



Samenwerking Noord-Veluwe Uitvoeringsplan

**Vastgesteld door de colleges van B&W
Juli 2017**

Opgesteld door Lysias Advies, in samenwerking met:

- Ferdinand Contant (gemeentesecretaris Putten)
- Maurits van de Geijn (gemeentesecretaris Oldebroek)
- Johan van der Jagt (gemeentesecretaris Elburg)
- Jan Kerkhof (gemeentesecretaris Nunspeet)
- Jan Peter Wassens (gemeentesecretaris Harderwijk)
- Daniël van der Weerd (gemeentesecretaris Hattem)
- Aldrik Weststrate (gemeentesecretaris Ermelo)



GEMEENTE OLDEBROEK



Uitvoeringsplan Samenwerking Noord-Veluwe

INHOUD

Blz.

1	Doel van de samenwerking	1
1.1	Wens tot vernieuwde samenwerking	1
1.2	Realisatie van strategische en beleidsmatige opgaven	2
1.3	Uitvoerende taken	3
1.4	Cultuur van samenwerken	3
2	Karakter van dit uitvoeringsplan	5
2.1	Opdracht	5
2.2	Formele bekrachtiging	6
2.3	Relatie opheffing RNV	6
2.4	Beëindigen Strategische alliantie Noord-Veluwe	7
3	Taakverdeling tussen gemeenten	8
3.1	Karakter van de verschillende taken	8
3.2	Herverdelen en vernieuwen	9
3.3	Uitgangspunten voor de verdeling van taken	9
3.4	Verdeling gastheerschap over de deelnemende taken	9
4	Strategische agenda 2017-2022	11
4.1	Strategische agenda:	11
4.2	Regionale sociaaleconomische visie	12
4.3	Veluwe op één	13
4.4	Lelystad Airport	15
4.5	Bereikbaarheid A28	16
4.6	Verdere uitwerking: opdracht programmamanagers	17
5	Besturing Samenwerking Noord-Veluwe	19
5.1	Uitgangspunten	19
5.2	Verschil in besturingsvorm operationele taken en beleid en strategie gewenst	19
5.3	Operationele taken	19
5.4	Vorm strategische en beleidsmatige taken	20
5.5	Rol van de Raden	21
5.6	Strategische en beleidsmatige taken: taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden	22
6	Financiën	25
6.1	Inleiding	25
6.2	Uitgangspunten Financiën SNV	25
6.3	Fiscale aspecten	26
6.4	Update structurele begroting	27
6.5	Kosten afbouw RNV	29
7	Vervolgstappen en formele besluitvorming	30
7.1	Besluitvorming nieuwe Samenwerkingsregeling en beëindiging RNV	30
7.2	Implementatie	30
7.3	Risicoparagraaf en beheermaatregelen	31

7.4	Evaluatie	32
	Bijlagen.....	33
Bijlage 1:	Takenoverzicht, inclusief formatie	34
Bijlage 2:	Financieel overzicht	38
	A. Vergelijking van de kosten van de SNV met de RNV	38
	B. (Start)budgetten voor de nieuwe samenwerking	40
	C. Frictiekosten beëindiging RNV	42
Bijlage 3:	Tekst samenwerkingsregeling.....	45

1 Doel van de samenwerking

1.1 Wens tot vernieuwde samenwerking

De Noord-Veluwe is een “rijk” gebied. Het is redelijk welvarend, het heeft landschappelijk vele kwaliteiten en het is een gebied waar het mooi wonen en plezierig werken en recreëren is. Het gebied wordt gekenmerkt door een hoog arbeidsethos en wordt economisch in het onderzoeksrapport “De Kracht van Oost” gezien als een “verborgen kampioen”. Echter, naast al deze positieve aspecten moet ook worden gemeld dat relatief veel jongeren en jonge gezinnen wegtrekken en dat de recreatieve sector in groei achterblijft in ontwikkelingen vergeleken met andere, concurrerende, recreatieve gebieden. Voor het hoger onderwijs zijn de jongeren aangewezen op onderwijsinstellingen buiten de regio.

Het karakter van het gebied wordt mede bepaald door de ligging. De regio Noord-Veluwe is een tussengebied, een gebied dat naast een eigen positie een schakel vormt tussen sterke regio's. Vanuit die optiek neemt de regio een belangrijke strategische positie in. Een gebied dat ligt tussen Amersfoort en Zwolle, en tussen de regio Stedendriehoek en de provincie Flevoland op de oost-westas. Deze buur regio's ontwikkelen zich sterk en daarmee vergeleken blijft de Noord-Veluwe iets achter. Vanwege deze ligging heeft het gebied nadrukkelijk een meerzijdige oriëntatie. Het noordelijk gedeelte richt zich nadrukkelijk op de regio Zwolle en het zuidelijk gedeelte meer op Amersfoort, op de Randstad. De Noord-Veluwe heeft overigens eigen kernwaarden en kan vanuit die kernwaarden ook een toegevoegde waarde bieden aan de aangrenzende regio's.

De samenwerking zoals die tot nu toe heeft gefunctioneerd tussen de betrokken gemeenten en tussen die gemeenten met anderen overheden, maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven wordt niet als positief ervaren. Zowel bij de gemeenten als bij ondernemers en actoren op het terrein van onderwijs en gezondheidszorg bestaat het beeld dat de samenwerking in de Noord-Veluwe moeizaam en gefragmenteerd verloopt. Een onvoldoende coöperatieve bestuurlijk houding belemmert ook een stevige rol van het bedrijfsleven, van maatschappelijke en kennisinstellingen bij het agenderen en realiseren van belangrijke opgaven.

Bron: 'De kunst van het verbinden', januari 2017

De gemeenten Elburg, Ermelo, Harderwijk, Hattem, Nunspeet, Oldebroek en Putten willen hun samenwerking vernieuwen. Niet omdat samenwerking een doel op zich zou zijn, maar in het belang van de inwoners van onze gemeenten. We willen de kansen op ontwikkeling van het gebied, welvaart en welzijn vergroten door samen met maatschappelijke partners (ondernemers, maatschappelijke organisaties, kennisinstellingen) goed in te spelen op de uitdagingen en kansen in ons gebied en onze omgeving.

Daarvoor is samenwerking noodzakelijk. Iedere gemeente is prima in staat op zichzelf de kerntaken van een moderne gemeente te vervullen. Maar voor een krachtige vertegenwoordiging en lobby naar andere regio's en overheidsniveaus en om adequaat in te spelen op maatschappelijke ontwikkelingen die bovenlokaal spelen, hebben we elkaar keihard nodig.

Eerder was het rapport Sterk bestuur in Gelderland uit 2014 aanleiding voor de gemeenten Elburg, Ermelo, Harderwijk, Hattem, Heerde, Nunspeet, Oldebroek en Putten om - naast de sinds 1972 bestaande samenwerking in de Regio Noord-Veluwe – de strategische samenwerking te versterken. Deze gemeenten hebben zich verenigd in de Strategische Alliantie Veluwe Noord.

Het naast elkaar bestaan van de Regio Noord-Veluwe en de Strategische Alliantie Noord-Veluwe heeft niet geleid tot de beoogde versterking van de strategische samenwerking. Daarom is Geert Jansen, ondersteund door Lysias Advies, in 2016 gevraagd om als Kwartiermaker voor een vernieuwde samenwerking (onder de noemer RNV 3.0) na een analyse met voorstellen te komen voor vernieuwing van de samenwerking. In januari 2017 verscheen het [rapport](#): “De kunst van het verbinden”, waarin verschillende aanbevelingen zijn opgenomen. Dit rapport vormt de basis voor vernieuwing van onze samenwerking.

1.2 Realisatie van strategische en beleidsmatige opgaven

Een belangrijk verschil met hoe de samenwerking tot nu toe is ingericht, is dat wij sterker dan voorheen de manier van samenwerken richten op wat de opgave vraagt. De inhoud is leidend voor de manier waarop wij samenwerken. De opgaven in de samenleving houden zich niet aan de bestuurlijke grenzen, zeker niet aan de grenzen van de Noord-Veluwe als tussengebied. Dat betekent dat een min of meer 'vaste' structuur, zoals we die tot op heden in de Regio Noord-Veluwe kenden, niet langer voldoet.

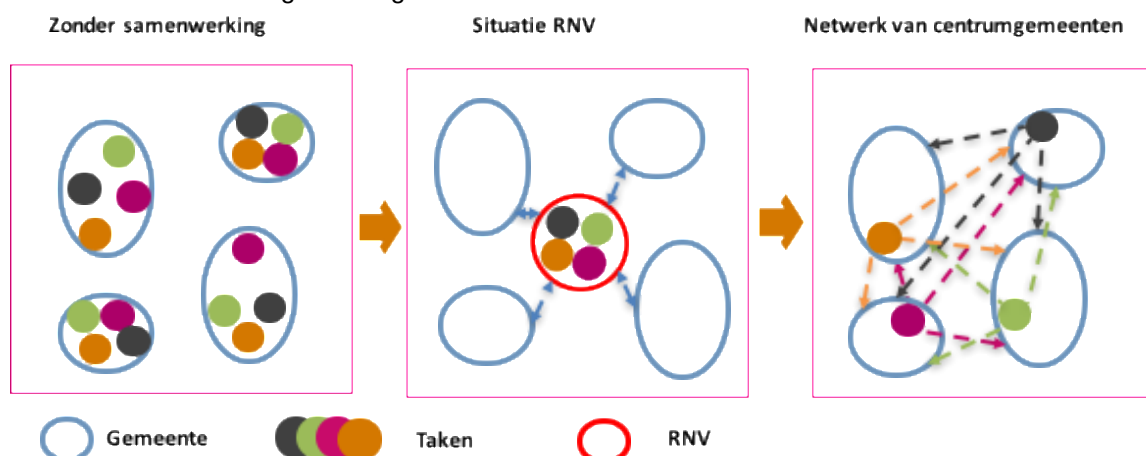
De opgaven die op dit moment om een reactie van de gemeenten en maatschappelijke partners op de Noord-Veluwe vragen, zijn door de Kwartiermaker aangewezen, op basis van onderzoeksmateriaal, studies, gesprekken en input van gemeenten en vanuit aangrenzende gebieden. Vanuit een inhoudelijke benadering dient de strategische agenda de volgende opgaven te bevatten:

- Economische kansen van de ontwikkeling van luchthaven Lelystad
- Versterking toeristisch-recreatieve functie van de Veluwe
- Verbetering bereikbaarheid op de A28
- Ontwikkelen van de regionale economische ontwikkelingsstrategie. Bij de behandeling van het advies is in de gemeenten geconstateerd dat bij dit laatste onderwerp niet alleen een economische, maar ook een sociale visie en strategie nodig is: de ontwikkelingen in de sociale structuur, zorg- en woonbehoeften zijn van invloed op de richting van keuzes in de ontwikkeling. Daarom spreken we in het vervolg van een *sociaaleconomische* ontwikkelingsvisie.

Deze onderwerpen vormen voor de periode 2017-2022 de agenda voor de strategische samenwerking op de Noord-Veluwe. Op deze onderwerpen willen wij met elkaar aantoonbaar resultaat boeken.

Naast strategische samenwerking is er ook behoefte aan beleidsmatige samenwerking. Bij beleidsmatige samenwerking gaat het om de uitwisseling van kennis over nieuwe ontwikkelingen of wet- en regelgeving, om afstemming op beleidsdomeinen waar verdeelvraagstukken spelen (bijv. woningbouw, duurzaamheid en bedrijventerreinen) en het vormen van een loketfunctie naar maatschappelijke partners (bijv. binnen het sociaal domein en naar ondernemers). Deze behoefte is niet uniform, maar wisselt per gemeente en per beleidsonderwerp. Ook omdat er voor verschillende beleidsonderwerpen landelijk bepaalde regio-indelingen zijn die niet altijd congruent zijn. Dat vraagt om flexibiliteit.

Deze opgaven, zowel de strategische als de beleidsmatige, vragen om een passende vorm om de samenwerking handen en voeten te geven. Ten opzichte van de bestaande situatie willen wij in de nieuwe samenwerking het commitment en eigenaarschap bij gemeenten versterken door (wisselende) gemeenten verantwoordelijk te maken voor een deel van ons gezamenlijke takenpakket. Door het spreiden van de verschillende taken over de gemeente ontstaat een netwerk van centrum of gastheergemeenten.



We spreken met nadruk niet van een nieuwe *organisatie*; wel van een manier van *organiseren*. Geen instituut, wel actie. Hoe dat vorm krijgt, wordt in dit uitvoeringsplan uitgewerkt.

1.3 Uitvoerende taken

Soms is het voor de uitvoering van taken van gemeenten handig om die uitvoering in samenwerking vorm te geven. Het gaat om taken die binnen beleidsmatige kaders vooral effectief en efficiënt moeten worden uitgevoerd.

De afgelopen periode is een situatie ontstaan waarbij als gevolg van de beperkte omvang van de uitvoeringssamenwerking binnen de regio Noord-Veluwe een zware bestuurlijke en ambtelijke kop is ontstaan en als gevolg daarvan de organisatie van de uitvoeringstaken onnodig gepolitiseerd is.

Samenwerking op het vlak van de uitvoering vraagt een andere dynamiek dan strategische of beleidsmatige samenwerking. Met een oriëntatie op een zo effectief en efficiënt mogelijke uitvoering. Daarvoor is enige afstand van politiek en bestuur met het verantwoordelijk management voor beiden beter: politiek en bestuur krijgen zo meer ruimte om te spreken over de belangrijke thema's en kunnen beter richting bepalen en het management kan zich beter richten op de goede uitvoering.

Voor een beperkt deel van deze taken werken de gemeenten nu samen via de Regio Noord-Veluwe. Voor de uitvoerende taken moet na de afbouw van de RNV een nieuwe plek worden gevonden. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij gemeenten, die vrij zijn om keuzes te maken. In dit uitvoeringsplan is een nadere analyse van de taken gemaakt, op basis waarvan gemeenten kunnen besluiten over het herbeleggen van taken.

1.4 Cultuur van samenwerken

Om samen doelen te bereiken is het belangrijk om gezamenlijke doelen te hebben en de samenwerking goed te organiseren en te structureren. Maar fundamenteel is ook een cultuur te ontwikkelen en te koesteren waarin samenwerking kan gedijen.

Bouwstenen voor de gewenste cultuur van samenwerken zijn:

1. Afspraak = afspraak en afspraken loyaal nakomen.
2. Samenwerken vergt vertrouwen; de kunst van geven en nemen.
3. Praten met elkaar en niet over elkaar
4. De cultuur van samenwerken is onderwerp van gesprek, bijv. door op agenda voor bestuurlijk overleg ruimte te maken voor gesprek over onderlinge samenwerking en de cultuur van samenwerken.
5. Ruimte voor een open gesprek: Wat is interpretatie en beeldvorming, en wat is er feitelijk aan de hand?
6. Accepteren dat er onderlinge verschillen in bestuursstijl zijn.
7. Duidelijke afspraken over eenduidige woordvoering, zowel lokaal als regionaal, en elkaar over en weer steunen.
8. Bewustzijn van eigen houding (ontspannen en positieve mindset).
9. Effectief omgaan met lastige dossiers:
 - Onderling respect; andere meningen respecteren;
 - Ruimte voor pittige discussie;
 - Elkaar vinden op punten waarover overeenstemming is;
 - Bereidheid tot compromissen, met ruimte voor politieke deeloplossingen (geen vrijblijvendheid, maar ook geen verplichting om op alle punten tot overeenstemming te komen).
10. Tijd nemen om elkaar beter te leren kennen, tijdens informele momenten. Hierbij gaat het er ook om elkaars posities te onderkennen (besef van de politiek-bestuurlijke context waarin de bestuurder opereert).

Een nieuwe cultuur bouwen vergt tijd en aandacht en staat dan ook op de agenda. Binnen de colleges heeft een lid de taak om op informele wijze als 'cultuurthermometer' te fungeren en te bewaken dat de set van afspraken voor de gewenste cultuur in de praktijk gehanteerd wordt. Zij zijn de ambassadeurs voor dit onderwerp. De Regiegroep kan daarnaast desgewenst fungeren als escalatieniveau.

Daarnaast is afgesproken om tweemaal per jaar een evaluatiemoment te organiseren tijdens gezamenlijke collegeconferenties. Daarvoor worden werkvormen benut die tegelijkertijd een uiting zijn van de nieuwe bestuurscultuur. Daarbij wordt dus niet zozeer gesproken over de cultuur, maar krijgt de gewenste cultuur invulling geven in de praktijk; *show, don't tell*.

2 Karakter van dit uitvoeringsplan

2.1 Opdracht

Het advies van de Kwartiermaker RNV 3.0 is besproken in de colleges van B&W en de gemeenteraden. De colleges van B&W van de zeven gemeenten die deel uitmaken van de Samenwerking Noord-Veluwe (SNV) hebben in januari 2017 het besluit genomen om aan de Raden de beslispunten voor te leggen, zoals hieronder weergegeven.

In het Raadsvoorstel van januari jl. zijn aan de raden de volgende beslispunten voorgelegd:

1. Kennis te nemen van de conclusies en aanbevelingen uit het rapport 'De kunst van het verbinden' van de Kwartiermaker RNV 3.0, de heer G.J. Jansen.
2. Het college van B&W op te dragen de voorbereiding van een Samenwerking Noord-Veluwe ter hand te nemen conform de uitgangspunten, planning en rolverdeling zoals in het rapport van de Kwartiermaker voorgesteld en hiertoe uitgewerkte voorstellen voor te leggen aan de gemeenteraad met als doel de samenwerking Noord-Veluwe per 1 oktober 2017 te kunnen effectueren.
3. Het college van B&W op te dragen de beëindiging van de gemeenschappelijke regeling Regio Noord-Veluwe voor te gaan bereiden, en hiertoe uiterlijk 1 september 2017 uitgewerkte voorstellen voor te leggen aan de gemeenteraad met als doel de gemeenschappelijke regeling per uiterlijk 31 december 2017 op te heffen.

Met deze formulering van de besluittekst is duidelijk dat de gemeenten hun samenwerking willen herijken in de lijn van het advies van de Kwartiermaker. Nadere uitwerking is nodig om een formeel besluit over het aangaan van de nieuwe samenwerking te nemen.

Verschillende gemeenten hebben bij hun besluit zaken toegevoegd. Elburg heeft 'conform' in beslispunt 2 vervangen door 'in lijn met' en twee overwegingen toegevoegd: met name de aansturing van het geheel verdient extra aandacht in de uitwerking; en overwegen om het sociaal domein toe te voegen aan de strategische onderwerpen. Hattem heeft de besluittekst aangepast aan het feit dat het geen deelnemer is in de RNV. Nunspeet vermeldt dat voortschrijdend inzicht van partijen bij de uitwerking zo nodig kan leiden tot aanpassingen ten opzichte van de uitgebrachte rapportage. Oldebroek heeft in de overwegingen bij het raadsvoorstel drie aandachtspunten benoemd: Het heroverwegen van het individueel of gezamenlijk beleggen van uitvoeringstaken, de samenstelling van de Regiegroep en de organisatie van portefeuillehoudersoverleggen en het toevoegen van het sociaal domein als strategisch thema. Putten heeft 'conform' in beslispunt 2 vervangen door 'in lijn met' en in beslispunt 3 de mogelijkheid open gehouden de RNV niet op te heffen maar te transformeren. Deze opmerkingen hebben aandacht gekregen bij de verdere uitwerking.

De Regiegroep heeft na kennisname van de besluitvorming in de deelnemende gemeenten aan een projectteam van gemeentesecretarissen de volgende opdracht gegeven:

Stel een uitvoeringsplan op voor de opbouw van de nieuwe Samenwerking Noord-Veluwe

Hierin dienen de volgende onderwerpen te worden opgenomen:

- a. Uitvoeringsagenda voor de door de Kwartiermaker onderscheiden strategische thema's.
- b. Invulling besturing strategische samenwerking (inrichten governance en bestuursstijl/samenwerkingscultuur) en aanstellen van enkele programmamanagers op strategisch niveau en hen bij een van de gemeenten in dienst laten treden.
- c. Invulling beleidsmatige samenwerking, inclusief keuzes regio-indeling per onderwerp en verdeling beleidsdomeinen over gemeenten (inclusief ambtelijke ondersteuning).
- d. Beleggen operationele taken (keuze gastheergemeente per taak).
- e. Formatieplan voor de samenwerkingsfuncties bij alle deelnemende organisaties (t.b.v. herplaatsing medewerkers RNV).
- f. Meerjarenbegroting (business case, incl. frictie) en uitgangspunten financiële verevening.

