



Gemeente Woerden 11.009145



Registratiedatum:  
Behandelend afdeling  
Afgehandeld door/op:

09145

**Berenschot**

Colleges van B&W van de gemeenten Montfoort,  
Oudewater, Lopik, IJsselstein en Woerden

OS 23 JUNI 2011

Beh. Ambt.:
Streefdat.:
Afschr.:
B.V.O.:

**Datum** 31 mei 2011  
**Onderwerp** Uitkomsten fase 1 Verkenning Samenwerking Lopikerwaard  
**Ons kenmerk** 43580Bjk/RmM  
**Uw kenmerk** -

Geachte Colleges,

De afgelopen weken heeft Berenschot een verkennend onderzoek uitgevoerd naar mogelijke samenwerking tussen de vijf gemeenten in de Lopikerwaard. Het doel van deze verkenning was het in kaart brengen van de huidige samenwerking tussen de gemeenten en van mogelijkheden voor toekomstige samenwerking tussen de vijf Lopikerwaard gemeenten.

In deze brief treft u de uitkomsten van het eerste deel van dit onderzoek en onze conclusies en aanbevelingen aan. De opbouw van deze brief is als volgt; allereerst gaan we kort in op de onderzoeksvraag, vervolgens gaan we in op de conclusies die we onderbouwen met onze bevindingen, daarna volgen onze aanbevelingen over de vraag hoe de Lopikerwaard gemeenten het samenwerkingsproces verder zouden kunnen brengen. Tot slot doen we een voorstel voor het vervoltraject, te beginnen met een standpuntbepaling in de vijf gemeenten.

In de bijlagen vindt u achtereenvolgens de inventarisatie van alle samenwerkingsverbanden waar de vijf gemeenten in participeren (bijlage 1), een inventarisatie van de opgaven die op gemeenten afkomen (bijlage 2) en tot slot de presentatie die gehouden is tijdens de bestuurlijke conferentie met de vijf colleges op 19 april 2011 (bijlage 3).

### Aanleiding

Eerste aanleiding voor dit onderzoek is, dat de Lopikerwaard gemeenten zich aan het bezinnen zijn over de wijze waarop intergemeentelijke samenwerking in de regio de komende jaren het beste gestructureerd en georganiseerd kan worden. Het gaat daarbij enerzijds om concrete onderwerpen

# Berenschot

die voor samenwerking in aanmerking komen en anderzijds om een goede vorm voor en samenstelling van deze samenwerking. Een tweede aanleiding vormt de economische crisis die gemeenten tot ingrijpende bezuinigingen noodzaakt, in combinatie met de steeds verder in complexiteit toenemende opgave waar gemeenten zich, mede gezien de decentralisatie van Rijkstaken, voor gesteld zien. Helderheid over mogelijke schaalvoordelen, in termen van efficiency, continuïteit en kwaliteit van de uitvoering, die intergemeentelijke samenwerking kan bieden, kan gemeenten richting geven bij het nader uitwerken van bezuinigingsplannen, het draaiend houden van de dienstverlening en het herdefinisren van ambities.

Naar aanleiding van de aanbevelingen uit de kwaliteitsmetingen uit 2008 hebben de vijf gemeenten toekomstvisies vastgesteld. In deze toekomstvisies wordt een beeld geschetst van de ontwikkelingen en ambities op de (middel-)lange termijn, onder meer op het gebied van intergemeentelijke samenwerking. Een concrete vorm van samenwerking en/of een keuze van samenwerkingspartners is hierin echter niet uitgewerkt. De uitkomsten van dit onderzoek moeten gemeenten een basis bieden voor de ontwikkeling van een strategisch kader en een gezamenlijke bestuurlijke visie op regionale samenwerking.

## Onderzoeksvraag, ±DDnpak en verantwoording

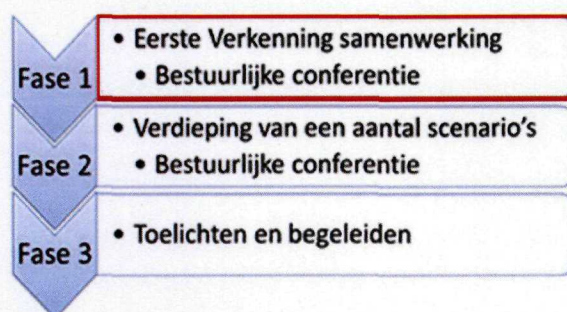
### Onderzoeksvraag

Centraal stonden de volgende twee vragen:

- Analyseer (mede aan de hand van de kwaliteitsrapporten en de toekomstvisies) de samenwerkingsmogelijkheden voor de gemeente Lopik, Montfoort, Oudewater, Woerden en IJsselstein, zodat de gemeenten een visie op samenwerking kunnen definieren.
- Stel aanbevelingen op voor een samenwerkingskader (strategisch platform en bestuurlijke visie), waarmee de gemeenten zowel efficiency als gemeentelijke en regionale bestuurskracht kunnen vergroten.

### Aanpak

Gekozen is voor een gefaseerde aanpak.



# Berenschot

In de nu afgeronde eerste fase van het onderzoek ligt het accent op de eerste vraag; de analyse van de samenwerkingsmogelijkheden. Het karakter van fase 2, de verdiepingsfase, waarin het accent zal liggen op de tweede vraag, en de manier waarop deze fase wordt ingericht, hangt af van de beslissing die de gemeenten nemen over de nu voorliggende uitkomsten van de eerste fase van de verkenning.

## *Verantwoording*

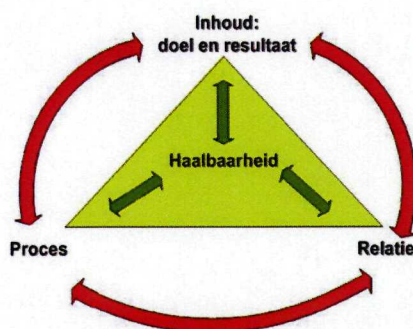
Op basis van een documentstudie zijn de huidige samenwerkingsverbanden in de Lopikerwaard in kaart gebracht (zie bijlage 1) en is een inventarisatie gemaakt van de belangrijkste opgaven die de komende jaren op gemeenten afkomen gemaakt (zie bijlage 2).

In een gespreksronde met (een vertegenwoordiging van) de colleges is vervolgens geïventariseerd hoe de vijf gemeenten tegen de huidige en mogelijk toekomstige samenwerking aankijken. De scope was daarbij primair een samenwerking tussen de 5 gemeenten als collectief; gaandeweg de gesprekken zijn daar varianten van partisse samenwerking aan toegevoegd.

Onze bevindingen, de daaruit volgende analyse en onze aanbevelingen zijn tijdens een bestuurlijke conferentie met de vijf colleges op 19 april jl. besproken. De presentatie die tijdens deze bijeenkomst is gehouden, vindt u in de bijlage 3.

