

Aansturing van de samenwerking van de 5 Kempengemeenten

1. Inleiding

In 2003 hebben we als 5 Kempengemeenten besloten tot het verder onderzoeken van de mogelijkheden van onderlinge samenwerking. We hebben dat destijds gedaan vanuit het idee dat we op nieuwe terreinen de kansen moesten onderzoeken en dat we op terreinen waarop al samenwerking bestond, die samenwerking zeker niet moesten blokkeren en vooral verder moesten faciliteren. In de gedachtevorming en de besluiten zijn we steeds uitgegaan van de rol van de secretarissen als degenen die eindverantwoordelijk zijn voor het proces. We hebben algemenere uitgangspunten over de sturing geformuleerd in het plan van aanpak, maar we hebben toch ook veel gewerkt vanuit het idee dat elk deelproces zijn eigen dynamiek moest hebben. In die verkennende fase was dat nodig. Nu er steeds meer gebieden van samenwerking bijkomen is er meer sturing nodig om te voorkomen dat er een heel grote diversiteit ontstaat en om de samenhang in het geheel te bewaken. In deze notitie willen we uitwerken hoe de sturing van de samenwerking vorm gegeven is en welke partijen daarin welke rol spelen.

2. Uitgangspunten

Onder de aansturing verstaan we

- a. het stellen van doelen in het algemeen en per onderdeel
- b. het bewaken van de samenhang tussen de onderdelen
- c. het organiseren dat aan het realiseren van die doelen gewerkt wordt door
 - i. het opzetten van een plan van aanpak om die doelen te bereiken
 - ii. het beschikbaar stellen van mensen en middelen
- d. het bewaken van de voortgang per onderdeel en voor het geheel
- e. het bijsturen waar nodig

Bij de uitwerking van de aansturing hebben we het over de structuur van de samenwerking, over de verschillende taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van bij de samenwerking betrokken organen en functionarissen en over de procesbewaking.

Enkele belangrijke uitgangspunten zijn

- de gemeenten blijven als bestuurlijke eenheid autonoom en de gemeenteraden dienen hun rol volledig te kunnen spelen;
- we streven naar bestuurlijke en ambtelijke samenwerking op zoveel mogelijk gebieden;
- de burgemeesters hebben als taak de samenwerking tussen gemeenten te bevorderen;
- de portefeuillehouders zijn verantwoordelijk voor de inhoud van het beleid en voor de uitvoering daarvan;
- de portefeuillehouders zijn ook verantwoordelijk voor de onderlinge inhoudelijke afstemming tussen de deeltrajecten:
- de secretarissen zijn verantwoordelijk voor de organisatie van de bedrijfsvoering;
- de ondernemingsraden blijven als zelfstandige organen opereren en vormen een gezamenlijke commissie om tot onderlinge afstemming te komen;
- we zetten de voorbereiding van de samenwerking per deelgebied op als project dus in een projectstructuur;
- we hanteren hierbij ook de uitgangspunten van de "planning and controll cyclus", dus we maken plannen, voeren ze uit, controleren voortgang en resultaat en passen zonodig aan;
- de daadwerkelijke vormgeving van de samenwerking wordt vormgegeven in een passende structuur (rechtsvorm e.d.).

3. Structuur, rollen en procesbewaking.

a. De Koepel.

In het visiedocument "Kempen kiest de coalitie" is als beslispunt opgenomen dat er een gemeenschappelijk orgaan wordt opgezet dat als taak krijgt het bewaken, coördineren en stimuleren van de samenwerking. Dit orgaan, dat we de koepel hebben gedoopt, is als het ware de aanjager en hoeder van de samenwerking. De koepel heeft uitdrukkelijk geen invloed op en bemoeienis met de inhoud van de samenwerking per taakveld. De koepel toetst wel de uitwerking per taakveld in termen van bedrijfsvoering, procesbeheersing en rechtsvorm. De koepel pakt ook de zaken aan die voor het faciliteren en bevorderen van de samenwerking van belang zijn en die niet opgepakt zijn in een deeltraject. Daarbij valt onder andere te denken aan afspraken op