2.2 Formele bekrachtiging

Met dit uitvoeringsplan heeft het projectteam van gemeentesecretarissen invulling gegeven aan de opdracht. Op basis van dit plan kan de nieuwe samenwerking formeel worden bekrachtigd door besluitvorming in colleges en raden over de volgende onderwerpen:

- Aangaan van de nieuwe samenwerking (Samenwerking Noord-Veluwe) op basis van een nieuwe samenwerkingsregeling (zie bijlage 3);
- Besluiten tot beëindiging van de samenwerking in RNV-verband;
- Besluiten tot beëindiging van de samenwerking in de Strategische Alliantie.

In hoofdstuk 7 is uitgewerkt welke besluiten worden voorgelegd.

2.3 Relatie opheffing RNV

Met het formele besluit tot het aangaan van de nieuwe samenwerking, ontstaat ook de mogelijkheid en de noodzaak om formeel te besluiten tot het beëindigen van de gemeenschappelijke regeling RNV. In hoofdstuk 7 werken wij uit welke stappen hiervoor gezet zullen worden.

De gemeenten die lid zijn van de RNV zijn als eigenaar van de gemeenschappelijke regeling ook verantwoordelijk voor een goede invulling van de werkgeversrol. Van belang is dat de taken van de RNV in de nieuwe samenwerking een nieuwe plek krijgen bij een gastheergemeente. Bij de overgang van deze taken hanteren gemeenten het principe 'mens volgt werk', dat ook is vastgelegd in het sociaal plan van de RNV.

Direct na besluitvorming in de gemeenten over het rapport van de Kwartiermaker hebben de gemeentesecretarissen voor het transitieproces een aantal spelregels afgesproken. Dit zijn:

1. Zorgvuldigheid en voortgang zijn belangrijke uitgangspunten voor de inrichting van het transitieproces en planningsinformatie.
2. Gemeenten hebben de intentie om medewerkers van de RNV na de transitie een passende functie te bieden.
3. Voor de medewerkers die taken uitvoeren in het primaire proces van de bestaande programma's Platform & Ontwikkeling en Services hanteren de gemeenten het principe 'mens volgt taak' bij de herverdeling van taken. De betrokken medewerkers behouden – zonder nadere selectie – hun functie en komen daarmee in dienst bij de organisatie die in de nieuwe Samenwerking Noord-Veluwe de betreffende taak gaat uitvoeren. Daarbij worden voorwaarden gecreëerd om lopend werk te kunnen continueren (warme overdracht). De verdeling van deze medewerkers over de betrokken gemeenten maakt deel uit van dit Uitvoeringsplan waarover de colleges een besluit nemen.
4. Voor de medewerkers die belast zijn met ondersteunende werkzaamheden voor de programma's en met bedrijfsvoerings-, management- of staftaken voor de RNV (inclusief de ondersteuning die op het gebied van bedrijfsvoering vanuit de gemeente Nunspeet wordt geleverd), beschouwen de gemeenten vanaf heden tot opheffing van de RNV als interne kandidaat bij vacatures. Vacatures die bij een van de gemeenten ontstaan, brengen gemeenten actief onder de aandacht van de medewerkers van de RNV. Hiertoe heeft RNV een 'mobiliteitsmakelaar' aangetrokken.
5. De gemeenten die lid zijn van de gemeenschappelijke regeling RNV spreken een onderlinge verrekening af voor de overname van personeel zoals bedoeld bij 4. Deze verrekening betekent dat bij de bepaling van de hoogte van de bijdrage van elke gemeente in de frictiekosten bij beëindiging van de RNV, wordt meegewogen of de gemeente medewerkers zoals bedoeld bij 4 heeft geplaatst (ijkpunt: loonsom).
6. Voor de verdeling van taken geldt dat iedere gemeente bereid is taken op zich te nemen. Bij de verdeling wordt ernaar gestreefd taken enigszins evenredig te verdelen (dus niet alle taken op één plek), zonder krampachtig de taken precies over zeven gemeenten willen verdelen.
7. In het transitieproces wordt ruimte gecreëerd voor meedenken door betrokkenen, zoals portefeuillehouders, directeur RNV, ambtelijke clusteroverleggen en medewerkers RNV. In

het bijzonder wordt door portefeuillehouders en door medewerkers die de taken nu uitvoeren getoetst of voorgestelde pakketten van taken en toedeling aan gastheren logisch zijn.

8. Gemeenten hebben de vrijheid om taken niet langer in samenwerking te organiseren. Hiervoor gelden dan dezelfde uitgangspunten voor wat betreft de vergoeding van frictiekosten als in de bestaande RNV-samenwerking zouden gelden.

In dit uitvoeringsplan is de herverdeling van taken van de RNV richting gastheergemeenten uitgewerkt (hoofdstuk 3). In bijlage 1 is aangegeven welke formatie met de verschillende taken verbonden is. In het kader van de liquidatie van de RNV is dit vertaald in een zgn. was/wordt-lijst, waarbij per medewerker van de RNV inzichtelijk is gemaakt bij welke nieuwe gemeente deze medewerker komt te werken. In het sociaal plan voor de liquidatie van de RNV worden afspraken vastgelegd over de arbeidsvoorwaardelijke aspecten van de overgang.

De gastheergemeenten zullen tot 1 november 2017 in overleg met de huidige medewerkers van de RNV voorbereidingen treffen voor een goede overgang van de taak. Het gaat hierbij om de volgende aspecten:

- Inhoudelijk: vaststellen gewenste invulling van de taak;
- Overgang personeel: aanstelling bij de gastheergemeente op basis van de was/wordt-lijst;
- Financiën: contracteren van de taak met de overige gemeenten en (in sommige gevallen) met derden (bv. rijksoverheid) en budgetteren van de kosten (formatie, tijdelijke inzet van personeel, contracten leveranciers en overige programmagelden);
- ICT en facilitair: inrichten werkplekken en voorzien in benodigde ICT-ondersteuning.

Niet alle medewerkers van de RNV krijgen een plaats in de nieuwe samenwerking. Voor ondersteunende staf- en managementfuncties ontstaat boventalligheid. Ook hiervoor worden in het sociaal plan afspraken vastgelegd. De financiële consequenties (frictiekosten) hiervan zijn verwerkt in hoofdstuk 6.

Het streven is om zoveel mogelijk consequenties van de overgang al voor de formele beëindiging van de RNV op 1 januari 2018 te hebben afgewikkeld. Er zullen echter verplichtingen doorlopen die ook na de liquidatiedatum om aandacht vragen, zoals het voldoen van de WW-verplichtingen voor boventallig personeel of afwikkeling van contracten met leveranciers. Voor de afwikkeling van deze zaken wijzen de gemeenten de gemeente Nunspeet aan als verantwoordelijke gemeente, met behoud van de gezamenlijke verantwoordelijkheid die de deelnemers in de RNV hebben. De rol van Nunspeet is vergelijkbaar met die van 'exécuteur testamentair', terwijl alle deelnemers, met inbegrip van Nunspeet, 'erfgenamen' zijn. De kosten die Nunspeet in verband met de uitvoering van deze rol moet maken, worden gedeeld met de gemeenten die lid zijn van de RNV (uitgezonderd Nijkerk en Zeewolde vanwege hun beperkte takenpakket).

2.4 Beëindigen Strategische alliantie Noord-Veluwe

De taken die bij de Strategische Alliantie zijn belegd, worden opgenomen in de nieuwe samenwerking. Tegelijk met het aangaan van de nieuwe samenwerking zeggen wij daarom het convenant Strategische Alliantie Noord-Veluwe op.

De gemeente Heerde is ook deelnemer van de Strategische Alliantie. Het college van B&W van Heerde heeft recent het voornemen kenbaar gemaakt aansluiting te zoeken bij de Regio Stedendriehoek en uit de Strategische Alliantie te stappen. Daarmee is de Strategische Alliantie voor alle deelnemers beëindigd.

3 Taakverdeling tussen gemeenten

3.1 Karakter van de verschillende taken

Nu de inhoud leidend is voor de vorm van samenwerken, maken wij onderscheid in de manier waarop wij opgaven aanpakken. Hieronder karakteriseren we de aard van de samenwerking op elk niveau.

(i) Strategisch: werken met een strategische agenda

De strategische hoofdtaken zijn unieke opgaven voor de Noord-Veluwe, die de grenzen van reguliere beleidsdomeinen en van het schaalniveau van de Noord-Veluwe overstijgen. De Noord-Veluwe maakt bij deze opgaven onderdeel uit van een groter geheel. Dat vraagt van ons een strategische positie in te nemen binnen dit grotere geheel. En om een aparte aanpak waarbij wij deze opgaven (tijdelijk) apart zetten.

De strategische samenwerking vindt plaats op basis van een strategische agenda. De looptijd van de strategische agenda is 3 tot 5 jaar. Deze strategische agenda wordt – in samenspraak tussen de colleges en raden en in overleg met maatschappelijke partners – ontwikkeld. De strategische agenda 2017-2022 is gebaseerd op het advies van de Kwartiermaker en opgenomen in dit uitvoeringsplan. Gemeenten geven op basis van een raadsbesluit bij de ontwikkeling van de agenda aan of zij willen meedoen en committeren zich hiermee voor de duur van de agenda. Daarna kan een heroverweging plaatsvinden in geval een thema een langere doorlooptijd kent. Investeren per thema gebeurt gezamenlijk (geen free riders) op basis van een raadsbesluit. Nieuwe thema's kunnen in de loop der tijd opkomen, zoals ook de thema's van nu eindig zijn.

In de aanpak van de thema's werken wij niet volgens een blauwdruk: per opgave wordt de gewenste besturing vormgegeven, met oog voor de rol van de bestuurlijk trekker, maatschappelijke partners, het schaalniveau (overstijgend aan het niveau van de Noord-Veluwe) en de beoogde activiteiten. Bijzondere aandacht is er voor afstemming met de beleidsmatige samenwerking, vanwege het domeinoverstijgende karakter van de strategische thema's.

Een strategisch thema is belegd bij een gastheergemeente, die verantwoordelijk is voor het definiëren van de opgave, aanpak en mijlpalen. Dit in overleg met de andere deelnemers.

(ii) Beleid: afstemming en ontwikkeling

Beleidsmatige onderwerpen zijn onderwerpen waarop afstemming van beleid op een bepaald domein tussen gemeenten gewenst is, bijvoorbeeld omdat verdeelvragen aan de orde zijn of partners op een regionale schaal opereren.

De samenwerking krijgt vorm door een bestuurlijk platform te creëren waarop gemeenten ontwikkelingen delen, beleidskeuzes afstemmen en desgewenst nieuwe ontwikkelingen starten op een bepaald beleidsterrein. Per beleidsdomein wordt gekeken naar een goed schaalniveau, dat aansluit bij de logica van bestuurlijke indelingen op het betreffende domein.

De aanpak is om voor de beleidsmatige samenwerking jaarlijks een uitvoeringsplan op te stellen waarin de voornemens voor het nieuwe kalenderjaar worden afgesproken. Gemeenten kunnen daarbij in vrijheid kiezen om al dan niet mee te doen. Daarin wordt in ieder geval meegenomen welke activiteiten een raakvlak hebben met de strategische agenda.

Elk beleidsmatig onderwerp is belegd bij een gastheergemeente. De gastheergemeente roept de gemeenten bij elkaar en stelt het uitvoeringsplan op. Desgewenst kunnen vanuit het bestuurlijk platform bestuurlijke rollen worden verdeeld tussen de portefeuillehouders.

(iii) Operationele taken

De verhouding tussen gastheergemeente en de andere gemeente is als die van opdrachtnemer en opdrachtgevers op basis van jaarlijkse uitvoeringsafspraken (en een dienstverleningsovereenkomst).

Ook op de operationele taken is deelname vrijwillig (met opzegtermijn en beëindigingsvoorwaarden). Er is een bijdrage in kosten van coördinatie en overige samenhangende kosten verschuldigd aan de uitvoerende gastheergemeente.

3.2 Hervreiden en vernieuwen

In dit uitvoeringsplan maken we de aansluiting tussen de bestaande samenwerking in RNV-verband en de nieuwe Samenwerking Noord-Veluwe. Daarbij zijn twee zaken aan de orde:

- In de eerste plaats moeten bestaande taken worden herverdeeld vanuit de bestaande taken naar een van de deelnemende gemeenten, die als gastheergemeente de taak gaat vervullen voor de andere deelnemers.
- In de tweede plaats moet de uitvoering van de beleidsmatige taken inhoudelijk vernieuwd worden en dienen gemeenten te besluiten of zij aan de vernieuwde samenwerking willen deelnemen.

We stellen voor deze stappen ook in twee fasen te doorlopen.

1. Nu eerst overgaan tot herverdeling en aanwijzen van een gastheergemeente (dat doen we hierna in paragraaf 3.3 en 3.4). De gastheergemeente kan daarmee als nieuwe werkgever voor de huidige RNV-medewerkers optreden, dan wel de programmamanagers voor de strategische samenwerking gaan werven.
2. Vervolgens vindt onder regie van de gastheergemeente een start van het vernieuwingsproces plaats. De gastheergemeente:
 - Benoemt de reikwijdte en invulling van de onderwerpen in de samenwerking;
 - Verkent welke (andere) bestuurlijke overlegvormen bestaan en welke consequenties dit kan hebben voor integratie en ontubbeling van overleggen;
 - Gaat in overleg met de deelnemende gemeenten over de wensen voor verdere deelname aan het overleg.

Op basis van deze stappen doet de gastheergemeente in het eerste kwartaal van 2018 voorstellen aan de deelnemende gemeenten over voortzetting en invulling van de beleidsmatige samenwerking. Gemeenten kunnen dan besluiten over het al dan niet voortzetten van de deelname aan de beleidsmatige samenwerking. Daarbij gelden de spelregels rond uittreden zoals beschreven in paragraaf 6.2.

3.3 Uitgangspunten voor de verdeling van taken

Van belang is dus dat de bestaande taken van de RNV worden herbelegd en dat gastheergemeenten worden aangewezen voor de strategische thema's.

Daartoe is voor elke bestaande taak van de RNV te inventariseren wat de huidige invulling van de taak behelst. Vervolgens is per taak geïnventariseerd of er bijzondere redenen zijn om een taak bij een bepaalde gemeente te beleggen (bijvoorbeeld vanwege aanwezige kwaliteit of samenhang met andere taken).

Uitgangspunt bij de verdeling van ambtelijke capaciteit is een inhoudelijk logische koppeling van taken en het zodanig beleggen dat het gedeelde eigenaarschap van de samenwerking tot uitdrukking komt. Dat laatste is bereikt door het toepassen van een evenwichtige spreiding van de strategische en beleidsmatige taken over de gemeenten. De operationele taken zijn toebedeeld aan gemeenten die een zekere affiniteit met de betreffende taak hebben.

3.4 Verdeling gastheerschap over de deelnemende taken

In onderstaande tabel is de verdeling opgenomen zoals overeengekomen. Het resultaat van de bespreking is een gedragen compromis. De gekozen verdeling doet het meest recht aan de inhoudelijke logica en gemeentelijke voorkeuren. De tabel bevat de taken die vanuit RNV worden belegd bij één van de gemeenten. Een beschrijving van de taken is opgenomen in bijlage 1. Daar is ook opgenomen welke formatie met de uitvoering van de betreffende taak is gemoeid.

STRATEGISCHE EN BELEIDSTAKEN	Elburg	Ermelo	Harderwijk	Hatterm	Nunspeet	Oldebroek	Putten	Opmerking
<i>Strategisch</i>								
Soc. econ. ontwikkeling					x			
Veluwe		x						Op schaal Veluwe beleggen
A28				x				Samen met Zwolle
Airport Lelystad / IC-status			x					
<i>Beleidsmatig</i>								
Economie					x			
Duurzaamheid, w.o. groene economie						x		
Toerisme / Recreatie		x						Incl. Vitale Vakantieparken*)
Ruimtelijke Ordening / Wonen							x	
Archeologie / Cultuur & Erfgoed							x	
Zorg, Welzijn en Onderwijs	x							
Afval & WROW						x		
Verkeer & Vervoer			x					
Ondersteuning Regiegroep + communicatie SNV							x	
OPERATIONELE TAKEN	Elburg	Ermelo	Harderwijk	Hatterm	Nunspeet	Oldebroek	Putten	
Urgentiecommissie Wonen							x	
Afval - Contractbeheer						x		
Basismobiliteit + beschikkingen leerlingenvervoer	x							
Zorg, Welzijn en Onderwijs			x					
Sociale Recherche **)			x		x			
JOR			x					
Regionaal Account Jeugd		x						
Afwikkeling RNV (zie 2.3)					x			

*) Aan programma Vitale Vakantieparken doen 11 gemeenten mee; momenteel vindt een verkenning plaats naar de manier waarop dit programma ambtelijk ondergebracht kan worden.

**) Sociale recherche wordt voorlopig gesplitst tussen Harderwijk/Ermelo en de gemeente die de afwikkeling van RNV-taken verzorgt (Nunspeet).

Bijzondere aandacht verdient de beleidsmatige samenwerking op het terrein van jeugd. In een portefeuillehoudersoverleg werken wij nu al samen aan vernieuwing van het jeugdbeleid; voor de ondersteuning van dit overleg wordt geen personeel van de RNV ingezet, maar tijdelijk personeel ingehuurd. Het afgelopen jaar is een traject gestart om een vernieuwingsslag te maken. Bureau Deloitte evalueert daartoe de samenwerking op het jeugdterrein (RAJ, stichting Jeugd Noord-Veluwe en beleidsmatige samenwerking). Parallel vindt de voorbereiding van een nieuw inkoopkader Jeugd plaats. Op basis hiervan worden voorstellen ontwikkeld voor de gewenste invulling van de beleidsmatige samenwerking Jeugd. Het is gewenst de uitkomsten van deze lopende processen te betrekken bij de keuze voor het beleggen van de beleidsmatige samenwerking Jeugd, zodat vanuit de inhoud een goede afweging kan worden gemaakt. Wij hebben de gemeentesecretarissen gevraagd uiterlijk september van dit jaar een voorstel te doen voor een definitieve keuze voor het beleggen van de beleidstaak Jeugd, zodat dit bij behandeling van dit uitvoeringsplan in de raden betrokken kan worden.

Tot slot nog een opmerking over de bestuurlijke handhavingstaken die de Omgevingsdienst uitvoert. Dit is formeel een taak van de RNV, die hiervoor de Omgevingsdienst inhuurt. Omdat de Omgevingsdienst dezelfde gemeenten bedient, wordt deze taak voortaan rechtstreeks bij de Omgevingsdienst belegd en verrekend via de bijdrage aan de Omgevingsdienst.

4 Strategische agenda 2017-2022

4.1 Strategische agenda:

In dit hoofdstuk komen we tot de kern van de nieuwe samenwerking: het beter benutten van strategische kansen voor onze inwoners, bedrijven en instellingen. Daar doen we het voor!