## **Conclusies**

Onze bevindingen en onze conclusies hebben we geordend en opgebouwd volgens de indeling naar de volgende drie variabelen: inhoud, relatie en proces. Onze ervaring met samenwerkingsprocessen leert, dat de haalbaarheid c.q. de succesfactor van een samenwerking tussen partijen sterk wordt bepaald door de mogelijkheid een goed evenwicht te vinden tussen deze drie variabelen (zie onderstaande figuur).



figuur 1.1: Variabelen haalbaarheid samenwerking

# Berenschot

Onze vier conclusies zijn achtereenvolgens de volgende:

1. **Er zijn meer belemmeringen dan kansen voor samenwerking tussen de vijf Lopikerwaard gemeenten.**
2. **Zo door gaan met inzetten op samenwerking in het collectief van de vijf gemeenten heeft geen zin.**
3. **Niets doen is geen optie, gezien de opgaven die op gemeenten afkomen.**
4. **Samenwerking in kleinere verbanden lijkt wel perspectiefvol.**

Hierna gaan we op deze conclusies verder in:

- **Conclusie 1: Er zijn meer belemmeringen dan kansen voor samenwerking tussen de vijf Lopikerwaard gemeenten.**

*Inhoud:*

*Er is onvoldoende inhoudelijke samenhang en er zijn ook onvoldoende inhoudelijke aanknopingspunten voor een (exclusieve) samenwerking tussen het collectief van de vijf gemeenten; we komen tot dit oordeel op basis van de volgende bevindingen.*

*Ten eerste:* de Lopikerwaard gemeenten zijn geen natuurlijke partners van elkaar. Dat heeft verschillende oorzaken. Om te beginnen ontbreekt het de gemeenten aan een gemeenschappelijke oriëntatie op sociaal vlak (bijv. keuzes van inwoners voor scholen, wonen en werken). Ook vanuit het perspectief van maatschappelijke ketens beredeneerd zijn de vijf gemeenten niet primair op elkaar als collectief gericht en hebben ze als vijf gemeenten ook weinig gemeenschappelijks. Op het sociaal-maatschappelijk terrein kiezen de vijf gemeenten bijvoorbeeld voor andere partners omdat de partners in de keten (o.a. CWI) op een andere schaal dan dat van de vijf gemeenten zijn georganiseerd. Ook geografisch gezien zijn de gemeenten niet op elkaar gericht. De oriëntatie van de gemeenten en haar burgers is vaak oost-west in plaats van noord-zuid gericht. Soms leidt dit tot een oriëntatie in deelverbanden van de vijf, maar vaak ook tot oriëntatie op andere gemeenten in de regio (zoals: Nieuwegein, Houten, Bodegraven/Reeuwijk). Ook infrastructurele en natuurlijke landschappelijke verbindingen zijn vooral oost-west in plaats van noord-zuid georiënteerd.

Voorvloeiend uit de vorige bevinding, constateren we *ten tweede* dat, mede doordat gemeenten niet elkaars natuurlijke partners zijn, er weinig gemeenschappelijk belang voor het collectief van de vijf gemeenten is, om vanuit inhoudelijke thema's tot samenwerking te komen. Het gedifferentieerde beeld van de huidige samenwerkingsverbanden waar de vijf gemeenten in participeren en het ontbreken van een eenduidig samenwerkingspatroon van de vijf gemeenten als collectief in die samenwerkingsverbanden onderstreept deze bevinding.

*Ten derde* speelt, dat niet alleen de oriëntatie van de gemeenten, maar ook de opdrachten van de gemeenteraden ten aanzien van samenwerking niet altijd concreet en bovendien verschillend zijn. Op een hoger abstractieniveau zijn alle raden voor samenwerking maar een concretisering ontbreekt. Op inhoud, tempo en doel; verschillende beelden. Het standpunt en de inzet van de

# Berenschot

raden als het gaat om samenwerking wisselt sterk. Een deel van de gemeenteraden wil proactief handelen ten aanzien van samenwerking en gericht samenwerking aangaan, een deel heeft samenwerking met slechts een deel van de Lopikerwaard gemeenten voor ogen en twee andere raden zien samenwerking juist als optie voor behoud zelfstandigheid. Het verschil tussen de raden in hun orisQatie op samenwerking maakt een samenwerking tussen het collectief van de vijf gemeenten op korte termijn politiek gezien feitelijk onhaalbaar.

## *Proces*

De Lopikerwaard gemeenten hebben op dit moment geen gedeeld handelingsperspectief voor hoe de samenwerking tussen het collectief van de vijf gemeenten er uit zou moeten zien. Op zich vloeit dit logisch voort uit de vorige constatering, waarin we aangegeven hebben dat er inhoudelijk eigenlijk geen motief noch belang is om als collectief tot samenwerking te komen en de orisQatie zo verschillend is.

Ook denken de gemeenten verschillend over het tempo van handelen. Waar voor de ene gemeente de actuele ontwikkelingen aanleiding zijn om proactief een samenwerkingsagenda op te stellen, hebben andere gemeenten een terughoudender tijdsfad voor ogen. De verschillende beelden over urgentie en vormgeving van de samenwerking maakt, dat het ontbreekt aan een plan, planning en regie op het organiseren van het samenwerkingsproces tussen de vijf. De gemeenten hebben bovendien samen geen collectief gevoelde verantwoordelijkheid voor het laten slagen van het samenwerkingsproces.

Tot slot speelt, dat er op dit moment bij geen van de vijf gemeenten de bereidheid is het collectief van de vijf gemeenten als exclusief niveau van samenwerking te beschouwen. Zelfs de gedachte om de Lopikerwaard gemeenten standaard als het vertrekpunt van toekomstige samenwerking te nemen wordt niet door alle gemeenten gedeeld.

## *Relatie*

Het vertrouwen tussen verschillende gemeenten is, door onder andere mislukte samenwerkingsinitiatieven in het verleden, gering. Gemeenten hebben weinig vertrouwen in een succesvol proces om tot samenwerking te komen. Dit maakt, naast de hiervoor geschetste belemmeringen, dat er te weinig bestuurlijke wil is om regie te voeren en verantwoordelijkheid te nemen voor een intensieve samenwerking met het collectief van de vijf gemeenten.

- **Conclusie 2: Zo door gaan met inzetten op samenwerking in het collectief van de vijf gemeenten heeft geen zin.**

Inzetten op samenwerking met de vijf gemeenten biedt geen perspectief op een succesvolle invulling van de samenwerking. Dit geldt voor alle drie genoemde variabelen. Het blijven inzetten op samenwerking met de vijf gemeenten als collectief werkt bovendien remmend op het eigen ontwikkelperspectief van verschillende gemeenten, die het oppakken van nieuwe samenwerkingsverbanden, gezien de opgaven waar gemeenten voor staan, als noodzakelijk en urgent zien.

# Berenschot

Daarnaast zal inzetten op samenwerking met het collectief van de vijf gemeenten de bestuurlijke verhoudingen (verder) op scherp zetten, omdat een dergelijke inzet aanleiding zal geven tot voortdurende discussie over tempo, intensiteit en gerichtheid van de samenwerking, gezien de uiteenlopende orisQaties van de raden, de geringe inhoudelijke samenhang en het gebrek aan chemie in de relatie.