financieel terrein. De koepel wordt bemenst door de burgemeesters als verantwoordelijken voor samenwerking en door de secretarissen als verantwoordelijken voor de bedrijfsvoering. De secretarissen doen het voorbereidende werk voor de discussie en besluitvorming binnen de koepel. De burgemeesters leggen zonodig verantwoording af aan de raden over de werkzaamheden van de koepel. Een van de burgemeesters is het “bestuurlijk gezicht” naar buiten, een van de secretarissen treedt op als coördinerend gemeentesecretaris. De secretarissen rapporteren in de koepel over de voortgang in de samenwerking via een plan van aanpak voor de koepel en voor de deelprojecten.

b. Het werkoverleg van gemeentesecretarissen.

De gemeentesecretarissen hebben tweewekelijks overleg over de voortgang in de samenwerking. De samenwerkingsprojecten op deelgebieden zijn verdeeld over de 5 gemeenten en de betreffende gemeentesecretarissen is als ambtelijk opdrachtgever verantwoordelijk voor de voortgang van het deeltraject van zijn/haar gemeente. In het werkoverleg van gemeentesecretarissen bespreken zij de voortgang in de deelprojecten. Aandachtspunten daarbij zijn: de mogelijke knelpunten en oplossingen daarvoor en de bedrijfsvoeringsaspecten van voorgenomen besluiten over de samenwerking en de mogelijke samenhang met andere trajecten. Ook de discussie en besluitvorming in de Koepel wordt in dit werkoverleg voorbereid. De gemeentesecretarissen coördineren in hun werkoverleg het overleg met de ondernemingsraden afzonderlijk en zo mogelijk met de door de ondernemingsraden te vormen commissie inzake de samenwerking. In hun werkoverleg coördineren de gemeentesecretarissen ook de interne communicatie over de samenwerking.

c. De projectorganisatie per deeltraject.

De voorbereiding en mogelijk de uiteindelijke vormgeving van de samenwerking gieten we in een projectaanpak. De deeltrajecten zijn over de gemeenten verdeeld waarbij de trekkende portefeuillehouder, de gemeentesecretaris en de projectleider in principe binnen die gemeente gehuisvest zijn. Daardoor kunnen korte communicatielijnen gegarandeerd worden. De stuurgroep per project wordt gevormd door de 5 portefeuillehouders, die verantwoordelijk zijn voor inhoud en uitvoering van het betreffende beleid. De portefeuillehouder van de gemeente die het project heeft toebedeeld gekregen treedt op als voorzitter van de stuurgroep. De betrokken gemeentesecretaris neemt als ambtelijk opdrachtgever deel aan het overleg van de stuurgroep en de ambtelijk projectleider treedt op als opdrachtnemer en als adviseur van de stuurgroep. De stuurgroep stuurt op hoofdlijnen met betrekking tot de voortgang en neemt besluiten over de voorstellen die in de projectgroep zijn voorbereid. Voor de uitvoering van een project maakt de projectleider een opdrachtformulering en een plan van aanpak dat door de stuurgroep moet worden vastgesteld. Over de voortgangsrapportage en de beslispunten voor de stuurgroep worden daarin afspraken opgenomen. De stuurgroep is verantwoordelijk voor de voorgenomen besluiten die aan de colleges en de gemeenteraden moeten worden voorgelegd. Per project wordt een projectgroep opgezet die de uitvoering van het project verzorgt. De projectleider is voorzitter van de projectgroep en stuurt de werkzaamheden conform het plan van aanpak aan. Leden van de projectgroep worden aangezocht op basis van de gewenste kwalificaties in de projectgroep.

Leon Bertens
namens de gezamenlijke gemeentesecretarissen.
8-2-2006

