



**Document  
Perspectief op Bestuurlijke Toekomst  
Langedijk, 2016**

## Inhoudsopgave:

Inleiding	3
1 De context van bestuurlijke samenwerking	
1.1 In Nederland	5
1.2 Positie van Langedijk	6
1.3 Samenwerken van afstand bekeken	6
2 Visie op de toekomst	
2.1 Hoe ziet Langedijk er uit in 2020	7
2.2 Wat moet er veranderen of wat moet beter?	7
2.3 Uitkomsten van de raadpleging	8
3 SWOT-analyse, strategieën en conclusies	
3.1 Analyse van de brede werkgroep	10
3.2 Uitkomsten van de raadpleging	11
3.3 Confrontatiematrix	12
3.4 Conclusies n.a.v. de SWOT	13
4 Criteria voor bestuurlijke toekomst komend uit Visie en SWOT	15
5 Landelijke ontwikkelingen bestuurlijke samenwerking	
5.1 Enkele scenario's voor samenwerking	16
5.2 Praktijkverhalen	18
5.3 Succesfactoren samenwerking	20
6 Scenario's voor samenwerking voor Langedijk	
6.1 Inleiding	21
6.2 Langs de meetlat	22
6.3 Raadpleging	24
Bijlage 1: Raadpleging algemeen	25
Bijlage 2: Raadpleging samengevat	27
Bijlage 3: Raadpleging in wordcloud samengevat	32
Bijlage 4: Hulpvragen bij raadpleging	34
Bijlage 5: Ontwikkelingen in de regio	35
Bijlage 6: Gebruikte bronnen	36

## Inleiding

### *De opdracht*

De gemeenteraad van de gemeente Langedijk heeft 17 november 2015 een regiegroep Bestuurlijke Toekomst Langedijk ingesteld.

Deze regiegroep krijgt de volgende opdracht mee:

*De Raad heeft aangegeven behoefte te hebben aan feitelijke informatie welke (meer) zicht geeft op de effecten op lange termijn van het zelfstandig blijven, het ambtelijk fuseren en het bestuurlijk fuseren. Het kader van het vervolgonderzoek richt zich op de informatie die minimaal nodig is om een besluit te kunnen nemen over de bestuurlijke toekomst van de gemeente. Bestuurskracht, financiële positie, bevolkingsconsultatie en consultatie van de buurgemeenten zijn daarbij essentiële onderdelen.*

*Het vervolgonderzoek wordt opgedeeld in twee fasen. In de eerste fase wordt de reeds beschikbare informatie over de effecten op de lange termijn van het zelfstandig blijven, het ambtelijk fuseren en het bestuurlijk fuseren in kaart gebracht. De uitkomsten en resultaten van fase 1 zullen gebruikt worden in fase 2. Deze fase zal gebruikt worden om de resterende informatie te verzamelen voor de besluitvorming.*

In dit document wordt verslag gedaan van de resultaten van fase 1 en een voorstel gedaan voor de invulling van fase 2. De gemeenteraad koos hierbij voor een traject vanuit de raad met een brede oriëntatie en een breed draagvlak.

Voor het traject is een jaar uitgetrokken. Het proces is extern begeleid door Livingstone-advies. Fons Nijzens en Jan Scherrenburg hadden de volgende opdracht:

- Aan het einde van 2016 is de gemeenteraad in staat een afgewogen en gedragen besluit te nemen (in een reguliere raadsvergadering) over de vorm van samenwerking, de gewenste partners en het tempo.
- De bijeenkomsten worden bijgewoond door raadsleden, collegeleden, griffier en managementteam. (De brede werkgroep)
- Het traject moet plaatsvinden in een open sfeer waarin een goede mix is van tempo en zorgvuldigheid.
- In het traject moet ruimte zijn om ieder op een gelijk informatieniveau te brengen.
- De bijeenkomsten worden (proces)begeleid door Livingstone-advies en waar wenselijk wordt ervaringsdeskundigheid toegevoegd.
- We hanteren het BOB-model. Eerst beeldvorming (kennisdeling) dan pas opinies en daarna besluitvorming.

### *Werkwijze*

Om aan te sluiten bij de wens van de Raad voor een uiteindelijk breed gedragen besluit is gekozen voor een brede werkgroep, bestaande uit alle raadsleden, de leden van het college van B&W en de MT-leden. Met deze brede werkgroep is een aantal bijeenkomsten georganiseerd waarin steeds een inhoudelijk thema aan de orde is geweest. De bijeenkomsten werden voorbereid door de regiegroep met ondersteuning van de procesbegeleiders. Van iedere bijeenkomst van de brede werkgroep is door de procesbegeleiders een inhoudelijk verslag gemaakt van de uitkomsten. Dit verslag werd besproken in de regiegroep en diende als uitgangspunt voor de volgende bijeenkomst van de brede werkgroep. De resultaten van de bijeenkomsten van de brede werkgroep treft u

aan in dit document. De **inhoud van dit document geeft dan ook de opvattingen van de brede werkgroep weer**. De inbreng van de begeleiders is beperkt tot vormgeving van het programma en begeleiding van het proces.

Er zijn tussen maart en september 5 bijeenkomsten geweest met de brede werkgroep. Naast de bijeenkomsten van de brede werkgroep is er gedurende het traject tweemaal een bijeenkomst met een klankbordgroep georganiseerd. De klankbordgroep bestond uit burgerraadsleden. De resultaten van de bijeenkomsten van de klankbordgroep zijn, voor zover ze nieuwe elementen bevatten, per thema toegevoegd aan de uitkomsten van de brede werkgroep.

### *De Raadpleging*

Als onderdeel van het traject is een raadpleging georganiseerd van diverse doelgroepen uit de samenleving van Langedijk. Via ronde tafelgesprekken van maximaal 12 deelnemers werden verschillende vragen behandeld. De gesprekken duurden ieder 2 uur. Aan de gesprekken werd deelgenomen door vertegenwoordigers van ondernemers, zorg/sociaal, dorpsplatforms/verenigingen, ouderen, politiek betrokkenen, inwoners met kinderen, inwoners tot 50 jaar, verenigingen/stichtingen, ambtenaren en jeugd (25 leerlingen 3 HAVO Jan Arentz).

De opbrengsten van de raadplegingen zijn per thema verwerkt en toegevoegd aan de resultaten van de brede werkgroep met betrekking tot Visie en SWOT.

In de bijlagen zijn de gestelde vragen en de resultaten van de verschillende groepen weergegeven.

### *De inhoud van dit document*

In het eerste hoofdstuk is de context beschreven waarbinnen de bestuurlijke samenwerking plaatsvindt. Eerst benoemen we kort de landelijke context en daarna de context van Langedijk voor zover die aan de orde is geweest in de brede werkgroep. Ook signaleren we enkele trends en actuele ontwikkelingen.

In het tweede hoofdstuk treft u de opbrengst aan over de visie op de toekomst van Langedijk. Dit is afkomstig van de werkgroep en de raadpleging

In hoofdstuk 3 beschrijven we vooral de sterkten en zwakten van Langedijk en de externe kansen en bedreigingen.

Hoofdstuk 4 geeft criteria voor de bestuurlijke toekomst zoals de brede werkgroep die formuleert op basis van de SWOT en de Visie.

In hoofdstuk 5 is eerst een overzicht geschetst van diverse vormen van bestuurlijke samenwerking zoals ze in den lande voorkomen. Daarna zijn twee praktijkvoorbeelden beschreven van twee gemeenten in Nederland en worden enkele succesfactoren voor samenwerking benoemd.

Tot slot geeft hoofdstuk 6 inzicht in de scenario's die voor Langedijk zouden kunnen passen.

U vindt de voor- en nadelen en tevens de opbrengst van de raadpleging hierover in de bijlagen. In die bijlagen wordt vooral inzicht gegeven in het proces en de opbrengst van de raadplegingen.



# 1. De context van bestuurlijke samenwerking

## 1.1 In Nederland

Gemeenten hebben al jarenlang te maken met ontwikkelingen waardoor de druk op het functioneren toeneemt. Zo is er een trend van toenemende decentralisatie vanuit het rijk en de provincies naar de lokale bestuurslaag. Denk bijvoorbeeld aan de 3 decentralisaties (jeugdzorg, wmo en de sociale werkplaatsen) (3 D's) en de Wet Algemene Bepalingen Omgevingsrecht (WABO). Daarnaast wordt in toenemende mate bezuinigd op het Gemeentefonds. Dat alles zet een grote druk op het presteren, de kwaliteit en de bestuurskracht van de gemeentelijke organisatie. Landelijk zijn veel gemeenten in beweging en worden samenwerkingsverbanden gevormd, ontstaan ambtelijke fusies of herindelingen om de toekomstige vraagstukken aan te kunnen. Tegelijkertijd is er een heroriëntatie op de rol van de lokale overheid. Wat doet de gemeente zelf, waarover voert zij regie of wat wordt uitbesteed. Vormgeven van een participerende overheid heeft consequenties voor de manier waarop de gemeente haar werk doet. Onderstaand plaatje geeft recente discussiethema's weer.



*Veranderde omstandigheden vragen een andere overheid.*

Die veranderende omstandigheden zijn bijvoorbeeld:

- Decentralisatie van overheidstaken.
  - Beleidsdomeinen komen erbij.
  - Soms ook gemeentegrensoverstijgende taken erbij.
- Regionalisering is noodzakelijk voor de economische positie.
  - Bijvoorbeeld Foodvalley, Brainport Eindhoven...
- Een toenemende noodzaak tot ketensamenwerking.
  - Ketenpartners opereren vaak al op grotere schaal dan de gemeente.

- Hogere kwaliteitseisen aan de output van gemeenten.
  - Voorbeeld: de gemeente is frontoffice van alle overheidsdiensten.
- Veranderende behoefte van burgers.
  - Bijvoorbeeld de 24 uur economie.
- Innovaties in bedrijfsvoering en communicatie.
  - Bijvoorbeeld door ICT.
- Gemeenten zelf aan zet in spel om posities en samenwerking.
  - Zelden meer gedwongen, dus zelf aan zet.
- Financiële taakstellingen.
- Gemeente 2.0: naar een andere overheid.
  - Allianties, participatie burgers.

In het rapport “Leren van Samenwerkende Gemeenten” van Twijnstra en Gudde (februari 2015) is de conclusie duidelijk:

*“Samenwerking bepaalt bij gemeenten meer en meer de bestuurlijke agenda en ambtelijke werkpraktijk. Geen enkele gemeente kan haar opgaven alleen het hoofd bieden, dus zoeken ze elkaar op om de krachten te bundelen.”*

## **1.2 Positie van Langedijk**

Een gemeente als Langedijk stelt zich niet alleen de vraag met wie men wil samenwerken, op welke schaal en in welke structuur, maar vooral ook “Waarom?” en “Hoe?”.