- **Conclusie 3: Niets doen is geen optie, gezien de opgaven die op gemeenten afkomen.**

De opgaven die op gemeenten afkomen zijn veelsoortig. Te denken valt aan: decentralisatie van taken (wmo, wwb, wsw, awbz, jeugdzorg, etc.), een toenemende complexiteit aan regelgeving, het meer ketengericht en regionaal moeten organiseren van de uitvoering, de schaalvergroting die speelt bij (keten-) partners etc.. De maatschappij vraagt daarnaast veel van overheden en andere organisaties. Dienstverlening en taakuitvoering moet efficiëter, effectiever en innovatiever; zeker in tijden van forse bezuinigingen. Al deze opgaven kunnen vaak niet langer binnen een gemeente worden opgelost, maar vragen om organisatie overstijgende oplossingen. Samenwerken is dan nodig, ook voor de Lopikerwaardgemeenten: om een nieuwe ontwikkeling op gang te helpen, om innovaties tot stand te brengen, of om veranderingen te realiseren. Dit vraagt om een toekomstbestendige visie op samenwerking om de lappendeken van samenwerkingsverbanden niet verder te laten groeien en om gericht keuzes te maken.

- **Conclusie 4: Samenwerking in kleinere verbanden lijkt wel perspectiefvol**

Een samenwerkingsagenda voor de vijf Lopikerwaard gemeenten biedt geen perspectief, maar in kleiner verband zien wij wel kansen. Vier van de vijf gemeenten zien mogelijkheden, zowel vanuit inhoudelijk als vanuit procesmatig en relationeel perspectief om, twee aan twee, intensievere samenwerking te gaan verkennen.

## **Aanbevelingen**

Op basis van dit onderzoek komen we tot de volgende vijf aanbevelingen. Deze aanbevelingen zijn tijdens de bestuurlijke conferentie afgelopen 19 april gepresenteerd, bediscussieerd en overgenomen.

- **Aanbeveling 1:** Continueer de samenwerking in Lopikerwaard verband met het collectief van de vijf gemeenten waar sprake is van een gemeenschappelijk belang. Concreet zien we hier mogelijkheden op het terrein van: het landschap (Groene Hart); dit verbindt de vijf gemeenten vanuit geografisch perspectief en gemeenten kunnen hier gezamenlijk voordeel hebben van *samenwerking op dit terrein; belangrijk is dan dat Woerden toetreedt.*
- **Aanbeveling 2:** Zet niet langer in op (uitbouwen van) de samenwerking in Lopikerwaard verband met exclusief het collectief van de vijf gemeenten en kies het collectief ook niet als het natuurlijke startpunt van samenwerkingsgesprekken;
- **Aanbeveling 3:** Geef elkaar de ruimte voor een eigen ontwikkelspoor voor samenwerking, al dan niet met andere gemeenten uit de Lopikerwaard;

# Berenschot

- **Aanbeveling 4:** Bied duidelijkheid aan elkaar maar ook aan jezelf over wat gegeven de ontwikkelingen het gewenste samenwerkingsperspectief van de eigen gemeente is voor in elk geval deze bestuursperiode;
- **Aanbeveling 5:** Zet in op een alternatieve samenwerkingsagenda langs drie separate sporen:
  1. Montfoort en IJsselstein
  2. Oudewater en Woerden
  3. Lopik met derden

Organiseer op deze drie sporen, vanuit de inhoudelijke opgaven en oriëntatie die de gemeenten gezamenlijk hebben, de samenwerking, waaruit een passende vorm en werkwijze volgt.

De keuze voor een meervoudige agenda achten wij vanuit inhoudelijk perspectief, een gelijk gerichte oriëntatie, een gedeeld urgentiegevoel en bestuurlijk draagvlak kansrijk. Intensivering van de samenwerking zullen gemeenten bovendien nodig hebben om hun toekomstige opgaven aan te kunnen.

## Advies vervoltraject

Voor het vervolg van dit traject, adviseren we u het volgende:

- Neem als vijf colleges om te beginnen een besluit over de vijf aanbevelingen en informeer elkaar over de uitkomst en vervolgstappen. Ga als gemeenten vervolgens langs de, bij aanbeveling 5 genoemde, drie sporen aan de slag om per spoor met elkaar (of met anderen) een samenwerkingsagenda te vullen met inhoudelijke thema's waarop de samenwerking in deze kleinere verbanden wordt aangepakt en hoe gezamenlijk wordt geacteerd naar en in andere samenwerkingsverbanden. Kijkend naar de taken die op gemeenten afkomen, bevelen we aan om in ieder geval daarbij de taken in het sociale domein (welzijn, jeugd, sociale zaken) prioriteit te geven. Samenwerking op deze thema's zal, voor de ene gemeente meer dan voor de andere, noodzakelijk zijn om deze opgaven te kunnen realiseren.
- Laat de huidige samenwerkingsverbanden voorlopig intact en bekijk in het kader van het vullen van de nieuwe samenwerkingsagenda in hoeverre deze samenwerkingsverbanden nog passen in de eigen nieuwe samenwerkingsagenda.
- Informeer elkaar in september 2011 over de uitkomsten van de voorgaande twee actiepunten en kom tot afspraken over het proces dat wordt doorlopen om te komen tot wijziging of opheffing van bestaande samenwerkingsverbanden.

## Tot slot

Met het uitbrengen van deze rapportage komt de verkenning naar samenwerkingskansen in de Lopikerwaard in een cruciale fase. De erkenning dat een samenwerking van het collectief van de vijf

# Berenschot

gemeenten het niet gaat worden doet ontegenzeggelijk ~~is~~ ook al is het perspectief van de drie sporen die nu gaat ontstaan kansrijk en feitelijk ook wat de verschillende gemeenten willen.

Tegelijkertijd is onze indruk dat, voorafgaand aan en gedurende dit traject, er meer ruimte was voor bestuurlijke durf en daadkracht. De beste manier om nu verder te komen is op korte termijn tot eensluidende besluitvorming over de vijf aanbevelingen te komen en er vervolgens ook gericht naar te gaan handelen door het samenwerkingsproces op de drie sporen voortvarend aan te pakken.

Rest ons al degenen die wij gesproken hebben te bedanken voor hun openhartigheid en u veel wijsheid toe te wensen bij de besluitvorming over de aanbevelingen en het vervolg dat ± hopen wij - nadien aan het samenwerkingsproces over de drie sporen kan worden gegeven.

Met vriendelijke groet,

Namens het team

Ben Kokx

Senior managing consultant

Bijlagen:

- Bijlage 1: Overzicht samenwerkingsverbanden Lopikerwaard gemeenten
- Bijlage 2: Overzicht (mogelijke) nieuwe gemeentelijk taken (maart 2011)
- Bijlage 3: Presentatie bestuurlijke conferentie Verkenning samenwerking Lopikerwaard



# Berenschot

## Bijlage 1

**Overzicht samenwerkingsverbanden Lopikerwaard gemeenten**

# Berenschot

Overzicht van de bestaande samenwerkingsverbanden van de vijf gemeenten

NB: de status en omvang van de verschillende samenwerkingsverbanden verschillen (soms) sterk, maar het geeft een goed beeld van de oriëntatie van de gemeenten.

