



Kempen gemeenten

VOORSTEL VOOR EEN WGR STRUCTUUR

VOOR DE SAMENWERKING TUSSEN DE 5 KEMPENGEMEENTEN

BERGEIJK, BLADEL, EERSEL, OIRSCHOT EN REUSEL-DE MIERDEN

Namens het Koepel-overleg van burgemeesters en gemeentesecretarissen van de
Kempengemeenten Bergeijk, Bladel, Eersel, Oirschot en Reusel-de Mierden)

Paula Perriëns
Gemeentesecretaris/algemeen directeur Oirschot

Versie 1 oktober 2009

INHOUD

Inleiding

I Elementen als strategie voor keuze van de structuur

II Wettelijk kader

III Overzicht van samenwerkingsverbanden in Nederland

**IV Voorstel voor een Wgr structuur voor de
Kempensamenwerking**

V Vervolgproces

INLEIDING

De 5 Kempengemeenten Bergeijk, Bladel, Eersel, Oirschot en Reusel de Mierden werken intensief samen op velerlei terrein. De samenwerking is in 2003 vooral volgens de beginselen van het SETA model opgezet: Samen en Toch Apart. Gedachte was dat in die beginperiode vooral niet te veel tijd en energie in verdeling van taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden en structuren gestoken moest worden. “Vooral praktisch aan de slag” was het adagium.

Medio 2008 is geconstateerd dat de Kempensamenwerking – met name gelet op de veelheid aan en zwaarte van lopende projecten - inmiddels aan een volgende fase in de doorontwikkeling toe is waarin met name behoefte bestaat aan een minder vrijblijvende vorm van samenwerking met heldere bestuurlijke en ambtelijke verantwoordelijkheden en bevoegdheden. In dit zgn. “doorontwikkelingsproces” is met name ook de vraag rondom de huidige structuur van de Kempensamenwerking onderwerp van discussie geweest. Voldoet de in maart 2006 ingevoerde lichte gemeenschappelijke regeling van de Koepelorganisatie nog?

Het 5-collegeoverleg (een halfjaarlijks overleg tussen de colleges van burgemeesters en wethouders van de Kempengemeenten) heeft op 21 oktober 2008 aan de Kempensecretarissen de volgende opdrachten gegeven, dit in vervolg op de discussie en besluitvorming in de raden van de 5 Kempengemeenten in het doorontwikkelingsproces.

1. Professionaliseer de huidige samenwerkingsprojecten
2. Zet een heldere Planning & Controlcyclus en -structuur op
3. Denk na over uitbreiding van de samenwerking op het terrein van bedrijfsvoering

De Kempensecretarissen hebben tijdens hun heidag op 29 januari 2009 gediscussieerd op welke wijze snel en daadkrachtig resultaten behaald kunnen worden.

Voor het jaar 2009 e.v. staat een aantal aanzienlijk uitdagende en complexe projecten voor de Kempensamenwerking op het programma. Naast de vorming van het SSC op ICT-gebied zijn dit de professionalisering van de ISD-samenwerking en de vorming van een centrale afdeling P&O. Binnen die onderscheiden projecten loopt op dit moment de discussie over de vormgeving van de structuur van dat samenwerkingsonderdeel. Het is belangrijk die ontwikkelingen in samenhang met elkaar te bezien en voor het totaal van de samenwerking een heldere structuur op te zetten en niet voor die diverse onderdelen apart. De secretarissen pleiten voor een overkoepelende Wet Gemeenschappelijke Regelingen (Wgr) structuur, kort genoemd de “Wgr paraplu”. Ook het platform Ondernemingsraden pleit voor het onderbrengen van de afzonderlijke samenwerkingsprojecten binnen een dergelijke constructie.

In de Koepelvergadering op 17 februari 2009 is het voornemen van de secretarissen om te komen met voorstellen voor een Wgr paraplu aan de orde geweest. Tijdens die vergadering is afgesproken dat op initiatief van de secretarissen een verkennende notitie over de Wgr paraplu wordt voorbereid. De voor u liggende notitie voorziet hierin. Vervolgens heeft er op 15 september 2009 een overleg in de Koepel plaatsgevonden. In hoofdstuk IV is het voorstel van de Koepel geformuleerd voor de vorming van een Gr-structuur. Deze voorstellen worden ter vaststelling voorgelegd aan de afzonderlijke colleges en gemeenteraden samen met een concept Wgr regeling die gebaseerd is op de uitgangspunten.

De opbouw van deze notitie is als volgt:

Vanuit het beginsel dat de structuur de strategie volgt worden eerst in Hoofdstuk I de elementen genoemd die bij de vorming van de structuur richtinggevend zijn. De elementen zijn gedestilleerd uit het doorontwikkelingsproces van de raden. Ook volgt hier een korte onderbouwing waarom privaatrechtelijke varianten voor de Kempensamenwerking thans geen soelaas (meer) bieden. In Hoofdstuk II volgt een opsomming van het wettelijk kader binnen de Wet gemeenschappelijke regelingen en de verschillende mogelijkheden voor inrichting van een Wgr structuur. In hoofdstuk III wordt een 6-tal samenwerkingsverbanden in Nederland met hun structuur belicht. Dit alles vanuit de stelling “beter goed gejat dan slecht bedacht”. Hoewel geen van die structuren (noch bestuurlijk noch qua werkorganisatie) 1 op 1 overgenomen kunnen worden voor de Kempensamenwerking, kunnen wel onderdelen als voorbeeld voor de Kempensamenwerking dienen. Hoofdstuk IV bevat een voorstel voor een Wgr structuur voor de Kempen, waarbij de elementen uit de vorige hoofdstukken een afweging krijgen. Hoofdstuk V tenslotte bevat een voorstel voor het vervolg van het proces.

I ELEMENTEN ALS STRATEGIE VOOR KEUZE VAN DE STRUCTUUR

De structuur van de gewenste samenwerkingsvorm volgt de strategie. Daarom is het belangrijk allereerst de elementen te benoemen die bouwstenen opleveren voor inrichting van de nieuwe structuur.

Bestuurlijke zelfstandigheid

Er is geen enkele reden uitspraken te doen over c.q. verkenningen uit te voeren naar varianten die de bestuurlijke zelfstandigheid van de gemeenten in het geding brengen. Gemeentelijke herindeling is absoluut niet aan de orde.

Visie/Reikwijdte van de samenwerking: Beleid versus bedrijfsvoering

Voor de keuze van de structuur is de aard van de samenwerking essentieel. In het ene geval werken gemeenten samen om zich binnen de regio te kunnen presenteren en hun positie te versterken c.q. om beleidsinitiatieven gezamenlijk op te pakken (bijvoorbeeld het formuleren van een gezamenlijk economisch beleid). De waarde van het gezamenlijk optrekken ligt hier met name op het versterken van de positie van de totale regio en/of het genereren van extra gelden vanuit landelijke of Europese regelingen. Dergelijke samenwerkingsverbanden ontwikkelen ook meestal in gezamenlijkheid op strategisch niveau beleid op velerlei terreinen.

In het andere geval werken gemeenten met name op het gebied van bedrijfsvoering samen. Bundeling van ambtelijke capaciteit om kwetsbaarheid te verlagen en continuïteit te waarborgen zijn belangrijke drijfveren van de samenwerking. Alles met als doel de dienstverlening richting de burger te professionaliseren. Hier is samenwerking een middel om de vraag om kwaliteit van burgers en bedrijven voor te leveren producten en diensten te waarborgen en om krapte op de arbeidsmarkt c.q. het gebrek aan expertise binnen de bestaande organisaties op te lossen.

In het doorontwikkelingsproces is door de raden van de Kempengemeenten uitgesproken dat primair samengewerkt moet worden op bedrijfsvoering en uitvoeringsaanlegingen. Uiteindelijk is natuurlijk het doel dat door een goede efficiënte bedrijfsvoering de bestuurskracht van de onderscheiden gemeenten versterkt wordt.

Flexibiliteit versus Robuustheid

Flexibiliteit betekent o.a. dat de afzonderlijke gemeenten steeds overeenstemming moeten betuigen aan een bepaalde activiteit. Hoewel dit uitgangspunt, o.a. voor het creëren van draagvlak, op zich toe te juichen valt, kunnen verschillen van inzicht over de gewenste wijze van samenwerken gemakkelijk tot impasses of tot het uiteenvallen van de samenwerking leiden. Er bestaat in elk geval bij alle betrokkenen behoefte aan het door kunnen hakken van knopen als individuele gemeenten het eens wat minder met elkaar eens zijn. Een veel gehoord geluid in het doorontwikkelingsproces is dat de samenwerking robuust moet zijn, wat betekent dat deze voor de komende jaren staat, ongeacht nieuwe bestuurlijke omgevingen. Robuust slaat daarnaast ook op de betrokkenheid van alle bestuurders. Een robuuste samenwerking staat voor draagvlak en bestuurlijke borging voor het idee van samen sterk zijn en niet voor gelegenheidssamenwerking en vrijblijvendheid.