Bij dat “Hoe” past dan de vraag of het een zelfstandige gemeente wil blijven of een structureel samenwerkingsverband met andere gemeenten zoekt. Het is ook een vraag naar de vorm van de samenwerking.

*Veel verbanden en samenwerkingen.*

In de huidige situatie kent de gemeente Langedijk uiteraard al erg veel samenwerkingsverbanden. Voor sommige verbanden geldt dat de brede werkgroep er tevreden over is, voor andere verbanden is dat minder of onduidelijk. Voor sommige geldt dat de gemeenteraad er grip op heeft, voor sommige minder. Sommige verbanden is Langedijk uit vrije keuze aangegaan en sommige zijn opgelegd.

Een gemeentelijke organisatie tussen de 10.000 en 50.000 inwoners heeft ca. 36 formele samenwerkingsverbanden. Dit geldt ook voor Langedijk.

## **1.3 Samenwerking van afstand bekeken.**

In de zomer van 2016 is het zichtbaar dat in 8 van de 12 provincies gemeenten fusieplannen hebben. Het lijkt erop dat Nederland op 1 januari 2019 nog 360 gemeenten telt, 30 minder dan nu. Er ontstaan nog meer bestuurlijke fusies evenals een grote serie ambtelijke fusies. De lokale overheid is zich aan het herschikken.

Vanuit de provincies wordt nog extra druk uitgeoefend. Wanneer deze huidige druk zou leiden tot bestuurlijke herindeling dan komen we uit op een vermindering van 54 gemeenten. De schatting is (Binnenlands Bestuur juni 2016) dat in Nederland in 2019/2020 nog ca 340 gemeenten zijn. Alleen in Drenthe, Zeeland en Flevoland zijn geen plannen voor herindelingen maar in Groningen en Friesland is veel beweging. In Noord-Holland zien we ambtelijke fusies (BUCH) en onderzoeken naar samenvoegingvormen en bestuurlijke fusie (Spaarnwoude, Haarlemmerliede met een derde partner).

## 2. Visie op de toekomst

In de eerste bijeenkomst van de brede werkgroep is met gemeenteraad, college van burgemeester en wethouders en managementteam besproken hoe Langedijk er in de toekomst uit zou moeten zien. De uitkomsten van deze bijeenkomst zijn hieronder weergegeven.

### 2.1 Hoe ziet Langedijk er uit in 2020?

Er is een hoge mate van consensus over het belang van een aantal karakteristieke eigenschappen en kwaliteiten van de gemeente Langedijk. Hierin zijn steeds terugkerende kenmerken:

- *De sociale cohesie die er is en moet blijven*  
Het is een gemeenschap met veel saamhorigheid, met mensen die zich thuis voelen bij een dorpsse samenleving, met aandacht voor elkaar en betrokkenheid op de samenleving. Een gemeenschap met korte lijnen, met een gemeente(bestuur) dat nabij is. Maar ook een gemeenschap die open staat naar buiten, binding heeft met de omgeving en nieuwkomers snel opneemt in de gemeenschap.
- *De woonomgeving*  
Het is prettig wonen in Langedijk. Het is er niet verstedelijkt, maar er is de rust en de ruimte van het platteland, met oude bebouwing in de linten in harmonie met de nieuwe bebouwing. Ook is er de nabijheid van steden waar aanvullende voorzieningen zijn. Het voorzieningspeil in Langedijk is behoorlijk goed en wat er niet is kan men dichtbij in de stad vinden.
- *Werken en ondernemen in Langedijk*  
Het sterker benutten van de mogelijkheden van toerisme en recreatie geeft een extra stimulans aan werkgelegenheid en biedt mogelijkheid aan bestaande en nieuwe ondernemers. Recreatie en toerisme worden steeds meer één van de pijlers van de economie van Langedijk.  
Het ondernemingsklimaat kenmerkt zich door kleinschaligheid en innovatieve bedrijven.
- *Waar moet Langedijk extra op letten*  
Kenmerkend voor de huidige situatie is dat Langedijk steeds verder vergrijst omdat de typische karakteristieken van de gemeente aantrekkelijk zijn voor ouderen, maar onvoldoende voor jongeren en jonge gezinnen. Daarom moet er openheid blijven naar de omgeving en niet teveel interne gerichtheid. De omgeving moet kansen bieden en geen bedreiging zijn voor de cultuur, de binding van de gemeenschap en het karakter van de plattelandsgemeenschap.

### 2.2 Wat moet er veranderen of wat moet beter?

Ook op dit onderdeel is er veel overeenstemming tussen de deelnemers van de brede werkgroep. Veel onderwerpen komen steeds weer naar voren en sluiten nauw aan bij de onderwerpen die in de visie op 2020 naar voren zijn gekomen, maar het accent ligt nu voornamelijk op de thema's *economie en werkgelegenheid, demografische ontwikkelingen, betrokkenheid op de omgeving/regio en wonen en werken.*

- *Economie en werkgelegenheid*  
Het verder ontwikkelen van toerisme en recreatie is een belangrijk onderwerp. Dit zou een flinke impuls moeten krijgen en daarbij kunnen de mogelijkheden die water

en groen bieden benut worden. Recreatie en toerisme zouden een belangrijke pijler van de economie kunnen worden. Liefst kleinschalig en in harmonie met het karakter van Langedijk. Ook de mogelijkheden van de “agribusiness”, vooral de innovatieve bedrijven in die sector, moeten gestimuleerd worden. Het uitbreiden van een breed scala MKB-bedrijven verlaagt de kwetsbaarheid. Sluit daarbij vooral aan op het bestaande. Liever geen grootschalige activiteiten als megastallen. Stimuleren van een levendig lint. Langedijk mag best bruisen van activiteiten.

- *Demografische ontwikkeling*

Er zijn zorgen over de demografische ontwikkeling en een evenwichtige bevolkingsopbouw. Voorkomen moet worden dat jongeren uitstromen; binding van de middengroepen (30-40 jaar) aan Langedijk is noodzakelijk. In het woningaanbod zou dat prioriteit moeten hebben.

Voor de ouderen is nodig dat de voorzieningen op niveau van de kernen qua zorg, sociale samenhang en bereikbaarheid van winkels gewaarborgd blijven.

- *Relatie met de omgeving en de regio*

Langedijk moet niet teveel alleen op de eigen gemeenschap gericht zijn, maar open staan voor en gebruik maken van de omgeving en de regio. Daarbij is het nodig om na te denken over hoe Langedijk zich wil positioneren in de omgeving: voornamelijk als woongebied met een bepaalde kwaliteit, als overloopgebied voor het stedelijk gebied of als gemeente die alles zelf in de lucht wil houden. Het is noodzakelijk hierin een keuze te maken voor de toekomstige positionering van Langedijk in relatie met de omgeving. Hierbij zou ook geanticipeerd kunnen worden op de ontwikkelingen in de regio.

- *Wonen en werken*

Aandacht voor een goede zorginfrastructuur, waarbij de kleinschalige zorg in de kernen moet blijven en gebruik gemaakt wordt van wat de stedelijke omgeving voor mogelijkheden biedt. Faciliteer jonge gezinnen zodat wonen in Langedijk voor hen nog verder versterkt blijft en wordt. Gebruik ook de kracht van Langedijk, de onderlinge verbondenheid, om nieuwe vormen van zorgvoorzieningen te ontwikkelen. Houd ook rekening met de flexibilisering van de arbeidsmarkt: hier wonen en elders werken, werken aan huis, onderneming aan huis.

- *Financiële situatie gemeente Langedijk*

De financiële positie van de gemeente zou beter moeten worden en daartoe moeten bijvoorbeeld de consequenties van keuzen uit het verleden gecorrigeerd worden.

- *Fysieke omgeving*

De fysieke omgeving is een belangrijke kwaliteit en aantrekkingskracht op de buitenwereld. Aandacht blijft nodig voor het handhaven van de ruimtelijke kwaliteit, verhogen van de natuurwaarden en onderhoud van het ecologische systeem.

## **2.3 Uitkomsten van de Raadpleging.**

De visie op de toekomst van Langedijk is ook aan de orde geweest in de raadpleging (zie ook inleiding en bijlagen).

### *Overeenkomsten*

In alle groepen komt sterk naar voren dat de karakteristieke trekken van Langedijk in de toekomst gehandhaafd moeten blijven. Er wordt grote waarde gehecht aan behoud van identiteit, het dorps karakter, behoud van de kernen en het lint, sociale cohesie, het agrarische en groene karakter. De voorzieningen en dienstverlening moeten op het huidige



peil blijven of nog verder verbeteren. Recreatie en kleinschalige bedrijvigheid zouden sterk gestimuleerd moeten worden.

#### *Verschillen*

Er wordt door de groepen verschillend gedacht over de toekomstige ontwikkelingen. Een deel wil meer het landelijke karakter, de rust en de bevolkingsopbouw handhaven.

Vergrijzing wordt gezien als een pluspunt. Maak Langedijk maar aantrekkelijk voor ouderen en zet in op hoge voorzieningen voor ouderen. Een ander deel wil meer accent op aantrekkelijkheid voor jongeren en jonge gezinnen. Meer (economische) levendigheid, verbetering van de bereikbaarheid.

Enkele groepen vinden dat er een gemeente moet ontstaan die gezond en krachtig is en met de financiën op orde.

Er wordt verschillend gedacht over het behoud van zelfstandigheid. Een groot deel van de groepen vindt dat Langedijk zelfstandig moet blijven maar heeft wel veel wensen over verder verbetering van de voorzieningen: beheer openbare ruimte moet beter, veiligheid moet versterkt worden, schoolzwemmen moet terugkomen, nieuwbouw die aangepast is aan groene en ruimtelijke karakter Langedijk et cetera.

Een kleiner deel van de deelnemers geeft weliswaar de voorkeur aan zelfstandigheid, maar als dat niet haalbaar is of niet te verenigen met de wensen voor de toekomst, dan is fusie met een andere gemeente een optie, mits Langedijk haar karakter kan behouden.

Onderhandelen vanuit kracht en zelfbewustheid wordt vaak genoemd.

### 3. SWOT- analyse, strategieën en conclusies

#### 3.1 Analyse van de brede werkgroep

De SWOT- analyse is gemaakt tijdens een workshop van de brede werkgroep. De focus van de SWOT – analyse ligt op de gemeenteraad, het gemeentebestuur en de organisatie. De SWOT - analyse is gemaakt in de tweede bijeenkomst van de brede werkgroep, aangevuld door de klankbordgroep en in de derde bijeenkomst van de brede werkgroep is er nog een verder verdieping aangebracht en zijn conclusies getrokken.