Wat	Vorm	Wat	Gemeenten																											Gelderland	N-Holland																					
			Utrecht																																																	
Wat	Vorm	Wat	Totaal: 121.550 inwoners				Stichtse Vecht			De Ronde Venen																		Bodegraven-Reeuwijk									Gelderland	N-Holland														
			Woerden (49.754)	Montfoort (13.500)	IJsselstein (34.356)	Lopik (14.115)	Oudewater (9.816)	Stichtse Vecht			De Ronde Venen																		Bodegraven	Reeuwijk																						
						Maarsse	Bruckelen	Loenen	De Ronde	Abcoude	Bunnik	De Bilt	Houten	Nieuwegein	Utrecht	Vianen	Zeist	Baarn	Bunschoten	Eemnes	Renswoude	Rhenen	Soest	Utrechtse Heuvelrug	Veenendaal	Wijk bij Duurstede	Woudenberg	Amersfoort	Leusden	Bodegraven	Reeuwijk	Liesveld	Schoonhoven	Leerdam	Eemland	Gouda	Vlist	Waddinxveen	Nederlek	Bergambacht	Ouderkerk	Scherpenzeel	Hilversum	Andere partijen								
Bestuur en organisatie	Openbaar lichaam	Bestuur Regio Utrecht (BRU) 50.000+		x		x					x	x	x	x	x	x	x																																			
	Stichting	Ondersteuning Rekenkamerfuncties		x		x	x																																													
	Convenant/samenwerkingsovereenkomst	Noordvleugel Utrecht 50.000+	x												x														x																		x	Ook provincie Utrecht, BRU en Gewest Gooi en Vechtstreek				
Bedrijfsvoering	Stichting	Inkoopbureau Midden Nederland (IBMN) 50.000+	x	x			x	x	x	x							x												x																							
	Convenant/samenwerkingsovereenkomst	Samenwerking ICT Lopik en Woerden	x		x																																															
Gegevensbeheer	Gemeenschappelijke regeling	Beheerorganisatie basisadministratieve adressen en gebouwen (BAG)	x		x	x																																														
Recreatie en toerisme	Gemeenschappelijke regeling	de Groene Driehoek		x		x	x																																													
	Gemeenschappelijke regeling	Regionaal Historisch Centrum (RHC) Rijnstreek/Lopikeraard 50.000+	x	x	x	x	x																						x	x																						Ook Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden.
	Openbaar lichaam	Recreatieschap Stichtse Groenlanden 50.000+	x		x	x			x					x	x	x	x																																		Ook provincie Utrecht	
Stichting	Gebiedscommissie Utrechtse Waarden 50.000+		x	x	x	x																																													Ook provincie Utrecht	

Bereidschap





# Berenschot

Niet opgenomen

<i>Wat</i>	<i>Betrokken Lopikerwaard-gemeenten</i>	<i>Eventuele toelichting</i>
Samenwerking Utrecht-West (SUW)	Woerden, Montfoort, Lopik, Oudewater	Opgeheven per 1-1-2011
Stichting Beaumont	Montfoort	
Convent van Gemeentearcheologen	Woerden	
Dierenasiel	Woerden, Montfoort, Oudewater	
Recreatievisie Utrechtse Waarde	Montfoort, IJsselstein, Lopik, Oudewater	Is hetzelfde als Gebiedscommissie Utrechtse Waarden
Limes alliantie	Woerden	Bestaat niet meer
Duurzaam Dienstenbedrijf Woerden	Woerden	
Vitens	Woerden, Montfoort, IJsselstein, Lopik, Oudewater	
Bank Nederlandse Gemeenten	Woerden, Montfoort, IJsselstein, Lopik, Oudewater	
VVV Groene Hart	Woerden, Montfoort, IJsselstein, Lopik, Oudewater	
Verkenning naar voortzetting IASZ en toekomstige samenwerking	Montfoort, IJsselstein, Lopik	Verkenning
Samenwerking waterketenbeleid	Woerden, Montfoort, IJsselstein, Lopik, Oudewater	Verkenning
Convenant bedrijventerreinen Utrecht-West	Woerden, Montfoort, IJsselstein, Lopik, Oudewater	Verkenning
Onderzoek naar personele mobiliteit	Woerden, Montfoort, IJsselstein, Lopik, Oudewater	Verkenning

# Berenschot

## Bijlage 2

**Overzicht (mogelijke) nieuwe gemeentelijk taken (maart 2011)**

# Berenschot

## Bijlage 2

### Overzicht (mogelijk) nieuwe gemeentelijke taken (maart 2011)

Op basis van het Bestuursakkoord Rijk ± Gemeenten 2007, Regeerakkoord VVD-CDA 2010<sup>1</sup>:

<b>Taakdifferentiatie</b> Op gemeentelijk niveau wordt dit vaker mogelijk gemaakt.
<b>Decentralisatie</b> Taken van het bestuur worden op een zo dicht mogelijk bij de burger gelegen niveau gelegd.
<b>Veiligheidsregio's</b> Meer verlengd lokaal bestuur
<b>Integraal veiligheidsplan gemeenten</b> Integratie fysieke en sociale veiligheid. Externe veiligheid (risicovolle situaties) en spoorse doorsnijdingen (gevaarlijke spoorwegovergangen)
<b>Gemeentefonds</b> Invoering van het uitgangspunt 'trap op, trap af'. Sanering van het aantal specifieke uitkeringen.
<b>Politie</b> Er komt een nationale politie: 10 politieregio's o.b.v. arrondissementen van de gerechtelijke kaart. De burgemeester blijft verantwoordelijk voor openbare orde, capaciteitsinzet voor lokale taken en vergunningenbeleid. Bij geschillen over de inzet wordt de beslissing genomen door de regioburgemeester bij wie het gezag berust.
<b>Cameratoezicht</b> Gemeenten zullen meer worden betrokken bij cameratoezicht
<b>Invoering Burgernet</b> Landelijke invoering van Burgernet eind 2011 in zoveel gemeenten ingevoerd dat er sprake is van een landelijk dekkend netwerk voor de toepassing ervan. Burgernet wordt ingezet bij tijdkritische incidenten als woninginbraak, straatroof, overvallen en bij vermissingen, en in toenemende mate voor niet-tijdkritische acties (preventie, aanvullend buurtonderzoek recherche). Burgernet is een samenwerkingsverband tussen burgers, gemeente en politie om de veiligheid in de woon- en

<sup>1</sup> Op het moment van uitvoering van het onderzoek was er nog geen bestuursakkoord gesloten tussen Rijk, VNG, IPO en Unie van Waterschappen. Decentralisatie van taken uit deze akkoorden zijn daarom niet in dit overzicht verwerkt.