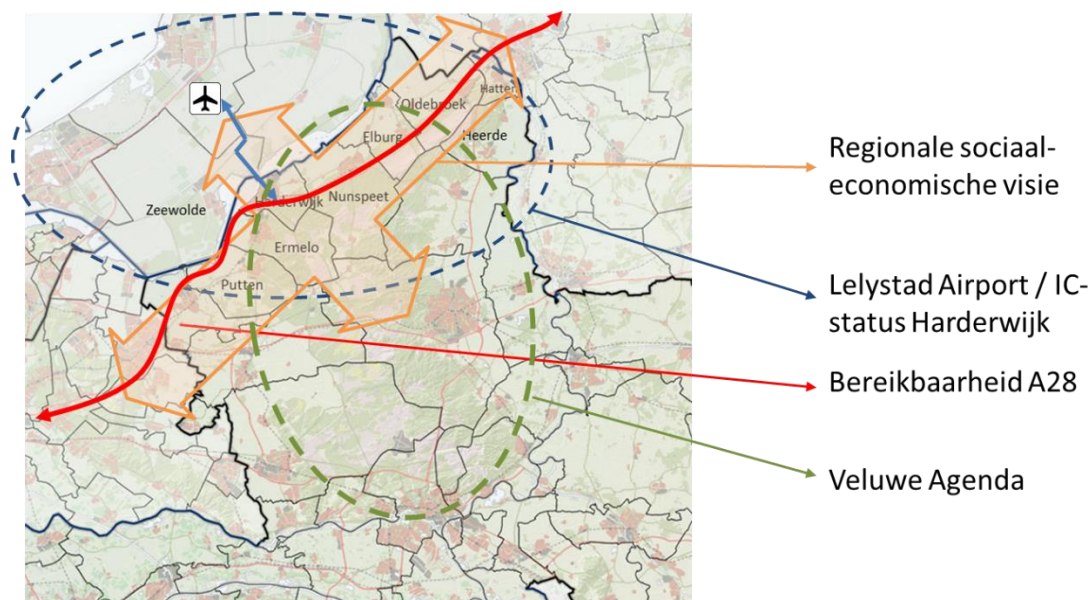
De Noord-Veluwe is een krachtig gebied, zoals onder meer blijkt uit het rapport Kracht van Oost. Economisch behoort de noordrand van de Veluwe tot de sterkste van Oost-Nederland met een brede arbeidsparticipatie, een hoge werkgelegenheid en lage werkloosheid. Op nationale schaal is de Veluwe een belangrijk recreatiegebied, gunstig gelegen ten opzichte van de Randstad en Duitsland.

De Veluwe heeft naast de woonfunctie voor de in het gebied werkenden ook een functie voor omliggende economisch sterke gebieden. Met de uitbouw van de luchtverkeersfunctie van vliegveld Lelystad dienen zich mogelijkheden aan voor werk, vervoer en verblijf.

Deze gegevens vragen in samenhang gezien om een goede bereikbaarheid van het gebied over de weg, het spoor, het water en per fiets.

Ons gebied wordt omgegeven door de buurregio's Zwolle, Apeldoorn en Amersfoort en de provincie Flevoland en heeft bij uitstek het karakter van een tussengebied. Dat heeft bepaalde consequenties. Wij vervullen als tussengebied een belangrijke schakelfunctie richting de aangrenzende regio's en bieden tegelijkertijd toegevoegde waarde aan onze buurregio's. Dat doen wij vanuit een zelfbewuste houding en het leggen van verbindingen. We denken over onze grenzen heen en acteren op het niveau dat daarbij hoort.

In zijn rapport heeft de Kwartiermaker ons een aantal thema's aangereikt voor de strategische agenda. We noemden ze al in paragraaf 1.2. Met deze thema's maken we werk van een duurzame sociaaleconomische ontwikkeling in ons gebied. We benutten de kwaliteiten van ons gebied en zetten in op kansen voor de economische ontwikkeling die nodig is om het hoge niveau van welzijn in onze gemeenten te behouden. Dat doen we in allianties samen met ondernemers, maatschappelijke organisaties en onderwijs- en onderzoeksinstituten. Zowel van binnen onze gemeenten als met anderen in aanpalende regio's.



Dit hoofdstuk bevat per thema een eerste uitwerking. Geen van de genoemde thema's is volledig nieuw; er gebeurt al het nodige op de strategische thema's, onder meer vanuit de Strategische

Alliantie Noord-Veluwe en de Regio Noord-Veluwe. We beschrijven hier de focus van het thema en werken uit wat per thema de doelstelling is, welk krachtenveld of welke schaal relevant is, welke besturing passend is, wat de (voorlopige) programmering van activiteiten is en wat de rol van de regio kan zijn. Voor elk thema is ten slotte een bestuursopdracht geformuleerd voor de gastheergemeente die het betreffende onderwerp gaat uitvoeren.

Er is een verschil in benadering tussen het onderwerp 'regionale sociaaleconomische visie' en de andere drie thema's. Bij de thema's Lelystad Airport, Bereikbaarheid A28 en de Veluwe Agenda is al min of meer helder wat de concrete opgave is waarop wij ons als gezamenlijke gemeenten gaan inzetten. Met de regionale sociaaleconomische visie borgen we de blik op de toekomst: we verkennen welke onderwerpen op de langere termijn om aandacht vragen, zodat we die tijdig kunnen agenderen. Ook werken wij in de visie uit hoe we omgaan met een aantal prangende vragen die voor het tussengebied Noord-Veluwe in het bijzonder om aandacht vragen.

Op basis van deze eerste uitwerking kunnen de programmamanagers, die voor de uitvoering van de strategische agenda worden geworven, de vertaalslag maken naar een uitvoeringsprogramma. Dit uitvoeringsprogramma zal in de eerste helft van 2018 ter vaststelling worden aangeboden aan de colleges.

Wij nodigen met nadruk de provincie Gelderland uit om zich aan onze gezamenlijke agenda te verbinden als partner in de uitvoering. Hierover vindt constructief bestuurlijk overleg plaats met de provincie.

4.2 Regionale sociaaleconomische visie

De eerste strategische opgave die we identificeren is het opstellen van een regionale sociaaleconomische ontwikkelingsvisie. Door te spreken van een sociaaleconomische visie verbreden wij dit thema ten opzichte van het advies van de Kwartiermaker, die nog sprak van een economische ontwikkelingsvisie. Bij de behandeling van het advies van de Kwartiermaker werd in verschillende raden aandacht gevraagd voor het belang van het sociaal domein en is door enkele raden gesuggereerd het sociaal domein te duiden als strategisch thema. In de afgelopen periode is geïnterviewd wat binnen het sociaal domein de overstijgende strategische onderwerpen zijn. Op basis van deze inventarisatie is als vertrekpunt ervoor gekozen het sociaal domein niet apart als strategisch thema op te nemen, maar in samenhang te werken aan een sociaaleconomische visie op de ontwikkeling van de regio, waarbij leefbaarheid en sociaal-maatschappelijke thema's onderdeel uitmaken van deze visie. Zo zijn ontwikkelingen in de demografie, sociale structuur, zorg- en woonbehoeften van invloed op de richting van keuzes in de ontwikkeling. Daarom spreken we in het vervolg van een sociaaleconomische ontwikkelingsvisie.

Met deze visie werken we aan een gezamenlijke oriëntatie op ontwikkelingen op het terrein van wonen, weten, werken en (samen)leven. Het karakter van onze regio als tussengebied met een meerzijdige oriëntatie op verschillende 'daily urban systems' is daarbij een belangrijk vertrekpunt. Ter voorbereiding op de visie is een SWOT-analyse van de regio gemaakt, op basis van een literatuurstudie. De sociaaleconomische visie dient als onderlegger voor de inhoudelijke agenda van de Noord-Veluwe en werkt door op verschillende beleidsterreinen, onder meer op het arbeidsmarktbeleid (human capital). We sluiten bij het opstellen van de visie aan bij de eisen die de Omgevingswet stelt aan omgevingsvisies, zodat wij daaraan meteen invulling geven en de sociaaleconomische visie dus meteen 'Omgevingswet-proof' is.

In de sociaaleconomische visie gaan wij ook in op de vraag hoe wij vorm willen geven aan de samenwerking tussen overheden, bedrijfsleven en onderwijs en onderzoek ('triple helix'). Uit een analyse van voorbeelden van triple-helix-samenwerkingen elders in ons land blijkt dat steeds vanuit een bepaalde inhoudelijke focus en doelstelling is gekozen voor het inrichten van de samenwerking, op basis van een duidelijke inhoudelijke agenda. Ofwel: eerst de inhoud scherp krijgen, in samenspraak met relevante stakeholders, zonder de samenwerking meteen in een

vaste vorm te gieten. Het is nu nog te vroeg om de discussie te voeren over de structuur van de triple helix.

Het is van belang dat de op te stellen visie een levend document blijft en ook een concrete uitwerking krijgt. Dat betekent dat wij bij de visie ook een realisatiestrategie uitwerken. Wanneer de visie aanleiding geeft om bij te sturen of (extra) activiteiten of middelen in te zetten, zullen wij daarover apart besluiten.

Bestuursopdracht voor gastheergemeente Nunspeet:

- Kom op basis van de SWOT-analyse tot een uitwerking van de sociaaleconomische visie en verdere uitwerking van de strategische agenda
- Benut hiervoor de vertaalslag van de 'Kracht van Oost', die gemaakt wordt op initiatief van de SAVN
- Betrek bij de totstandkoming van deze visie en agenda de relevante stakeholders (waaronder ook grote, relevante spelers en veelbelovende jonge ondernemers die niet vertegenwoordigd zijn in bestaande structuren)
- Richt op basis van de strategische agenda een passende vorm van samenwerking in tussen overheden, bedrijfsleven, onderwijs en onderzoek ('triple helix').
- Waarborg dat Raden tijdig in positie komen voor vormgeving van de agenda
- Waarborg dat de sociaaleconomische visie voldoende aanknopingspunten bevat voor sociaalmaatschappelijke thema's, zodat recht gedaan kan worden aan het belang van strategische aspecten binnen het sociaal domein.

4.3 Veluwe op één

Maatschappelijke opgave

De jaaromzet van recreatie en toerisme bedraagt op de Veluwe € 1,1 mld. 7% van de beroepsbevolking in deze regio werkt in deze sector. Hoewel in nationaal opzicht de sector recreatie en toerisme groeit, loopt die op de Veluwe juist terug. Tegelijk vraagt het gebruik van de ruimte op de Veluwe om zonering: op welke delen van de Veluwe is het van belang de natuur te beschermen, waar kan recreatie en toerisme verder ontwikkeld worden en waar moet ruimte zijn voor de agrarische sector?

In de Veluwe Agenda 1.0. 'Beleef de beste Veluwe!' is deze maatschappelijke opgave als volgt vertaald naar de hoofddoelstelling van het programma:

In 2025 is de Veluwe de meest gastvrije bestemming van het Nederland, waarin een hoge biodiversiteit voor flora en fauna in balans is met een unieke beleving van landschap, erfgoed, dorpen en steden. De vrijetijdseconomie is in 2025 gezond en het aanbod is écht gericht op de vraag van recreant en toerist.

Krachtenveld

Bij de gebiedsopgave "Veluwe op één" zijn 21 gemeenten betrokken, diverse grondeigenaren, natuurbeherende organisaties, (horeca)ondernemers en de provincie Gelderland. Het huidige bestuurlijke gremium voor de Veluwe is de Bestuurlijke Begeleidingscommissie (BBC), met vertegenwoordigers van bovengenoemde partijen betrokken.

De afgelopen periode is een verkenning uitgevoerd naar een passende manier van samenwerking en governance voor de gebiedsopgave van de Veluwe. Bijzondere aandacht is er daarbij voor de wijze waarop de verschillende deelregio's (bestuurlijk en ambtelijk) én de samenwerking met de triple helix een plek gaan krijgen. Momenteel wordt er gewerkt vanuit de BBC en ambtelijk door het 'Sprintteam Gebiedsopgave Veluwe'.

Samenwerking binnen de triple helix is in de Gebiedsopgave Veluwe geen doel op zich. Momenteel wordt – naast de BBC – met name op deelprogramma's of projecten op deze wijze samengewerkt. Bijvoorbeeld op deelprojecten binnen het Programma Vitale Vakantieparken, de Veluwse Hanze en het project Bebording/Entrees Veluwe.

Programmering activiteiten en inzet middelen

Voor de Noord-Veluwse gemeenten is de Veluwe Agenda leidend. De schaal waarop dit strategische thema zich afspeelt is dus nadrukkelijk die van de Veluwe. Denkend vanuit dat schaalniveau kunnen specifieke deelopgaven worden gesignaleerd die de gemeenten op de Noord-Veluwe in het bijzonder aangaan.

In Veluwe Agenda 1.0 zijn zes programmalijnen benoemd:

- Robuuste natuurnetwerken
- Vitaal Landschap
- Beleefbaar Erfgoed
- Beste Bereikbaarheid
- Top activiteiten
- Excellente verblijven

Binnen elke programmalijn zijn concrete projecten benoemd. Voor elk project is de benodigde investering begroot, is (indien geregeld) de dekking beschreven en is aangegeven wie de rol van trekker vervult. De concrete activiteiten binnen het uitvoeringsprogramma worden jaarlijks geactualiseerd.

De benodigde inzet voor de realisatie van de Veluwe Agenda 1.0 is nader uitgewerkt in het Uitvoeringsprogramma 2017. In dit document (werkversie) is een begin gemaakt met de koppeling tussen activiteiten, bemensing en middelen (inclusief dekking). In de dekking is nog niet volledig voorzien.

Rol Noord-Veluwe en bestuursopdracht

Bij de rolbepaling van de samenwerking van Noord-Veluwse gemeenten binnen de grotere gebiedsopgave zijn twee aspecten te onderscheiden: de inzet van capaciteit op specifieke (deel)opgaven en de bestuurlijke aansturing en afstemming. Beide zijn nog niet uitgekristalliseerd en vragen om uitwerking door de gastheergemeente voor deze taak (Ermelo).

Inhoudelijk is de vraag aan de orde bij welke deelopgave de door de Noord-Veluwse gemeenten gezamenlijk betaalde strategische programmamanager zich kan richten. De inzet kan zijn om een aantal thema's die voor Noord-Veluwe in het bijzonder relevant zijn Veluwe-breed uit te werken en te trekken. Daarbij kan worden gedacht aan waterrecreatie (o.a. de randmeren) en de historische Hanzesteden.

Bestuurlijk is de vraag hoe de afstemming wordt vormgegeven. Tot op heden gebruiken de Noord-Veluwse vertegenwoordigers in de Bestuurlijke Begeleidingscommissie het portefeuillehoudersoverleg Recreatie & Toerisme van de RNV als bestuurlijk platform om de inbreng van de Noord-Veluwse gemeenten af te stemmen. Denkbaar is dat een dergelijke rol ook in de toekomst bij het bestuurlijke platform blijft liggen. Dit overleg organiseert dan de wisselwerking tussen de gebiedsopgave van de Veluwe en de positionering daarbinnen van de Noord-Veluwse gemeenten. Enerzijds kunnen Noord-Veluwse initiatieven worden 'opgeschaald' naar de Veluwe en anderzijds kunnen Veluwse projecten binnen de Noord-Veluwe worden gerealiseerd. Er is echter ook aandacht nodig voor de verbinding met andere beleidsvelden (zoals bereikbaarheid en economie).

Bestuursopdracht voor gastheergemeente Ermelo:

- Doe voor het eind van het eerste kwartaal 2018 in overleg met de partners binnen de gebiedsopgave Veluwe een voorstel welke activiteiten uit de gebiedsopgave Veluwe de Noord-Veluwse gemeenten kunnen adopteren en welke capaciteit daarvoor benodigd is (inclusief de inzet van een strategische programmamanager)
- Doe voor het eind van het eerste kwartaal 2018 een voorstel voor de gewenste invulling van bestuurlijke sturing en afstemming, inclusief de relatie met de bestuurlijke afstemming op de beleidsmatige thema's Recreatie & Toerisme, bereikbaarheid en economie.

4.4 Lelystad Airport

Maatschappelijke opgave

De verwachting is dat de ontwikkeling van Lelystad Airport een forse economische spin-off met zich mee kan brengen voor de Noord-Veluwe, zowel in economische bedrijvigheid en werkgelegenheid. Nu voorliggende plannen zullen leiden tot circa 3.200 nieuwe arbeidsplaatsen. Het verzilveren van deze spin-off vergt gezamenlijk acteren én investeren door overheden en ondernemers. Daarvoor is onder meer belangrijk de OV-verbinding tussen Lelystad Airport en de regio te versterken, bijvoorbeeld door een intercitystatus voor station Harderwijk of een Randstadrail-oplossing.

De maatschappelijke opgave kan als volgt in een tweeledige doelstelling worden vertaald:

- *Het benutten van economische kansen (bijvoorbeeld toeleveranciers, onderhoudsbedrijven, werkgelegenheid, recreatie en toerisme)*
- *Het verbeteren van de bereikbaarheid van het vliegveld vanuit de regio vanuit de as Arnhem/Apeldoorn/Harderwijk/Lelystad en de as Amersfoort/Zwolle (focus intercitystop Harderwijk en verbinding met strategisch thema doorstroming A28)*

Om kansen van de ontwikkeling van Lelystad Airport te verzilveren, zal de regio ook moeten kunnen aangeven wat de regio kan bijdragen aan de ontwikkeling van Lelystad Airport. Immers, de regio kan niet alleen 'halen' door mee te liften op deze ontwikkeling, maar zal zich actief moeten aanbieden. En niet alleen de regiogemeenten, maar juist ook in samenwerking met bedrijven.

Krachtenveld

De deelnemers aan de Alderstafel Lelystad kregen van de minister de opdracht te onderzoeken hoe de luchthaven Lelystad kan groeien en welke gevolgen dat heeft voor omwonenden, economie en milieu. Als resultaat heeft de Alderstafel Lelystad in maart 2012 een breed gedragen advies uitgebracht dat door het kabinet is overgenomen. In twee fases mag de luchthaven groeien naar een capaciteit van 45.000 vliegbewegingen per jaar.

De provincies Gelderland en Overijssel hebben – als niet deelnemer aan de Alderstafel -hun initiërende rol voor de regio gepakt door een verkenning uit te voeren naar de kansen van het vliegveld. Naast deze twee provincies zijn de provincie Flevoland en de regio's Zwolle en Amersfoort betrokken en uiteraard het lokaal bestuur.

De belangen en kansen voor het bedrijfsleven zijn evident, net als die van onderwijsinstellingen voor het afstemmen van de opleidingsbehoefte.

Voor de Noord-Veluwse gemeenten is het van belang gezamenlijk op te trekken met de genoemde provincies en regio's, waarbij de eventuele conflicterende belangen (concurrentie) in ogenschouw worden genomen. De schaal waarop dit strategische thema zich afspeelt is dus zowel die van de genoemde regio's, maar nadrukkelijk ook die van de Noord-Veluwe.

Om nadere samenwerking tussen de provincies Flevoland, Gelderland en Overijssel te stimuleren is het voorstel gedaan om een gemeenschappelijke agenda op te stellen. Deze agenda wordt gebaseerd op de gedeelde ambitie om de economische kansen te verzilveren. Ook de niet parallel lopende ambities kunnen deel uit maken van een gemeenschappelijk op te stellen agenda. Er is een procesvoorstel gedaan en daarin zijn activiteiten benoemd. De organisatie (en besturing) van deze agenda is nog in ontwikkeling.

Programmering activiteiten en inzet middelen

De keuze van thema's en onderwerpen dient in gezamenlijk met de alle deelnemende partijen te gebeuren en heeft nog niet plaatsgevonden. Deze (toekomstige) thema's en onderwerpen zijn de basis voor een op te stellen uitvoeringsprogramma.

Vanuit de Noord-Veluwe (ondernemers, onderwijs, overheid) kan gedacht worden aan de volgende onderwerpen:

- Inzet op de verbetering van de OV-bereikbaarheid (bv. IC-status Harderwijk), door het inrichten van een overlegplatform met provincies Utrecht en Gelderland, NS, ProRail, Rover, aanliggende gemeenten en onderwijsinstellingen (per 2018) en het ontwikkelen van een strategie vanuit het overlegplatform (2020)
- Het verbinden van de regiopromotie aan de luchthaven (vestigingsklimaat, natuur en cultuur)
- Verbetering (inter)nationale bereikbaarheid (koppeling met strategische thema bereikbaarheid)
- Economische bedrijvigheid en werkgelegenheid (maakindustrie, toeleveranciers)
- Samenwerking met het platform Stichting Campus Amsterdam Lelystad Airport (SCALA) op het vlak van arbeidsmarkt, onderwijs en re-integratie
- Koppelingen met toerisme en recreatie; het ontwikkelen van arrangementen met luchtvaartmaatschappijen (koppeling met verblijfrecreatie Veluwe en Hanzesteden)

Rol Noord-Veluwe

De indruk bestaat dat er voor de concrete uitvoering van de plannen van de luchthaven vooral gekeken wordt naar Lelystad en de directe omgeving met een sterke oriëntatie op Amsterdam. De eerste rol voor de Noord-Veluwse gemeenten is om aan tafel te komen bij de Alderstafel om daar de voordelen van de regio onder het voetlicht te brengen. Nu is alleen het bedrijfsleven uit Gelderland (via VNO-NCW) aangesloten. In de uitwerking gaat het om handig en verstandig schakelen tussen de verschillende schaalniveaus: sectoren, Oost-Nederland, de afzonderlijke regio's en de samenwerking tussen de regio's op dit terrein.