De belangrijkste thema's in deze analyse zijn:

#### STERKE PUNTEN

1. Loyaliteit en betrokkenheid bij alle partijen.
2. Korte lijnen en overzichtelijkheid.
3. Langere termijn borgen. Prioriteit: Processen op orde, degelijkheid, traditioneel.
4. Samenwerking in de regio. Koploper, denken in kansen.
5. Het bestuur is lokaal bekend en kent de lokale situaties. Diversiteit in Raad, bestuur en organisatie.

#### ZWAKKE PUNTEN

1. De financiële positie is kwetsbaar.
2. Schaalgrootte en efficiëntie zijn beperkt. Talent vloeit weg. Dorps imago.
3. Organisatie is kwetsbaar door 1-pitters.
4. Raad teveel bezig met emotie, met punten en komma's en onvoldoende gericht op inhoud.
5. Onvoldoende kunnen bijbenen van en toerusting op complexiteit vraagstukken.
6. Het ontbreken van het vermogen om strategisch te denken en handelen.
7. Het ontbreekt aan de kwaliteiten om Langedijk goed te promoten.

#### KANSEN

1. Marketing inzetten om Langedijk op de kaart te zetten. Onbenutte mogelijkheden beter benutten.
2. Gebruik maken van de netwerksamenleving, de sociale cohesie en de zelfredzaamheid van de burgers.
3. Economische veranderingen: "seedvalley", nieuwe ontwikkelingen, verduurzaming.
4. Geografie benutten: woonomgeving, waterrijk gebied, ligging bij kust en strand, MRA, brede fietspaden, ruimte voor infra.
5. Fiets, wandel en vaarmogelijkheden. Elektrische fiets maakt Langedijk bereikbaar en centraal.
6. Het benutten en optimaliseren van de samenwerking op regionaal niveau zowel op **strategisch terrein** als op **operationeel niveau**.
7. Het bijzondere en onderscheidende karakter van Langedijk kan beter gebruikt worden om activiteiten (nieuwe inwoners, bedrijven) van buiten aan te trekken.

## BEDREIGINGEN

1. Rijk verschuift eenzijdig taken naar gemeenten met onvoldoende middelen of kortingen op de middelen. De financiering van gemeenten vanuit het Rijk staat onder druk.
2. De schaalvergroting in de omgeving (regio) beperkt de eigen invloed van Langedijk.
3. Doordat externe partijen (steeds) meer invloed hebben op de gemeenschappelijke regelingen wordt de grip van de Raad van Langedijk hierop steeds minder.
4. Veranderingen in samenleving door individualisering zijn bedreiging voor de sociale cohesie.
5. Bereikbaarheid Langedijk en werkgelegenheid is te beperkt: er is onvoldoende matching.
6. Door digitalisering verandert het consumentengedrag.

### 3.2 Uitkomsten van de Raadpleging.

In de raadpleging zijn twee aspecten van de SWOT besproken. Er is gevraagd naar welke *belemmeringen* er zijn om de gewenste visie te realiseren en welke *kansen* men ziet om de gewenste visie te realiseren. Ook bij deze onderwerpen zijn er overeenkomsten met de SWOT die door de brede werkgroep is opgesteld, maar zijn er ook andere en nieuwe onderwerpen aan de orde geweest. In dit document wordt daarom ten aanzien van de opbrengst van de raadpleging onderscheid gemaakt tussen overeenkomsten met de SWOT en verschillen.

#### **Welke belemmeringen worden vanuit de raadpleging benoemd om de visie te realiseren.**

##### *Overeenkomsten*

Alle groepen noemen de financiële positie van de gemeente als knelpunt. In een aantal groepen wordt de kwetsbaarheid van de ambtelijke organisatie, de beperkte dienstverlening, de traagheid van reageren “door de gemeente” genoemd. In veel groepen vindt men de raad bestuurlijk zwak, besluiteloos en teveel met zichzelf bezig en te weinig met de inwoners.

##### *Verschillen*

Bijna alle vertegenwoordigers van inwoners verwoorden klachten over de in hun ogen beperkte dienstverlening door de gemeente. Veiligheid wordt veel genoemd, met name op het gebied van verkeerssituaties. Ook het beheer van de openbare ruimte komt veel voor. Daarnaast scoort de beperkte handhaving van regelgeving hoog. Jeugd ziet te weinig werkgelegenheid en aantrekkelijke plekken voor hen.

Er zijn ook klachten die meer te maken hebben met maatschappelijke ontwikkelingen, zoals sluiting van verzorgingshuizen, het doorstroom beleid van huurwoningen.

Veel groepen vinden dat burgerparticipatie te weinig aandacht krijgt van het gemeentebestuur en dat de communicatie van gemeente naar burgers te wensen overlaat.

#### **Welke kansen worden vanuit de raadpleging benoemd om de visie te realiseren.**

##### *Overeenkomsten*

De uitkomsten van de raadpleging stemmen op dit punt sterk overeen met de SWOT van de brede werkgroep. De bijzondere kwaliteiten van Langedijk zoals ruimte, groen, water en de vele recreatiemogelijkheden zijn aantrekkelijk voor buitenstaanders. Daarmee kunnen recreatie en toerisme nog veel meer worden gebruikt om Langedijk te promoten. Dat kan ook gebruikt worden voor Langedijk als aantrekkelijke vestigingsplaats voor jongeren en

ouderen. (Langedijk als merk). Ook de ligging van Langedijk dichtbij alle voorzieningen in omliggende steden wordt als sterk pluspunt gezien.

Innovatieve bedrijven stimuleren, duurzaamheid en nieuwe woonvormen ziet men ook als kans voor Langedijk.

*Verschillen.*

In een aantal groepen is naar voren gebracht dat de veranderende rol van de overheid (meer transparantie en versterken rol burgers) ook kansen biedt. Opvallend vaak wordt hierbij burgerparticipatie en gebruik maken van de kennis van inwoners genoemd als mogelijkheid om bestuur en bestuurskracht te versterken.

### 3.3 Confrontatiematrix

Het is gebruikelijk om in de SWOT-analyse de interne factoren (sterke en zwakke punten) te confronteren met de externe factoren (kansen en bedreigingen) en door middel van deze confrontaties na te gaan welke strategieën mogelijk zijn. Deze confrontatie in de brede werkgroep levert vier kwadranten op die ieder een andersoortige **strategie** opleveren.

Extern Intern	<b>Kansen (O)</b> Economische positie (toerisme, karakter/licging) Geografische ligging Sociale cohesie en zelfredzaamheid	<b>Bedreigingen (T)</b> Van Rijk → gemeenten Maatschappelijke ontw. Schaalvergroting (steeds minder invloed)
<b>Sterk (S)</b> Loyaliteit Eenvoudige organisatie (korte lijnen) Organisatie op orde Positie in regio	<b>Aanvallen</b> Met sterke eigenschappen kansen pakken	<b>Verdedigen</b> Met sterke eigenschappen bedreigingen keren
<b>Zwak (W)</b> Financiën Grens aan capac/kwalit. Besluitvorming in Raad Verminderde grip raad (door veel GR)	<b>Versterken</b> De zwakten versterken waardoor je kansen kunt pakken	<b>Terugtrekken</b> Verbeter je zwaktes om bedreigingen te keren

#### Strategie 1: Aanvallen

In deze strategie worden de *sterke punten* gebruikt om de *kansen* te pakken.

Gelet op de aard van de sterke punten zijn er weinig aanknopingspunten te vinden om de kansen te benutten. De onderdelen die de kracht van Langedijk bepalen, zoals loyaliteit, korte lijnen en degelijkheid bieden weinig mogelijkheden om de economische en geografische potentie te benutten en Langedijk beter op de kaart te zetten. Wel bieden de samenwerkingsmogelijkheden en de positie in de regio mogelijkheden om de kansen te benutten.

#### Strategie 2: Versterken

Deze strategie is gebaseerd op het *versterken van de zwakke punten* om zo de *kansen* te kunnen benutten.

Deze strategie biedt weinig mogelijkheden omdat het moeilijk is de zwakke punten op eigen kracht te kunnen verbeteren. De financiële situatie, de beperktheid, de kwetsbaarheid en grenzen van de ambtelijke organisatie blijven bij volledige zelfstandigheid sterke beperkende factoren. Ook het op eigen kracht vergroten van de bestuurskracht en het strategisch vermogen is een moeilijke opgave.

### **Strategie 3: Verdedigen**

Deze strategie is defensief van aard en biedt weinig mogelijkheden tot ontwikkeling of vernieuwing. Het betekent dat de *sterke punten* worden gebruikt om de *bedreigingen* het hoofd te bieden. Ook bij deze strategie zijn de sterke punten van de organisatie te beperkt om bijvoorbeeld het hoofd te bieden aan de verschuiving van taken van Rijk naar Gemeente, de toenemende complexiteit van de vraagstukken, de demografische en geografische ontwikkelingen en de dalende invloed in de regio. Ook hier geldt weer dat het moeilijk is te kiezen voor een strategie die uitgaat van eigen kracht.

### **Strategie 4: Terugtrekken**

Bij deze strategie wordt eerst intern orde op zaken gesteld door het verbeteren van de *zwakke punten* om op die manier de *bedreigingen* tegen te gaan. Deze strategie veronderstelt weer dat de organisatie over de middelen beschikt om de zwakke punten op eigen kracht te repareren. Ook hiervoor geldt weer, zoals in het voorafgaande, dat Langedijk dit op eigen kracht niet tot een succesvol einde kan brengen.

## **3.4 Conclusies uit de SWOT-analyse**

Uit de voorliggende SWOT-analyse zijn in de derde bijeenkomst van de brede werkgroep de volgende conclusies getrokken:

- De huidige situatie van de gemeente is niet lang meer houdbaar. De financiën staan onder druk en de huidige financiële positie kan geen tegenslagen opvangen. De kwaliteit en de omvang van de ambtelijke organisatie heeft de kritische grens bereikt, de invloed op de regionale samenwerkingsverbanden wordt steeds minder, de ontwikkelingen in de regio gaan door zonder dat Langedijk hier veel invloed op kan uitoefenen.
- Doordat het ontbreekt aan strategisch vermogen is het niet goed mogelijk om op eigen kracht de bedreigingen aan te pakken of op te heffen.
- De financiële positie van de gemeente kan worden verbeterd door de economische mogelijkheden beter te benutten.
- Om de zwakke financiële positie en de beperkingen van de gemeentelijke organisatie te verbeteren is **groei en/of schaalvergroting** nodig.
- Als ervoor wordt gekozen om een kleinschalige gemeente te blijven dan moet de ambitie ver naar beneden worden bijgesteld.