# Berenschot

werkomgeving te bevorderen.
<b>Kraakverbod</b> Het kraakverbod wordt actief en prioritair gehandhaafd.
<b>E-overheid</b> Het pakket van (digitale-) diensten dient intern een samenhangend geheel te zijn
<b>Basisregistraties gemeenten</b>
<b>Kinderopvang</b> Regie en sturing van kinderopvang ligt bij de gemeenten.
<b>Maatschappelijke stages</b> Gemeenten krijgen de taak om op lokaal niveau een goede ondersteuningsstructuur te ontwikkelen om jongeren te koppelen aan stageplekken. Landelijke invoering vanaf schooljaar 2011-2012
<b>Voortijdig schoolverlaten en voorschoolse educatie (zie ook Jeugd en Gezin)</b> Gemeenten meer als regisseur. Rijksgelden overhevelen naar gemeentefonds als onderdeel van decentralisatie uitkering. Invoering van de wet OKE
<b>Cultuur</b> Bezuinigingen bij het Rijk hebben indirecte invloed op gemeenten en hun cultuurbeleid
<b>De gemeente als hpt frontoffice van de overheid</b> De kern van de decentralisatie is dat de gemeenten de loketfunctie van de gehele overheid op zich nemen. Dit vergt grote aanpassingen en investeringen
<b>Verminderen regeldruk</b> Vermindering regeldruk voor professionals en burgers wordt verminderd. Administratieve lastenverlichting voor bedrijven in 2012 t.o.v. 2010 daling van 10%. Jaarlijks na 2012 een reductie van 5%.
<b>Uitvoering Wet Dwangsom</b> Burgers en organisaties kunnen met de Wet dwangsom de gemeente in gebreke stellen als de gemeente niet tijdig beslist over aanvragen of bezwaarschriften.  Als te laat op een vergunningsaanvraag wordt beslist, wordt de vergunning zoveel mogelijk automatisch verleend.
<b>Ruimtelijke ordening</b> <ul style="list-style-type: none"><li>o Invoering Wet algemene bepalingen omgevingsrecht (WABO) en RUD-vorming:</li><li>- Verplicht gemeenten en provincies tot aanpassing van diverse verordeningen.</li><li>- per 1 oktober 2010 worden gemeenten bevoegd gezag voor het verstrekken van een omgevingsvergunning voor inrichtingen die momenteel op basis van het Inrichtingen- en Vergunningenbesluit een milieuvergunning nodig hebben van de provincie (met uitzondering</li></ul>

# Berenschot

van de inrichtingen die vallen onder de IPPC-richtlijnen en het Besluit risico zware ongevallen).

- Overgangsregeling voor de periode die ligt tussen de inwerkingtreding van de Wabo en het functioneren van een landelijk netwerk aan 58' €
- o Overhevelen bevoegdheden vervoer en infrastructuur naar infrastructuur-autoriteit.
- o Het kabinet komt met voorstellen de ruimtelijke ordening meer over te laten aan provincies en gemeenten.

## **Bedrijventerreinen**

Afbouw van de rijksbetrokkenheid bij het regionaal economisch beleid. Subsidiemogelijkheden van Pieken in de Delta ± een programma dat liep van 2006 tot en met 2010 - niet verlengd. Voor overgangperiode eenmalig een bedrag van ¼35 miljoen beschikbaar. Afspraken met de regio's over de aanpak van de herstructurering van bedrijventerreinen worden tot 2013 gerespecteerd. Met ingang van 2014 zijn er geen middelen vanuit het Rijk meer beschikbaar voor herstructurering van grote bedrijventerreinen.

## **Bedrijfsinvesteringszones (BIZ):**

Sinds mei 2009 is er de experimentenwet Bedrijven Investeringszone (BIZ). Ondernemers en gemeenten hebben tot 1 januari 2012 de tijd om een BIZ op te richten en mee te doen aan de experimenten. Een BIZ is een bedrijventerrein of winkelgebied, waarbinnen ondernemers gezamenlijk investeren in activiteiten in de openbare ruimte en waar alle ondernemers in het gebied aan meebetalen. De financiering vindt plaats middels een gebiedsgerichte heffing, de BIZ-bijdrage, die de gemeente op verzoek van een meerderheid van de ondernemers kan innen. De opbrengst vloeit weer terug naar de ondernemers om de door hen gewenste activiteiten uit te voeren. De activiteiten kunnen bijvoorbeeld gericht zijn op: veiligheid, bereikbaarheid en aantrekkelijkheid.

## **Wijkaanpak**

De '90-gelaaarheffing' wordt afgeschaft.

## **Vitaal platteland**

De agrarische sector is een belangrijke economische sector. Er zal stimulerend beleid ontwikkeld worden voor de huidige en toekomstige economische topgebieden, zoals water, voedsel, tuinbouw, high tech, life sciences. Gemeenten zullen extra aandacht aan leefbaarheid in de kleine kernen en op het platteland moeten geven

## **Decentralisatie Jeugdzorg; samenhangend organiseren CJG en jeugdzorg**

- Overhevelen provinciale jeugdzorg (Wet op de jeugdzorg), jeugdbescherming en jeugdreclassering, jeugd-ggz (Zorgverzekeringswet) en de zorg voor licht verstandelijk gehandicapte jeugd (AWBZ) naar gemeenten. Samen met de tijdelijke regeling CJG komt er ppQfinanciering en een nieuw wettelijk kader voor al deze vormen van ondersteuning en hulp aan kinderen en hun opvoeders.
- Het kabinet beoogd hiermee een structurele bezuiniging van ¼300 miljoen.

# Berenschot

- Via de BDU CJG 2008 -2011 ontvangen de gemeenten een bedrag dat oploopt tot ¼354 miljoen in 2011 voor de invoering van de Centra voor Jeugd en Gezin en om de jeugdgezondheidszorg (Wet publieke gezondheid) en opvoed- en opgroeiondersteuning (Wmo) samenhangend te organiseren en aan te bieden.

- Invoering eigen bijdrage in de jeugdzorg.

## **WMO**

Overgang van MEE-organisaties naar gemeenten.

Eigen bijdrage in wmo wordt niet verhoogd.

## **AWBZ**

Overheveling AWBZ-taak dagbesteding en begeleiding naar WMO. Betreft 170.000 personen en tussen de 2 en 3 miljard aan AWBZ-middelen. VNG bepleit invoering vanaf 2013 met 2013 als overgangsjaar.

Financieel aspecten nog onduidelijk; ¼2,2 miljard overgeheveld naar gemeenten voor financiering. Daarnaast bezuiniging van ¼140 miljoen.

o VNG pleit voor:

- Uitvoering volgens Wmo-filosofie; compensatieplicht ipv verzekerde rechten
- Geen dwingende PGB's, geen landelijke inspectie en geen verplichte verticale informatielevering
- Duidelijkheid financiële effecten samenhangende ontwikkelingen jeugdzorg, scheiding wonen en zorg
- Geen verplichte EU aanbesteding bij inkoop van zorg.

Uitkomstfinanciering ipv handelingsfinanciering voor de AWBZ

## **WWB, WSW, WAJONG**

EpQ-regeling voor de onderkant van de markt: hervorming wwB, wsw en wajong.

Wwb: afschaffing bijstand inwonenden

WIJ: aanscherping voorwaarden en sancties jongeren tot 27 jaar.

kortingen op specifieke uitkeringen; zoals de WWB, Wajong en WSW.

Re-integratie wordt alleen nog selectief ingezet.

## **WWB**

Hardere aanpak fraude uitkeringen. Onterecht verstrekte uitkeringen zullen daadwerkelijk worden teruggevorderd, ongeacht de hoogte van de fraude. Bijstandsgerechtigden worden bij fraude bestraft met het inhouden van de uitkering gedurende drie maanden.

Indien gedrag of kleding van iemand feitelijk zijn kansen op beschikbaarheid voor de arbeidsmarkt beperkt, volgt een weigering, korting of intrekking van een uitkering op grond van de WWB.

# Berenschot

Er komt een wettelijke plicht tot tegenprestatie naar vermogen voor bijstand. Bijstand voor inwonenden wordt afgeschaft.