Het economisch profiel van de regio Noord-Veluwe is zeer sterk en de werkgelegenheid is hoog evenals de ondernemerszin. Dat biedt perspectief voor een actieve verbinding tussen regio en luchthaven. Als de regio is het dan zaak de vraag te bundelen, markt te creëren en op tijd te acteren. Onderlinge interactie en samenwerking (in triple helix verband) is hierbij essentieel.

In de nieuwe samenwerking tussen de Noord-Veluwse gemeenten is van belang een bestuurlijk overleg te organiseren dat ambtelijk wordt ondersteund. Het bestuurlijk overleg heeft een initiërende rol en agenderende rol en heeft ten doel heeft een optimale wisselwerking tussen de schaalniveaus te bevorderen en de belangen van de regio te behartigen. Afstemming is gewenst met de strategische inzet op de A28 en de beleidsmatige samenwerking op de terreinen bereikbaarheid en economie.

Bestuursopdracht voor gastheergemeente Harderwijk:

- Doe voor het eind van het eerste kwartaal van 2018 in overleg met de provincies Gelderland en Flevoland voorstellen voor concrete doelstellingen en een strategie voor het verzilveren van economische kansen van de ontwikkeling van Lelystad Airport, waaronder lobby voor plek aan Alderstafel.
- Doe voor het eind van het eerste kwartaal 2018 een voorstel voor de gewenste invulling van bestuurlijke sturing en afstemming, inclusief de relatie met de bestuurlijke afstemming op het strategische thema A28 en de beleidsmatige thema's bereikbaarheid en economie.

4.5 Bereikbaarheid A28

Maatschappelijke opgave

Bereikbaarheid is een belangrijke voorwaarde voor economische ontwikkeling. Dat geldt in een gebied als de Noord-Veluwe dat zich kenmerkt als tussengebied wellicht nog wel sterker dan elders. Nu al is op de A28 sprake van congestie, vooral bij Zwolle en bij Hoevelaken. De verwachting is dat deze congestieproblemen de komende jaren gaan toenemen. Om die reden zetten wij in op een betere doorstroming van de A28.

Krachtenveld

Het belang van een goede bereikbaarheid overstijgt het gebied gelet op de ligging als tussengebied tussen de Randstad en Noord- en Oost-Nederland. De transportbundel langs de westflank van de Veluwe vormt voor het wegverkeer een belangrijke corridor. Niet alleen voor de aanliggende regio's (Noord-Veluwe en Zwolle) in Noordelijk Nederland, maar ook voor Noordwest Duitsland. Deze regio's hebben vergelijkbare belangen. Naast de publieke partijen in de regio's kan het regionale bedrijfsleven (in het bijzonder logistieke bedrijven) een belangrijke steunende rol vervullen in de lobby.

De provincies hebben – via het MIRT – een belangrijke rol in het bepalen van prioriteiten in de landsdelige prioritering van de investeringen. Rijkswaterstaat is als beheerder van het rijkswegennet een belangrijke partij, net als het ministerie van Infrastructuur en Milieu.

Het afgelopen jaar is een voorzichtige start gemaakt met de samenwerking voor de lobby voor doorstroming op de A28. Onder meer door samen met de regio Zwolle tijdens de Open Days in Brussel een bijeenkomst van betrokken overheden te organiseren. Er vindt regelmatig overleg plaats met een groeiende kring van betrokken partijen, waartoe in ieder geval de regionale transport- en logistiekbedrijven en de provincies Gelderland en Overijssel behoren.

Programmering activiteiten en inzet middelen

De inzet vanuit de regio is erop gericht om samen met partners een lobby op te zetten, gericht op de volgende acties:

- Verbetering doorstroming A28 opnemen in Agenda van Oost in 2018
- Verbetering doorstroming A28 opnemen in MIRT (met jaar van realisatie)
- Convenant tussen samenwerkende organisaties per eind 2019 waarin resultaten, werkwijze en financiële inspanningen worden bekrachtigd

Rol Noord-Veluwe

Het werken aan dit strategisch thema wordt in gezamenlijkheid met de voornoemde organisatie (op hoofddoelstellingniveau) opgepakt, waarbij vanuit Noord-Veluwe krachtige inzet wordt geleverd om deze samenwerking tot resultaat te brengen. Deze activiteiten worden samen met de regio Zwolle uitgevoerd.

Bestuursopdracht voor de gastheergemeente Hattem:

- Doe voor het eind van het eerste kwartaal van 2018 in samenwerking met de regio Zwolle voorstellen voor concrete doelstellingen en een strategie (incl. lobby) voor het verbeteren van de bereikbaarheid van de A28.
- Doe voor het eind van het eerste kwartaal 2018 een voorstel voor de gewenste invulling van bestuurlijke sturing en afstemming, inclusief de relatie met de bestuurlijke afstemming op het strategische thema Lelystad Airport en de beleidsmatige thema's bereikbaarheid en economie. Neem daarbij in acht dat de Noord-Veluwse gemeenten deel uitmaken van een groter netwerk dat voor een succesvolle lobby vereist is.

4.6 Verdere uitwerking: opdracht programmamanagers

Voor de verdere uitwerking van de strategische agenda worden gekwalificeerde programmamanagers aangesteld. Zij krijgen als opdracht om voor het eind van het eerste kwartaal 2018 de voorstellen uit te werken waartoe de bestuursopdrachten oproepen.

Deze programmamanagers geven in opdracht van de colleges van B&W leiding aan de doorvertaling van de thema's naar een uitvoeringsprogramma en aan de daaropvolgende uitvoering van de strategische programma's. Het belangrijkste doel is voortgang boeken op de beoogde maatschappelijke effecten. De programmamanagers vervullen de rol van strategisch adviseur en inhoudelijk sparringpartner voor de bestuurders en bereiden bestuurlijke en ambtelijke overleggen inhoudelijk voor. De programmamanagers vertegenwoordigen de regio op ambtelijk niveau naar buiten op het betreffende thema. Ook dragen zij zorg voor afstemming van ontwikkelingen binnen en buiten de regio.

In het profiel van de programmamanagers worden de volgende kenmerken opgenomen:

- Universitair werk- en denkniveau, zodanig dat je boven de materie kunt staan maar ook er middenin;
- Ervaring met programma- en projectmanagement;
- Ervaring met het opbouwen van netwerken en lobby;
- Een brede blik en conceptueel vermogen van waaruit je (van buiten naar binnen) een visie kunt formuleren en omzetten in concrete acties. Politiek-bestuurlijke sensitiviteit is daarbij van belang, maar ook het onderhouden van contacten en creëren van draagvlak binnen de organisatie, bij onze partners en bij aanpalende regio's;
- Teamspeler die de juiste verhoudingen nooit uit het oog verliest;
- Generalist met meerjarige ervaring op diverse beleidsterreinen en posities;
- Ondanks hectiek of waan van de dag visies en lange lijnen vast weten te houden;
- Uitstekende adviseur met adviezen en voorstellen van topkwaliteit.

De programma's verschillen in intensiteit. Voor de programma's Bereikbaarheid A28 en Lelystad Airport wordt een omvang van 0,5 fte vrijgemaakt; voor de overige programma's wordt een budget gereserveerd dat gelijk staat aan 1,0 fte. De programmamanagers krijgen een tijdelijke aanstelling. Zij worden aangesteld door de gastheergemeente van het strategische thema.

Voor de selectie van de programmamanagers wordt een sollicitatiecommissie gevormd waarin de gastheergemeenten van de strategische thema's vertegenwoordigd zijn. Er wordt tegelijk intern en extern geworven. Geschikte interne kandidaten krijgen de voorkeur.

5 Besturing Samenwerking Noord-Veluwe

5.1 Uitgangspunten

Voor (de besturing van) deze samenwerking zijn de volgende uitgangspunten overeengekomen.

Samenwerking

De deelnemende gemeenten willen het mogelijk maken om op strategische thema's, beleidsmatige onderwerpen en operationele taken samen te werken. Daarbij is het mogelijk om taken in wisselende samenstellingen op te pakken; als '*coalition of the willing*'. Het type opgave is leidend voor de wijze waarop deze wordt georganiseerd. Het uiteindelijke doel is om de colleges en de raden beter in positie te brengen op bovenlokale strategische en beleidsvraagstukken. De uitvoering van operationele taken wordt zakelijk benaderd.

Flexibel beleggen taken

De gewenste vorm van samenwerking op een bepaalde taak is bepalend voor de vormgeving en borging van het juridisch construct. Gebaseerd op het onderlinge vertrouwen en de gewenste cultuur van samenwerking; *zo licht als het kan, zo zwaar als het moet*. Dit houdt ook in dat er geen rechtspersoonlijkheid zal zijn voor de samenwerking, de gemeentelijke taken worden niet overgedragen maar opgedragen aan een andere gemeente. Dit houdt eveneens in dat de samenwerking op operationele taken anders kan worden vormgegeven dan die op strategische/beleidsmatige taken, uiteindelijk wel met een zo eenvoudig mogelijke financiële structuur.

Onderlinge solidariteit

Onverlet de vrijheid om op taken al dan niet 'mee te doen' bestaat er een gedeeld gevoel van eigenaarschap van de samenwerking. Gezamenlijke verantwoordelijkheid in het oppakken van taken gebeurt dan ook door middel van spreiding van taken over de deelnemende gemeenten en onderlinge gerespecteerde voorwaarden voor toe- en uittreding.

5.2 Verschil in besturingsvorm operationele taken en beleid en strategie gewenst

Er is een duidelijk verschil tussen de samenwerking op operationele taken en die op strategie en beleid. Ten opzichte van beleidsmatige en strategische taken kenmerken operationele taken zich door de wenselijkheid van een zekere afstand tussen bestuur en organisatie en een zakelijker verhouding tussen de gastheergemeente – deelnemers (die zich als opdrachtnemer, respectievelijk -gever opstellen).

Wij kiezen er om deze redenen voor om de operationele taken zo veel mogelijk ambtelijk te beleggen en zakelijk te benaderen. Dat betekent dat deze niet in hetzelfde construct komen als de samenwerking op strategie en beleid:

- De afspraken over de samenwerking op operationele taken worden vastgelegd in dienstverleningsovereenkomsten (DVO).
- De samenwerking op strategische en beleidsmatige samenwerking wordt vormgegeven in een op de Wgr gestoelde 'meervoudige centrumregeling'.

5.3 Operationele taken

De operationele taken worden vormgegeven in afzonderlijke DVO's. Dit zijn privaatrechtelijke overeenkomsten waarbij gemeenten afspreken dat de ene gemeente (gastheer) taken uitvoert voor de andere gemeente op basis van een opdrachtnemer – opdrachtgeverrelatie. Juridisch gezien zijn DVO's te kwalificeren als een overeenkomst van opdracht (art. 7:400 BW).

Deze vorm maakt het mogelijk om op een flexibele manier invulling te geven aan het '*coalition of the willing*' principe en de taak op gepaste afstand te plaatsen van het bestuur. De

gastheergemeente krijgt taken opdragen. Ook gemeenten buiten SNV kunnen deelnemen. De afnemer wordt op deze wijze niet belast met het totaal van de samenwerking.

Voor de verdeling van kosten wordt gewerkt met een vast te stellen verdeelsleutel. Ook maken wij in de dienstverleningsovereenkomsten afspraken over de voorwaarden waaronder gemeenten de afname van taken kunnen beëindigen. Uitgangspunt is dat binnen het basisuitgangspunt van flexibiliteit de gastheergemeente voldoende gelegenheid moet hebben om zich aan de situatie aan te passen. De opdracht gevende gemeente draagt mee zorg voor de (financiële) afwikkeling van de consequenties van zijn keuze. Zie voor de vertaling in zakelijke afspraken hoofdstuk 6.

Het secretarissenoverleg fungeert als ambtelijk escalatieniveau waarin ambtelijke aandachtspunten (bijvoorbeeld op capaciteit) worden gesignaleerd en opgelost. Wanneer dit in het belang van de kwaliteit of efficiëntie gewenst is en de impact van de taak dit toelaat, kunnen secretarissen de afhandeling van de dienstverleningsovereenkomst binnen de organisatie delegeren.

Er vindt in beginsel geen bestuurlijk overleg plaats over de operationele taken. De colleges blijven bestuurlijk verantwoordelijk voor de uitvoering van de taak; de secretarissen zijn er ambtelijk voor verantwoordelijk dat de colleges hun verantwoordelijkheid op een goede manier kunnen dragen.

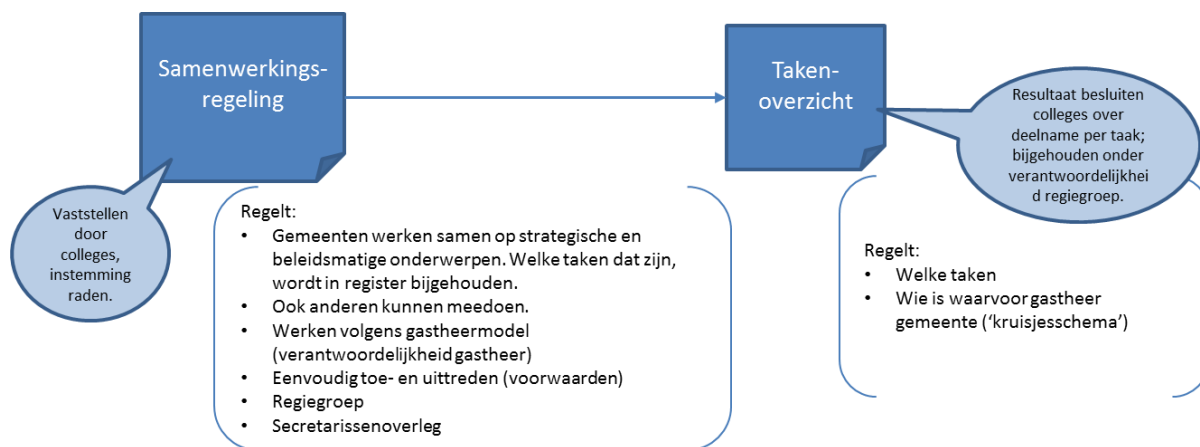
5.4 Vorm strategische en beleidsmatige taken

In lijn met het advies van de Kwartiermaker kiezen wij ervoor de samenwerking op strategische en beleidsmatige taken juridisch vorm te geven in model van gastheergemeenten. De formele term hiervoor is een 'centrumregeling' en omdat wij meerdere centrum-/gastheergemeenten aanwijzen spreken we van een 'meervoudige centrumregeling'. Een belangrijk verschil met de bestaande RNV-samenwerking is dat in een centrumregeling geen aparte organisatie wordt gecreëerd. De meervoudige centrumregeling is een gemeenschappelijke regeling (GR) zonder rechtspersoonlijkheid en zonder openbaar lichaam, waarbij op grond van artikel 8, lid 4 Wet gemeenschappelijke regelingen meerdere centrumgemeenten worden aangewezen. In deze vorm neemt iedere deelnemer aan de GR één of meerdere beleidsmatige of strategische onderwerpen voor zijn rekening. Deze gastheergemeente faciliteert de samenwerking en voert eventueel taken uit.

De colleges van de deelnemende gemeenten wijzen een gastheergemeente aan. De rol van gastheergemeente heeft in principe een duurzaam karakter. Bij nieuwe taken of gewijzigde omstandigheden kunnen de colleges een nieuwe gastheer aanwijzen. De formulering dat 'de colleges van de deelnemende gemeenten een gastheergemeente aanwijzen' impliceert dat de colleges hierover overeenstemming bereiken. In het geval verschil van inzicht bestaat over de aan te wijzen gastheergemeente, voorziet de regeling niet in een vorm van meerderheidsbesluitvorming: geen gemeente kan tegen zijn zin 'gedwongen' worden een taak bij een bepaalde gastheergemeente te beleggen. Wij gaan ervan uit dat de keuze voor samenwerking op een bepaalde taak belangrijker is dan de vraag wie de dienende rol van gastheergemeente zal gaan invullen.

Een gastheergemeente kan verzoeken van zijn taak te worden ontheven. Dit zal naar verwachting niet vaak voorkomen. In de incidentele gevallen dat dit zal gebeuren, zullen wij met elkaar de overdracht naar een nieuwe gastheergemeente een regeling treffen waarin het (financiële) belang van de oude en nieuwe gastheergemeente en de overige deelnemers goed wordt afgewogen. Bij een overdracht van gastheergemeente gaan de betrokken medewerkers in beginsel mee over ('mens volgt werk').

Om te voorkomen dat de meervoudige centrumregeling een log instrument wordt, is het van belang in de regeling zelf slechts een aantal hoofdlijnen van de samenwerking te beschrijven. De exacte samenwerking op taken en wie waarvoor gastheer is wordt opgenomen in een takenoverzicht. Op deze manier wordt voorkomen dat elke wijziging in het takenpakket leidt tot een intensief traject van aanpassing van de gemeenschappelijke regeling. De verhouding tussen regeling en takenoverzicht is hieronder schematisch samengevat:



De samenwerkingsregeling beschrijft het doel van de samenwerking, de verantwoordelijkheden van een gastheer, de eenvoudige toe- en uitredingsvoorwaarden en de rollen van de regiegroep en het secretarissenoverleg. De regeling wordt vastgesteld door de colleges met instemming van de gemeenteraden. In bijlage 3 is de voorgestelde tekst van de regeling opgenomen.

Het takenoverzicht regelt welke taken onder de regeling vallen, wie gastheer is voor een bepaald onderwerp en welke gemeente er op een bepaald onderwerp participeert. De colleges besluiten over het al dan niet deelnemen op een bepaald onderwerp. Wijzigingen worden onder verantwoordelijkheid van de regiegroep in het takenoverzicht bijgehouden. Hierdoor hoeft de regeling zelf niet bij elke wijziging op een bepaalde taak te worden aangepast en te worden voorgelegd aan de colleges en Raden.

Wij hanteren met elkaar de volgende spelregels voor deelname aan de samenwerking:

Strategische thema's:

- Meerjarige agenda (in beginsel voor vier jaar) met commitment voor de looptijd van de agenda;
- Coalition of the willing bij het aangaan de agenda; 'samen uit, samen thuis' bij de uitvoering ervan;
- Eventuele nieuwe onderwerpen op voordracht van regiegroep door colleges en raden.

Beleidsmatige onderwerpen:

- Onderwerpen zijn in beginsel 'permanent', met tijdelijke projecten (bijvoorbeeld het opstellen van een woonvisie);
- Op een onderwerp wordt voorzien in een door de gastheergemeente opgesteld kort jaarlijks uitvoeringsplan met daarin de voornemens voor dat jaar. Dit inclusief een kostenplaatje;
- We maken het gemakkelijk om in- en uit- te stappen, met een opzegtermijn van 1 jaar om de gastheergemeente in staat te stellen de werkwijze aan te passen en vervolgens een afkoopsom van eenmaal de jaarkosten (zie verder hoofdstuk 6).

5.5 Rol van de Raden

De betrokkenheid van de Raden bij de vormgeving en uitvoering van de strategische agenda is van groot belang. De Kwartiermaker heeft hierover gezegd dat in de nieuwe vorm van samenwerking gewaarborgd dient te worden dat de Raden invulling kunnen geven aan hun rollen van agendasetting, kaderstellen, controleren en het vertegenwoordigen van inwoners. Het actief betrekken van Raden aan de voorkant van de processen draagt bij aan de transparantie van de samenwerking.