Privaatrechtelijke vormen van samenwerking

Er zijn veel mogelijke vormen van samenwerking. Meestal geven de privaatrechtelijke samenwerkingsmogelijkheden meer ruimte aan flexibiliteit en vrijblijvendheid.

Tijdens het doorontwikkelingsproces is een veelgehoord signaal dat “de vrijblijvendheid” van de samenwerking af moet. Dit pleit voor een meer formelere vorm van samenwerking met duidelijk afgebakende verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Ook de grote investeringen – in tijd en geld - die in de lopende projecten gedaan moeten worden pleiten voor een formele vorm van samenwerking. In theorie hecht de wetgever veel waarde aan de hoofdregel dat publiekrechtelijke taken via publiekrechtelijke rechtsvormen behartigd worden. De privaatrechtelijke vorm van het convenant/intentieverklaring/bestuursovereenkomst en stichting komen gelet hierop niet aan de orde.

Ook de nv/bv komt niet in aanmerking omdat, samengevat, het winststreven haaks kan staan op de doelen die vanuit publiekrechtelijk perspectief met de samenwerking worden beoogd, bijvoorbeeld professionalisering van de dienstverlening.

Gekozen structuren in de lopende trajecten (SSC, ISD, P&O)

In een 3-tal lopende samenwerkingstrajecten is al een beginselkeuze gemaakt voor een structuur:

- Intergemeentelijke Sociale Dienst (ISD)

Voor de ISD staat de doorontwikkeling m.b.t. de bestuurlijke en juridische structuur al enige tijd hoog op de agenda. De eerste voorzet die hiervoor door de directeur ISD is gegeven gaat uit van een Wgr met openbaar lichaam. Ook door BMC is een rapport "sporen naar samenwerking" uitgebracht dat hiervoor pleit. Door de colleges is of wordt op korte termijn naar verwachting het besluit genomen dat de inrichting van de structuur voor de ISD wacht op de vormgeving van de structuur over het totaal van de samenwerking. Het onderhavige document geeft daarvoor dus een 1^e aanzet.

- Shared Service Center ICT (SSC)

In het plan van aanpak van Deloitte wordt voorgesteld het SSC in te richten in de vorm van een Wgr met openbaar lichaam. Dit voorstel is behandeld in de colleges van burgemeester en wethouders van de Kempengemeenten waar in elk geval t.a.v. de Wgr structuur consensus bestaat.

- Centrale afdeling Personeel en Organisatie (P&O)

In het ontwerp voor de afdeling P&O staat dat er voor gekozen moet worden om de P&O samenwerking onder te brengen binnen de overkoepelende structuur van de Wgr voor het totaal van de Kempensamenwerking.

Behoud Lokale autonomie en Couleur Locale

In het doorontwikkelingsproces is door alle raden uitgesproken veel waarde te hechten aan de couleur locale en de eigen identiteit van de afzonderlijke gemeenten. Elke gemeente moet, ook op die terreinen waarop we samenwerken, eigen keuzes kunnen maken.

Er is niet expliciet gediscussieerd over het overdragen van verantwoordelijkheden en bevoegdheden vanuit raden naar een samenwerkingsverband. Uit de teneur van de discussie in de raden valt echter af te leiden dat de gemeenteraden hier geen voorstander van zijn. De ontwikkeling van eigen beleid met een eigen identiteit blijft voorbehouden aan de afzonderlijke gemeenteraden. Door de gemeenteraden is uitgesproken zelf in positie te willen blijven bij kaderstellende en controlerende taken. Ook het budgetrecht dient volledig intact te blijven. In de financiële autonomie komt immers de eigen identiteit en keuzemogelijkheid bij uitstek tot zijn recht. Bij dit element is tevens benoemd dat de praktische vorm van de samenwerking zodanig moet zijn, dat de bestuurders verantwoording af moeten leggen aan de raden. Via een heldere planning en controlcyclus en –instrumentarium moet fiat, controle en verantwoording gereguleerd en afgestemd worden.

Verbetering Planning en control

Over het totaal bezien wordt door de afzonderlijke Kempengemeenten in het doorontwikkelingsproces gepleit voor het op een juist moment in positie brengen van de afzonderlijke raden. Aan het begin van trajecten (ook als dit samenwerking op bedrijfsvoeringstaken betreft) om kaders mee te geven en budgetten beschikbaar te stellen en tussentijds om geïnformeerd te blijven. Hierbij wordt regelmatig het instrument van een heldere planning en controlcyclus genoemd. De raden moeten in staat worden gesteld invulling te geven aan hun kaderstellende en controlerende taak, zowel op inhoudelijk terrein alsook waar het gaat om de financiële kaders. Daarnaast is het van belang, na de gekozen Wgr structuur voor de Kempen, de totale planning en controlcyclus en de onderscheiden actoren helder in te bedden.

Positie secretarissen Kempengemeenten

Binnen de huidige juridische structuur van de Gemeenschappelijke Regeling Koepelorganisatie hebben de Kempensecretarissen geen formele rol toebedeeld gekregen. De Koepel (burgemeesters en secretarissen van de Kempengemeenten) heeft een coördinerende en enthousiasmerende rol naar de Kempensamenwerking als totaal. In het voorstel voor een Gr-structuur (zie hoofdstuk IV) voor het totaal hebben de burgemeesters zitting in het Dagelijks Bestuur, terwijl de politieke legitimatie (van de portefeuillehouders) voor de beleidsinhoudelijke zaken een plek krijgt in adviescommissies van portefeuillehouders.

Vooral waar het gaat om samenwerking rondom bedrijfsvoering en uitvoeringsaangelegenheden, vervult het Kempen Management Team (KMT) als sturend en coördinerend orgaan een belangrijke functie. Het moet voor een ieder helder zijn dat het KMT naast een algemeen bestuur en een dagelijks bestuur en portefeuillehoudersoverleggen binnen een Wgr in de nieuwe structuur een duidelijke positie heeft met heldere verantwoordelijkheden en bevoegdheden. (zie voor de uitwerking verder hoofdstuk IV).

Standpunt OR-platform: Personele gevolgen

Binnen de huidige samenwerkingsconstellatie worden we regelmatig geconfronteerd met de complexiteit van plaatsing van personeel vanuit de onderscheiden gemeenten naar die specifieke samenwerkingsverbanden. Nadeel is o.a. dat de betreffende medewerkers beschikken over verschillende rechtspositieregelingen. Naast aanzienlijke administratieve lasten kan dit ook leiden tot onbegrip, en dus verlies van draagvlak, bij de betreffende medewerkers. Zowel door de besturen van de Kempengemeenten (met uitzondering van de gemeente Bergeijk) alsook door het platform Ondernemingsraden wordt gepleit voor uniformering van de rechtspositieregelingen van alle medewerkers van de Kempengemeenten. Dit uitgangspunt pleit ervoor alle medewerkers die samenwerken binnen de projecten die binnen de nieuwe Wgr structuur worden geplaatst rechtspositioneel in dienst te nemen bij de Wgr.

Het is in elk geval voorwaarde bij de vorming van een nieuwe samenwerkingsstructuur via een Wgr te werken met een rechtspositieregeling (een functieboek), geharmoniseerde secundaire arbeidsvoorwaarden, en een sociaal statuut en plan waar alle deelnemers zich aan conformeren. Met het OR platform is afgesproken dat ze in het proces om te komen tot een nieuwe Wgr structuur nauw betrokken worden.

Financiële gevolgen (frictiekosten, desintegratieregeling, inkoop, aanbesteding, BTW compensatiematerie)

Gebleken is dat het verrekenen van kosten in lopende samenwerkingsverbanden en de verdeling van kosten bij op te starten nieuwe samenwerkingsverbanden een complexe materie is. De vraag welke kosten wel en niet als "eigen" c.q. achterblijvende kosten dan wel als "gezamenlijke" kosten moeten worden gezien is een lastige en complexe materie.