**Gevolgen toekomstige taken UWV SVB:**

Gemeenten en UWV zullen de samenwerking moeten zoeken in aansluiting op elkaars activiteiten. Gemeenten en andere partijen zullen nog meer dan tot nu toe gestimuleerd worden om gebruik te maken van de landelijke systemen die bijdragen aan de transparantie op de arbeidsmarkt.

De verplichting in de Wet SUWI voor UWV en gemeenten om op de werkpleinen gezamenlijke diensten te verlenen aan uitkeringsgerechtigden zal vervallen.

**Uitvoering Wet investeren in Jongeren (WIJ):**

Geen extra middelen in het Participatiebudget beschikbaar voor gemeenten voor de uitvoering van de Wet Investeren in Jongeren.

**Toepassing Europese regelgeving door gemeenten**

Meer deskundigheid vereist

**Jeugd en Gezin**

Centra voor Jeugd en Gezin gaan dienen als ppQfrontoffice voor alle jeugdzorg.

**Woonbeleid**

Het kabinet komt met voorstellen met meer ruimte voor maatwerk in de volkshuisvesting om in eigen woningbehoefte te voorzien.

# Berenschot

## Bijlage 3

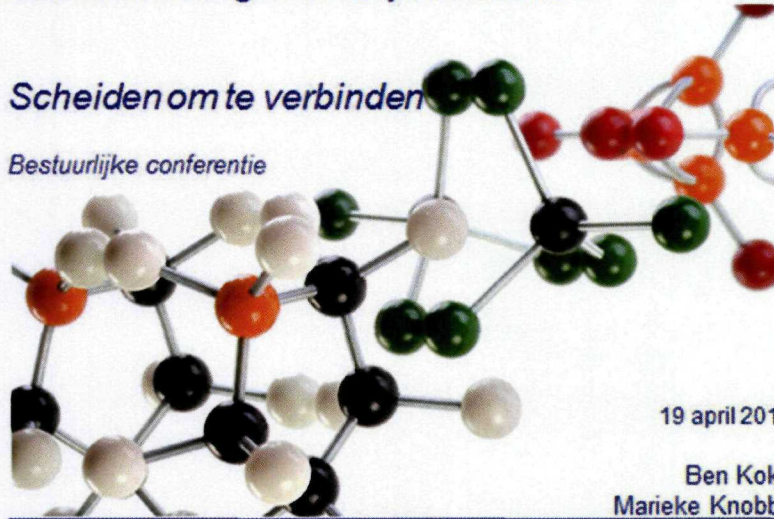
**Presentatie bestuurlijke conferentie Verkenning samenwerking Lopikerwaard**

# Berenschot

## Samenwerking in de Lopikerwaard

*Scheiden om te verbinden*

*Bestuurlijke conferentie*



19 april 2011

Ben Kokx  
Marieke Knobbe

Berenschot

1 ●

## Opdracht

---

Berenschot

2 ●

# Berenschot

## Centrale vraag aan Berenschot

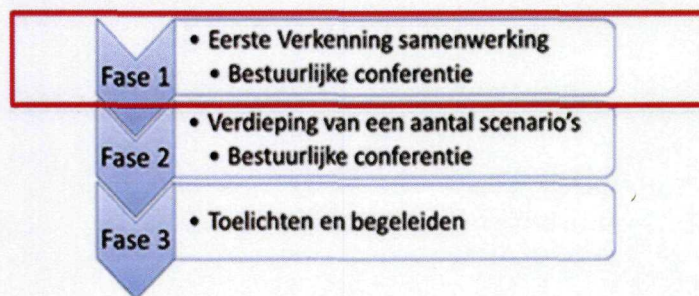
- Analyseer de samenwerkingsmogelijkheden voor de gemeenten, zodat zij een visie op samenwerking kunnen definiëren
- Stel aanbevelingen op voor een samenwerkingskader, waarmee de gemeenten zowel efficiency als gemeentelijke en regionale bestuurskracht kunnen vergroten
- Subvragen:
  - Welke taken lenen zich voor samenwerking?
  - In hoeverre gaat samenwerking schaalvoordelen genereren?
  - Welke samenwerkingsallianties en eventuele differentiaties in taakclustering zijn in dit gebied aan te bevelen?
  - Welke structuren voor samenwerking zijn mogelijk en aan te bevelen?

---

Berenschot

3 ●

## Afgesproken aanpak



- Doel bestuurlijke conferentie, slot van fase 1
  - Richtinggevende uitspraken colleges over de vraag óf en zo ja op welke terreinen de vijf gezamenlijk of anderszins samenwerkingskansen zien
  - Formuleren gezamenlijk handelingsperspectief regionale samenwerking
  - Afspraken over vervolgproces en betrokkenheid raden