Samenvattend komt het erop neer dat de gemeente het op eigen kracht niet redt. De ambtelijke organisatie loopt tegen de eigen grenzen aan. Het benutten van de mogelijkheden die de economie biedt, bijvoorbeeld recreatie en toerisme, bieden onvoldoende soelaas om

bedreigingen het hoofd te bieden door het inzetten van de sterke punten of het compenseren of verbeteren van de zwakke punten.

### **Conclusie**

Om verder te kunnen ontwikkelen, de kansen te benutten en de bedreigingen te kunnen afwenden concludeert de brede werkgroep dat samenwerking met externe partners in de regio noodzakelijk is. De huidige vormen van samenwerking door middel van gemeenschappelijke regelingen bieden onvoldoende mogelijkheden en bedreigen de positie van Langedijk eerder dan dat ze de positie versterken. Uit de analyse blijkt dat de invloed van Langedijk op deze regelingen en de democratische controle erop te gering is en steeds verder afneemt.

**De brede werkgroep concludeert dat de samenwerking dus een andere vorm moet krijgen.**



## 4. Criteria voor bestuurlijke toekomst komend uit VISIE en SWOT

Voor de keuze van het meest gewenste scenario voor de bestuurlijke toekomst van Langedijk kiest de brede werkgroep voor een aantal criteria die afgeleid worden uit de ontwikkelde Visie en de analyse van de SWOT.

### **Gemeentelijke kleur**

De samenwerking moet het mogelijk maken dat de identiteit van Langedijk behouden blijft of versterkt wordt. Dat geldt zeker ook voor de identiteit van de kernen. Daarbij gaat het om het behouden van de sociale cohesie, het dorpse karakter, het rijke verenigingsleven en de spirit van zelfredzaamheid. Ook de directe gemeentelijke dienstverlening aan inwoners en bedrijven zal lokaal moeten blijven plaatsvinden.

### **Gemeentelijke ligging**

Het specifieke landelijke karakter met zijn lintbebouwing, de openheid van het landschap met veel water en groen, de kleinschaligheid van de economische activiteiten, moet binnen een toekomstige samenwerking worden gewaarborgd.

### **Kwaliteit**

De samenwerking moet er toe leiden dat de kwaliteit van dienstverlening en advisering toegenomen is op de toekomstige eisen. Dus bijvoorbeeld passend bij de verschuiving van taken van Rijk naar Gemeenten. De kwaliteit van de dienstverlening aan burgers moet merkbaar beter worden. Ook de bestuurskracht moet het mogelijk maken een grotere rol te spelen op regionaal, landelijk en eventueel Europees niveau.

### **Kwetsbaarheid**

De huidige kwetsbaarheid van vele eenpersoons functies in de organisatie moet verminderen zodat onderlinge vervanging mogelijk is en bij ingewikkelde dossiers overleg en sparring kan plaatsvinden.

### **Grip**

De grote hoeveelheid samenwerkingsrelaties maken het moeilijk voor de gemeenteraad om voldoende grip te houden. Het gekozen scenario moet de grip versterken.

### **Kosten**

De dure inhuur van derden bij grotere projecten en/of ingewikkelde dossiers moet in de meeste gevallen door de samenwerking niet nodig zijn, waardoor kosten bespaard worden.

### **Strategie**

De strategische positie en de strategische kracht van Langedijk moet door de samenwerking worden versterkt.

## 5. Landelijke ontwikkelingen bestuurlijke samenwerking

Na een periode, eind vorige eeuw, waarin herindelingen van bovenaf werden opgelegd of gestimuleerd is het al enige jaren de gewoonte dat samenwerking aangemoedigd wordt, maar zelden wordt opgelegd.

Vooraf de laatste acht jaar bezinnen bijna alle gemeenten in Nederland zich op samenwerking, samenvoeging, herindeling. Veelal gaan daar bestuurskrachtmetingen aan vooraf. Het is niet nodig om op deze plaats een historisch overzicht te geven maar wellicht wel goed om objectief een trend te schilderen van de laatste jaren.

De scenario's die hierna worden beschreven geven een beeld van de actuele ontwikkelingen in gemeenteland. Bij elk scenario worden enkele voorbeelden gegeven van gemeenten die voor dit scenario hebben gekozen. In veel gevallen is een bepaald scenario slechts een fase in een ontwikkeling waarbij verschillende scenario's worden doorlopen. Bovendien is het niet zo dat een bepaald scenario 1 op 1 van toepassing is op een bepaalde gemeente. Meestal worden maatwerkoplossingen gekozen waarbij het accent op een bepaald scenario ligt, maar waar ook kenmerken van andere samenwerkingsvormen in zitten. Zoals te verwachten zijn de ervaringen niet altijd zwart-wit en ook niet voor iedere gemeente hetzelfde.

In paragraaf 2 van dit hoofdstuk worden twee voorbeelden beschreven van gemeenten – Son en Breugel en Molenwaard – waarvan een vertegenwoordiger een presentatie heeft gehouden in een bijeenkomst van de brede werkgroep. Beide gemeenten zijn voorbeelden van situaties waarin niet direct voor één scenario als eindstation is gekozen, maar waar sprake is van een ontwikkeling met fasen waarin verschillende scenario's aan de orde zijn geweest.

### 5.1 Enkele scenario's voor samenwerking

#### A. Meerdere samenwerkingsvormen en één of meer partners

- Meestal betekent dit veel samenwerkingsverbanden in wisselende verbanden met vaak meer dan 6 gemeenten.
- Er ontstaat een lappendeken van samenwerkingsverbanden en daardoor is veel ambtelijke afstemming nodig.
- Om overzicht te houden en invloed te blijven uitoefenen moet in de ambtelijke organisatie veel regiekwaliteit aanwezig zijn.
- Vaak is onduidelijk wie precies de eigenaar is van het samenwerkingsverband.
- Als sprake is van een groot aantal samenwerkingsverbanden (en dat is meestal het geval) is het voor de raad moeilijk om grip te houden op het beleid en staat de democratische controle onder druk.
- Het geeft meer vrijheid om tussen verschillende samenwerkingspartners te kiezen.
- De kosten gaan omhoog en zijn niet altijd gemakkelijk in de hand te houden.
- Doordat taken worden gedeeld met andere gemeenten kan de kwetsbaarheid van de ambtelijke organisatie en de kwaliteit van de dienstverlening worden verbeterd.
- De verbetering van de klantgerichtheid toont een wisselend beeld.

**Deze vorm lijkt het meest op de huidige situatie van de gemeente Langedijk**

#### B. Gedeeltelijke ambtelijke fusie of samenwerking op bepaalde terreinen

- Een deel van de ambtelijke organisatie, bijvoorbeeld de backoffice, is gefuseerd met een aantal gemeenten of heeft de vorm van een shared servicecenter.

- Het gastheermodel: bepaalde onderdelen van de ambtelijke organisatie worden door een andere gemeente uitgevoerd. Vaak met gesloten beurs als dat in evenwicht is. (P&O bij A, Financieel beheer bij B, automatisering bij C)
- Ook hier is eigenaarschap/zeggenschap niet eenvoudig. Er ontstaan Dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) en afstemmingscontracten.
- Het opdrachtgeverschap - opdrachtnemerschap moet goed geregeld zijn.
- Verrekening, al dan niet met gesloten beurzen, is noodzakelijk.
- De kosten gaan omhoog omdat meer afstemming nodig is.
- De kwetsbaarheid in de vakgebieden wordt opgeheven.
- Ook de kwaliteit van de dienstverlening verbetert omdat de deskundigheid breder is en er meer specialistische deskundigheid aanwezig is.
- Verbetering van de klantgerichtheid laat een wisselend beeld zien.

**Voorbeelden zijn: Losser met Enschede; Dommelvallei; Meerinzicht.**

#### C. Ambtelijke fusie

- De ambtelijke organisaties van 2 of meer gemeenten fuseren tot één werkorganisatie (Gemeenschappelijke Regeling).
- Iedere gemeente heeft een eigen gemeenteraad, een eigen college en meestal een eigen gemeentesecretaris (die in de directieraad zit van de werkorganisatie) met een kleine staf.
- Wordt geregeld door middel van het model opdrachtgeverschap – opdrachtnemerschap.
- De ambtelijke organisatie wordt meestal op één locatie gevestigd, maar er zijn ook voorbeelden waar voor meerdere locaties wordt gekozen.
- Onderlinge verrekening is nodig.
- In 2014 waren er meer ambtelijke fusies (25 gemeenten) dan bestuurlijke fusies (12).
- Een ambtelijke fusie is soms een opmaat naar bestuurlijke fusie, maar meestal wordt gekozen voor ambtelijke fusie als eindstation.
- Een ambtelijke fusie heeft nauwelijks impact op inwoners (naam zelfde, locatie kan zelfde blijven, directe dienstverlening dichtbij, identiteit bewaakt).
- De kosten gaan omhoog want het is minder efficiënt: meer opdrachtgevers en ingewikkelde afspraken en veel afstemming.
- De kwetsbaarheid verbetert aanzienlijk want er zijn geen eenpitters meer.
- De kwaliteit blijft in eerste instantie meestal gelijk maar kan op termijn omhoog.
- De klantgerichtheid verbetert.

**Voorbeelden: BEL (Blaricum, Eemnes, Laren), Veendam en Pekela; Duivenvoorde (Wassenaar-Voorschoten); OVER (Wormerland-Oostzaan).**

#### D. Bestuurlijke fusie of herindeling

- Eén organisatie, één bestuur, één raad: een nieuwe gemeente.
- De strategische positie van de nieuwe gemeente is beter dan die van de oorspronkelijke gemeenten afzonderlijk.
- De nieuwe gemeente is een betere gesprekspartner voor andere overheden en partijen. Meer bestuurlijke positie en de bestuurskracht neemt toe.
- De bestuurlijke en politieke weerstand binnen de “oude” gemeenten is vaak groot.

- Dit is het enige scenario dat emoties en weerstand bij inwoners kan losmaken. (andere naam, verlies van zelfstandigheid en identiteit)
- Een nadeel is soms dat er in de aanvang zeer brede colleges zijn en een versnipperd kernenbeleid.
- Om het te laten slagen is een duidelijke visie noodzakelijk en een gezamenlijke focus.
- Schaalvergroting vraagt tegelijkertijd om schaalverkleining. (beleid dichterbij kernen; de betrokkenheid inwoner-bestuur beter)
- De kosten gaan op termijn omlaag.
- De kwetsbaarheid verbetert, zeker op de langere termijn.
- Het biedt de mogelijkheid om een kwaliteitsslag te maken.
- De verbetering van de klantgerichtheid is wisselend.

**Recente voorbeelden: Molenwaard, Hollands Kroon, Schagen, Nissewaard, Alkmaar (Alkmaar, Schermer, Graft-De Rijk), Krimpenerwaard, Groesbeek (Groesbeek, Millingen, Ubbergen).**

Actueel:

De actuele ontwikkelingen tonen dat door een groot aantal gemeenten gekozen wordt voor ambtelijke fusie. De gemene deler in alle besluiten is het besef dat de kwetsbaarheid bij de taakuitvoering moet worden verminderd en de zeggenschap van de raad moet worden bewaakt.