Het verdient de voorkeur voor de Wgr een afzonderlijke begroting te gaan opstellen (inclusief verdeelsleutel). Middels de afzonderlijke begrotingen van de gemeenten (budgetrecht van de onderscheiden raden) zullen vervolgens de projecten binnen de samenwerking financieel gezien uitgevoerd en verantwoord worden.

Ook verdient het aanbeveling in het vervolgtraject de complexe materie rondom het BTW compensatiefonds en de belastingtechnische gevolgen en het omgaan met (Europese) regelgeving rondom inkoop/aanbesteding in te bedden.

Dienstverlening in de eigen gemeente

Ongeacht de vraag voor welke Wgr structuur uiteindelijk gekozen wordt en de wijze waarop we de diverse samenwerkingsvormen aansturen en fysiek onderbrengen, hebben alle gemeenteraden van de Kempensamenwerking uitgesproken de dienstverlening dicht in de buurt van het eigen gemeentehuis te willen blijven aanbieden. Dit betekent overigens niet dat in de backoffice (bijvoorbeeld in een SSC) veel zaken niet samen voorbereid kunnen worden. Toch zullen er onder alle omstandigheden in elk van de Kempengemeenten fysieke loketten blijven bestaan, waar de eigen burgers dicht bij het bestuur terecht kunnen met al hun vragen, wensen etc.

Carrousel gedachte blijft uitgangspunt

Dit uitgangspunt heeft betrekking op de fysieke vorm waarin de samenwerking gestalte krijgt. Uitgangspunt voor de samenwerking is nog steeds de zgn. carrousel gedachte: We opteren niet voor een centraal gebouw waar onze medewerkers binnen de werkorganisatie gehuisvest worden, maar huisvesten onze medewerkers op de bestaande gemeentehuizen. Naast een financiële overweging spelen hier ook inhoudelijke argumenten een rol, zoals het uitgangspunt dat de samenwerking iets van ons vijven moet blijven en niet een eigen identiteit gaat vormen, los van de gemeentelijke organisaties (bestuurlijk noch ambtelijk).

II Wettelijk kader

De Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) kent 4 soorten gemeenschappelijke regelingen die het mogelijk maken de zwaarte van het organisatorische verband af te stemmen op de aard van de gezamenlijk te behartigen taak of taken. De verschillende soorten gemeenschappelijke regelingen, waarbij we van de lichte naar de zware Wgr gaan, zijn:

- een gemeenschappelijke regeling zonder meer (de “lichte” regeling)
- een gemeenschappelijke regeling met een centrumgemeenteconstructie
- een gemeenschappelijke regeling waarbij een gemeenschappelijk orgaan in het leven wordt geroepen
- een gemeenschappelijke regeling waarbij een openbaar lichaam wordt opgericht.

Regeling zonder meer

De gemeenschappelijke regeling zonder meer wordt niet afzonderlijk genoemd in de Wgr maar kan wel uit de wet worden afgeleid. De regeling zonder meer is een lichte overeenkomst, aangegaan op basis van art. 1 Wgr, waarbij geen van de drie overige varianten in het leven is geroepen. In deze regeling kan geen bestuursstructuur worden ingesteld of bevoegdheden worden gedelegeerd of gemandateerd. De regeling zonder meer is een vormvrije overeenkomst.

Centrumgemeenteconstructie

Bij deze constructie mandateren gemeenten bepaalde taken en bevoegdheden aan een centrumgemeente, die namens hen optreedt als uitvoerder. De bevoegdheden zelf gaan niet over – deze blijven bij de colleges – maar er worden wel afspraken gemaakt over de wijze waarop bepaalde bevoegdheden zullen worden uitgeoefend. Er wordt geen nieuwe organisatie ingericht en geen intergemeentelijk bestuursorgaan in het leven geroepen, zoals bij de zwaardere Wgr-constructies. In feite is in deze constructie alleen sprake van het meeliften op het ambtelijk apparaat van een van de gemeenten door de andere gemeenten. Van het centrummodel wordt vaak gebruik gemaakt als een van de gemeenten al een sterke positie heeft in de diensten die men gezamenlijk wil uitvoeren (bijvoorbeeld een grote capaciteit of een hoog kwaliteitsniveau). Meestal zijn de taken die op deze manier worden uitbesteed uitvoerend van aard, denk aan de vuilnisophaal die wordt uitbesteed aan een buurgemeente.

Juridisch gezien leggen gemeenten in de gemeenschappelijke regeling op bestuurlijk niveau afspraken vast over de aard van de diensten, de zeggenschapsverhoudingen en de kostenverdeling. Afspraken over de omvang en de kwaliteit van de dienstverlening kunnen alleen uitgewerkt worden in aparte (privaatrechtelijke) dienstverleningsovereenkomsten of service level agreements (SLA's)

Gemeenschappelijk orgaan

Een gemeenschappelijke regeling met een gemeenschappelijk orgaan is een lichtere structuur die een meer coördinerend karakter heeft. Een voorbeeld hiervan is de huidige Gemeenschappelijke regeling Koepelorganisatie samenwerking Kempengemeenten. Net als bij een openbaar lichaam wordt een afzonderlijk samenwerkingsverband in het leven geroepen met een eigen bestuursvoorziening. Verschillen met het openbaar lichaam zijn dat een gemeenschappelijk orgaan geen rechtspersoonlijkheid heeft, waardoor het geen eigen ambtenaren in dienst kan hebben of contracten kan afsluiten en dat overdracht van taken en bevoegdheden aan een gemeenschappelijk orgaan slechts beperkt mogelijk is. Regelgevende bevoegdheden kunnen bijvoorbeeld niet worden gedelegeerd, beschikkende bevoegdheden wel.

Openbaar lichaam

Dit is de zwaarste vorm van samenwerking binnen de Wgr. Het openbaar lichaam is een rechtspersoon met een zelfstandige juridische en organisatorische status. Dit betekent dat het bestuur zelfstandig kan deelnemen aan het rechtsverkeer en bijvoorbeeld overeenkomsten kan afsluiten en personeel in dienst kan nemen.

Gemeenten kunnen vrijwel al hun taken en bevoegdheden overdragen aan het openbaar lichaam. Dat is ook meteen het gevoelige punt: individuele gemeenten krijgen te maken met een verlies aan lokale autonomie.

Afhankelijk van de inhoudelijke keuze kan gekozen worden uit een Wgr tussen de gemeenteraden, tussen de colleges of tussen de burgemeesters.

III Overzicht van samenwerkingsverbanden in Nederland

Er bestaan tal van samenwerkingsverbanden tussen lokale overheden. Dan weer richt de samenwerking zich primair op profilering en ontwikkeling van economische en ruimtelijke infrastructuur en versterking van de regionale functie van een regio, dan weer is de samenwerking vooral geconcentreerd rondom bedrijfsvoeringstaken en optimalisering van dienstverlening van de onderscheiden gemeenten. In elk geval is elk samenwerkingsverband uniek, niet alleen qua structuur en samenstelling, maar met name ook waar het gaat om historie en waarden en beleving rondom die samenwerking. In dit hoofdstuk wordt een 6 tal samenwerkingsvormen nader geanalyseerd op inhoud en structuur. Het doel van de opsomming is enerzijds om te leren van anderen die ons zijn voorgegaan en anderzijds om wellicht elementen uit elk van die samenwerkingsvormen en –structuren toe te passen op de Kempensamenwerking. Uit de opsomming komt in elk geval naar voren dat “volwassen” vormen van samenwerking kiezen voor een zwaardere variant van de Wgr structuur. Aan het einde van elk samenwerkingsverband is bij ‘vergelijking Kempengemeenten’ een korte vergelijking van onze samenwerking met het betreffende samenwerkingsverband gemaakt. In de bijgevoegde tabel zijn alle genoemde samenwerkingsvormen met elkaar vergeleken.

1. Regio Rivierenland



Regio Rivierenland is een samenwerkingsorganisatie die de belangen behartigt van 9 gemeenten in een groot deel van het Gelderse rivierenland in Betuwe en Bommelerwaard. Totaal aantal inwoners is 215.485. De slogan van de Regio Rivierenland is: “Samenwerken aan een leefbaar Rivierenland waarin het prettig wonen, werken en recreëren is!”. Regio Rivierenland voert taken voor 9 gemeenten uit op een 3-tal onderdelen:

- Bestuursdienst
- Afvalverwijdering Rivierenland (AVRL)
- Gemeenschappelijke Gezondheidsdienst Rivierenland (GGD)

Bij Regio Rivierenland werken 280 mensen.