---

Berenschot

4 ●

## Bevindingen

---

Berenschot

5 ●

*"De samenwerking moet een voorportaal zijn voor fusie"*

*"We shoppen niet hoor"*

*"De MOL? Daar heeft de provincie ons mee opgezadeld"*

*"De MOL samenwerking is nooit van de grond gekomen"*

*"We zitten er verschillend in"*

**"We zijn wel een beetje klaar met de samenwerking in de Lopikerwaard"**

*"We zijn veel te opportunistisch in onze samenwerking"*

*"We trekken de stekker eruit als er geen duidelijkheid komt"*

*"Ik krijg er een machteloos gevoel van"*

*"Onze huidige samenwerking? Wet van behoud van ellende"*

*"Jaren genoeg getobd in deze regio"*

*"Ze willen altijd het onderste uit de kan"*

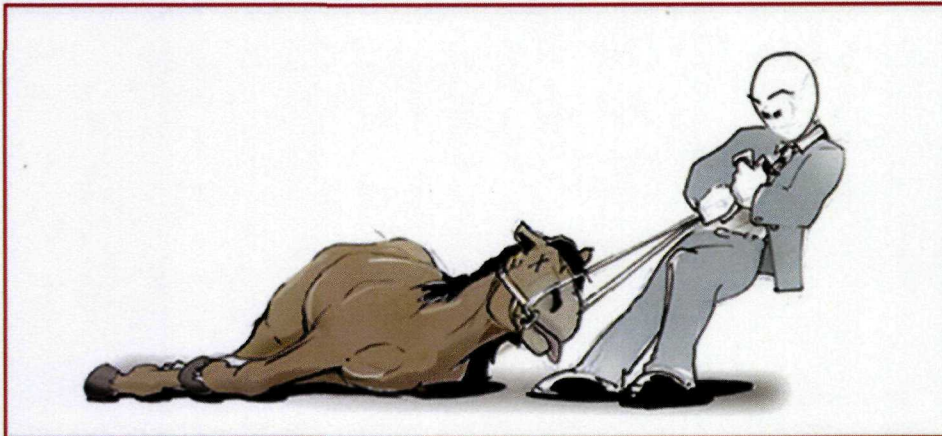
---

Berenschot

6 ●



# Berenschot



---

Berenschot

7 ●

*"Onze eigen identiteit moet  
blijven behouden"*

*"We moeten er allemaal beter van  
worden"*

*"We blijven positief"*

*"Behoud eigen keuzewijheid en  
budgetregie zijn belangrijk"*

*"Kijken op basis van de inhoud waar  
we elkaar kunnen vinden"*

**"Als er maar duidelijkheid komt!"**

*"Graag bereid om samen te werken"*

*"Eigen gemeentelijk belang  
staat voorop"*

*"Elke uitkomst is goed, als  
er maar een uitkomst komt"*

*"Wij voelen ons verbonden met de Lopikerwaard"*

*"Exclusiviteit voor Lopikerwaard gemeenten  
als uitgangspunt"*

***"Alle mogelijke verbanden zijn  
bespreekbaar"***

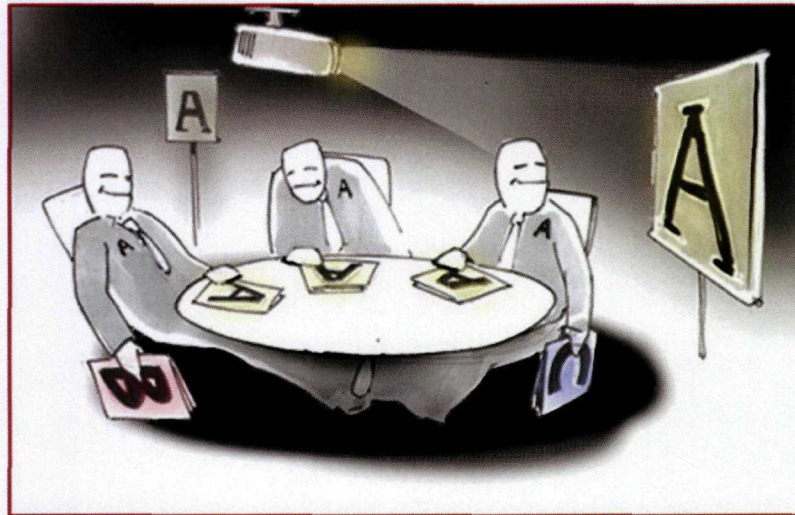
*"We moeten er gewoon aan beginnen"*

---

Berenschot

8 ●

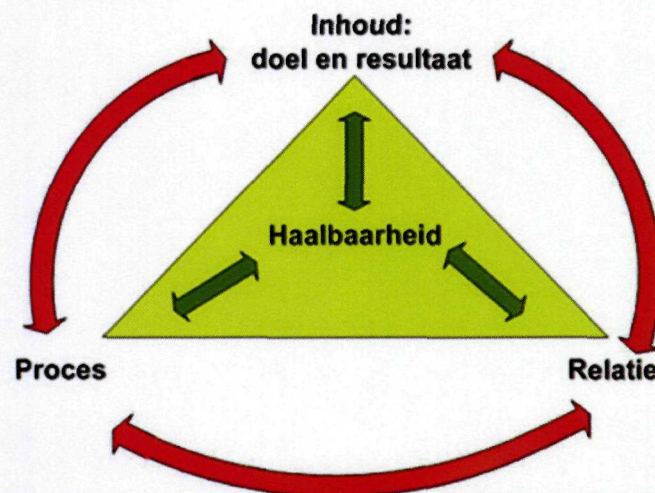
# Berenschot



Berenschot

9 ●

**Belangrijke leerervaring bij samenwerking:  
drie aspecten in evenwicht houden**

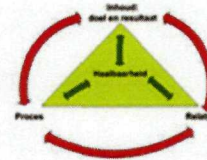


Berenschot

10 ●

# Berenschot

## Bevindingen: perspectief Lopikerwaard (1)



### Inhoud

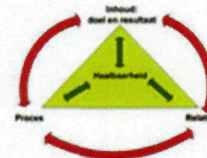
- Geen draagvlak voor **exclusieve samenwerking** tussen de vijf gemeenten
- Ook geen draagvlak om de Lopikerwaard standaard als **vertrekpunt voor gesprek over samenwerkingskansen** te nemen
- **Verschillende oriëntaties**: sociaal, geografisch, maatschappelijk als in ketens
- Verschillende opvattingen/opdrachten van de **raden**

---

Berenschot

11 ●

## Bevindingen: perspectief Lopikerwaard (2)



### Inhoud

- Verschillend **urgentiegevoel**; 'we kunnen het niet alleen' tot 'we kunnen nog prima zelfstandig door de komende jaren'
- Geen gedeeld beeld over een **gezamenlijk handelingsperspectief**: *gaan we naar Parijs of naar Rome?*
- Gemeenschappelijk belang voor de vijf lijkt alleen op **landschappelijk terrein** te liggen (Groene Hart)
- Op **praktisch** niveau vindt men elkaar op onderdelen
- Vier gemeenten zien **wel mogelijkheden om 2 aan 2 samenwerking verder te verkennen**

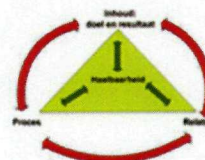
---

Berenschot

12 ●

# Berenschot

## Bevindingen: perspectief Lopikerwaard (3)



### Proces

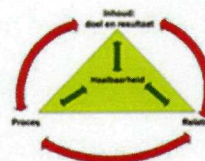
- Verschillende beelden over de **aanpak** voor samenwerking; er is geen plan en geen planning
- Niemand neemt de **verantwoordelijkheid** en er is geen gezamenlijk verantwoordelijkheidsgevoel
  - Geen natuurlijk bestuurlijk leiderschap
  - Geen georganiseerd ambtelijk 'trekkerschap'

---

Berenschot

13 ●

## Bevindingen: perspectief Lopikerwaard (4)



### Relatie

- Weinig tot **geen bestuurlijke cohesie** tussen de vijf gemeenten
- De vijf zien elkaar niet als **natuurlijke partners** (oost-west, noord-zuid-oriëntatie)
- De vijf zijn **niet onverdeeld positief** over elkaar en elkaars ware bedoelingen
- Tamelijk veel **strategisch gedrag**; leidt tot irritaties en afnemend vertrouwen
- **Informele contacten** verlopen beter dan formele settings

---

Berenschot

14 ●

## Conclusies en aanbevelingen

### Conclusies

- **Meer belemmeringen** dan kansen voor de vijf gezamenlijk
  - **Inhoud:** Te weinig gemeenschappelijk belang, niet elkaars natuurlijke partners, geen matchende opdrachten van raden
  - **Proces:** Geen gedeeld handelingsperspectief, geen bereidheid tot exclusiviteit of vertrekken vanuit de vijf
  - **Relatie:** Te weinig wil, vertrouwen en verantwoordelijkheid
- Zo door gaan heeft geen zin omdat dit:
  - geen perspectief biedt op een succesvolle invulling van de samenwerking
  - remmend werkt op het eigen ontwikkelperspectief van verschillende gemeenten terwijl het oppakken ervan als noodzakelijk en urgent wordt gezien
  - bestuurlijke verhoudingen (verder) op scherp zal zetten

# Berenschot

## Intermezzo; wat te doen?

- Gesprekken beëindigen of zoeken naar alternatieve mogelijkheden?
- Zinvol om deze vraag niet alleen te beantwoorden vanuit het heden maar de blik ook te richten op de toekomst
- Wat komt er op gemeenten af en hoe dat het hoofd te bieden?
- Het gaat hierbij om samenwerking op basis van vrijwilligheid, niet om wat bij wet of regelgeving is of wordt opgelegd.