Om tot een goede invulling van de rol van de Raden te komen is inmiddels in overleg met de griffies een proces gestart om tot concrete afspraken te komen. Tijdens de radenconferentie op

28 juni is hierover verder doorgesproken. Dit najaar zullen concrete voorstellen voor de vorm waarin Raden betrokken worden aan de Raden worden aangeboden.

Wij hanteren als belangrijk uitgangspunt voor de samenwerking nieuwe stijl dat de meervoudige centrumregeling niets verandert aan de verdeling van bevoegdheden. Taken worden door gemeenten niet overgedragen aan de gastheergemeente, maar opgedragen. Dit uitgangspunt betekent dat de colleges verantwoordelijk blijven en over de taakuitvoering verantwoording afleggen aan de eigen gemeenteraden. Wanneer een gastheergemeente naar het oordeel van de raden of colleges niet op een adequate manier uitvoering geeft aan de taken, spreken de colleges elkaar hierop aan.

5.6 Strategische en beleidsmatige taken: taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

Aan de verantwoordelijkheidsverdeling tussen raad en college verandert de samenwerking dus niets. Er komt geen regionaal bestuur waarin regionale besluiten met doorzettingsmacht worden genomen. Wel zal binnen de nieuwe samenwerking een vorm van coördinatie en regie plaatsvinden. Daarbij maken wij onderscheid naar de coördinatie op de *inhoud* en die op het *proces*.

De **inhoudelijke** coördinatie vindt plaats in overleggen waaraan portefeuillehouders deelnemen. De portefeuillehouder van de gastheergemeente is ervoor verantwoordelijk deze overleggen te organiseren en voor te bereiden (bestuurlijk trekker), daarbij ambtelijk ondersteund door de medewerkers die zijn overgekomen van de RNV (bij beleidstaken) of de programmamanager (bij strategische taken). De bestuurlijk trekker draagt ook zorg voor het jaarlijkse uitvoeringsplan (beleidstaken) en bewaakt zorgvuldige besluitvorming. De rol van bestuurlijk trekker van een gastheergemeente is in de eerste plaats een dienende rol, gericht op de kwaliteit van de samenwerking.

De rol van bestuurlijk trekker wordt alleen door wethouders, niet door burgemeesters, ingevuld. Burgemeesters kunnen op verzoek van de portefeuillehouders eventueel lobbyactiviteiten uitvoeren samen met een wethouder als vertegenwoordiger van de portefeuillehouders.

In eerste instantie zal de gastheergemeente aansluiten bij de bestaande praktijk en de portefeuillehoudersoverleggen die nog gepland staan in RNV-verband 'overnemen'. Maar uiterlijk in het eerste kwartaal 2018 zal de gastheergemeente in overleg met de andere gemeenten voorstellen doen voor vernieuwing van het overleg, zoals beschreven in paragraaf 3.2. Die voorstellen kunnen onder meer gaan over de frequentie van het overleg en de deelnemers (maatschappelijke partners, andere gemeenten).

De **procesregie** vindt plaats in de regiegroep en het secretarissenoverleg.

De regiegroep wordt gevormd door de burgemeesters van de deelnemende gemeenten. De burgemeester van Harderwijk is voorzitter. De regiegroep ontmoet elkaar maandelijks. De agenda is niet besluitvormend, maar staat in het teken van afstemming en procesregie. Daarmee is de rol van de regiegroep in de nieuwe situatie wezenlijk anders dan de rol van het DB binnen de huidige RNV.

De gastheergemeente voor ondersteuning van de regiegroep vult de rol van secretaris van het overleg in en verzorgt de logistieke ondersteuning van de regiegroep. De voorzitter van het secretarissenoverleg is aanwezig bij de vergaderingen om de verbinding met het secretarissenoverleg te borgen.

De regiegroep heeft als taak het bewaken van de goede voortgang van de samenwerking. Daartoe heeft de regiegroep de volgende taken:

- Bevorderen van de (boven)regionale samenwerking van de colleges en raden (in verlengde van de taak van burgemeesters);
- Adviseren aan colleges over zaken aangaande de samenwerking;
- Regie voeren op procesniveau, inclusief het bewaken van de afspraken in dit uitvoeringsplan;
- Bijhouden van het takenoverzicht, waarin de taken en de gastheergemeenten zijn opgenomen;

- Knelpunten in de samenwerking signaleren en hierop acteren ('olliemannetje') en zo nodig als bestuurlijk escalatieniveau fungeren.

Het secretarissenoverleg wordt gevormd door de gemeentesecretarissen van de deelnemende gemeenten. De secretarissen ontmoeten elkaar maandelijks en dan komt ook de samenwerking aan bod. De secretaris van Harderwijk treedt op als coördinator van het overleg. De gastheergemeente voor ondersteuning van de regiegroep verzorgt de logistieke ondersteuning van het secretarissenoverleg.

Het secretarissenoverleg heeft de volgende taken:

- Advisering aan de regiegroep over de voortgang van activiteiten en/of capaciteitsvragen;
- Afstemmen van een correcte besluitvormingsvoorbereiding;
- Bewaken van de integraliteit tussen de verschillende programmalijnen en projecten en het signaleren van verbindingen tussen thema's en projecten;
- Betrokkenheid en inzet van de eigen organisatie bij de regionale samenwerking;
- Organisatie via cyclus jaarplannen etc. (financiën);
- De inzet van de eigen organisatie borgen bij de voorbereiding, dan wel uitvoering van opgaven en projecten;
- De interne communicatie in de eigen organisatie;
- Overleg over de uitvoering van operationele taken op basis van DVO's

Sturing strategische agenda

Bij de uitwerking en uitvoering van de strategische agenda hanteren we de werkprincipes van programmasturing. Elk strategisch thema beschouwen we als een programma: *een uniek en tijdelijk geheel van projecten en inspanningen dat beheerst en in onderlinge samenhang moet worden uitgevoerd om één of meer complexe strategische doelstellingen met minimale risico's en beperkte middelen te realiseren en dat niet past binnen de normale werkwijze van de permanente organisatie(s).*

Dat betekent voor de verdere uitwerking het volgende:

- Prioriteit: De strategische agenda wordt door de raden vastgesteld. De colleges en de ambtelijke organisaties zorgen ervoor dat de voor de strategische onderwerpen benodigde activiteiten georganiseerd worden. Programmamanagers signaleren wanneer de benodigde inzet vanuit een van de deelnemende gemeenten achterwege blijft of wanneer de inhoudelijke richting van een activiteit moet worden bijgestuurd. Zij spreken daarop de betreffende gemeente aan en schalen indien nodig op.
- Bestuurlijk en ambtelijk opdrachtgeverschap: om de prioritering te waarborgen en bij knelpunten op te treden, heeft elk programma een bestuurlijk en ambtelijk opdrachtgever, belegd op het niveau van de portefeuillehouder en gemeentesecretaris van de gastheergemeente. In geval van problemen kunnen zij via de regiegroep of het secretarissenoverleg afstemmen.
- Samenhang en samenwerking: De strategische thema's zorgen voor samenhang in activiteiten uit verschillende domeinen. Programmamanagers werken voor hun thema uit welke doelstellingen zij nastreven en welke activiteiten worden uitgevoerd om die doelstellingen te bereiken. Een deel van de activiteiten pakt de programmamanager zelf op (bijvoorbeeld lobby), een (groter) deel van de activiteiten wordt uitgevoerd door een van de gemeenten of een andere partner. Dit kan bv. betekenen dat een project dat op beleidsniveau wordt uitgevoerd (bv. gezamenlijke bedrijventerreinvisie) inhoudelijk wordt beïnvloed door het strategische thema. De programmamanager heeft de plicht en het recht om daarop dan inhoudelijk te interveniëren.
- Voortgang: de programmamanagers bewaken de voortgang van het bereik van de doelen.

Ondersteuning van en communicatie over de samenwerking

Ter ondersteuning van de regiegroep en het secretarissenoverleg draagt één van de gemeenten zorg voor de secretariaatsfunctie. Deze gemeente (Putten) zorgt in overleg met de voorzitters

van de regiegroep en het secretarissenoverleg dat de agenda en stukken worden voorbereid en verspreid.

In lijn met de beweging naar het gastheergemeente-model zullen wij niet langer over de samenwerking als instituut communiceren. Wel is het van belang de strategische communicatie te beleggen in de nieuwe samenwerking. Hierbij gaat het om een gezamenlijk platform voor de externe communicatie over (de resultaten van) de samenwerking en ter ondersteuning van lobbyactiviteiten. De strategische agenda vormt hiervoor het uitgangspunt. De gastheergemeente die de ondersteuning van de regiegroep verzorgt, zal deze externe communicatie verzorgen. Daarnaast zijn de gastheergemeenten verantwoordelijk voor externe communicatie over de activiteiten waarvoor de gastheer verantwoordelijk is. Dit altijd in afstemming met de portefeuillehouders en communicatieadviseurs van de deelnemende gemeenten.

De regiegroep draagt zorg voor communicatie aan de colleges en raden over de voortgang van de samenwerking, daarbij ondersteund door de gastheergemeente die de ondersteuning van de regiegroep verzorgt (Putten).

De voorzitter van de regio is voor externe partners (bv. provincie) voor zaken over de samenwerking het eerste aanspreekpunt.

6 Financiën

6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk komt de financiële kant van de nieuwe samenwerking aan bod. In paragraaf 6.2 benoemen we de uitgangspunten voor de financiering van de nieuwe samenwerkingsafspraken. Paragraaf 6.3 bevat de fiscale aspecten van de nieuwe samenwerking. In paragraaf 6.4 beschrijven we de ontwikkeling ten opzichte van het rapport van de Kwartiermaker. In paragraaf 6.5 gaan we in op de financiële relatie met de afbouw van de RNV.

6.2 Uitgangspunten Financiën SNV

Algemeen

De leidende principes voor de nieuwe samenwerking zijn ook leidend voor de financiën van SNV en de wijze waarop wordt omgegaan met de frictiekosten van RNV. Dat betekent dat wij een eenvoudig en transparant model voorstaan zonder ingewikkelde verdeelmodellen en uitzonderingen.

Bepalen kosten

De gastheergemeente hanteert bij de bepaling van de kosten van de uitvoering van de taken de volgende componenten:

- Feitelijke loonsom van de ingezette medewerkers (incl. sociale lasten e.d.);
- Een vaste overheadtoeslag per ingezette fte, gebaseerd op de Handleiding Overheidstarieven. Het betreft voor 2017 een opslag van € 31.500 per ingezette fte;
- Out-of-pocket kosten, onder meer kosten van inhuur derden (tijdelijk personeel, advieskosten), contracten met leveranciers (bv. jeugdhulp) en locatie- en communicatiekosten.

Eventueel extern verkregen middelen (bv. subsidies of rijks gelden voor de uitvoering van taken) die de gastheergemeente ontvangt, worden verrekend met de kosten.

Verdeling kosten

Bij de verdeling van kosten staat centraal dat wij met elkaar de kosten vergoeden die de gastheergemeenten moeten maken voor de uitvoering van de taak. Voor de uitvoering van de strategische agenda gaan wij daarbij met elkaar een (financieel) commitment aan voor een periode van vier jaar. Voor de beleidsmatige taken staat het gemeenten vrij om op bepaalde taken niet in SNV-verband samen te werken. In dat geval hoeft een gemeente niet bij te dragen aan de kosten van de uitvoering ervan. Bij beëindiging van een taak worden wel kosten in rekening gebracht (zie hierna bij 'frictiekosten').

Voor de *beleidsmatige en strategische taken* hanteren wij een vaste verdeelsleutel: het inwonertal per 1 januari van het betreffende jaar. Deze verdeelsleutel hanteren wij voor alle gastgemeenten per taak. Gemeenten die niet deelnemen aan een taak, betalen niet mee en gemeenten die niet deelnemen in de regeling, maar wel deelnemen in beleidsmatige taken (zoals Epe en Heerde dat bij de huidige RNV doen) betalen op basis van dezelfde berekening mee.

Het secretarissenoverleg kan ertoe besluiten de onderlinge betalingen voor beleidsmatige en strategische onderwerpen te verrekenen.

Ook voor de verdeling van de kosten voor operationele taken is het inwonertal (van de deelnemende gemeenten) per 1 januari van het uitvoeringsjaar in principe de te hanteren verdeelsleutel voor kosten via een dienstverleningsovereenkomst. Wanneer de aard van de dienstverlening daarom vraagt, kan hiervan worden afgeweken. De gastheergemeente doet hiertoe een voorstel aan de gastgemeenten.

Beëindiging deelname taken

Voor de strategische samenwerking committeren wij ons voor de looptijd van de strategische agenda (in beginsel vier jaar) aan de bijdrage in de kosten. Het staat gemeenten vrij voor de

beleidsmatige en operationele taken de samenwerking per taak te beëindigen. Ter bescherming van de gastheergemeente dient daarbij een redelijke opzegtermijn te worden gehanteerd en de frictiekosten te worden vergoed. We hanteren daarvoor de volgende afspraken.

Indien een gemeente een bepaalde taak niet langer in gezamenlijkheid wil uitvoeren wordt hiervoor een opzegtermijn van één jaar gehanteerd en een uitstapfee berekend. De uitstapfee betreft een directe afkoop van 100% van de jaarkosten (personeel + overheadtoerekening + out-of-pocketbudget). Peildatum is altijd 1 januari van een uitvoeringsjaar. Voorbeeld: opzeggen voor 1 januari 2018 betekent deelname tot en met 1 januari 2019 plus een uitstapfee van 100% (feitelijk dus twee jaar bijdragen in de kosten). Dit is korter dan in de huidige samenwerkingsregeling is beschreven. Artikel 39 lid 3 geeft aan dat in beginsel uittreding slechts kan plaatsvinden per 1 januari van het tweede jaar volgend op dat waarin de voor de uittreding noodzakelijke wijziging van de regeling in werking is getreden.

Door derden gefinancierde taken

Voor sommige taken ontvangen wij inkomsten van derden, ter dekking van een deel of het geheel van de kosten. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om vergoedingen vanuit het Rijk of subsidies vanuit de provincie. In de nieuwe samenwerking ontvangt de gastheergemeente deze inkomsten en draagt zorg voor eventueel benodigde verantwoording.

Bij het aangaan van een door derden gefinancierde taak gelden dezelfde afspraken als voor beleidstaken: gemeenten bepalen of zij meedoen in de taak op basis van het jaarlijkse uitvoeringsplan.

Wanneer de financiering door derden wordt beëindigd kunnen financiële verplichtingen (bijvoorbeeld personeel) nog doorlopen. In deze situaties geldt het solidariteitsprincipe: de doorlopende verplichtingen worden door de gastheergemeente bij de aan de taak deelnemende gemeenten doorberekend. Dit vereist dat de gastheergemeente de overige deelnemers bij het aangaan van verplichtingen consulteert.

6.3 Fiscale aspecten

Bij de samenwerking zijn ook fiscale aspecten aan de orde. Het betreft de btw en de vennootschapsbelasting. Wij gaan daarop hieronder in.

Btw

Een gemeente treedt op als ondernemer als prestaties worden verricht voor derden waarvoor een vergoeding wordt ontvangen. In de gekozen vorm van samenwerking is hiervan sprake zodat de uitvoerende gemeente over de vergoeding (bijdragen) die van de andere gemeenten wordt ontvangen btw is verschuldigd. De btw die aan de andere deelnemers in rekening wordt gebracht komt voor compensatie in aanmerking, omdat van verstrekkingen aan individuele derden geen sprake is. De btw die aan de deelnemende gemeenten in rekening wordt gebracht, komt geheel voor compensatie in aanmerking.

De hiervoor geschetste fiscale gevolgen zijn voor zowel de meervoudige centrumregeling als de DVO's van toepassing.

Door het in rekening brengen van btw over de vergoeding voor de voor elkaar uit te voeren prestaties neemt de uitname uit het BTW-compensatiefonds toe. Het BTW-compensatiefonds heeft een plafond dat bij overschrijding tot een nadeel zal leiden. Het betreft een plafond dat geldt voor alle gemeenten gezamenlijk zodat individuele gemeenten hierop geen invloed kunnen uitoefenen. De Staatssecretaris heeft meegedeeld dat hij niet verwacht dat het plafond in de komende jaren wordt bereikt.

Vennootschapsbelasting

Gemeenten die prestaties voor andere gemeenten verrichten zijn in hiervoor in beginsel vennootschapsbelastingplichtig. Bij samenwerkingsverbanden op grond van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen kan wellicht gebruik worden gemaakt van een vrijstelling. De

Belastingdienst is echter zeer terughoudend bij het verlenen van vrijstellingen. Verwacht wordt dat vrijstelling voor de strategische- en beleidstaken mogelijk is omdat het de uitvoering van overheidsprestaties betreft.

De operationele taken vinden plaats op basis van DVO's en zijn ondersteunend aan de overheidstaken waardoor een vrijstelling mogelijk niet wordt geaccepteerd. Indien echter geen winst (nauwkeurige kostenberekening met nacalculatie) wordt gemaakt is geen vennootschapsbelasting verschuldigd.

Wij gaan over deze aspecten in overleg met de Belastingdienst. De administratie richten wij fiscus-proof in.

6.4 Update structurele begroting

Vergelijking met structurele begroting uit rapport Kwartiermaker

In januari van 2017 presenteerde de Kwartiermaker in het rapport 'de Kunst van het verbinden' de globale businesscase voor de nieuwe samenwerking. Een van de belangrijkste conclusies uit de businesscase was dat de kosten van de nieuwe samenwerking structureel circa € 900.000 minder zouden bedragen dan de huidige RNV.

In deze paragraaf duiden we de ontwikkeling van de structurele begroting ten opzichte van de inschatting in het rapport van de Kwartiermaker. We gaan eerst in op de aansluiting tussen de bestaande RNV-begroting en de kosten voor de uitvoering van die taken in de nieuwe samenwerking. Vervolgens gaan we in op enkele bijzondere posten. Daarna benoemen we de kosten die samenhangen met de invulling van het strategisch programmamanagement. Tenslotte trekken we een conclusie over het structurele kosten niveau in de nieuwe situatie ten opzichte van de bestaande situatie.

Vergelijking begroting RNV – taakuitvoering SNV

De formatie op de taken in de RNV-situatie zijn onderverdeeld in de programma's platform & ontwikkeling, services en bestuurlijke ondersteuning. In het rapport van de Kwartiermaker is op basis van de begroting 2017 geanalyseerd wat het kostenniveau in de nieuwe situatie is ten opzichte van de bestaande situatie.

In dit uitvoeringsplan is op basis van de meest actuele gegevens een nieuwe berekening gemaakt. Daarbij is ervan uitgegaan dat de gemeenten Epe, Hattem, Heerde en Zeewolde blijven gebruikmaken van de uitvoering van de taken door de nieuwe gastheergemeenten en daarvoor een bijdrage blijven leveren. Hattem maakt deel uit van de nieuwe samenwerking. Zeewolde blijft participeren in de taken die het afnam bij de RNV. Met de gemeenten Epe en Heerde wordt hierover overleg gepleegd. Wanneer zij taken beëindigen, gelden de taakbeëindigingsregels.

Het beeld is als volgt:

Totaal kosten SNV	Inkomsten derden	Totaal Kosten SNV minus inkomsten derden	Totaal kosten RNV	Inkomsten derden	Totaal Kosten RNV minus inkomsten derden	Verschil
1.127	0	1.127	1.382	0	1.382	255
40.116	-2.327	37.789	39.968	-2.335	37.633	-156
0	0	0	1.673	-251	1.422	1.422
41.243	-2.327	-38.916	43.023	-2.585	40.438	1.522
					Correctie VVP	-41
						1.480
					Correctie op rapport Kwartiermaker	-9
						1.471

De kosten van de nieuwe samenwerking zijn € 1,77 miljoen minder dan die van de huidige RNV-samenwerking. Daar staat tegenover dat de bijdrage aan generieke overheadkosten van € 0,3 miljoen van de gemeenten Hattem, Heerde, Epe, Nijkerk en Zeewolde in de nieuwe situatie vervalst. Per saldo is de nieuwe samenwerking dus jaarlijks € 1,47 miljoen goedkoper.