De colleges van Brielle, Hellevoetsluis en Westvoorne beslissen in november 2016 over ambtelijke samenvoeging, Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo (BUCH) besloten in januari 2015 tot ambtelijke fusie. Lisse, Hillegom en Teylingen besloten in juni 2016 tot een ambtelijke fusie per 1 januari 2017.

Tegelijkertijd is er kritiek op de te grote terughoudendheid en voorzichtigheid van gemeenten die niet durven besluiten tot een bestuurlijke fusie. Een ambtelijke fusie blijft bestuurlijk ingewikkeld met afzonderlijke gemeenteraden en colleges.

Dat directe kostenbesparing geen reden is om te kiezen voor herindeling, blijkt uit een onderzoek van Allers en Geertsema van het Centrum voor Onderzoek van de Economie van de Lagere Overheden (COELO) in juni 2014 in het vakblad Economisch Statistische Berichten (ESB). COELO vergelijkt de uitgaven per inwoner in de periode 2012-2013 in gemeenten die wel en niet heringedeeld zijn. Daarbij is gecorrigeerd voor bevolkingsdichtheid en tal van andere factoren. Wat blijkt? In heringedeelde gemeenten stijgen de gemeentelijke kosten niet meer of minder dan in niet-heringedeelde gemeenten. Niet kort voor de herindeling, niet kort erna en ook niet na enige tijd.

Hoewel er de laatste 2-3 jaar veel heringedeelde gemeente aangeven dat de kosten omlaag zijn gegaan is het uiteraard de vraag of dat door de samenvoeging komt of door andere efficiencymaatregelen. Besparing op de kosten kan dus beter niet gebruikt worden als de doorslaggevende reden voor het scenario van herindeling.

## **5.2 Praktijkverhalen**

Tijdens de bijeenkomsten met de brede werkgroep werden regelmatig voorbeelden aangehaald uit de praktijk van gemeentelijke samenwerking.

Bij de vierde bijeenkomst van de brede werkgroep bespraken we met elkaar de samenwerkingservaringen van de gemeente Molenwaard en de gemeente Son en Breugel.

**De gemeente Molenwaard**, in de brede werkgroep vertegenwoordigd door de burgemeester, is gestart met een ambtelijk fusie en groeide door naar een bestuurlijke fusie. Inmiddels worden gesprekken gevoerd over een verdere schaalvergroting.

Enkele “lessen” uit deze casus:

- Weerstand tegen samenwerking is natuurlijk en betreft vooral sentimenten. Geef helder aan wat de visie is en wat de dagelijkse consequenties zijn voor inwoners en ambtenaren. Zorg dat de dienstverlening hetzelfde blijft of beter wordt, dichtbij blijft en dat de slagkracht en lobbykracht versterkt wordt.
- Blijf dicht bij de identiteit maar verwacht niet dat iemand zich echt verbindt met de nieuwe naam. Zo mag je wel streven naar trots op de nieuwe vorm. In Molenwaard “voelt alleen de burgemeester zich een Molenwaarder, ieder ander voelt zich bijvoorbeeld inwoner van Nieuw Lekkerland”.
- Kies voor een aantal aanvullende en zichtbare vernieuwingen. Zo besteedde Molenwaard geen 18 miljoen aan een nieuw gemeentehuis maar investeerde men in ICT en in een concept zonder gemeentehuis.
- Een deel van de raad blijft de ontwikkelingen te snel vinden. Heb respect daarvoor maar durf door te pakken op basis van een strategische visie, ook per gebied.
- Blijf werken vanuit de raad en bewaak de betrokkenheid.
- Wil je samen op pad, investeer dan in de relaties.
- Molenwaard heeft zelf ervaren dat het proces te lang duurde. Kies daarom de kortst mogelijke route, liever niet via tussenstappen zoals Molenwaard heeft gedaan.
- Maak voor ieder dorp een eigen ontwikkelagenda.
- Ontwikkel een kernenprogramma.

**De gemeente Son en Breugel**, in de brede werkgroep vertegenwoordigd door de gemeentesecretaris, heeft zich lang verzet tegen vergaande samenwerkingsvormen en ging twee jaar geleden met twee andere gemeenten over naar een Shared Service Center met betrekking tot de bedrijfsvoering. Op dit moment onderzoekt men de mogelijkheid om door te ontwikkelen naar een ambtelijke of bestuurlijke fusie. Men is daar vrij ver in terwijl ook de provincie druk uitoefent.

- Besef dat intergemeentelijke samenwerking een feitelijk maar ook emotioneel proces is.
- Ga uit van de belangen van de gemeenschap en niet van de gemeenten.
- Kies voor een heldere toekomstvisie op de regio en inwoners en niet op die van de gemeenten. Bijvoorbeeld “werkgelegenheid” gaat over alle grenzen heen en je beperkt de ontwikkeling als je lokaal blijft denken.
- Bij een bestuurlijke fusie moeten gemeenschappen iets met elkaar hebben.
- Besef de kracht en de belemmering die beelden over elkaars gemeente/gemeenschappen geven.

### **5.3 Succesfactoren samenwerking**

De praktijk van Intergemeentelijke Samenwerking laat zien dat, om tot een succesvolle samenwerking te komen, een aantal succesfactoren is te onderscheiden:

1. Alle betrokken partijen moeten concrete strategische belangen hebben bij de samenwerking. Het helder en gezamenlijk formuleren hiervan is een belangrijke voorwaarde voor de start van een samenwerkingstraject.

2. De eigen identiteit van de deelnemers moet teruggevonden en versterkt worden in de identiteit van de samenwerking.
3. Het doel om de bestuurskracht te vergroten moet niet alleen gebaseerd zijn op rationele overwegingen, maar ook emotioneel worden gedragen.
4. Noodzakelijk is een goed samenspel en volledige betrokkenheid van de raden, de colleges, de ambtelijke organisaties en de ondernemingsraden.
5. Alle betrokken partijen moeten zich realistisch en evenwichtig in het samenwerkingsproces opstellen. Niet overdreven voorzichtig maar lef tonen. Niet overvragen, maar ook niet te bescheiden.
6. Belangrijk is om vooraf een duidelijk gemeenschappelijk beeld te formuleren van hoe de ambtelijke samenwerkingsorganisatie er uit moet gaan zien.
7. De sleutelfiguren die het samenwerkingsproces aansturen moeten elkaar goed verstaan en een goede onderlinge relatie hebben.
8. Een goed geregisseerd proces dat leidt tot de samenwerking. De trekkers van het proces tonen duidelijk en helder leiderschap.
9. Een behoorlijke betrokkenheid en leergerichte instelling van de medewerkers.
10. Betekenisgeving en zingeving: waarom doen we dit en wat moet het opleveren.



## 6. Scenario's voor samenwerking

### 6.1 Inleiding

Het is de verantwoordelijkheid van de Raad om de keuze te maken welk scenario het meest gewenst is voor Langedijk. Om die keuze zo goed mogelijk te onderbouwen zijn er bijeenkomsten met de brede werkgroep geweest waarin raadsleden, collegeleden en het management van de organisatie veel inbreng konden hebben. Daarnaast zijn 100 mensen betrokken middels raadpleging.

In de afgelopen maanden is bewust niet gekeken naar de posities van de randgemeenten. De bedoeling is dat de Raad eerst kiest voor een eigen bestuurlijke visie en pas daarna (eventueel) nagaat of dit al dan niet aansluit bij de positie van de randgemeenten.

In dit hoofdstuk wordt nagegaan welk scenario het beste aansluit bij de uitkomsten die dit traject heeft opgeleverd. We geven nogmaals een samenvatting van de kernelementen uit het traject:

1. De visie op de toekomst van Langedijk is opnieuw gemaakt. Deze sluit aan op de eerdere visie die ontwikkeld is (Visie en Missie Langedijk, Berenschot 2008), maar er zijn nieuwe elementen aan toegevoegd. De visie geeft een helder beeld van de belangrijkste kenmerken van Langedijk op een aantal terreinen. Het te kiezen scenario moet deze visie ondersteunen, mogelijk maken en bevorderen.
2. Er is een uitgebreide SWOT-analyse gemaakt door de brede werkgroep van raadsleden, collegeleden en MT-leden aangevuld door de klankbordgroep en de uitkomsten van de Raadpleging. In de SWOT-analyse zijn vier mogelijke strategieën besproken en zijn conclusies getrokken. Het scenario dat wordt gekozen moet aansluiten bij de uitkomsten van de SWOT-analyse.
3. Een onderdeel van het traject was de Raadpleging, waarbij de visie en de SWOT-analyse besproken zijn met groepen ambtenaren, inwoners, ondernemers en de schooljeugd. De informatie die hieruit kwam is gebruikt om de visie en de SWOT-analyse verder aan te vullen en te verrijken. Tevens is aan de groepen gevraagd een advies aan de raad uit te brengen over de bestuurlijke toekomst van Langedijk. Dit advies moet beschouwd worden als aanvullende externe informatie voor de Raad bij haar besluitvorming over het meest gewenste scenario.
4. De ervaringen van twee andere gemeenten zijn uitgebreid besproken in een bijeenkomst van de brede werkgroep waarbij adviezen zijn gegeven die gebaseerd zijn op die praktijkervaringen. Deze adviezen kunnen door de Raad gebruikt worden om tot een onderbouwde keuze van een scenario te komen.

## 6.2. Langs de meetlat

In hoofdstuk 5.1 is een aantal mogelijke scenario's geschetst voor samenwerking. We leggen deze scenario's langs de meetlat van de resultaten van het traject zoals verwoord in deze notitie.

### 1. *Een zelfstandige gemeente met meerdere samenwerkingspartners en vormen*

Dit is het kenmerk van de huidige situatie van Langedijk; een zelfstandige gemeente die samenwerkt met diverse andere gemeenten, veelal in de vorm van een gemeenschappelijke Regeling.

Deze huidige situatie handhaven biedt geen oplossing voor de problemen. Deze conclusie is al getrokken uit de resultaten van de SWOT-analyse. De ambtelijke organisatie wordt er niet beter van, de financiële situatie blijft zoals deze nu is met nauwelijks mogelijkheden deze te verbeteren en er zijn geen mogelijkheden te investeren in het realiseren van de speerpunten uit de visie. Bij de conclusies uit de SWOT-analyse (hoofdstuk 3) is in de brede werkgroep geconstateerd "dat de huidige situatie niet lang houdbaar meer is".