---

Berenschot

17 ●

## Wat komt er op gemeenten af? (1)

### Tendensen die we zien....

- decentralisatie van taken naar lokaal bestuur.. zonder middelen
- toenemende complexiteit in taakuitvoering
- meer ketengericht organiseren; ketenpartners schalen op
- verdere regionalisering uitvoering (RUD, VR's etc.)
- toename van samenwerkingsverbanden en schaalvergroting omdat gemeenten het alleen niet kunnen oplossen

### Leveren een zoektocht op naar ....

- juiste schaal van organiseren in het middenbestuur
- versterken van bestaande, vormen van nieuwe ketens
- herschikking van taken tussen organisaties
- herordening van posities van organisaties
- innovatie van dienstverlening
- nieuwe vormen van samenwerking

---

Berenschot

18 ●

# Berenschot

## Wat komt er op gemeenten af? (2)

Verwachte gevolgen voor gemeenten:

- **Positie en invloed** van individuele gemeente neemt af
- Toenemende druk op de **regierol** van gemeente
- Toename in aantal en complexiteit van **samenwerkingsverbanden**, lappendekens en bestuurlijke drukte

Dit vraagt om een **toekomstbestendige visie op samenwerking of opschaling**, geredeneerd vanuit inhoud en belang

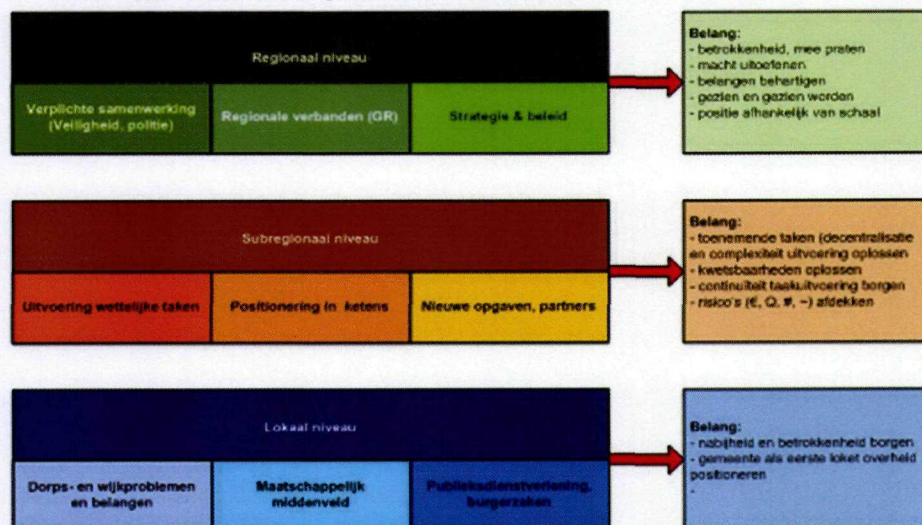
Heeft ook urgentie gezien de opgaven op bijvoorbeeld terrein van:

- **Jeugd**: decentralisatie van taken
- **Sociaal domein (wmo, awbz, wsw etc)**: veranderingen in de keten, verandering in samenwerkingsverbanden, nieuwe taken

Berenschot

19 ●

## Hoe ontwikkelt het publieke domein zich?



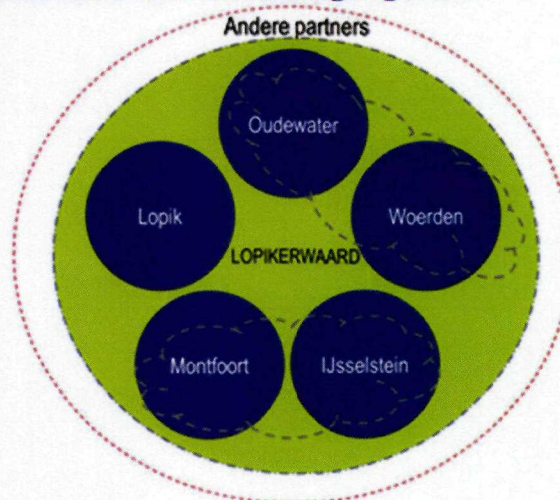
Berenschot

20 ●

## Aanbevelingen

1. Continueer de samenwerking in Lopikerwaard verband met zijn vijven waar sprake is van een gemeenschappelijk belang: landschappelijk terrein (Groene Hart);
2. Zet niet langer in op (uitbouwen van) de samenwerking in Lopikerwaard verband met zijn vijven;
3. Geef elkaar de ruimte voor een eigen ontwikkelspoor, al dan niet met andere gemeenten uit de Lopikerwaard;
4. Bied duidelijkheid aan elkaar maar ook aan jezelf over wat gegeven de ontwikkelingen het gewenste samenwerkingsperspectief van de eigen gemeente is voor in elk geval deze bestuursperiode;
5. Zet in op een alternatieve samenwerkingsagenda langs drie separate sporen

## Alternatieve samenwerkingsagenda





# Berenschot

## **Bij deze alternatieve samenwerkingsagenda hoort...**

Procesafspraken over de aanpak:

- Voor Lopik geldt; zoek waar nodig of gewenst partners die willen
- Voor Oudewater/Woerden resp. Montfoort/IJsselstein geldt; bij nieuwe samenwerkingsopgaven is het 'duo' het vertrekpunt.
  - *Dit betekent dat samenwerking vanaf nu of samen, of samen in een groter verband met andere samenwerkingspartners vorm en inhoud krijgt.*
- Laat de huidige goed lopende samenwerkingsverbanden (vooralsnog) in stand en bekijk deze opnieuw als de samenwerkingsagenda's op de verschillende sporen vorm en inhoud gekregen hebben.

---

Berenschot

23 ●

## **Gevolgen voor bestaande samenwerkingsverbanden**

- Er zijn samenwerkingsverbanden die (nog) niet in het kader van de 3 sporen benadering passen.

Op een aantal terreinen zullen op korte termijn wel keuzes gemaakt moeten worden, bijvoorbeeld:

- Sociale domein
- Milieu
- Strategische samenwerkingsagenda in breder regionaal verband

---

Berenschot

24 ●

## Reacties, reflecties, discussie

---

Berenschot

25 ●

## Voorstel voor vervolg

---

Berenschot

26 ●

# Berenschot

## Voorstel voor vervolg (1)

- Ga op korte termijn als colleges van Montfoort en IJsselstein, resp. Oudewater en Woerden, resp. Lopik in gesprek over de concretisering van de samenwerkingsagenda naar inhoud, vorm en procesaanpak.
- Betrek daarbij de volgende vragen:
  - hoe om te gaan met de toekomstige ontwikkelingen?
  - wat te doen met de bestaande samenwerkingsverbanden?
- Informeer elkaar vanuit de drie sporen eind juni 2011 over het antwoord op de vraag hoe om te gaan met de bestaande samenwerkingsverbanden en maak op basis daarvan een afspraak over hoe verder te handelen

---

Berenschot

27 ●

## Voorstel voor vervolg (2)

- Rapporteer de uitkomsten van dit onderzoek en de conclusies van vandaag aan de raden, de organisaties en de provincie; ons advies kan daarvoor de leidraad zijn.
- Maak afspraken over afgestemde communicatie naar extern (aard, toonzetting en moment)

---

Berenschot

28 ●