Bijzondere posten bij de taakverdeling en begroting

Zoals in bijlage 2 onder A. wordt toegelicht, is er een aantal posten waarbij de vergelijking tussen de kosten RNV en SNV bijzonderheden kent. Het gaat om:

- Basismobiliteit
- Beschermingstafel
- Regionaal Account Jeugd
- Vitale Vakantieparken

De dekking voor de genoemde loon- en overheadkosten komt uit de voor deze taken beschikbare gelden. Daarmee zijn zij voor de vergelijking tussen de oude en de nieuwe situatie budgettair neutraal. Over eventuele ontwikkelingen in de benodigde budgetten vindt apart besluitvorming plaats.

Programmamanagement

In de nieuwe samenwerking worden voor de strategische thema's programmamanagers aangesteld. Dit betreft nieuwe formatie. In totaal gaat het om 3,0 fte programmamanagement. Daarnaast reserveren we 0,44 fte voor de secretariële ondersteuning van de regiegroep en het secretarissenoverleg.

De loonkosten hiervoor bedragen € 330.000 en de bijbehorende overheadkosten € 108.000. Daarnaast is gerekend met een budget voor externe uitgaven van € 50.000. In totaal bedragen de kosten € 488.000.

Conclusie: structurele kostenbesparing uit rapport Kwartiermaker blijft staan

De conclusie uit het voorgaande is dat de structurele kostenbesparing € 984.000 per jaar bedraagt. Dat is 9% meer dan het voordeel dat in het rapport van de Kwartiermaker werd berekend (€ 900.000).

De verdeling van dit voordeel over de gemeenten is, op basis van de overeengekomen verdeelsleutels, als volgt:

Feitelijke jaarlijkse besparing	
Elburg	-121.474
Ermelo	-161.635
Harderwijk	-302.725
Nunspeet	-147.043
Oldebroek	-123.679
Putten	-129.229
Subtotaal RNV-gemeenten	-985.786
Hattem	40.841
Heerde	1.538
Epe	-9.933
Zeewolde	-30.666
Subtotaal niet RNV	1.780
Totaal	-984.006

6.5 Kosten afbouw RNV

De structurele kosten van de nieuwe samenwerking zijn lager dan de structurele kosten van de bestaande RNV. Om van de bestaande in de nieuwe situatie te komen, dient de bestaande gemeenschappelijke regeling te worden beëindigd. Daarvoor worden frictiekosten gemaakt. De hoogte van de frictiekosten is afhankelijk van een aantal factoren, zoals de mate waarin en de snelheid waarmee boventallig personeel van de RNV kan worden begeleid naar een nieuwe functie. In bijlage 2 is onder C. de actuele raming van de frictiekosten opgenomen.

Het nu bekende maximum aan frictiekosten bedraagt ca. € 6,2 miljoen. Het betreft een *worst case scenario*, waarin geen van de boventallige medewerkers van de RNV een baan vindt voor het verstrijken van de uitkeringstermijn WW. Dit bedrag kan nog sterk worden beïnvloed wanneer medewerkers die boventallig zullen worden snel naar nieuw werk kunnen worden bemiddeld. Dit is de grootste beïnvloedbare kostenpost.

Uitgaande van een risicobenadering waarin het risico het resultaat is van de formule kans maal effect is de actuele inschatting dat de kosten voor beëindiging van de RNV ca. € 4,5 miljoen zullen zijn. De onderbouwing van het *worst case scenario* en de reële benadering is te vinden in bijlage 2.

De verdeling van de frictiekosten over de gemeenten is niet evenredig. De Kwartiermaker adviseerde bij de verdeling van frictiekosten rekening te houden met de wens tot uittreden uit de sociaal domein taken van de gemeenten Harderwijk en Ermelo:

Bij het bepalen van de gemeentelijke bijdragen aan de eenmalige kosten voor de afbouw van de RNV wordt eerst een deel van de kosten toegerekend aan Ermelo en Harderwijk en vervolgens wordt het restant van de kosten omgeslagen naar rato van de inwonerbijdrage aan de RNV. Het aandeel van de overheadkosten van het sociaal domein bedraagt 1/6^e deel (422.000 van 2,4 miljoen). Dit betekent dat Ermelo en Harderwijk samen 1/6^e deel van de frictiekosten vergoeden en dat het restant (5/6^e deel) van de kosten wordt vergoed door alle deelnemers (inclusief Harderwijk en Ermelo) op basis van de inwonerbijdrage.

Wij passen deze benadering toe op het risicobedrag dat nu aan de orde is. Dat leidt tot het volgende overzicht:

Van oud naar nieuw							
Gemeente	Huidige bijdrage RNV	Bijdrage Jeugd	Kosten taken RNV (excl. Jeugd)	Kosten taken SNV (excl. Jeugd)	Verschil	Frictiekosten	Terugverdiëntijd
Elburg	5.643.536	3.816.000	1.827.536	1.706.062	-121.474	508.329	4,2
Ermelo	8.348.621	7.175.000	1.173.621	1.011.986	-161.635	856.237	5,3
Harderwijk	10.699.095	8.088.000	2.611.095	2.308.370	-302.725	1.496.567	4,9
Nunspeet	6.150.238	4.330.000	1.820.238	1.673.195	-147.043	592.557	4,0
Oldebroek	5.112.887	3.282.000	1.830.887	1.707.208	-123.679	511.845	4,1
Putten	4.202.049	3.399.000	803.049	673.820	-129.229	542.465	4,2
Subtotaal	40.156.426	30.090.000	10.066.426	9.080.640	-985.786	4.508.000	4,6
Hatterum	37.931	0	37.931	78.772	40.841	0	
Heerde	75.407	0	75.407	76.945	1.538	0	
Epe	24.603	0	24.603	14.670	-9.933	0	
Zeewolde	134.399	0	134.399	103.733	-30.666	0	
Subtotaal niet RNV	272.340	0	272.340	274.120	1.780	0	
Totaal	40.428.766	30.090.000	10.338.766	9.354.760	-984.006	4.508.000	4,58

In het hiervoor geschetste *worst case scenario* (maximale frictiekosten van € 6,2 miljoen) is de gemiddelde terugverdiëntijd 6,3 jaar. De hoogte van de gemeentelijke bijdragen wordt dan 38% hoger.

7 Vervolgstappen en formele besluitvorming

7.1 Besluitvorming nieuwe Samenwerkingsregeling en beëindiging RNV

De besluitvorming over de nieuwe samenwerking vindt gefaseerd plaats: eerst besluiten colleges (met instemming van de raden) over het aangaan van de nieuwe samenwerking, waarbij zij tegelijk besluiten tot het beëindigen van de RNV en de Strategische Alliantie. Het besluit tot start van de nieuwe samenwerking wordt geëffectueerd per 1 november 2017; dan kunnen medewerkers van de RNV van start in de nieuwe samenwerking.

Het besluitvormingsproces is als volgt:

- Juli: Besluit colleges
- September: Instemming raden, gevolgd door definitief besluit colleges

De colleges van Nijkerk en Zeewolde – ook lid van de RNV – zullen een aangepast besluit tot opheffing van de RNV nemen.

Per 1 september geven we een update van de stand van zaken rondom frictieberekening e.d..

Volgend op de besluitvorming in de gemeentes over de start van de nieuwe samenwerking, vindt besluitvorming over het liquidatieplan RNV plaats in het AB RNV. De gemeenschappelijke regeling van RNV bepaalt dat de regeling wordt opgeheven wanneer blijkt dat ten minste twee derde van het aantal colleges tot deze opheffing heeft besloten. Het DB maakt het besluit tot opheffing bekend en vervolgens besluit het AB tot liquidatie, waarbij het AB, de colleges gehoord, een liquidatieplan vaststelt.

Concreet betekent dit:

- Bekendmaking besluit tot opheffing door DB: Oktober 2017
- Voorstel liquidatieplan door DB aan AB: DB 11 oktober
- Reactie colleges: Uiterlijk medio november 2017
- Vaststelling liquidatieplan: AB 20 december 2017

Onderdeel van het liquidatieplan is het sociaal plan waarover met de werknemersorganisaties overlegd wordt. Op dit moment is nog geen overeenstemming bereikt. Het streven is om met de bonden kort na de zomer een concept-akkoord te sluiten.

7.2 Implementatie

Wanneer de besluitvorming is afgerond, vraagt de fase van implementatie om aandacht. Elk van de gemeenten krijgt vanaf 1 november 2017 de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van een of meer taken in de regio. Per die datum gaan de medewerkers van de RNV in hun nieuwe rol aan de slag bij de gastheergemeente. Vanwege financieel-administratieve redenen wikkelen wij de kosten voor de activiteiten die in 2017 worden uitgevoerd af via de rekening van de RNV. Dat geldt ook voor bijvoorbeeld de verantwoording van de uitgaven in het kader van het regionaal account Jeugd. Vanaf 1 januari 2018 vindt ook de financieel-administratieve afhandeling plaats via de gastheergemeente.

Voor een goede voortgang van de werkprocessen is het van groot belang dat de ontvangende gastheergemeente zich prepareert op de uitvoering van de taak. Onder meer de volgende aandachtspunten spelen een rol:

Bestuurlijk / Inhoudelijk	Personeel	Financieel	Facilitair	Communicatie
• Thuisraken in issues die in het beleidsdomein spelen. • Opdracht voor vernieuwing van de samenwerking.	• Vaststellen formatie • Was/wordt-lijst medewerkers • Vergelijking arbeidsvoorwaarden • Aanstelling medewerkers • Informatie voor medewerkers	• Budgetteren (personeelskosten, inhuur en out-of-pocket) • Contracteren (DVO's of anders aan gemeenten en derden) • Contracteren leveranciers (inhuur of facilitair)	• ICT regelen • Evt. software-pakketten overnemen • Werkplekken inrichten • Regelen ondersteuning werkproces (logistiek, etc.)	• Informatie naar samenwerkingspartners over nieuwe bereikbaarheid.

De complexiteit van de over te dragen taken verschilt, en daarmee ook de complexiteit van de overdracht. Bij de ene taak zijn meer medewerkers betrokken dan bij de andere, de ene vraagt meer externe communicatie dan de andere. Het is van belang dat de ontvangende gastheergemeente deze taxatie aan de voorkant van het proces goed maakt en zich erop voorbereidt.

De basis voor een goede implementatie is al gelegd door de volgende stappen:

- Elke gemeente heeft een interne coördinator / kwartiermaker aangewezen voor de begeleiding van de overdracht;
- De gemeentelijke kwartiermakers zijn in contact gebracht met de mensen van RNV om de belangrijkste aandachtspunten door te nemen;
- Op basis van de complexiteit van de overgang zet de gemeentelijke kwartiermaker een passende projectorganisatie op om de overgang te begeleiden;
- De projectorganisatie inventariseert wat er nodig is voor de overgang en zorgt dat dit in gang wordt gezet (aug-okt). Investeringsbeslissingen worden pas genomen na goedkeuring van het uitvoeringsplan in de gemeenteraden.

Op 1 november start de nieuwe samenwerking.

7.3 Risicoparagraaf en beheermaatregelen

Aan het besluit om van de bestaande RNV-samenwerking over te gaan naar de nieuwe samenwerking is een aantal risico's verbonden. We schetsen deze risico's hieronder en benoemen op welke manier wij met de risico's omgaan.

- *Continuïteit*
De nieuwe samenwerking start niet in een vacuüm. Gedurende de overgang naar de nieuwe samenwerking is het van belang de dienstverlening zo goed mogelijk te laten doorlopen. Door het voorgestelde implementatietraject wordt hieraan invulling gegeven. Er zijn voorlopig geen aanwijzingen dat de continuïteit van dienstverlening gevaar loopt.
- *Besluitvorming*
Voor de effectuering van het uitvoeringsplan is parallelle besluitvorming vereist in de colleges en raden van alle deelnemende gemeenten en in de colleges en raden van Nijkerk en Zeewolde. Het risico op vertraging in de besluitvorming is aanwezig. Vertraagde besluitvorming leidt tot een latere start van de nieuwe samenwerking, inclusief een vertraagde realisatie van de daaraan verbonden financiële voordelen.
Door voorlichting aan de gemeenteraden (28 juni), afstemming met de griffiers over de besluitvorming en de mogelijkheid van een technische toelichting in de raden wordt geïnvesteerd in een soepel besluitvormingsproces.

- *Dienstverlening*

Bij de financiële raming is ervan uitgegaan dat de dienstverlening aan alle gemeenten die nu een taak bij de RNV afnemen wordt voortgezet, tenzij gemeenten al formeel bij de RNV hebben aangekondigd een taak niet langer te willen afnemen. Er zijn signalen dat gemeenten die nu taken afnemen bij de RNV (en geen deel uitmaken van de nieuwe samenwerking) overwegen deze te beëindigen.

Wanneer deze signalen worden omgezet in concrete voornemens, is het aan de RNV (indien de dienstverlening voor 1 november wordt beëindigd) of aan de gastheergemeente om het gesprek hierover aan te gaan. Ter dekking van de financiële aspecten van een dergelijke gang van zaken, heeft de RNV een risicoreserve gevormd; deze wordt voor zover relevant overgedragen aan de gastheergemeente.

- *Fiscaliteit*

Overleg met de Belastingdienst is vereist om te komen tot een definitieve invulling van de fiscale aspecten (zie paragraaf 6.3). Op basis van advies van fiscaal adviseurs is de verwachting dat het resultaat van deze bespreking is dat de kosten voor de nieuwe samenwerking worden vrijgesteld van BTW of dat BTW kan worden gecompenseerd. Er bestaat een gering risico dat dit voor sommige taken door de Belastingdienst anders wordt geïnterpreteerd. In die gevallen zullen wij bezien welke aanvullende maatregelen nodig zijn.

- *Frictiekosten RNV*

Bij de beëindiging van de RNV worden kosten gemaakt (zie paragraaf 6.5). Het maximaal berekende bedrag aan frictiekosten bedraagt € 6,2 miljoen, uitgaande van een *worst case scenario* waarin geen van de boventallige RNV-medewerkers een nieuwe baan vindt en voor het pand geen opbrengst wordt gerealiseerd. Een reële taxatie van de frictiekosten op basis van thans bekende gegevens bedraagt € 4,5 miljoen. In paragraaf 6.5 en bijlage 2 is hiervan een nadere onderbouwing opgenomen. Uit de toelichting blijkt dat nog een aantal risico's aan de orde is. De komende maanden wordt de ontwikkeling van de frictiekosten gemonitord; in september wordt een actualisatie via de colleges aan de raden aangeboden.

De verdeling van de frictiekosten tussen de gemeenten wordt nog beïnvloed door de mate waarin gemeenten in staat zijn om medewerkers die bij RNV boventallig worden, op een vacature bij de gemeente te plaatsen. Zoals afgesproken in de spelregels die in paragraaf 2.3 zijn opgenomen, worden gemeenten die boventallige medewerkers weten te plaatsen daarvoor gecompenseerd door de loonsom in mindering te brengen op de bijdrage in de frictiekosten.

Naast de directe frictiekosten die nu in te schatten zijn, zal de gemeente Nunspeet als 'executeur testamentair' kosten moeten maken. Deze kosten worden op nacalculatie bepaald.

7.4 Evaluatie

Met dit uitvoeringsplan slaan wij een nieuwe weg in voor de manier waarop wij samenwerken. Niet alles zal meteen gaan zoals wij dat verwachten en er zullen ongetwijfeld kinderziektes blijken. Waar dat aan de orde is, gaan wij met elkaar al doende verbeteren.

Het is ook goed om op enig moment meer fundamenteel te bekijken of de nieuwe samenwerking heeft gebracht wat we ervan verwachten. Wij willen daarom medio 2019 een evaluatie van de samenwerking nieuwe stijl uitvoeren. Daarin willen wij onder meer bepalen of programmamanagement in voorgestelde vorm door moet gaan en of de besturing bijstelling behoeft.

Tot het zover is, gaan wij er met elkaar voor zorgen dat de nieuwe samenwerking een succes wordt!

Bijlagen

1. Takenoverzicht, incl. formatie
2. Financieel overzicht
3. Samenwerkingsregeling

Bijlage 1: Takenoverzicht, inclusief formatie

Taak	Toelichting	Gastheer-gemeente	FTE
Strategisch			
Regionale Sociaal-Economische visie	Deze thema's zijn onderdeel van de regionale strategische agenda 2017-2022 en in hoofdstuk 4 toegelicht. Voor de uitwerking van de agenda en de onderliggende thema's worden programmamanagers aangesteld, die bij gastheergemeenten worden ondergebracht. Hierbij dient in ogenschouw te worden genomen dat bij de uitwerking van de strategische agenda en onderliggende thema's de conclusie kan worden getrokken dat een bepaald thema op een ander schaalniveau dan Regio Noord-Veluwe dient te worden belegd. Meer specifiek zou dit in het geval van de thema's A28 (Zwolle) of 'Veluwe' (schaal Veluwe) aan de hand kunnen zijn. De programmamanagers pakken in gezamenlijkheid ook de functie van 'regioregisseur' op, waaronder business-development en het ambtelijk bewaken van de samenwerking.	Nunspeet	1,0
Veluwe op één		Ermelo	1,0
Bereikbaarheid -A28		Hattem	0,5
Airport Lelystad / IC-status		Harderwijk	0,5
Beleidsmatig			
Ondersteuning Regiegroep en progr.mngt	Ondersteuning stuurgroep, ondersteuning programmamanagers, postbusfunctie en communicatie van de Samenwerking Regio Noord-Veluwe.	Putten	0,44
Economie	Ondersteuning sociaaleconomische ontwikkeling op de Noord-Veluwe met als centrale ambitie het behoud en de groei van werkgelegenheid. Drie pijlers: - Aantrekkelijk vestigingsklimaat. Zowel leefomgeving als bedrijvenlocaties - Aansluiten Onderwijs – arbeidsmarkt - Stimuleren innovatie Raakvlakken met energie, duurzaamheid, mobiliteit (ontsluiting) en toerisme/recreatie. Onderwerpen die in gezamenlijkheid worden opgepakt zijn bedrijventerreinen, koppeling arbeidsmarkt & onderwijs en het bevorderen van sociaaleconomische ontwikkeling (samenwerking triple helix waaronder de Diamant).	Nunspeet	1,00
Duurzaamheid w.o. groene economie	Het vergroenen van de economie is de komende decennia een grote en noodzakelijke opgave voor Nederland. Efficiënter omgaan met energie, grondstoffen en natuurlijke hulpstoffen zorgt voor meer werkgelegenheid, innovatie en economische structuurversterking. Minstens zo belangrijk is dat vergroening van de economie leidt tot een schoner milieu. Er liggen plannen (o.a. klimaat neutrale regio Noord-Veluwe) om de transitie in gang te zetten. Het Domein Groene Economie maakt (mede via IGEV als invulling van het GEA en de Diamant) de verbinding tussen de beleidsterreinen Economie en Klimaat/duurzaamheid. Gezamenlijke ambities zijn: - Klimaat neutrale regio Noord-Veluwe 2050 - Stimuleren van (groene) innovatie als support van een concurrerend bedrijfsleven - Nieuwe werkgelegenheid	Oldebroek	1,80