### 2. *De ambtelijke organisatie transformeren tot een regiegemeente*

Een regiegemeente vraagt om een ambtelijke organisatie van hoge kwaliteit met ambtenaren in een regiefunctie die hoge eisen stelt aan de functie en dus hoge salariskosten.

Voor Langedijk zou dit betekenen dat er een flinke investering moet worden gedaan in de ambtelijke organisatie en dat de besturing door het college en de rol van de raad ingrijpend zou moeten wijzigen. Het is zeer de vraag of er voldoende basis in de ambtelijke en bestuurlijke organisatie aanwezig is om deze transformatie met succes uit te voeren.

### 3. *Gedeeltelijk ambtelijke fusie of samenwerking op bepaalde terreinen*

Dit scenario heeft twee varianten: samenwerking met één of meer gemeenten op onderdelen van de ambtelijke organisatie, bijvoorbeeld op het gebied van bedrijfsvoering of het gastheermodel, waarbij het grootste deel van de ambtelijke organisatie wordt ondergebracht bij een grote gemeente.

De mogelijkheid om ambtelijk samen te werken door het vormen van een shared service centrum is al eerder (2015) onderzocht in HAL verband. Daar is van afgezien om een aantal redenen. Het zoeken van andere partners om tot een shared service centrum te komen biedt dus weinig perspectief. En zelfs als het zou lukken is het de vraag of het de problemen uit de SWOT-analyse in voldoende mate kan oplossen en de mogelijkheid biedt om het toekomstscenario uit de visie te realiseren.

Het gastheermodel zou mogelijkheden bieden om de ambtelijke samenwerking verder uit te breiden dan in model van het shared service centrum. Het biedt de mogelijkheid om de ambtelijke organisatie efficiënter in te richten en de kwaliteit sterk te verbeteren. Maar het geeft maar beperkte financiële armslag en nauwelijks mogelijkheden om te investeren in bijvoorbeeld de verbetering van de economische positie, zoals verwoord in de visie. Het is ook de vraag of dit scenario realistisch is omdat het gastheermodel een naburige grote gemeente veronderstelt (zoals Enschede is voor Lossler). Voor Langedijk zou dit Alkmaar betekenen, die een voldoende grote schaal heeft.

Dit scenario kan werken als er voldoende vertrouwen over en weer is.

#### 4. *Volledige ambtelijke fusie*

Met een ambtelijke fusie is het mogelijk om een ambtelijke organisatie te bouwen die een aantal huidige tekortkomingen, zoals geconstateerd in de SWOT-analyse, oplost. De kwetsbaarheid vermindert, de deskundigheid wordt breder en de kwaliteit kan omhoog. Het biedt ook beter de mogelijkheid om decentralisaties op te vangen.

Doordat ieder partner een eigen raad en college heeft en een zelfstandige gemeente blijft, is het gemakkelijker om de karakteristieke elementen uit de visie te bewaken en veilig te stellen. Maar dit scenario biedt weinig mogelijkheden om de financiële situatie te verbeteren, laat staan nieuwe investeringen te doen.

Omdat een ambtelijke fusie door het zelfstandig blijven van de gemeente minder of geen emoties oproept bij de inwoners in vergelijking met een bestuurlijke fusie, heeft dit procesmatig duidelijke voordelen. Ook de doorlooptijd om tot een ambtelijke fusie te komen is aanzienlijk korter dan bij een bestuurlijke fusie.

Of dit scenario op de langere termijn de positie van Langedijk voldoende versterkt blijft de vraag. Het versterken van de ambtelijke organisatie is maar een deel van de problemen die om een oplossing vragen. De strategische positie, de kwaliteit van het strategisch handelen, de ontwikkelmogelijkheden op het gebied van economie en werkgelegenheid, de positie en invloed in de regio en de financiële slagkracht van de gemeente, worden alleen door een ambtelijke fusie niet echt beter.

#### 5. *Bestuurlijke fusie*

Door te kiezen voor een bestuurlijke fusie kunnen de meeste problemen die uit de SWOT-analyse naar voren zijn gekomen gemakkelijker worden aangepakt. Een grotere gemeente biedt meer mogelijkheden op het gebied van bestuurskracht, strategische positie en invloed in de regio en ontwikkelmogelijkheden op het gebied van economie en werkgelegenheid en voorzieningen op het gebied van wonen en werken. Hoewel uit onderzoek blijkt dat een herindeling niet direct kostenbesparend is (de kosten per inwoner blijven meestal ongeveer gelijk), betekent het wel een verbetering van de financiële positie en financiële kwetsbaarheid. De voordelen die bij punt 4 genoemd zijn voor een ambtelijke organisatie gelden uiteraard ook voor het scenario van de bestuurlijke fusie. Het lost dus meer op dan de ambtelijke fusie en het biedt meer mogelijkheden om de visie te realiseren.

Er zijn ook nadelen, vooral voor de korte termijn. Een proces van bestuurlijke fusie duurt al gauw minstens drie jaar en is vaak ook een sterk emotioneel proces dat veel weerstand kan oproepen bij de bevolking. Het is geen automatisme bij een bestuurlijke fusie dat de specifieke kenmerken van Langedijk, zoals beschreven in de visie, worden behouden. Een bestuurlijke fusie moet voorafgegaan worden door onderhandelingen waarin de garantie op het behoud van identiteit wordt gegarandeerd. In hoofdstuk 4 zijn daartoe de criteria geformuleerd waaraan een bestuurlijke fusie moet voldoen.

### 6.3. Raadpleging

In de raadpleging is aan de groepen gevraagd een advies te geven aan de Raad over de bestuurlijke toekomst van Langedijk. Hieronder de belangrijkste uitkomsten:

1. Als gekozen wordt voor fusie zorg dat de verworvenheden van Langedijk behouden blijven: sociale cohesie, verenigingsleven, bereikbaarheid Langedijk. Houd vast aan de visie en zorg voor dienstverlening dichtbij.  
Tip: Neem mensen mee in de besluitvorming. Zorg voor draagvlak.
2. Ga na wat er te halen valt uit samenwerking, maar zorg voor behoud eigen identiteit. Handel vanuit een duidelijke lange termijn visie en zorg voor behoud dorpse karakter. Houd rekening met landelijke ontwikkelingen.  
Ga na of het mogelijk is Langedijk op te splitsen.  
Bij samenwerking met HHW opletten dat dorpse karakter niet verloren gaat.  
Als je ergens voor kiest, ga er dan ook voor.
3. Vraagtekens bij fusie; levert het op wat je ervan verwacht?  
Voordat een besluit wordt genomen over fusie moet duidelijk zijn wat de consequenties zijn.
4. Ga uit van de kracht van Langedijk. Blijf hierin of zelfstandig of ga een bestuurlijke fusie aan. Maar zorg dat eerst de financiën op orde zijn om de uitgangspositie te versterken.  
Betrek ons als burgers erbij en daag ons uit met creatieve oplossingen te komen.
5. Neem in oktober nog geen besluit.  
Samenwerken waar het kan.  
Ga praten met naburige gemeenten die gefuseerd zijn en leer van ervaringen elders.
6. Zoek zo snel mogelijk een fusiepartner en wees niet bang voor fusie.  
Zet de bestaande samenwerkingen voort.  
De kwaliteit van de dienstverlening en handhaven bestaande voorzieningen is leidend en de structuur volgend.
7. Bedrijfsmatig kijken naar besturing gemeente.
8. Aansluiting zoeken bij een groter geheel van gemeenten.  
Bij bestuurlijke samenwerking zorgen dat karakter van Langedijk behouden blijft, de dienstverlening verbetert, de faciliteiten op peil blijven.  
Onderhandel met andere gemeenten vanuit eigen kracht.  
Geen bezwaar tegen samenwerking op ambtelijk niveau.
9. Kies voor een directe bestuurlijke fusie met Heerhugowaard.  
Samenwerking is er al, eigen identiteit is te behouden, directe dienstverlening lokaal houden, culturen passen bij elkaar.
10. Meer inspraak. Subsidie in leven houden. Financieel beter worden.  
Ga voor fusie maar behoud het dorpse want ambtenaren van andere gemeente weten niet wat in onze kernen speelt. Niet op de fiets naar bijvoorbeeld Alkmaar voor een ID.  
Geen bezwaar tegen samenwerking op ambtelijk niveau.

## Bijlage 1

### Raadpleging algemeen

#### Langedijk en raadpleging

In het kader van een grotere participatie van inwoners bij beleid en uitvoering van overheidstaken, is in de regiegroep en de brede werkgroep de rol van participatie in het traject rond de bestuurlijke toekomst besproken.

Met elkaar is gekeken naar het geschikte niveau van participatie middels de bekende participatieladder:



#### Toelichting:

Informeren	(groepen) burgers worden geïnformeerd middels media, hearings.
Raadplegen	(groepen) burgers geven hun mening over een aantal vraagstukken. Raad kan/mag afwijken.
Adviseren	groepen burgers adviseren de raad over enkele vraagstukken. Raad wijkt alleen op basis van sterke argumenten af en moet dat uitleggen.
Coproductie	scenario's worden vanaf het begin samen ontwikkeld.
Meebeslissen	een referendum bepaalt de keuze. Kan ook gaan over een deelvraag (bijvoorbeeld de nieuwe naam van een gemeente bij herindeling).

Met elkaar is vastgesteld dat in het traject voor de fase van het vaststellen van de Visie en de SWOT-analyse de eerste twee trappen van de ladder worden toegepast. Langedijk informeert haar inwoners en wil ook de inwoners raadplegen.

### **Informereren inwoners:**

Gedurende het traject zijn de inwoners door middel van de lokale media een aantal keren geïnformeerd over de voortgang van het proces. Ook de ambtelijke organisatie is op de hoogte gebracht van de voortgang van het traject.

### **De raadpleging van inwoners, ondernemers, ambtenaren en jeugd**

In juni, augustus en september 2016 werden groepsgewijs raadplegingen georganiseerd van diverse groepen uit de samenleving en de ambtelijke organisatie van Langedijk. De raadpleging richtte zich inhoudelijk op dezelfde thema's die ook in de brede werkgroep aan de orde zijn geweest. Het was nadrukkelijk niet de bedoeling aan de deelnemers een standpunt te vragen over de bestuurlijke toekomst. Wel was er de mogelijkheid de raad te adviseren.

*Vorm:* Groepsbijeenkomsten met een vaste structuur, begeleid door leden van de regiegroep, de procesbegeleider (ambtelijke organisatie) en in het geval van de jeugd ook de leraar maatschappijleer.

*Doelgroepen:* Inwoners van Langedijk al dan niet via maatschappelijke organisaties, ondernemers, ambtenaren en de jeugd. (door middel van een onderdeel van de Maatschappijlessen op Scholengemeenschap Jan Arentsz)

*Vragen:* In vier rondes zijn de volgende thema's besproken:

1. Visie op toekomst van Langedijk.
2. Wat ervaart u nu in Langedijk als remmend?
3. Wat zijn kansen waardoor de gewenste toekomstvisie (ronde 1) gerealiseerd kan worden?
4. Welk advies geeft u de raad over de toekomst van Langedijk?