1. Binnen de bestuursdienst worden de volgende taken uitgevoerd:

- Algemeen bestuurlijke aangelegenheden
- Openbare orde, veiligheid, hulpverlening
- Ruimtelijke ordening, volkshuisvesting, milieu
- Verkeer en vervoer
- Recreatie en toerisme
- Onderwijs, cultuur en welzijn

2. Praktische lokale taken

Regio Rivierenland verzorgt praktische taken voor de burgers. Voorbeelden zijn de inzameling van huishoudelijk afval, het begeleiden van voortijdig schoolverlaters, de logopedie en de jeugdgezondheidszorg. Ook ondersteunt de regio de gemeenten in de eigen taakuitoefening. Ze noemen de interne bedrijfsvoering van gemeenten (shared services), gemeenschappelijke inkoop, milieuvergunningen, geluidmetingen en onderzoek naar bijstandsfraude.

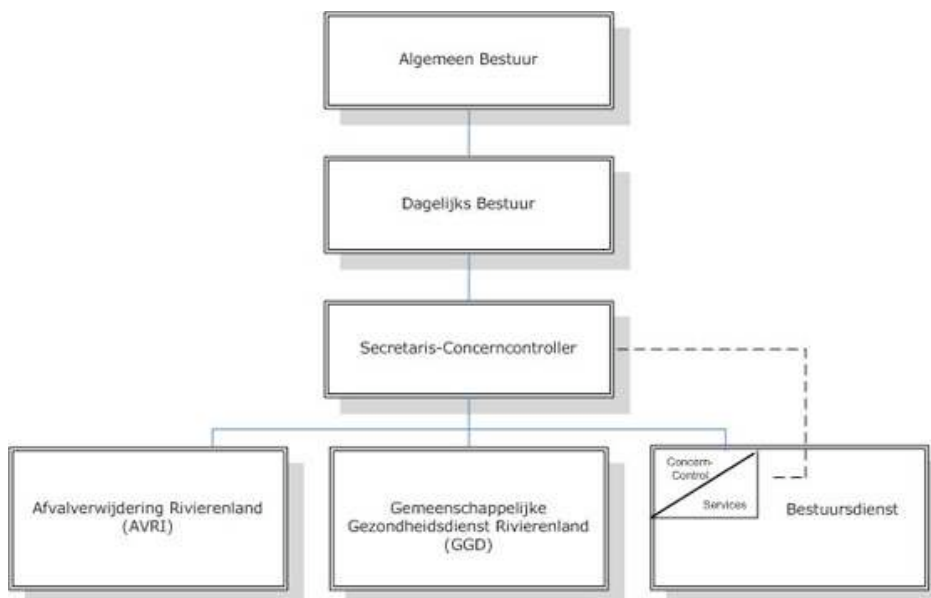
3. Ontwikkelingen

Momenteel zijn diverse nieuwe ontwikkelingen in voorbereiding om de samenwerking in shared services verder te ontwikkelen, zoals ICT samenwerking, personeel en organisatie en vraaggerichte dienstverlening.

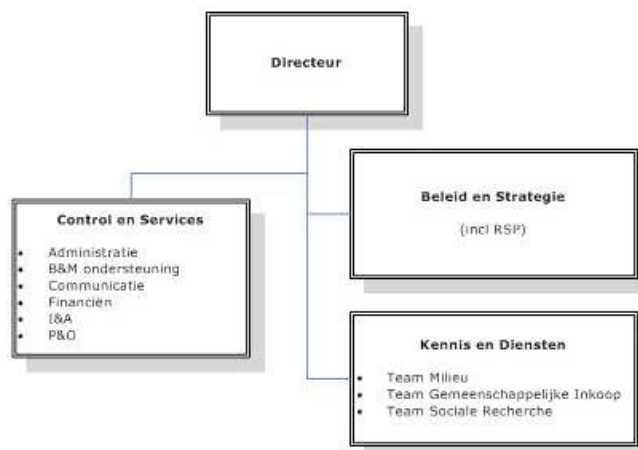
Regio Rivierenland is een Wgr met openbaar lichaam tussen gemeenteraden. Het algemeen bestuur is een afspiegeling van de gemeentebesturen van de 9 gemeenten. Elke gemeenteraad kiest raads- en collegeleden voor het nieuwe algemeen bestuur. Het algemeen bestuur telt 39 leden. Het algemeen bestuur stelt de begroting en jaarrekening vast. Ook het wijzigen van de begroting is voorbehouden aan het algemeen bestuur. Het algemeen bestuur kiest uit zijn midden het dagelijks bestuur dat 9 leden telt. In de praktijk bestaat het dagelijks bestuur uit leden vanuit de colleges van burgemeesters en wethouders van de gemeenten. De Regio werkt met bestuurscommissies die over een specifiek terrein kunnen adviseren aan het dagelijks of algemeen bestuur. Er zijn 3 commissies: gemeenschappelijke inkoop, stimuleringsprogramma economie en regionale meld- en coördinatiefunctie. Een belangrijke ontmoetingsplaats voor gemeenten in de samenwerking is het zogeheten portefeuilleberaad of portefeuillehoudersoverleg. Zo bestaan er overleggen rondom ruimte en wonen, middelen, jeugd, werk en scholing.

De werkorganisatie staat onder leiding van een secretaris-concerncontroller die rechtstreeks verantwoording aflegt aan het dagelijks bestuur. Bij het samenwerkingsverband werken 280 mensen.

Bestuur



Werkorganisatie



2. Bel-gemeenten



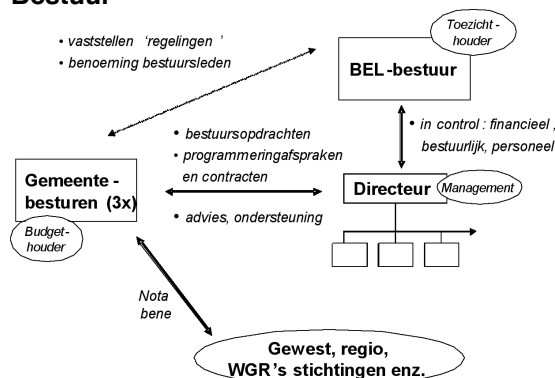
Per 1 januari 2008 werken de 3 ambtelijke organisaties van de gemeenten Blaricum, Eemnes en Laren samen in een organisatie onder het motto “goed, beter, bel”. De 3 gemeenten met elk plusminus 10.000 inwoners blijven zelfstandig met elk een eigen gemeenteraad en een eigen college, die het gemeentebestuur bepalen, en met elk een kleine groep ambtenaren (gemeentesecretaris, beleidsregisseurs en adviseurs financieel en control) ter ondersteuning. Alle overige ambtenaren van de drie gemeenten zijn per 1 januari 2008 in dienst van de Bel Combinatie. De Bel-gemeenten hebben besloten – nog voordat er sprake was van specifieke samenwerkingsprojecten – hun werkorganisaties voor vrijwel de volle breedte van het takenpakket samen te voegen. De notities rondom de samenvoeging bestuderend lijkt als belangrijkste motief voor de samenvoeging te zijn dat op die wijze een kwaliteitsslag in management en medewerkers gemaakt kan worden. Ook wordt als motief genoemd dat de nieuwe organisatie toekomstbestendig is. Binnen de Bel samenwerking worden alle taken ondergebracht. Daardoor wordt er onderscheid gemaakt in:

- primaire processen: dit betreft processen rondom individuele dienstverlening, beheer van de openbare ruimte, regelgeven en handhaven, ontwikkelen en realiseren van plannen samen met partners, belasting innen en organiseren van verkiezingen.
- besturende processen: dit zijn processen die betrekking hebben op de aansturing van de werkorganisatie door de 3 gemeentebesturen en betreffen zaken als beleidsontwikkeling, planvorming en begroting:
- ondersteunende processen: deze zijn onder te verdelen in I&A, Facilitair, Secretariaten en administratie.

Binnen de werkorganisatie werken circa 170 mensen. De werkorganisatie staat onder leiding van een aparte directeur die leiding geeft aan 4 afdelingen. De directeur is secretaris van het Bel bestuur. Er is sprake van een hoofdlocatie van de werkorganisatie. Deze is gevestigd in Eemnes. De dienstverlening t.b.v. de 3 gemeenten vindt plaats vanuit die locatie. Op die locatie zullen de producten worden aangeboden. Daarnaast zijn er in Blaricum en Laren fysieke loketten die bemenst worden vanuit de werkorganisatie.