Taak	Toelichting	Gastheer-gemeente	FTE
Toerisme / Recreatie	Basis voor het gezamenlijke beleid is gelegd in de omgevingsagenda, waarbij 'het toeristisch product' één van de zes gebiedsopgaven is voor de volledige Veluwe. In het kader van het programma Vitale Vakantieparken (VVP) is een bestuursakkoord gesloten door elf Veluwse gemeenten (waaronder de 6 RNV-gemeenten). De financiering van de kosten van het programma (inclusief bemensing) gebeurt conform een afgesproken verdeelsleutel. De gastheergemeente is verantwoordelijk voor de aansluiting tussen het programma en de gemeenten. Vanuit de RNV zijn er momenteel twee medewerkers (1,78fte) gedetacheerd bij de coöperatie Gastvrije randmeren. Momenteel wordt onderzocht of deze door de coöperatie kunnen worden overgenomen. Als dit niet lukt, dan gaan de medewerkers (tijdelijk) over naar Nunspeet als 'executeur-testamentair'. De koppeling met het strategische thema Veluwe-op-één maakt dat de schaal waarop dit thema wordt belegd kan wijzigen.	Ermelo	0,89 + 1,24 (VVP)
Ruimtelijke Ordening en Wonen	Omvat de in elkaar overlopende regionale werkzaamheden rond ruimtelijke ordening, volkshuisvesting (inclusief interpretatie demografische ontwikkelingen), woningbouwopgaven en woonruimteverdeling. Afstemming over de woningopgaven binnen regionaal verband voorkomt een mismatch tussen vraag en aanbod. Ook de thema's als duurzaam bouwen, wonen & zorg en het plaatsen van statushouders overstijgt de gemeentegrens. Meer concreet betreft het op basis van de regionale woonvisie onderling en met woningbouwcorporaties (en provincie) afstemmen over het ontwikkelen van aantallen en types van woningen per gemeente (bouwopgaven), het opstellen en actualiseren van de gezamenlijke verordening woonruimteverdeling als ook de contacten met provincie en regio en het ondersteunen van portefeuillehoudersoverleggen.	Putten	0,80
Archeologie, Cultuur en Erfgoed	De regio-archeoloog maakt op basis van wettelijke vereisten deel uit van het (boven)gemeentelijk RO-proces. Op verschillende momenten van planvorming dient de archeoloog te worden betrokken. Beleidsmatig is de archeoloog betrokken bij RO-beleidsvorming, verordeningen, de ontwikkeling (en actualisatie) van beleidskaarten, publieksbereik en de koppeling met gebouwd erfgoed voor de verschillende gemeenten. De archeoloog voert ook zelf onderzoeken uit, begeleidt deze en ziet toe op de kwaliteit van de uitvoering. Op het gebied van Cultuur en erfgoed wordt momenteel een voorzet tot een programma opgezet voor de regio, deels gefinancierd door de provincie.	Putten	1,71
Zorg, Welzijn en Onderwijs	Het uitvoeren van regionale afstemmingstaken op het gebied van zorg (WMO, Ouderenzorg, Onderwijs). WMO: Inkoop van maatwerkvoorzieningen en regionale afstemming.	Elburg	1,67

Taak	Toelichting	Gastheer-gemeente	FTE
	Programma integrale ouderenzorg Noordwest Veluwe (en Zeewolde): Samenwerking met als doel goede zorg (kwalitatief en op de juiste plek) en ondersteuning bieden voor kwetsbare ouderen. Onderwijs: De regionale samenwerkingsverbanden passend onderwijs PO en VO moeten samen met de schoolbesturen binnen hun samenwerkingsverband ervoor zorgen dat iedere leerling op de meest passend en zo thuis nabij mogelijke plek in het onderwijs terecht komt. Koppeling met zorg en onderwijs		
Jeugd	Gelet op de lopende procedure tot vernieuwing van de beleidsmatige samenwerking jeugd, doen de gemeentesecretarissen september 2017 een voorstel voor de keuze van een gastheergemeente. Zie paragraaf 3.4.	NTB	NTB
Afval en WROW	Afval: Regionaal afvalbeleid wordt afgestemd en vertaald naar de afspraken met de uitvoerders (inzameling, overslag, verwerking) voor de diverse afval- en grondstromen. Inzet beleidsmatig is verduurzaming, circulair en social return. WR: Het verbeteren van de (afval) waterketen en de vermindering van de kwetsbaarheid daarin. Betreft AOWR en visieontwikkeling 'Natuurlijk ontwikkelen', contractbeheer Vitens, aanbesteding rioolinspectie en –reiniging. OW: Het betreft kennisuitwisseling en ontwikkeling van uniforme beleidsproducten namens de gemeenten. Belangrijke doelstelling is kwalitatieve en financiële winst bij aanbestedingen.	Oldebroek	1,56 + 0,22
Verkeer en Vervoer	Beleidsmatig uitvoering geven samenhangend regionaal mobiliteitsbeleid (op basis van de Mobiliteitsagenda). - Goede en veilige fietspaden en –voorzieningen - Stimuleren gebruik openbaar vervoer - Verbeterd spoorproduct tussen Noord-Veluwe en Amersfoort - Passende vorm van OV voor alle potentiële reizigers - Bereikbare regio (incl. lobby verbeterde doorstroming A28) - Verbeterde regionale verkeersveiligheid Binnen gastheergemeenten Harderwijk dient te koppeling te worden gemaakt met het strategische thema's 'Airport Lelystad / IC-status en Bereikbaarheid/A28.	Harderwijk	0,50
Operationeel			
Woonruimte-verdeling	Het secretariaat van de regionale urgentie- en bezwarencommissie woonruimteverdeling. De commissies zelf zijn onafhankelijk. Koppeling met beleidsthema wonen blijft behouden.	Putten	1,33
Afval – Contractbeheer	Het betreft het contractbeheer (en het eigenaarschap middels de aandelen in Afvalsturing Friesland) en communicatie over het afvalbeleid. NB. Gemeente Putten verzorgt zelf de inzameling van afval.	Oldebroek	1,57
Basismobiliteit en beschikkingen leerlingen-vervoer	BM: Basismobiliteit is de (vervoer)voorziening waarbij iedereen zich zelfstandig kan verplaatsen tegen een redelijk tarief. Het betreft het (contract)beheer voor zowel de regie-, planning- als de vervoertaak. Het betreft een budget (€180k) waarop flexibel wordt ingehuurd. Het	Elburg	0,80 + 0,92

Taak	Toelichting	Gastheer-gemeente	FTE
	onderdeel leerlingenvervoer komt per 1-8-2017 over vanuit de provincie. LV: Het voor de gemeenten Elburg, Harderwijk en Nunspeet uitvoeren van de beschikkingen op aanvragen voor leerlingenvervoer. Tevens worden ouders geholpen die problemen of klachten hebben met/over de vervoerder.		
Leerplicht en RMC	Het uitvoeren van de Leerplichtwet. De werkzaamheden op het gebied van leerlingzaken (leerplicht en het Regionaal Meld- en Coördinatiepunt - RMC) liggen in elkaars verlengde. Het gaat om informatie over en registratie en controle van schoolverzuim voor kinderen die leerplichtig zijn (leerplicht) en preventie van schooluitval (zonder startkwalificatie) van 18-23 jarigen (RMC). De medewerkers behandelen dossiers via eenzelfde werkproces (en middels een leerlingenvolgsysteem) waardoor collega's elkaar onderling kunnen waarnemen.	Harderwijk	11,86
Sociale Recherche	De sociale recherche van Regio Noord-Veluwe voert voor de zes regiogemeenten, Heerde en Zeewolde het onderzoek uit naar mogelijke uitkeringsfraude. De sociaal rechercheurs (2,89 fte, waarvan 1,0 fte vacature) treden als BOA op om misbruik te voorkomen (preventief) en op te sporen (repressief). De rechercheurs hebben ook een consultfunctie voor professionals van de sociale dienst. In de praktijk hebben de gemeenten Harderwijk, Ermelo en Zeewolde de taken rond handhaving sinds 2012 voor een belangrijk deel belegd bij de Sociale Dienst Veluwerand.	Harderwijk en Nunspeet (tijdelijk)	1,0 1,89
JOR en Beschermings-tafel	Voorheen coördinator JCO (Justitieel Casus Overleg), nu JOR (netwerkorganisatie van 22 gemeenten). Namens de zes RNV-gemeenten plus Hattem participeert de jeugdcoördinator in diverse (jeugd)overleggen van het Veiligheidshuis; de Veiligheidskamer Jeugd. Tevens is de coördinator agenda lid in de overige kamers van het Veiligheidshuis. Regionale en lokale multidisciplinaire overleggen inzake jongeren die met justitie in aanmerking zijn gekomen. Sinds 1 januari 2017 voert de RNV het voorzitterschap en het secretariaat van de Beschermingstafel. Detachering via Jeugdbescherming Gelderland tot 1/1/2018.	Harderwijk	0,89 + 0,67
Regionaal Account Jeugd	De volgende taken worden uitgevoerd: - Inkoop (via Inkoop Samenwerking Noord-Veluwe (ISNV)) - Rapportages - Relatie- en contractmanagement - Financiële administratie en betalingsverkeer Vanuit formatie RNV is 1,0fte toegewezen aan deze taak. Overige formatie is tijdelijke inhuur (medio 2017 circa 10fte) uit programmabudget. Vanuit RNV zijn vier medewerkers (2,72fte) opgeleid en werkzaam in dit account.	Ermelo	1,0 + 2,72 vanuit boven-tallige formatie
Afwikkeling RNV	De verantwoordelijkheid voor het zorgvuldig afwikkelen van de huidige RNV is belegd bij de gemeente Nunspeet. Nunspeet is 'executeur testamentair'. Het gaat om incidentele kosten die gedurende een aantal jaren op basis van nacalculatie worden berekend.	Nunspeet	PM (inc.)
Totale formatie			40,45

Bijlage 2: Financieel overzicht

Deze bijlage bevat de structurele en incidentele consequenties van de vorming van de nieuwe samenwerking en de afbouw van de RNV. We gaan achtereenvolgens in op:

- A. Vergelijking van de kosten van de SNV met de RNV
- B. (Start)budgetten voor de nieuwe samenwerking
- C. Friciekosten RNV

De tabellen met cijfers volgen op de volgende bladzijden. We lichten de tabellen hieronder toe.

A. Vergelijking van de kosten van de SNV met de RNV

In tabel A (volgende pagina) is een overzicht opgenomen van de formatie, kosten en inkomsten zoals die nu bij de RNV aan de orde zijn en hoe die in de nieuwe samenwerking worden. Om de aansluiting te kunnen maken met de RNV-begroting is de indeling van de RNV-programmabegroting gehanteerd.

De volgende taken blijven buiten beschouwing van de kostenvergelijking:

- Ten opzichte van het (moment van) opstellen van het rapport is het takenpakket van de RNV toegenomen. Het betreft de taken basismobiliteit (0,8 fte / € 71.299, gefinancierd door gemeenten) en beschermingstafel (0,67 fte / € 49.049, gefinancierd uit budget jeugdhulp).
- Vanuit de budgetten voor jeugdhulp is € 680.000 gereserveerd voor organisatiekosten voor het Regionaal Account Jeugd (RAJ). Op het RAJ is 1,0 fte vaste formatie ingezet. Vanwege het tijdelijke karakter van het RAJ is geen vaste formatie ingevuld. Wel wordt voor 2,7 fte administratief personeel van de RNV intern gedetacheerd. Deze formatie gaat mee over naar de nieuwe gastheergemeente. Hierdoor is de frictielast verminderd, omdat medewerkers die boventallig zouden worden een functie bij de nieuwe gastheergemeente krijgen. De gastheergemeente (Ermelo) wordt hiervoor gecompenseerd bij de verdeling van frictiekosten, conform de spelregels uit paragraaf 3.2.
Naast deze formatie zet RNV momenteel voor het RAJ nog tijdelijke formatie (inhuur) in. Het gaat om 3,9 fte, waardoor het totaal van de huidige inzet op 7,6 fte komt. Ambtelijk is verkend dat uitbreiding naar 10 fte wenselijk zou zijn. Hierover is nog geen besluit genomen.
Het is aan de nieuwe gastheergemeente voor de uitvoering van het RAJ om de formatie definitief in te vullen, in overleg met de deelnemende gemeenten. Wanneer de gastheergemeente formatie definitief invult, zal hierover ook de afgesproken opslag overheadkosten (€ 31.250 per fte) worden berekend. De verwachting is dat deze kostenstijging wordt gecompenseerd door de kostendaling die samenhangt met de overgang van inhuur naar eigen personeel.
- Op het programma Vitale Vakantieparken (VVP) zet de RNV formatie in, die apart wordt gefinancierd door de aan VVP deelnemende gemeenten. Het gaat in totaal om 1,33 fte, waarvan 0,44 fte (€ 41.300) werd gefinancierd uit de inwonerbijdrage van de RNV. De andere 0,89 fte werd aanvullend gefinancierd. Recent is het programma Vitale Vakantieparken uitgebreid tot 11 gemeenten; het totaal budget is opgetrokken naar € 250.000.

Deze kosten zijn niet opgenomen in de inwonerbijdrage van de RNV, maar in de (project)budgetten die voor de genoemde taken in afzonderlijke bestuursbesluiten zijn gereserveerd.

Tabel A. Gedetailleerde vergelijking van kosten RNV met kosten SNV

		RNV						SNV						Bijdragen Gemeenten (Oud)				
Taak	Gemeente	Formatie	Loonkosten	Overhead	Overige kosten	Bijdrage derden	Begroting 2017	Loonkosten	Overhead	Overige kosten	Bijdrage derden	Nieuw	Verschil	Bijdrage Hattem	Bijdrage Epe	Bijdrage Heerde	Bijdrage Zeewolde	Totaal
Platform en ontwikkeling																		
Zorg, Welzijn en Onderwijs	Elburg	1,67	145.317	54.124	17.704		217.145	152.331	52.500	17.704	0	222.535	5.390	0	0	0	0	0
Toerisme en Recreatie	Emelo	0,78	64.363	29.028	0		93.391	78.124	28.000	0	0	106.124	12.734	0	0	0	0	0
Archeologie, Cultuur en Erfgoed	Putten	2,00	187.462	84.546			272.008	171.417	53.900	0	0	225.317	-46.691	0	0	0	0	0
Verkeer en vervoer	Harderwijk	0,50	49.273	22.224	0	0	71.497	43.235	15.750	0	0	58.985	-12.512	-3.091	0	-4.840	0	-7.931
Duurzaamheid / Groene Eco	Oldebroek	2,24	188.207	84.881			273.089	159.255	56.700	0	0	215.955	-57.133	-6.268	0	0	0	-6.268
Economie	Nunspeet	1,00	93.731	42.273	0	0	136.004	102.287	31.500	0	0	133.787	-2.217	-3.127	0	-4.897	0	-8.024
RO / Wonen	Putten	0,80	66.013	29.774	0	0	95.787	68.825	25.200	0	0	94.025	-1.762	-5.686		-8.904	0	-14.590
WROW	Oldebroek	0,43	33.895	15.287	10.000	0	59.181	21.500	7.000	10.000	0	38.500	-20.681	-5.903	0	-6.556	0	-12.459
Bestuurlijke Handhaving	Uitvoering door ODN	0,00	0	0	31.037		31.037	0	0	31.037	0	31.037	0	-1.842	0	-2.885	0	-4.727
Overig		0,00	0	0	88.259		88.259	0	0	0	0	0	-88.259					
Subtotaal platform en ontw		9,42	851.000	384.000	147.000	0	1.382.000	796.974	270.550	58.741	0	1.126.265	-255.735	-25.917	0	-28.082	0	-53.999
																		0
Services																		
Regionaal Account Jeugd	Ermelo	1,00	0	0	30.090.000		30.090.000	0	0	30.090.000	0	30.090.000	0	0	0	0	0	0
RMC-Leerplicht	Harderwijk	12,05	729.488	328.999	93.211	-530.000	621.698	757.849	373.625	93.211	-530.000	694.685	72.987	0	0	0	-82.030	-82.030
Leerlingenvervoer	Elburg	0,95	44.130	19.900			64.030	42.419	28.875	0	0	71.294	7.264	0	0	0	0	0
JOR	Harderwijk	0,42	29.885	13.479	0	0	43.364	66.007	28.000	0	0	94.007	50.643	-2.838	0	0	0	-2.838
Sociale Recherche	Nunspeet - H'wijk	2,89	207.403	93.546	16.262	0	317.211	216.096	91.000	16.262	0	323.358	6.147	0	0	-19.629	-32.841	-52.470
Afval	Oldebroek	2,94	208.248	93.927	7.807.187	-1.722.004	6.387.358	226.419	98.613	7.807.187	-1.722.004	6.410.214	22.856	0	0	0	0	0
Woonruimteverdeling	Putten	1,07	76.055	34.303	35.968	-74.564	71.762	101.953	42.000	35.968	-74.564	105.357	33.595	-3.664	-10.028	-5.738	0	-19.430
Sociale werkvoorziening (MO)	-	0,31	26.575	11.986	6.992	-8.000	37.553	0	0	0	0	0	37.553					
Subtotaal services		21,63	1.321.784	596.140	38.049.620	-2.334.568	37.632.976	1.410.742	662.113	38.042.628	-2.326.568	37.788.914	155.938	-6.502	-10.028	-25.367	-114.871	-156.768
Totaal taken		31,05	2.172.784	980.140	38.196.620	-2.334.568	39.014.976	2.207.716	932.663	38.101.369	-2.326.568	38.915.180	-99.796	-32.419	-10.028	-53.449	-114.871	-210.767
Bestuur en ondersteuning																		
Algemene ondersteuning	-	9,08	689.323	310.885	349.794		1.350.002							-5.511	-3.575	-10.957	-19.528	
Bestuur / ondersteuning	-	0,72	50.893	22.953	78.975		152.820											
Bestuur overhead	-	4,15	0	0	170.676	-250.664	-79.988											
Subtotaal ondersteuning		13,95	740.216	333.837	599.445	-250.664	1.422.834	0	0	0	0	0	-1.422.834	-5.511	-3.575	-10.957	-19.528	0
Totaal		45,00	2.913.000	1.313.977	38.796.065	-2.585.232	40.437.810	2.207.716	932.663	38.101.369	-2.326.568	38.915.180	-1.522.631	-37.930	-13.603	-64.406	-134.399	-250.338
Nieuwe taken t.o.v begroting 2017																		
Basismobiliteit	Elburg	0	0	0	0	0	0	71.299	25.200		-96.499		0					
Regionaal Account Jeugd	Ermelo	1,00	0	0	0	0	0	231.873	117.250		-349.123		0					
Beschermingstafel	Harderwijk	0	0	0	0	0	0	49.049	21.000		-70.049		0					
Vitale Vakantieparken	VVP	1,00	0	0	0	0	0	79.601	28.035		-107.636		0					
Vacature 0,44 tbv VVP	VVP (evt via Ermelo)	0,44	28.246	13.860		-41.300	806	28.246	13.860	0	-42.106	0	-806	0	0	0	0	0
Vitale vakantieparken	VVP (evt via Ermelo)	1,00	0	0			0	0	0	0	0	0	0	0	-11.000	-11.000	0	-22.000
Detachering op Duurzaamheid	Putten	0	0	0	0	0	0	22.046	13.860		-35.906		0					
Gastvrije Randmeren	Elders	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
Subtotaal nieuwe taken		3,44	28.246	13.860	0	-41.300	806	482.115	219.205	0	-701.319	0	0	-37.930	-24.603	-75.406	-134.399	-272.338
Programmamanagement																		
Progr.ondersteuning	Putten	0						29.920	13.860	10.000		53.780	53.780					
Progr.mngt Soc-Eco visie	Nunspeet	0						100.000	31.500	10.000		141.500	141.500					
Progr.mngt. Veluwe	Ermelo	0						100.000	31.500	10.000		141.500	141.500					
Progr.mngt. Airport+IC	Harderwijk	0						50.000	15.750	10.000		75.750	75.750					
Progr.mngt Bereikbaarheid	Hattem	0						50.000	15.750	10.000		75.750	75.750					
Subtotaal programmamanagement		0	0	0	0	0	0	329.920	108.360	50.000		488.280	488.280					
Totaal		48,44	2.941.246	1.327.837	38.796.065	-2.626.532	40.438.617	3.019.751	1.260.228	38.151.369	-3.027.887	39.403.460	-1.034.351					

De verdeling over de gemeenten is als volgt:

	Bijdrage excl. Jeugd			Totaal	Correctie VVP uit				Feitelijke jaarlijkse besparing
	Bijdrage excl. Jeugd	Jeugd			Nieuw	Jaarlijkse besparing inw. bijdr. RNV	Totaal		
Elburg	1.827.536	3.816.000	5.643.536		5.516.473	-127.063	5.588	5.522.062	-121.474
Ermelo	1.173.621	7.175.000	8.348.621		8.180.579	-168.042	6.407	8.186.986	-161.635
Harderwijk	2.611.095	8.088.000	10.699.095		10.385.171	-313.924	11.199	10.396.370	-302.725
Nunspeet	1.820.238	4.330.000	6.150.238		5.996.680	-153.558	6.514	6.003.195	-147.043
Oldebroek	1.830.887	3.282.000	5.112.887		4.983.581	-129.306	5.627	4.989.208	-123.679
Putten	803.049	3.399.000	4.202.049		4.066.856	-135.193	5.964	4.072.820	-129.229
Subtotaal	10.066.426	30.090.000	40.156.426		39.129.340	-1.027.086	41.300	39.170.640	-985.786
Hatterij	37.931	0	37.931		78.772	40.841			40.841
Heerde	75.407	0	75.407		76.945	1.538			1.538
Epe	24.603	0	24.603		14.670	-9.933			-9.933
Zeewolde	134.399	0	134.399		103.733	-30.666			-30.666
Subtotaal niet RNV	272.340	0	272.340		274.120	1.780	0	274.120	1.780
Totaal	10.338.766	30.090.000	40.428.766		39.403.460	-1.025.306	41.300	39.444.760	-984.006

B. (Start)budgetten voor de nieuwe samenwerking

In tabel B (volgende pagina) zijn de kosten per taak opgenomen, met de bijdragen van de deelnemende gemeenten en eventuele inkomsten van andere gemeenten of derden. Bij de opstelling is ervan uitgegaan dat de dienstverlening aan alle gemeenten die nu een taak bij de RNV afnemen wordt voortgezet, tenzij gemeenten al formeel bij de RNV hebben aangekondigd een taak niet langer te willen afnemen.

