWBZ naar WMO | X | X | X | X | | Gezamenlijke projectleider |
| Digitale sociale kaart | | X | X | X | bibliotheek | Digitaal loket Wmo |
| Centrum voor Jeugd en Gezin | X | X | X | X | Diverse uitvoeringsorganisaties, GGD, JGZ, Socius | Gezamenlijke financiering regionale coördinatoren CJG, diverse convenanten |
| Regionaal Iepenberaad | X | X | X | X | | |
| Van IJmond tot Zaandam | | X | X | X | Zaanstad, Hoogheemraadschap, provincie | |

REGIONALE SAMENWERKING

| Thema/ onderwerp | Velsen | Beverwijk | Heemskerk | Uitgeest | andere deelnemers | opmerkingen/ bijzonderheden |
|--|--------|-----------|-----------|----------|--|-----------------------------|
| Volkshuisvesting | X | X | X | X | | |
| Stuurgroep Grijswijzer | | X | X | X | VIVA! Zorggroep, corporaties | |
| Programma Hoogfrequent Spoor (PHS) | | | | X | Zaanstad, Heiloo, Castricum, stadsregio Amsterdam, Ministerie infrastructuur, provincie | |
| Onderwijshuisvesting | | | | | | |
| Regionaal Waterplan | | | | | | |
| Samenwerking op het terrein van de afvalwaterketen | | | | | | |

Noot 1

Velsen neemt, naast de in het schema genoemde samenwerkingsverbanden, ook aan andere, grotere, samenwerkingsverbanden deel zoals bijvoorbeeld de VRK, de HVC, PVVB en Dimpact. En ook aan samenwerkingsverbanden met partijen en overheden buiten het IJmond gebied.

Noot 2

Er zijn diverse ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op samenwerking in IJmond verband en/of in andere verbanden. Voorbeelden daarvan zijn de vorming van regionale uitvoeringsdiensten, de komende reorganisatie van de politie, de Visie op Velsen (kennisrijk werken in Velsen) en decentralisatie van rijkstaken richting gemeenten op allerlei gebieden (in het kader van het in voorbereiding zijnde bestuursakkoord tussen rijk en VNG)

Noot 3

Daarnaast worden taken door stichtingen en maatschappelijke organisaties uitgevoerd, die door één of meerdere gemeenten worden gesubsidieerd (van maatschappelijk werk tot dierenambulance)