De gekozen Wgr structuur voor de Bel gemeenten is een Wgr tussen colleges. Dus ook al betreft het binnen de Bel gemeenten ook kaderstelling op beleidsontwikkeling – waar in beginsel de gemeenteraden positie hebben – is toch gekozen voor een Wgr tussen colleges. De colleges vormen het algemeen bestuur, de burgemeesters vormen het dagelijks bestuur. De kaderstellende rol van de raden komt binnen het proces van voorjaarsnota/programmabegroting tot zijn recht. De juridische structuur van de Bel samenwerking ziet er als volgt uit.

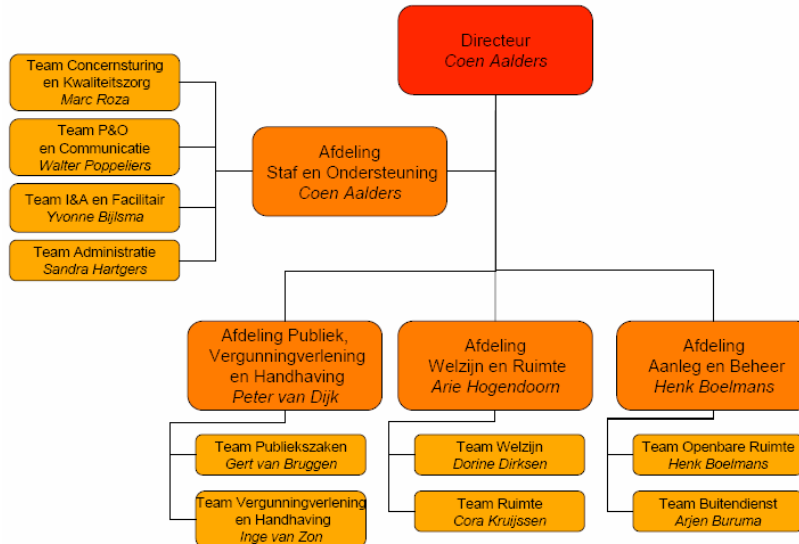
Bestuur



De hoofdstructuur van de organisatie van de Bel samenwerking ziet er als volgt uit:

Werkorganisatie

Organisatieschema BEL Combinatie met leidinggevendenden per 1 september 2008



3.Drechtsteden



De Drechtsteden vormen een knooppunt van water, spoor en wegen tussen Rotterdam, Breda en Antwerpen. De stad Dordrecht als centrum van de regio met daaromheen een 6-tal kleinere gemeenten. Totale inwoneraantal is 260.000. De Drechtsteden werken samen onder het motto "samen stad aan het water".

De landelijke nota "Vernieuwing bestuurlijke organisatie" van het Ministerie van Binnenlandse Zaken (1995) leidt tot een discussie over nieuwe vormen van samenwerking. In de regio Drechtsteden ontstonden nieuwe ideeën over de manier waarop gemeenten hun krachten konden bundelen. De gemeenten Alblasterdam, Dordrecht, Hendrik-Ido-Ambacht, Papendrecht, Sliedrecht en Zwijndrecht praten over een meer intensieve vorm van samenwerking waarbij onderwerpen als woningbouw en ruimtelijke ordening op regionaal niveau konden worden aangepakt. In 1996 is een structuur opgezet om de samenwerking meer vorm en inhoud te geven. Bij die start werd er een bureau Drechtsteden opgezet: een kleine organisatie met staftaken voor ondersteuning en programmacoördinatie o.a. op het terrein van economische ontwikkeling, verkeer en vervoer en wonen.

Vanaf 8 maart 2006 is de Gemeenschappelijke Regeling Drechtsteden van kracht. Vanaf dat tijdstip is het samenwerkingsverband Drechtsteden een zelfstandige organisatie met rechten en plichten. Economische groei, leefbaarheid en bereikbaarheid zijn momenteel de belangrijkste pijlers binnen de samenwerking.

Het algemeen bestuur van de Drechtsteden is de Drechtstraad. De Drechtstraad wordt gevormd door een afvaardiging van de raadsfracties en het college van burgemeester en wethouders van de deelnemende gemeenten. De Drechtstraad vergadert 4 x per jaar en heeft als taak kaderstelling en toezicht. Het dagelijks bestuur van de Drechtsteden is het Drechtstedenbestuur. Het bestuur wordt gevormd door de burgemeesters of een wethouder van de deelnemende gemeenten. De voorzitter van het Drechtstedenbestuur is de burgemeester van de grootste gemeente Dordrecht. Hij is ook voorzitter van de Drechtstraad. Het bestuur is verantwoordelijk voor de uitvoering van beleid en bewaking van beleidsprocessen.

Iedere 6 weken komen bestuurders van de gemeenten bij elkaar in portefeuillehoudersoverleggen om richting te geven aan het regionale beleid. De portefeuillehouders brengen vervolgens advies uit aan het Drechtstedenbestuur. Er bestaan portefeuillehoudersoverleggen voor 5 beleidsvelden:

- Woning en Stedelijke Vernieuwing
- Groen, water en milieu
- Ruimtelijke Ordening
- Economie en Bereikbaarheid
- Middelen (P&O en Financiën)

De netwerkdirectie wordt gevormd door de 6 gemeentesecretarissen van de Drechtstedengemeenten, de directeur secretaris van de Drechtstedengemeenten en de zakelijk directeur Drechtsteden.

De netwerkdirectie Drechtsteden (NDD) is een nieuwe vorm van sturing, bedoeld om de complexiteit van sturen tussen regionale organisaties en de gemeenten in de regio vorm te geven. De NDD heeft een paar communicatieve doelstellingen:

- Het stimuleren van regioverbanden
- Het stimuleren van het gevoel dat alle spelers in het veld samen de regio vormen
- Vormgeven van de relatie tussen gemeenten en Gemeenschappelijke Regeling Drechtsteden (GRD)

De NDD is een instrument voor de GRD-directie om de ontwikkeling van de GRD af te stemmen met de gemeenten, die eigenaar zijn van de GRD. Om dit eigenaarschap goed in te kunnen vullen moeten gemeenten op de hoogte zijn van de ontwikkelingen in de GRD en in staat zijn om inhoud te geven

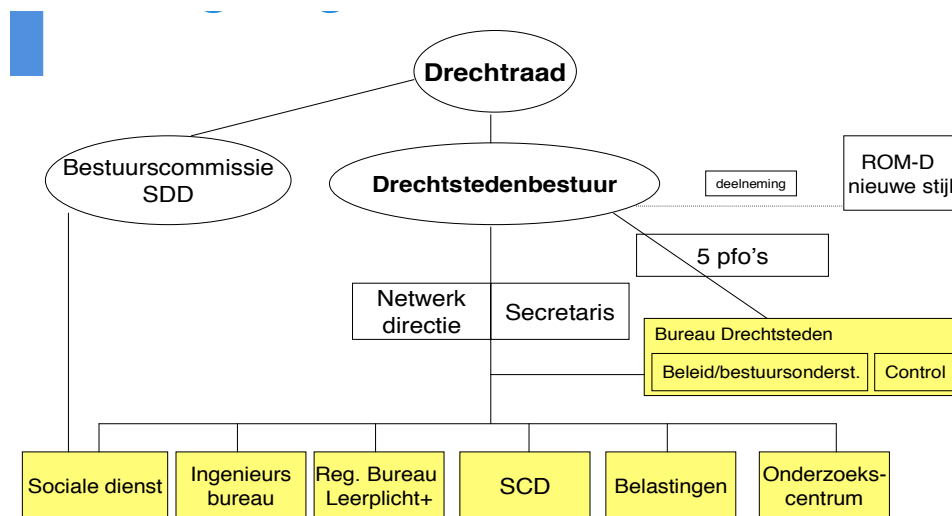
aan de regionale context waarbinnen de GRD werkt. In de NDD zitten alle gemeentesecretarissen van de gemeenten. Deze zijn gekoppeld aan een gemeente en een GR-organisatie. Samen zoeken bestuurders naar een goede balans in en ontwikkeling van de regio.

De samenwerking van de Drechtsteden kent een 7-tal organisaties:

- bureau Drechtsteden (een soort stafbureau voor de samenwerkingsprojecten)
- bureau leerplicht en voortijdig schoolverlaten
- gemeentebelastingen Drechtsteden
- ingenieursbureau Drechtsteden
- onderzoekscentrum Drechtsteden
- servicencentrum Drechtsteden
- sociale dienst Drechtsteden

In totaal zijn er 850 personen werkzaam voor de samenwerking.