### **Opbrengst van de Raadpleging**

De opbrengsten van de raadpleging zijn in hoofdstuk 2 (Visie) en hoofdstuk 3 (SWOT-analyse) afzonderlijk weergegeven. Tevens zijn de opbrengsten in deze bijlage gevisualiseerd in de vorm van wordclouds

### **Landelijke ervaringen met raadpleging over bestuurlijke samenwerking**

Hoewel er in Nederland veel gesproken wordt over participatie en betrekken van inwoners, is de belangstelling van inwoners voor intergemeentelijke samenwerking alleen bij herindeling aanzienlijk. Raadpleging over allerlei vormen van ambtelijke samenwerking wordt nauwelijks toegepast en waar het gebeurt, is de opkomst erg mager.

Men ziet ambtelijke samenwerking en zelfs ambtelijke fusie als een uitvoeringszaak die geen directe gevolgen lijkt te hebben voor de burger.

*Advies:*

- Betrek inwoners en overige partijen slechts bij bestuurlijke fusie en niet bij andere modellen. In bijzondere gevallen bij ambtelijke fusie als er bijvoorbeeld sprake is van 1 gemeentehuis.
- Interessante thema's voor inwoners zijn: naamgeving gemeente, locatie(s) van servicepunten, plaats van het gemeentehuis, borging van belangen van kernen, behoud van identiteit.
- Gevoelens en sentimenten zijn vaak belangrijker dan inhoud.
- Wek geen verwachtingen die je niet kunt waarmaken: vraag geen mening over zaken waarvan het besluit al vast staat.



## **Bijlage 2      Raadplegingen samengevat**

### **Visie**

- 1**    Identiteit sterk, sterk merk, authentiek, goed onderhouden dorpskernen.  
Ga fuseren met behoud identiteit.  
Eerst financiën op orde.
  
- 2**    Dorpse karakter, identiteit, ruimtelijkheid koesteren.  
Bestuurlijk onafhankelijk, burgerraadpleging houden bij fusie.  
Laagdrempelig wonen, sociale wijkteams, bereikbaar, veilig,  
Dorpsplatforms houden.
  
- 3**    Authentiek, trots op dorp, ruimte, water, gastvrij.  
Gezonde zelfstandige gemeente met financiën op orde.  
Op eigen kracht redden.  
Schoolzwemmen terug. Aandacht veiligheid.
  
- 4**    Ruimte en rust bewaren, open, intiem, kleinschalig.  
Dorps karakter, goed doorvaarbaar.  
Samenwerking waar het kan.  
Nieuwbouw passend bij lint.  
Fusie vermijden omdat dorpse karakter dan verdwijnt.
  
- 5**    Agrarische identiteit behouden, landelijk, karakteristieke dorpskernen, rust en ruimte,  
groen. Lint versterken, identiteit en cultureel/sociaal leven.  
Opgeven zelfstandigheid is slecht voor dorpskarakteristiek.  
Speerpunt: aantrekkelijk voor ouderen. Worden een gemeente van ouderen.  
Burgerinitiatieven moeten worden gefaciliteerd.  
Beter toegerust bestuursorgaan.
  
- 6**    Veel natuur, platteland niet volbouwen.  
Evenementen (beddenrace enz.).  
Broekerveiling behouden.  
Sociaal.  
Sporten in eigen kern.  
Verenigingen behouden.  
Voortgezet onderwijs behouden.  
Wonen in Langedijk en werken in bijvoorbeeld Alkmaar.
  
- 7**    Bewoners betrokken, sociale cohesie, dorps karakter, actieve 50 plussers.  
Toerisme, bedrijvigheid kleinschaligheid, veel zzp-ers.  
Waterrijk, goede doorvaarbaarheid.  
Meer middengroepen. Uitbreiding woningbouw.  
Goede bereikbaarheid.  
We zijn trots op Langedijk.

- 8 Dorps karakter, openheid landschap, ruimte, groen, veilig.  
Dorp met alle faciliteiten dichtbij.  
Doorbaarheid verbeterd. (Particulier initiatief)  
Wat nu is moet blijven.  
Vernieuwing, verjonging, meer horeca, terrasjes, bruisend toerisme.  
Loketten moeten blijven in dorpskernen.
- 9 Dorps karakter, kwaliteit voorzieningen, identiteit.  
Lef hebben en groots denken. Fusie HHW trots ingaan. Hebben wat te bieden!  
Kwaliteit voorzieningen nog beter.  
Ontkomen niet aan grotere schaal, maar liefst zelfstandig, behalve grote dossiers.
- 10 Samenhang en evenwicht tussen water, ruimte, landelijk en de cultuurhistorie  
bewaren, groene loper handhaven.  
Ecologie belangrijk, agrarische karakteristieken, sterke sociale structuur en cohesie  
Dienstverlening OK.  
Houden zo, niet fuseren.  
Alle kernen gelijk behandelen (zorg, wonen).  
Als LD te klein is om dit te doen dan fuseren, als al het goede maar behouden blijft.

## **Belemmeringen**

- 1 Klachten: maaibeleid, veiligheid.  
Beter luisteren naar burger/inspraak.
- 2 Financiën (breed gedeeld).  
Klachten: sluiten verzorgingshuizen, doorstroming huurwoningen, servicetaxi  
verdwenen, onvoldoende parkeermogelijkheden, teveel gevaarlijke rotondes.
- 3 Bestuurlijk is Langedijk zwak. Financiën slecht. Inwoners slecht geïnformeerd.  
Klachten: informatie alleen digitaal beschikbaar en niet op papier, geen of te weinig  
handhaving op alle terreinen, sportverenigingen te weinig middelen,  
doorbaarheid moet beter.
- 4 Organisatie heeft weinig kracht, rol raad moet veranderen, betrokkenheid raad bij  
bevolking laag, raad wereldvreemd en weinig zicht op wat leeft in de maatschappij.  
Dienstverlening moet beter, trage serviceverlening, uitbreiden glasvezelnet.  
Financiële toestand gemeente slecht.
- 5 Te weinig participatie, luisteren naar burgers, beloftes niet nakomen, slechte  
communicatie.  
Klachten: groenonderhoud, onvoldoende handhaving, klachtenafhandeling duurt te  
lang, verkeersveiligheid, faciliteiten voor bedrijven.

- 6 Meer voetbalvelden.  
Bereikbaarheid moet beter.  
Verenigingen moeten niet te duur worden.  
Meer en aantrekkelijker plekken voor jeugd.  
Wifi zwak, veel storingen.  
Verlichting fietspaden, onveilig, wortels fietspaden, zwerfvuil.
  
- 7 Financiële toestand gemeente.  
Ouderen houden veranderingen tegen.  
Klachten: Broekerplein op zondag, doorstroming verkeer, horeca moet levendiger.  
Communicatie: meer gebruik maken van nieuwe media door organisatie, college en raad.  
Samenhang bebouwing (lint-nieuwbouw) slecht, liever geen uitbreiding meer.
  
- 8 Financiële situatie werkt remmend.  
Bestuur/organisatie: trage besluitvorming, amateuristisch, weinig visie, versplintering in raad slecht voor beleid. Volgend jaar is het weer anders.  
Dienstverlening: geen continuïteit in AO.  
Voorzieningen: zorg wordt uitgehold, weinig jongerenvoorzieningen.  
Klachten: veiligheid, accommodatiebeleid, groenonderhoud.
  
- 9 Financiën. Prioriteiten verkeerd. Subsidies verenigingen steeds lager.  
Bestuur/organisatie: afhandeling duurt te lang, niet nakomen beloftes en afspraken, dorpsraad niet democratisch, gemeente luistert niet naar inwoners.  
Klachten: verkeersveiligheid.
  
- 10 Financiële positie gemeente.  
Ambtelijke organisatie: hoge werkdruk, weinig specialisten, kwetsbaar in capaciteit en kwaliteit, ontbreekt aan beleid op diverse terreinen.  
Initiatieven niet afmaken, geen evaluatie.  
Afstand raad-ambtenaren te groot.

### **Kansen om gewenste toekomst te realiseren.**

- 1 Veranderende overheid: meer transparantie, meer ruimte voor burgerinitiatieven, participatie samenleving, rol gemeente van domineren/beslissen naar regisseren/faciliteren.  
Langedijk als merk exploiteren.  
Verbetering dienstverlening, klantenbinding.
  
- 2 Ligging: dicht bij stedelijke voorzieningen die alles hebben en toch wonen in groen en rust.  
Promotie en marketing van Langedijk: recreatie en toerisme, ligging bij de kust etc.  
Uitbreiden van aanbod op gebied toerisme/recreatie.  
Aandachtspunt: beter openbaar vervoer Langedijk – steden.

- 3** Toerisme en recreatie versterken: veel mogelijkheden.  
Faciliteiten per dorpskern uitbreiden en versterken.  
Bewonersparticipatie creëert nieuwe mogelijkheden.  
Oudere generatie kan gebruikt worden om jongere generatie bewust te maken van mogelijkheden Langedijk's erfgoed.
- 4** Promoten bijzondere eigenschappen Langedijk.  
Andere woonvormen voor ouderen stimuleren.  
Langedijk aantrekkelijk maken voor jongeren: uitbreiden faciliteiten en promotie.  
wonen in Langedijk en werken in de regio.  
Inwoners betrekken bij verbeteringen (bijv. doorvaarbaarheid).
- 5** Jeugd betrekken bij Langedijk: nieuwe initiatieven nodig.  
Inspelen op nieuwe manier van werken (ICT mogelijkheden).  
Burgerinitiatieven stimuleren en faciliteren, kennis van bewoners inzetten.
- 6** Meer speelplekken.  
Meer sportvelden (voetbalkooien).  
Meer werkgelegenheid in Langedijk.  
Voor je ouders kunnen zorgen en dan ook woongelegenheid.
- 7** Faciliteren ander woonvormen ouderen, eensgezinswoningen (collectief).  
Glasvezelkabel verder uitbreiden.
- 8** Toerisme en recreatie bieden veel mogelijkheden, particulier initiatief stimuleren.  
Langedijk promoten. Doorvaarbaarheid verbeteren. Mag geld kosten.  
Gemeente terug naar kerntaken. Efficiënter en slimmer werken. Anders denken.  
Financieel zuinig: mes in subsidies, slim met ICT=kostenbesparing.  
Identiteit, water, toerisme sterke punten.  
Trouwlocaties uitbreiden. Gebruik mooie gebouwen!  
Bij schaalvergroting wordt raadslidmaatschap een baan en geen bijbaan.
- 9** Jonge mensen binden met meer werkgelegenheid. Startende bedrijven faciliteren.  
Innovatie stimuleren. Duurzaamheid.  
Open woonstructuur handhaven. Niet volbouwen.  
Doorvaarbaarheid verbeteren.  
Sterke sociale structuur benutten op gebied van zorg, hulp, samenwerking.  
Onderscheidende karakter van Langedijk als gemeente benutten.
- 10** Regionale samenwerking benutten.  
Toerisme en recreatie: doorvaarbaarheid, aansluiting vaarnetwerken, nabijheid  
Amsterdam, Alkmaar, historische vaarwegen.  
Innovatie: seedvalley, solarvalley, duurzaamheid, biologische landbouw.  
Wettelijke mogelijkheden benutten: decentralisaties (zorg goedkoper).  
Startersleningen voor jongeren.  
Statushouders verwelkomen.