Overzicht regionale uitvoeringsorganisatie



4. K5



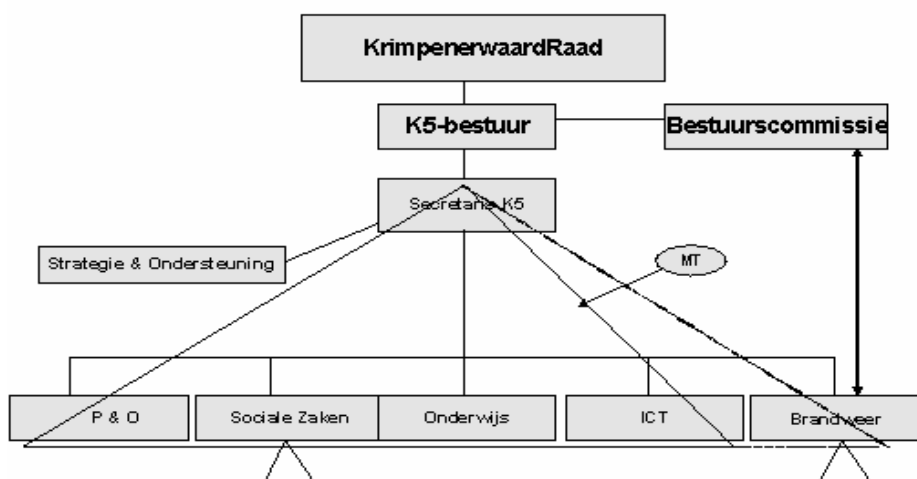
De K5-samenwerking is een samenwerkingsverband in de Krimpenerwaard tussen de gemeenten Bergambacht, Nederlek, Ouderkerk, Schoonhoven, Vlist. In totaal een gebied met 54.227 inwoners. De insteek voor de samenwerking in 2006 is een integrale evenwichtige en harmonische ontwikkeling van het gebied en de samenleving van de Krimpenerwaard. Daarnaast is als doel genoemd het bieden van ondersteuning bij het op peil houden van de bestuurskracht en bij de bedrijfsvoering van de individuele K5-gemeenten. Ter realisering hiervan behartigt de K5 de volgende belangen:

- ruimtelijke ordening en volkshuisvesting
- openbare veiligheid en hulpverlening
- onderwijs
- sociale voorzieningen en maatschappelijk werk
- economische ontwikkeling en werkgelegenheid
- verkeer, vervoer en water
- recreatie
- dienstverlening aan de deelnemende gemeenten
- ondersteuning van een gemeenschappelijke rekenkamer

Het algemeen bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling is de Krimpenerwaard. Net als bij het algemeen bestuur Drechtsteden bestaat de Krimpenerwaard uit door de raden van de deelnemende gemeenten uit hun midden aangewezen leden. Het aantal leden is gelijk aan het aantal fracties dat in de gemeenteraad zitting heeft en uit door de raden van de deelnemende gemeenten aangewezen collegeleden (maximaal 2 per gemeente). Het dagelijks bestuur – K5 bestuur – wordt gevormd door 10 bestuurders, uit elke gemeente 2. Dit zijn de burgemeesters met de wethouders. Er zijn ook portefeuillehoudersoverleggen. De portefeuillehouders overleggen rechtstreeks met de secretaris van de K5 gemeenten.

Er is een secretaris K5 gemeenten, die de dagelijkse leiding over de werkorganisatie heeft. De werkorganisatie bestaat uit 5 afdelingen: P&O, Sociale Zaken, Onderwijs, ICT, Brandweer en een ondersteunende afdeling Strategie en Ondersteuning. Het managementteam van de K5 werkorganisatie wordt gevormd door de secretaris-directeur en de afdelingshoofden. De secretaris legt rechtstreeks verantwoording af aan het dagelijks bestuur.

Bestuurlijke en ambtelijke Organizationalstructuur K5



5. SAMENWERKING LAND VAN CUIJK (SLvC)

Land van Cuijk



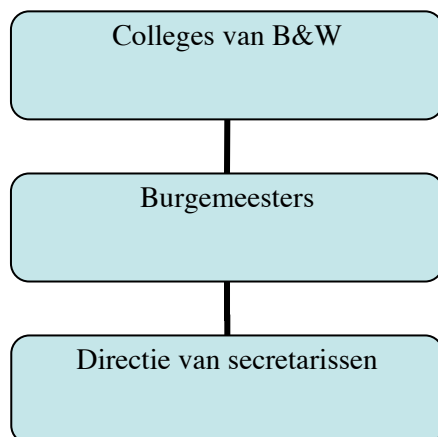
Dit samenwerkingsverband bevat de gemeenten Boxmeer, Cuijk, Grave, Mill en St. Hubert, en St. Anthonis. Het totaal aantal inwoners bedraagt 88.444 en bestaat sinds 2005. SLvC is aanvankelijk opgestart vanuit de Seta gedachte. Projecten van het eerste uur waren Brandweer, ICT (hardware), ISD-Soza en P&O. In het voorbereidingstraject van een P&O-dienst is in 2007 nadrukkelijk gepleit voor een formalisering van de samenwerking en werden de randvoorwaarden zoals bijv. een gezamenlijk Sociaal Statuut en geharmoniseerde arbeidsvoorwaarden. Plan ligt er nu om in 2009/2010 een gezamenlijke uitvoeringsorganisatie te starten voor de beleidsvelden P&O, ISD, Regionaal Dienstencentrum ICT met een omvang van om en nabij 120 formatieplaatsen. In de visie- en uitwerkingsnotitie is bepaald dat SLvC wordt ondergebracht in het juridisch kader van een gemeenschappelijke regeling.

In dit traject is aan Ernst en Young gevraagd te adviseren rondom de juridische samenwerkingsvorm. Op basis van inhoudelijke, juridische en fiscaal technische over- en afwegingen heeft dit bureau geadviseerd om een gemeenschappelijke regeling aan te gaan, zijnde een openbaar lichaam. Dit betreft een regeling tussen de colleges (gelet op de verantwoordelijkheden) die duidelijk is qua structuur.

Op dit moment ligt er een concept bij de gemeenten tot het in het leven roepen van 2 Gemeenschappelijke Regelingen voor het samenwerkingsverband: enerzijds een zware gemeenschappelijke regeling en daarnaast een lichte gemeenschappelijke regeling voor de meer financiële en belastingtechnische aspecten van de samenwerking.

Het openbaar lichaam wordt een rechtspersoon die geleid wordt door een algemeen en een dagelijks bestuur. Alle bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de colleges t.a.v. de vastgestelde beleids-/taakvelden worden aan het bestuur overgedragen. Het openbaar lichaam kent strikte voorwaarden t.a.v. planning en control en kent het toezicht van de accountantsdienst waarbij doelmatigheid en rechtmatigheid toetscriteria zijn.

De Wgr is gegoten in de vorm van een Wgr tussen colleges. Zij vormen het algemeen bestuur. De burgemeesters vormen het dagelijks bestuur. De directie wordt gevormd door de gemeentesecretarissen van de gemeenten. Elk samenwerkingsproject kent zgn. bestuurscommissies met daarin vertegenwoordigd de collegeleden/portefeuillehouders van de afzonderlijke gemeenten.



Gevoerde gesprekken met één van de gemeentesecretarissen uit dit samenwerkingsgebied leren dat op dit moment de samenwerking stagneert. Met name gebrek aan vertrouwen onderling is hier debet aan.

6. ISZF FRIESLAND



In het Zuidwesten van Friesland werken 6 gemeenten sinds januari 2004 samen aan hun eigen ICT voorziening onder de vlag van "ICT Samenwerkingsverband Zuidwest Fryslân" (ISZF). Met elkaar hebben zij een organisatie opgericht die is gevestigd in Bolsward. Van daaruit wordt de ICT ondersteuning voor alle aangesloten gemeenten verzorgd via o.a. het eigen glasvezel netwerk. Deze ondersteuning is gericht op: ·

- De dagelijkse ondersteuning met ICT servicemanagement;
- De ontwikkeling en implementatie van een veranderingsagenda om nieuwe diensten te introduceren voor de burgers en bedrijven van de aangesloten gemeenten en hun diensten;
- Het realiseren van efficiency door standaardisatie, vereenvoudiging van complexiteit en het delen van ICT oplossingen en contracten;
- Het stimuleren van een professionele overheid.

Het ISZF is een gemeenschappelijke regeling die de colleges van burgemeesters en wethouders van de aangesloten gemeenten hebben afgesloten. De organisatie heeft een algemeen bestuur en een dagelijks bestuur. Daarnaast kent het ISZF een adviescommissie (secretarissen van de gemeenten). In het algemeen bestuur hebben veelal de portefeuillehouders ICT en Middelen zitting. De portefeuillehouders ICT vormen het dagelijks bestuur. De verantwoordelijkheid voor informatievoorziening is zowel belegd bij het ISZF, als bij de deelnemende organisaties.

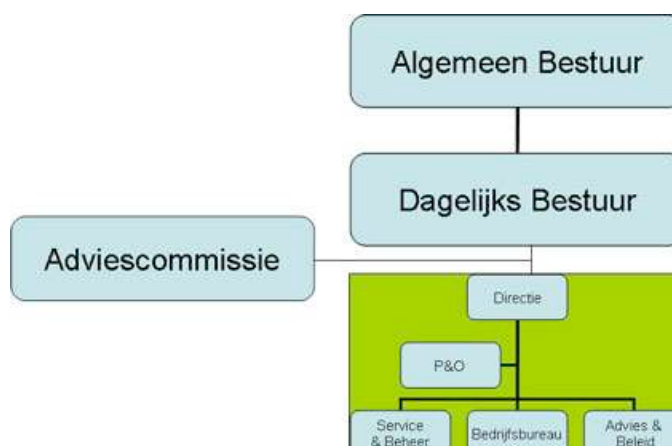
Adviescommissie

ICT en informatievoorziening binnen de bedrijfsvoering zijn tegenwoordig vrijwel synoniem. De gemeentesecretarissen/ directeuren zijn daar binnen de aangesloten organisaties integraal verantwoordelijk voor. Vandaar dat er een adviescommissie is die gevormd wordt door de gemeentesecretarissen en directeuren van de aangesloten organisaties. Deze heeft de volgende verantwoordelijkheden:

- Het dagelijks bestuur adviseren over gezamenlijke ICT-beleid binnen het samenwerkingsverband
- Vaststellen kadernota, overkoepelend informatieplan en projectenkalender, waarbij prioriteiten worden gesteld voor de uitvoering
- Desgevraagd advies aan het DB en directeur geven en fungeren als een klankbord voor deze functionaris

- Adviseren colleges van de deelnemende organisaties, over gezamenlijke ICT-beleid

Op tactisch en operationeel niveau wordt de dienstverlening van het ISZF aan de gemeente bewaakt door de 'contractmanager'. Deze vertegenwoordigt de gemeente. Beslissingen, aankopen en wijzigingen worden door deze functionaris gecoördineerd en binnen de eigen organisatie afgestemd.



Totaaloverzicht

In het onderstaande schema zijn de verschillende samenwerkingen met elkaar vergeleken op een aantal aspecten (inwoners, aantal gemeenten, gr vorm, personeel, aansturing werkorganisatie, focus, locatie, samenwerkingsvelden, kenmerken).

	Huidige samenwerking Kempengemeenten	Drechtsteden	SLvC	K5	Rivierenland	BEL	ISZF
Inwoners	85.000	260.000	88.000	54.000	215.000	30.000	83.000
Aantal gemeenten	5 gelijken	7 (1 centrumstad)	5 gelijken	5 gelijken	9 gelijken	3 gelijken	6 gelijken
GR Vorm	Lichte GR tussen burgemeesters AB = burg. + secr.	GR met OL tussen raden AB = raadsleden DB = collegeleden met portefeuilles	GR met OL tussen colleges AB = colleges DB = burg.	GR met OL tussen raden AB = raden DB = colleges	GR met OL tussen raden AB = gekozen collegeleden DB = collegeleden	GR met OL tussen colleges AB = colleges DB = burgemeesters	GR met OL AB = collegeleden DB = portef. ICT college
Personeel	0 (detachering)	850	120	4 overigen in dienst servicegem.	280	170	25
Aansturing werkorganisatie	KMT met portefeuilleverdeling	Netwerkdirectie secretarissen met portefeuilles	Directie gem. Secr.	Secretaris Directeur	Secretaris Directeur	Secretaris Directeur	Secretaris Directeur Gem. Secr. In adviescomm.
Focus	Bedrijfsvoering	Beleid	Bedrijfsvoering	Bedrijfsvoering	Beleid en uitvoering	Bedrijfsvoering	Bedrijfsvoering
Locatie	verspreid	Verspreid	Verspreid	Verspreid	1 locatie	1 locatie	1 locatie
Samenwerkingsvelden	P&O, SSC, ISD cultuurhistorie, wonen en afval	Regionaal beleid, leerplicht, belastingen, ingenieursbureau, onderzoek, sociale dienst	ICT, ISD, P&O, brandweer	Regionaal beleid, P&O, Sociale zaken, Onderwijs, ICT, Brandweer	GGD, Afval, regionaal beleid	Alle taakvelden gemeenten	ICT
Kenmerken (voor- en nadelen)	Vrijblijvend Praktisch Flexibel Diffuse aansturing Geen personeel	Robuust Diffuse aansturing Personeel in dienst	Robuust	Star Inflexibel	Vast takenpakket Zelfstandige organisatie	Kwaliteitsslag in management en medewerkers Helderheid in taken Inflexibel	Praktisch

IV VOORSTEL VOOR EEN WGR STRUCTUUR VOOR DE KEMPENSAMENWERKING

In dit hoofdstuk worden de uitgangspunten benoemd, die door de Koepel worden voorgesteld voor een nieuwe structuur en Wgr regeling voor de Kempensamenwerking. De uitgangspunten zijn geformuleerd in het Koepeloverleg van 15 september 2009.

1 Visie van de samenwerking

Allereerst is van belang te bepalen wat primair de visie van de Kempensamenwerking is c.q. behoort te zijn. In deze vergelijking zit ook direct een keuze: Werken de Kempengemeenten samen om de bedrijfsvoering te verbeteren en om door deling van ambtelijke capaciteit de kwetsbaarheid te verminderen en continuïteit van dienstverlening te waarborgen? Of is de Kempensamenwerking meer of behoort deze op termijn meer te zijn? Met dit laatste doelen we op versterking van bestuurskracht van de onderscheiden gemeenten en/of van het totaal van de Kempengemeenten, om zodoende een bijdrage te leveren aan regionale versterking op bijvoorbeeld terreinen als werkgelegenheid en economische versterking.

Zoals onder hoofdstuk II al genoemd, is nu primair de insteek van de samenwerking bedrijfsvoering en uitvoeringsaanlegingen.

2. Wgr Structuur

Voor welke bestuurlijke structuur opteren we? In hoofdstuk II zijn de diverse vormen voor een Wgr vorm behandeld. In het Koepeloverleg is uitgesproken dat de regeling zonder meer, de centrumgemeenteconstructie en het gemeenschappelijk orgaan geen van allen als adequate structuur voor de toekomst betiteld kunnen worden.

De huidige samenwerking heeft namelijk combinaties van dergelijke structuren die momenteel niet meer beantwoorden aan de huidige samenwerkingsomvang.

De Koepel stelt voor de Kempensamenwerking thans in te richten binnen de gemeenschappelijke regeling met een openbaar lichaam .

3. Wgr tussen colleges, raden of burgemeesters

Binnen deze Wgr vorm (Gr regeling met openbaar lichaam) kan gekozen worden voor een gemeenschappelijke regeling tussen burgemeesters, colleges van burgemeester en wethouders of gemeenteraden.

Omdat de belangrijkste doelstelling en insteek van de samenwerking op dit moment professionalisering dienstverlening en efficiency, vermindering kwetsbaarheid, ontwikkelingskansen bieden aan medewerkers is, concentreert de samenwerking zich primair op de uitvoerings- en bedrijfsvoeringstaken. We pleiten ervoor de bestuurlijke sturing primair in te richten rondom de colleges van burgemeesters en wethouders. De raden zijn uiteraard in al deze processen kaderstellend aan het begin van een proces, bijvoorbeeld als richting van een samenwerkingsverband helder moet worden en als middelen en budgetten beschikbaar moeten komen. Tussentijds worden de raden via voortgangsrapportages op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen. De lokale autonomie waar raden zo aan hechten blijft hierdoor ook volledig intact omdat er geen bevoegdheden en verantwoordelijkheden (kaderstellend, controlerend) van raden worden overdragen. In een heldere planning en control cyclus moeten de gemeenteraden dan ook op het juiste moment in positie komen. De Koepel stelt dus voor de Gr in te richten in de vorm van een collegeregeling.