## Adviezen bestuurlijke toekomst raad

- 1** Ga uit van de kracht van Langedijk. Blijf hierin of zelfstandig of ga een bestuurlijke fusie aan. Maar zorg dat eerst de financiën op orde zijn om de uitgangspositie te versterken.  
Betrek ons als burgers erbij en daag ons uit met creatieve oplossingen te komen.
- 2** Ga na wat er te halen valt uit samenwerking, maar zorg voor behoud eigen identiteit. Handel vanuit een duidelijke lange termijn visie en zorg voor behoud dorpse karakter. Houd rekening met landelijke ontwikkelingen. Ga na of het mogelijk is Langedijk op te splitsen. Bij samenwerking met HHW opletten dat dorpse karakter niet verloren gaat.
- 3** Zoek zo snel mogelijk een fusiepartner en wees niet bang voor fusie.  
Zet de bestaande samenwerkingen voort.  
De kwaliteit van de dienstverlening en handhaven bestaande voorzieningen is leidend en de structuur volgend.
- 4** Als gekozen wordt voor fusie zorg dat de verworvenheden van Langedijk behouden blijven: sociale cohesie, verenigingsleven, bereikbaarheid Langedijk. Houd vast aan de visie en zorg voor dienstverlening dichtbij.  
Tip: Neem mensen mee in de besluitvorming. Zorg voor draagvlak. Niet alleen digitaal, dat snappen veel mensen niet. Als je ergens voor kiest, ga er dan ook voor.
- 5** Aansluiting zoeken bij een groter geheel van gemeenten.  
Bij bestuurlijke samenwerking zorgen dat karakter van Langedijk behouden blijft, de dienstverlening verbetert, de faciliteiten op peil blijven.  
Onderhandel met andere gemeenten vanuit eigen kracht.
- 6** Kies voor een directe bestuurlijke fusie met Heerhugowaard.  
Samenwerking is er al, eigen identiteit is te behouden, directe dienstverlening lokaal houden, culturen passen bij elkaar.
- 7** Meer inspraak. Subsidie in leven houden. Financieel beter worden.  
Ga voor fusie en behoud het dorpse want ambtenaren van andere gemeente weten niet wat in onze kernen speelt. Niet op de fiets naar bijvoorbeeld Alkmaar voor een ID  
Geen bezwaar tegen samenwerking op ambtelijk niveau.
- 8** Bedrijfsmatig kijken naar besturing gemeente.
- 9** Vraagtekens bij fusie; levert het op wat je ervan verwacht?  
Voordat een besluit wordt genomen over fusie moet duidelijk zijn wat de consequenties zijn.
- 10** Neem in oktober nog geen besluit.  
Samenwerken waar het kan.  
Ga praten met naburige gemeenten die gefuseerd zijn en leer van ervaringen elders.  
Een deel van de groep adviseert samengaan met HHW, een deel is tegen.

Bijlage 3 Raadpleging in wordclouds samengevat



Visie op de toekomst van Langedijk



Kansen om de visie te realiseren



**Belemmeringen bij realiseren van de visie**



**Advies aan gemeenteraad**

## Bijlage 4 Hulpvragen bij raadpleging

(voor jongeren aangepast taalgebruik)

Gewenst resultaat:

Een goede vertegenwoordiging van inwoners, instellingen en ondernemers heeft mening en advies gegeven t.a.v. de gewenste toekomst van Langedijk.

### Programma per groep:

- 15 minuten: **Inleiding:** Kennismaking: Rondje: naam en achtergrond  
Context: Waarom deze bijeenkomst?
- Gemeenteraad bezint zich op de gewenste toekomst voor Langedijk.
  - Daarover wordt door een brede werkgroep bestaande uit gemeenteraad, college en management al enige tijd overlegd.
  - Deze brede werkgroep heeft behoefte aan raadpleging van inwoners en betrokkenen over die toekomst. Er hebben zich ca. 80 mensen opgegeven plus nog ca. 20 jongeren uit voortgezet onderwijs.
  - Gekozen is voor gesprekken met een zo breed mogelijke vertegenwoordiging inclusief jongeren in het voortgezet onderwijs.
  - De opbrengst wordt genotuleerd en gevoegd bij de bevindingen van de brede werkgroep.
  - Samen leidt dit tot keuzen voor de toekomst van Langedijk.
  - We bespreken met elkaar 4 onderwerpen.
  - We willen graag zoveel mogelijk meningen inventariseren. U hoeft het niet met elkaar eens te worden (geen debat).
  - Eind van de maand krijgen alle deelnemers het einddocument per mail.
- 25 minuten: Ronde 1: **Visie op toekomst van Langedijk**
- Hoe ziet u Langedijk in 2020? Wat wilt u graag dat Langedijk kenmerkt in 2020? Denk aan gewenste samenleving, kenmerken, ligging, bedrijvigheid enz.
  - Hoe ziet u die toekomst van Langedijk op de langere termijn? (2025).
  - Welke kenmerken zou de dienstverlening van de gemeente moeten hebben?
  - Hoe wilt u dat Langedijk bekend staat in de regio, in het land?
- 25 minuten: Ronde 2: **Wat ervaart u nu in Langedijk als remmend?**
- Denk daarbij aan leefbaarheid.
  - Denk aan economische activiteit.
  - Denk aan wonen en werken.
  - Denk aan beleid vanuit de gemeente.
  - Denk daarbij aan de mogelijkheden die Langedijk nu kent/heeft.
- 25 minuten: Ronde 3: **Wat zijn kansen waardoor de gewenste toekomstvisie (ronde 1) gerealiseerd kan worden?**
- Denk daarbij aan landelijke ontwikkelingen.
  - Denk daarbij aan Langedijk in relatie met de omgeving/de regio.
  - Denk aan bijvoorbeeld ICT ontwikkelingen.
  - Denk aan nieuw beleid of nieuwe initiatieven.
- 15 minuten: Ronde 4: **Welk advies geeft u de raad over de toekomst van Langedijk?**
- Kunt u samenvatten welk adviezen u over de gewenste toekomst van Langedijk kunt formuleren voor de gemeenteraad



## **Bijlage 5: Ontwikkelingen in de regio**

### **Algemeen**

De ontwikkelingen in de regio zijn al eerder in kaart gebracht in het advies van Seinstravandelkaar "Solide en Toekomstbestendig". (juni 2015). Daarom beperken we ons in deze bijlage tot een beknopte en feitelijke actualisatie van de ontwikkelingen in de buurgemeenten van Langedijk.

#### 1. De gemeente Schagen.

De huidige gemeente Schagen (ca. 46.000 inwoners) is in 2013 tot stand gekomen door een fusie van de gemeenten Schagen, Zijpe en Harenkarspel. Op dit moment zijn er in deze gemeente geen ontwikkelingen of plannen in de richting van verdergaande bestuurlijke of ambtelijke schaalvergroting.

#### 2. De gemeente Bergen NH.

De gemeente Bergen NH (ca. 30.000 inwoners) is vrij ver gevorderd in een proces van ambtelijke fusie tussen de gemeenten Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo, de zogenaamde BUCH gemeenten. In juni 2015 hebben de gemeenteraden besloten tot deze ambtelijke fusie. Op 1 januari 2017 ontstaat één ambtelijke organisatie voor de vier gemeenten. De gemeenten zelf blijven zelfstandig met een eigen Raad, eigen college van B&W en eigen gemeentesecretaris.

#### 3. De gemeente Alkmaar.

De huidige gemeente Alkmaar (ca. 107.000 inwoners) is op 1 januari 2015 ontstaan door een herindeling van de voormalige gemeenten Alkmaar, Schermer en Graft-De Rijk.

#### 4. De gemeente Heerhugowaard.

De gemeente Heerhugowaard (ca. 53.000 inwoners) heeft op dit moment geen plannen voor bestuurlijke of ambtelijke schaalvergroting.

### **Samenwerking.**

De gemeente Langedijk heeft op veel terreinen samenwerking met gemeenten in de regio, veelal in de vorm van gemeenschappelijke regelingen. In HAL verband (Heerhugowaard, Alkmaar, Langedijk) is in 2015 de mogelijkheid van een gemeenschappelijk Shared Service Centrum onderzocht. Om diverse redenen is hiervan afgezien.

Met de gemeente Heerhugowaard wordt ambtelijk samengewerkt op een groot aantal terreinen, met name op het terrein van de bedrijfsvoering.

## Bijlage 6      Gebruikte bronnen

1. Leren van Samenwerkende Gemeenten van Twijnstra en Gudde, februari 2015
2. [www.ambtelijkefusie.nl](http://www.ambtelijkefusie.nl) van SeinstravandeLaar
3. Diverse documenten bedrijfsplan:  
BUCH, Bergen, Uitgeest, Castricum, Heiloo  
Langedijk  
SED Enkhuizen
4. Ambtelijke fusies aan orde van de dag, Binnenlands bestuur 2015
5. LinkedIn groep: Intergemeentelijke samenwerking
6. Trap niet in de val van ambtelijke fusie, Prof. Friso de Zeeuw, 2015
7. Valkuilen shared service centra, Rijnconsult Business Review, 2015
8. Handreiking intergemeentelijke samenwerking, VNG, 2013
9. Innoveren in samenwerking: een alternatief voor herindeling, R. Fraanjes&Herweijer, Bestuurswetenschappen 2013
10. Gemeentelijke herindeling bespaart geen geld, Coelo, R.U.Groningen 2014
11. Eindrapport regionale samenwerking rondom steden Ministerie Binnenlandse Zaken, mei 2015
12. Gemeentelijke fusies en samenwerkingsverbanden, wat levert dat eigenlijk op? Leeuwendaal 2014
13. Succesfactoren intergemeentelijke samenwerking Universiteit, Twente 2014
14. Wetenschappelijk congres Intergemeentelijke samenwerking, USBO 2013
15. Klaar voor de toekomst, onderzoek Thorbecke, 2013