Het algemeen bestuur van de Gr wordt dan ook gevormd door de colleges van burgemeesters en wethouders van de 5 gemeenten.

De Koepel pleit ervoor de burgemeesters in de rol van dagelijks bestuur te benoemen om een aantal redenen: op de 1^e plaats is het een wettelijke taak van de burgemeesters om samenwerking tussen gemeenten te bevorderen. Op de 2^e plaats behartigen over het algemeen de burgemeesters de portefeuilles waarop de samenwerking op dit moment vooral zit (bedrijfsvoering, organisatieontwikkeling, personeel en organisatie, ict). Een 3^e argument is dat de burgemeesters vanuit een meer onafhankelijke positie, op basis van collegiaal bestuur in het dagelijks bestuur, bij uitstek de verbindende en coördinerende rol kunnen vervullen.

4 Politieke legitimatie

De politieke legitimatie van de door dagelijks en algemeen bestuur te nemen besluiten binnen de Gr is een essentieel onderdeel.

Hoe organiseren we de politieke en bestuurlijke legitimatie van de aan het dagelijks c.q. algemeen bestuur voorgedragen besluiten? Doelstelling is in elk geval om de inbedding in de structuur zo eenduidig en overzichtelijk mogelijk te houden. Dit om te voorkomen dat er rondom algemeen en dagelijks bestuur een heel nieuw "circus" aan overleggen gaat ontstaan.

Uitgangspunt voor de Wgr structuur en de Wgr regeling is dat er portefeuillehoudersoverleggen worden ingesteld die het Gr-bestuur adviseren over beleidsinhoudelijke zaken. Per taakveld wordt een portefeuillehoudersoverleg ingesteld. In het portefeuillehoudersoverleg zitten de portefeuillehouders van de taakvelden uit de colleges. Het portefeuillehoudersoverleg wordt voorgezeten door een technisch voorzitter vanuit het dagelijks bestuur. Achterliggende gedachte hierbij is dat op die wijze een "linking pin" tussen portefeuillehoudersoverleggen en dagelijks bestuur ontstaat. Het portefeuillehoudersoverleg is daarnaast een platform voor afstemming en ontmoeting. Mocht het advies van de portefeuillehouders niet stroken met het besluit van het dagelijks bestuur (het dagelijks bestuur gaat dan contrair) dan is besluitvorming door het algemeen bestuur nodig. De adviezen binnen de portefeuillehoudersoverleggen worden zoveel mogelijk vanuit het uitgangspunt van unanimiteit geformuleerd. Mocht dit om welke reden dan ook niet lukken, dan is een advies met een quorum aangewezen (de helft + 1).

5 Heldere positie van het Kempen MT (KMT)

Binnen de huidige samenwerking vindt in het Kempen MT afstemming en coördinatie plaats, met name op de samenwerkingsprojecten ISD, SSC en P&O. De directeuren/afdelingshoofden van die projecten koppelen tussentijds de voortgang van de projecten terug en vragen de Kempensecretarissen, daar waar nodig, knopen door te hakken waar het gaat om zaken die de bedrijfsvoering betreffen. De Kempensecretarissen zijn primair immers degenen die verantwoordelijk zijn voor een adequate bedrijfsvoering over het totaal van de samenwerking en voor de afstemming van de bedrijfsvoering van de eigen organisatie. Waar dit gepaard moet gaan met besluiten van portefeuillehouders en of colleges leggen de secretarissen die zaken voor aan die organen. We stellen ons voor dat aan de voorkant via heldere opdrachtgevers/opdrachtnemers-overeenkomsten het Kempen MT sturing aan de samenwerkingsprojecten kan geven. Overigens pleiten ook de afzonderlijke Ondernemingsraden van de Kempengemeenten in het algemeen en het OR platform in het bijzonder voor een duidelijke positie van de Kempensecretarissen in een nieuw op te zetten structuur.

Uitgangspunt voor de Wgr structuur en de Wgr regeling is dat het Kempen MT in de rol komt van adviseur en ondersteuner van het dagelijks bestuur van de Wgr en directie voor de werkorganisatie.

6 Welke projecten worden binnen de Wgr structuur ingebed?

Voor de hierboven genoemde projecten ISD, SSC en P&O (centralisering) is al helder dat de voorkeur er naar uitgaat deze binnen een Wgr met heldere structuur onder te brengen.

Waar het gaat om de projecten Afval, Cultuurhistorie, Wonen, bestaat geen bestuurlijk draagvlak voor het omvormen van de uitvoeringsorganisatie naar de Wgr. Daarnaast heeft het ook, gelet op de aard van die projecten, geen toegevoegde waarde deze projecten binnen die structuur onder te brengen.

De Koepel stelt voor dat bij aanvang dus de ISD, P&O en SSC worden ondergebracht in de Wgr. Binnen de werkorganisatie worden ook de medewerkers van die samenwerkingsprojecten geplaatst.

7 Werkorganisatie

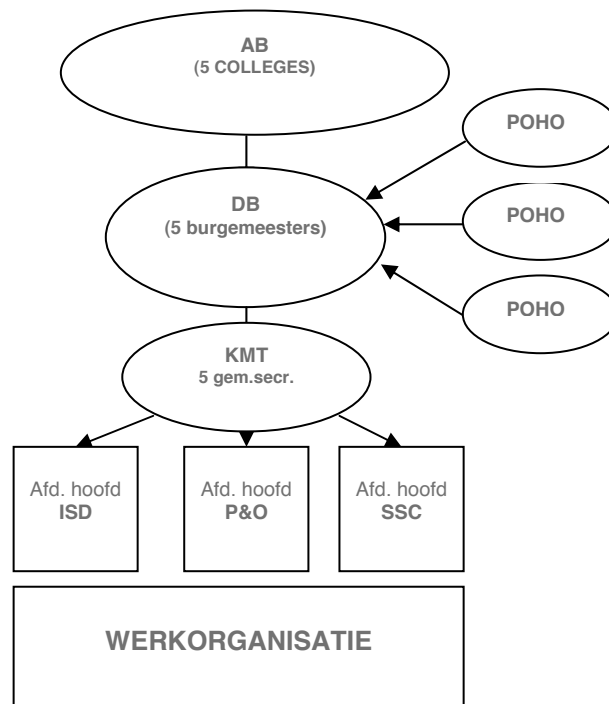
Hoe ziet de werkorganisatie Kempen Wgr er uit? Aan het hoofd van de werkorganisatie staat het Kempen MT (de Kempensecretarissen). Zij vormen de directie van de werkorganisatie en zijn belast met het leidinggeven aan het totaal van de werkorganisatie. Onder verantwoordelijkheid van het Kempen MT valt een aantal afdelingshoofden die weer verantwoordelijk zijn voor een afgebakend project/takenpakket.

Zo kan genoemd worden: het afdelingshoofd ISD, het afdelingshoofd P&O en het afdelingshoofd SSC. De afdelingshoofden worden gekoppeld aan een portefeuillehoudend secretaris, die namens het Kempen MT aanspreekpunt voor de betreffende functionaris is. Op deze wijze kan een goede afstemming blijven plaatsvinden tussen de Kempensamenwerking en werkorganisatie en de eigen organisatie.

Het Kempen MT werkt aan de hand van de opdracht van het dagelijks bestuur aan de te behalen resultaten op het totaal. De afdelingshoofden die aan het Kempen MT verantwoording afleggen werken vervolgens weer aan de hand van een (bedrijfs)plan tussen het afdelingshoofd en de secretarissen.

De werkwijze en organisatie van de werkorganisatie wordt in het implementatieplan nader uitgewerkt o.a. in een organisatieverordening.

Schematisch ziet de Gr en de werkorganisatie voor de Kempensamenwerking er als volgt uit:



V VERVOLGPROCES

Het voorstel voor de uitgangspunten voor de Wgr structuur en Wgr regeling is door de Koepel helder geformuleerd in de notitie. De eerste vervolgstap is het laten vaststellen van de notitie en de Wgr regeling door de verschillende colleges en gemeenteraden.

Vervolgens zal het geheel verder uitgewerkt moeten worden in een implementatieplan/stappenplan waarin de nieuwe organisatie inclusief personeel daadwerkelijk vorm krijgt. Instemming van de raden is nodig voor de Wgr regeling. Uitwerking en implementatie is vervolgens iets van het algemeen en dagelijks bestuur.