Tabel B: Startbudget van de taken

Tabel: Gastheergemeente Elburg															
Gemeente Elburg															
In €	Loonsom	Overhead	Directe kosten	Totaal	Inkomsten derden	Totaal voor verdeling	Bijdrage Elburg	Bijdrage Ermelo	Bijdrage Harderwijk	Bijdrage Nunspeet	Bijdrage Oldebroek	Bijdrage Putten	Bijdrage Hattum	Eigen bijdrage	
Leerlingenvervoer	42.419	28.875	0	71.294	0	71.294	0	34.264	19.932	0	0	0	0	0	17.098
Zorg, Welzijn en Onderwijs	152.331	52.500	17.704	222.535	0	222.535	34.524	60.343	35.101	30.320	32.134	0	0	0	30.112
Totaal	194.750	81.375	17.704	293.829	0	293.829	34.524	94.607	55.033	30.320	32.134				47.210
NB. Elburg voert ook basismobiliteit uit; dat wordt apart gebudgetteerd.															
Tabel: Gastheergemeente Ermelo															
Gemeente Ermelo															
In €	Loonsom	Overhead	Directe kosten	Totaal	Inkomsten derden	Totaal voor verdeling	Bijdrage Elburg	Bijdrage Ermelo	Bijdrage Nunspeet	Bijdrage Oldebroek	Bijdrage Putten	Bijdrage Hattum	Eigen bijdrage		
Toerisme en Recreatie	78.124	28.000	0	106.124	0	106.124	14.360	28.777	16.740	14.459	15.324	0	0	0	16.464
Regionaal Account Jeugd	231.873	117.250	30.090.000	30.090.000	0	30.090.000	3.816.000	8.088.000	4.330.000	3.282.000	3.399.000	0	0	0	7.175.000
Progr.mngt. Veluwe	100.000	31.500	10.000	141.500	0	141.500	17.894	35.858	20.859	18.018	19.096	9.260	0	0	20.516
Totaal	409.998	176.750	30.100.000	30.337.624	0	30.337.624	3.848.254	8.152.635	4.367.598	3.314.477	3.433.420	9.260			7.211.980
NB: Programma VVP wordt apart gebudgetteerd.															
Tabel: Gastheergemeente Harderwijk															
Gemeente Harderwijk															
In €	Loonsom	Overhead	Directe kosten	Totaal	Inkomsten derden	Totaal voor verdeling	Bijdrage Elburg	Bijdrage Ermelo	Bijdrage Nunspeet	Bijdrage Oldebroek	Bijdrage Putten	Bijdrage Hattum	Bijdrage Heerde	Bijdrage Zeewolde	Eigen bijdrage
RMC-Leerplicht	757.849	373.625	93.211	1.224.685	-530.000	694.685	83.209	95.401	96.996	83.784	88.797	0	0	79.752	166.746
JOR	66.007	28.000	0	94.007	0	94.007	11.888	13.630	13.858	11.970	12.686	6.152	0	0	23.823
Verkeer en vervoer	43.235	15.750	0	58.985	0	58.985	6.766	7.757	7.887	6.813	7.220	3.501	5.483	0	13.558
Sociale Recherche (EZH-gemeenten)	71.307	31.500	0	102.807	0	102.807	0	28.686	0	0	0	0	0	23.981	50.139
Progr.mngt. Airport+IC	50.000	15.750	10.000	75.750	0	75.750	9.579	10.983	11.166	9.646	10.223	4.957	0	0	19.196
Totaal	988.398	464.625	103.211	1.556.234	-530.000	1.026.234	111.442	156.457	129.907	112.213	118.926	14.610	5.483	103.733	273.462
NB. Beschermingstafel wordt apart gebudgetteerd.															
Tabel: Gastheergemeente Nunspeet															
Gemeente Nunspeet															
In €	Loonsom	Overhead	Directe kosten	Totaal	Inkomsten derden	Totaal voor verdeling	Bijdrage Elburg	Bijdrage Ermelo	Bijdrage Harderwijk	Bijdrage Oldebroek	Bijdrage Putten	Bijdrage Hattum	Bijdrage Heerde	Eigen bijdrage	
Sociale Recherche (OPEN-gemeenten)	144.789	59.500	16.262	220.551	0	220.551	43.672	0	0	43.974	46.605	0	35.392	50.908	
Economie	102.287	31.500	0	133.787	0	133.787	15.346	17.594	30.752	15.452	16.376	7.941	12.436	17.889	
Progr.mngt Soc-Eco visie	100.000	31.500	10.000	141.500	0	141.500	17.894	20.516	35.858	18.018	19.096	9.260	0	20.859	
Totaal	347.076	122.500	26.262	495.838	0	495.838	76.912	38.110	66.610	77.444	82.077	17.201	47.828	89.656	
Tabel: Gastheergemeente Oldebroek															
Gemeente Oldebroek															
In €	Loonsom	Overhead	Directe kosten	Totaal	Inkomsten derden	Totaal voor verdeling	Bijdrage Elburg	Bijdrage Ermelo	Bijdrage Harderwijk	Bijdrage Nunspeet	Bijdrage Putten	Bijdrage Hattum	Bijdrage Heerde	Eigen bijdrage	
Afval / WROW	247.919	105.613	7.817.187	8.170.718	-1.722.004	6.448.714	1.333.730	626.087	1.599.616	1.239.169	294.731	2.285	3.579	1.349.518	
Duurzaamheid / Groene Economie	159.255	56.700	0	215.955	0	215.955	27.309	31.311	54.726	31.834	29.143	14.132	0	27.498	
Totaal	407.174	162.313	7.817.187	8.386.673	-1.722.004	6.664.669	1.361.039	657.398	1.654.342	1.271.003	323.874	16.418	3.579	1.377.016	
Tabel: Gastheergemeente Putten															
Gemeente Putten															
In €	Loonsom	Overhead	Directe kosten	Totaal	Inkomsten derden	Totaal voor verdeling	Bijdrage Elburg	Bijdrage Ermelo	Bijdrage Harderwijk	Bijdrage Nunspeet	Bijdrage Oldebroek	Bijdrage Hattum	Bijdrage Heerde	Bijdrage Epe	Eigen bijdrage
Woonruimteverdeling	101.953	42.000	35.968	179.921	-74.564	105.357	10.402	11.926	20.845	12.126	10.474	5.383	8.430	14.670	11.101
Archeologie, Cultuur en Erfgoed	171.417	53.900	0	225.317	0	225.317	30.489	34.956	61.097	35.540	30.699	0	0	0	32.536
RO / Wonen	68.825	25.200	0	94.025	0	94.025	10.785	12.365	21.612	12.572	10.860	5.581	8.740	0	11.509
Progr.ondersteuning	29.920	13.860	10.000	53.780	0	53.780	6.801	7.797	13.629	7.928	6.848	3.519	0	0	7.258
Totaal	372.115	134.960	45.968	553.043	-74.564	478.479	58.477	67.045	117.184	68.166	58.881	14.484	17.170	14.670	62.404
Tabel: Gastheergemeente Hattum															
Gemeente Hattum															
In €	Loonsom	Overhead	Directe kosten	Totaal	Inkomsten derden	Totaal voor verdeling	Bijdrage Elburg	Bijdrage Ermelo	Bijdrage Harderwijk	Bijdrage Nunspeet	Bijdrage Oldebroek	Bijdrage Putten	Eigen bijdrage		
Progr.mngt Bereikbaarheid A28	50.000	15.750	10.000	75.750	0	75.750	9.579	10.983	19.196	11.166	9.646	10.223	4.957		
Totaal	50.000	15.750	10.000	75.750	0	75.750	9.579	10.983	19.196	11.166	9.646		4.957		
Exclusief ODNV - en de 'nieuwe' taken															

C. Frictiekosten beëindiging RNV

Met de beëindiging van de Regio Noord-Veluwe zijn eenmalige kosten gemoeid. De precieze hoogte van deze kosten is afhankelijk van een aantal factoren die nu nog niet volledig zijn uitgekristalliseerd. Wel is ten opzichte van het rapport van de Kwartiermaker een scherper inzicht in de kostencategorieën waarbij van frictie sprake is, in de maximale hoogte van het risico en in de kans waarmee het risico zich manifesteert.

Tegenover de kosten voor de beëindiging staat ook een aantal dekkingsmiddelen: financiële posities van de RNV die bij beëindiging vrijvallen.

Wij duiden hieronder de kostencategorieën en dekkingsmiddelen en benoemen per categorie de kans en het effect. Voorafgaand aan de besluitvorming in de raden in september zullen wij een geactualiseerde risicotaxatie voorleggen.

			<i>Effect</i>	<i>Risico</i>	<i>Kans x effect</i>
Categorie	Frictiekosten	Toelichting	Maximale frictielast	Opmerkingen	Raming frictiekosten
Kosten					
Personele frictiekosten afbouw boventallige formatie	Loondoorbetaling Van werk naar werktraject	Vanaf 1/11/2017 (datum boventalligheid) maximaal twee jaar doorbetaling loonkosten.	1.245.891	Door inzet van gemeenten kunnen medewerkers mogelijk herplaatst worden. Tot nu toe valt tempo tegen. Risico daarom 60%	747.535
	Budget Van werk naar werktraject	Per medewerker een budget van max. € 7.500 beschikbaar.	105.000	Budget wordt mogelijk niet door iedereen volledig benut. Vooralsnog integraal laten staan.	105.000
	Kosten WW-traject.	RNV risicodragers voor WW en bovenwettelijke WW, ingaand vanaf 1/11/2019.	1.790.595	Te verwachten valt dat een beperkt deel van de medewerkers volledige duur WW zonder werk blijft. Risico 35%.	626.708
Personele frictiekosten overgangs- maatregelen personeel	Salarisgaranties	Evt. salarisgaranties worden via de kosten van de nieuwe samenwerking berekend als reguliere kosten. Omdat dit al kosten RNV zijn is dit budgetneutraal.	-		-
	Garantie reiskosten	In concept-sociaal plan wordt compensatie voor reiskosten voorgesteld.	50.000	Afhankelijk van uitkomsten bespreking sociaal plan..	50.000
	Overgangsmaat- regelen	In concept-sociaal plan wordt compensatie voor evt. achteruitgang uitkeringen per medewerker voorgesteld. Gemaximeerd op twee maandsalarissen.	315.845	Definitief te bepalen na overgang. Het valt niet te verwachten dat alle medewerkers in aanmerking komen voor maximum. Daarom 40% risico.	126.338
	Afkoop incidentele kosten reorganisatie RNV	Een aantal medewerkers heeft een salarisgarantie uit eerdere reorganisatie. In rapport kwartiermaker werd uitgegaan van afkoop (€ 348K), maar	-	Deze kosten worden opgenomen in de verrekening van kosten voor de samenwerking.	-

		beter is deze kosten te verdelen via nieuwe samenwerking.			
Fictie Nunspeet	Afkoop contract ondersteuning	Nunspeet levert ondersteuning aan de RNV-organisatie en heeft aangegeven kosten te moeten laten doorlopen.	437.000	Nog definitief bepalen in overleg met Nunspeet.	437.000
	Executeur testamentair	Nunspeet wikkelt lopende verplichtingen RNV af namens de andere deelnemers.	30.000	Nog definitief bepalen in overleg met Nunspeet.	30.000
Activa	Gebouw	Gesprekken over verkoop pand zijn gestart. Boekwaarde van grond en gebouwen is € 3,4 miljoen.	1.100.000	Bedrag gebaseerd op het verschil tussen boekwaarde en WOZ-waarde. De definitieve hoogte van het risico is afhankelijk van de te realiseren verkoopwaarde.	1.100.000
	Exploitatie gebouw	Aan de exploitatie van het gebouw zijn kosten en (verhuur)opbrengsten verbonden. Deze zijn in de begroting 2017 afgedekt. Als het pand later wordt verkocht dan 1/1/2018 lopen de kosten langer door.		Uitgangspunt: verkoop per 1/1/2018	-
	Machines / installaties	De verwachting is dat deze activa een geringe opbrengstwaarde heeft.	160.000	De volledige boekwaarde wordt opgenomen als fictie.	160.000
	Inventaris	De verwachting is dat deze activa een geringe opbrengstwaarde heeft.	194.000	De volledige boekwaarde wordt opgenomen als fictie.	194.000
	Geldlening	Er is een geldlening die doorloopt tot 2032. De restschuld bedraagt per 31-12-2017 €3,0mln. De BNG rekent bij vervroegd aflossen een boeterente van €1,3mln.	1.300.000	De lening kan worden overgedragen aan een van de deelnemende gemeenten. Gezien de huidige rentestanden is dat niet aantrekkelijk voor een gemeente. Het alternatief is vervroegd aflossen.	1.300.000
Proceskosten	Kosten begeleiding liquidatie	Procesbegeleiding, accountant, makelaar, juridische advisering, etc.	250.000	Raming in lijn met actuele gegevens.	250.000
Subtotaal kosten			6.978.331		5.126.581

Dekking					
Vrijval reserves	Algemene reserve	De algemene reserve is gemaximeerd op €125k en is momenteel volledig	-125.000		-125.000

		gevuld. Deze middelen vallen vrij.			
	Risicoreserve	De risicoreserve bedraagt op dit moment €300k. Bij beëindiging RNV vallen deze middelen vrij.	-300.000	Evt. deel van deze reserves bestemmen in nieuwe samenwerking. Uitgegaan van 50%	-150.000
Lopende rekening	Exploitatie RNV	De afgelopen jaren heeft RNV steeds een positief resultaat geboekt. De verwachting is dat ook 2017 een positief resultaat kent.	-343.986	Het bedrag dat als dekking wordt genoemd, is gebaseerd op het gemiddelde van de afgelopen vier jaar.	-343.986
Subtotaal dekking			-768.986		-618.986
TOTAAL KOSTEN MINUS DEKKING			6.209.345		4.507.595
Kostenbesparing SNV t.o.v. RNV			984.000		984.000
Terugverdiëntijd (jaren)			6,3		4,6

Bijlage 3: Tekst samenwerkingsregeling

Meervoudige centrumregeling Noord-Veluwe 2017

Paragraaf 1 Algemene bepalingen

Artikel 1 Begripsbepalingen

- a. Ambtelijk secretaris: de functionaris die ondersteunende werkzaamheden verricht voor de regiegroep en het secretarissenoverleg, zoals bedoeld in artikel 11 van deze regeling;
- b. Colleges: de colleges van B&W van de deelnemende gemeenten;
- c. Deelnemende gemeenten: Harderwijk, Hattem, Elburg, Ermelo, Nunspeet, Oldebroek en Putten;
- d. Gastgemeente: de deelnemende gemeente die een taak door de gastheergemeente laat uitvoeren door personen werkzaam bij de gastheergemeente;
- e. Gastheergemeente: de deelnemende gemeente die voor gastgemeente taken uitoefent zoals bedoeld artikel 8, vierde lid, van de wet;
- f. Portefeuillehouder: bestuurlijke vertegenwoordiger van een deelnemende gemeente;
- g. Regiegroep: overleg van burgemeesters van de deelnemende gemeenten
- h. Takenoverzicht: Overzicht van taken waarop deelnemende gemeenten samenwerken, zoals bedoeld in artikel 4 van deze regeling;
- i. Secretarissenoverleg: overleg van gemeentesecretarissen van de deelnemende gemeenten;
- j. Taak: (deel van) een strategische of beleidsmatige taak of (deel van) ondersteunende taak van een gemeente
- k. Wet: Wet gemeenschappelijke regelingen.

Paragraaf 2 Belang en centrumconstructie

Artikel 2 Belang

De aan deze regeling deelnemende gemeenten werken onderling samen ten behoeve van een meer effectieve uitvoering van strategische en beleidsmatige taken van de deelnemende gemeenten.

Artikel 3 Strategische agenda

De colleges van de aan de regeling deelnemende gemeenten stellen, de raden gehoord, een strategische agenda vast met unieke opgaven voor de Noord-Veluwe, die de grenzen van reguliere beleidsdomeinen en van het schaalniveau van de Noord-Veluwe overstijgen.

Artikel 4 Gastheergemeente

1. Een deelnemende gemeente kan voor een of meerdere taken als gastheergemeente fungeren.
2. De colleges wijzen de gastheergemeente aan.
3. In het Takenoverzicht is vastgelegd voor welke taak een deelnemende gemeente is aangewezen als gastheergemeente en welke gemeenten hiervoor gastgemeenten zijn.

Paragraaf 3 Taken

Artikel 5 Taken

1. Het college van een gastgemeente kan aan het college van een gastheergemeente taken opdragen ter verwezenlijking van het belang zoals vastgelegd in artikel 2.
2. De taken die krachtens lid 1 worden opgedragen, worden in het Takenoverzicht opgenomen.

3. Het college van een gastgemeente kan deelname aan een taak beëindigen per 31 december van het jaar volgend op het jaar dat het college van de gastgemeente dit kenbaar maakt aan het college van de gastheergemeente.
4. Een gastheergemeente kan de gemeenten verzoeken een andere gastheergemeente aan te wijzen. Op voorstel van de oude en nieuwe gastheergemeenten regelen de colleges de gevolgen.

Artikel 6 Takenoverzicht

1. Het Takenoverzicht maakt deel uit van deze regeling en wordt door de colleges bij afzonderlijk besluit vastgesteld of gewijzigd.
2. Het Takenoverzicht wordt actueel gehouden.

Artikel 7 Kosten - Verrekenregel

1. Wanneer een gastheergemeente ten behoeve van een in het Takenoverzicht opgenomen taak kosten maakt of inkomsten van derden ontvangt, is de gastheergemeente tevens belast met de administratie en voorfinanciering van deze gemeenschappelijke kosten en externe inkomsten.
2. De verantwoordelijk portefeuillehouder van een gastheergemeente stelt jaarlijks per taak in overleg met de gastgemeenten een beknopt uitvoeringsplan op, met daarbij een begroting van de kosten voor de uitvoering van de taak.
3. De colleges stellen een 'notitie verrekening kosten samenwerking Noord-Veluwe' vast. Deze notitie bevat de regels over verrekening van kosten van de uitvoering van taken en bevat regels over de vergoeding van kosten die ontstaan bij beëindiging van de afname van een taak door een gastgemeente, zoals bedoeld in artikel 5, lid 3.
4. De gastheergemeente brengt op basis van verrekenregels de gastgemeenten de kosten voor de taak in rekening. Het secretarissenoverleg kan besluiten de rekeningen tussen de verschillende gastheer- en gastgemeenten onderling te verrekenen.
5. De gastheergemeente verantwoordt de inzet van de middelen jaarlijks achteraf aan de gastgemeenten. Op basis van de verantwoording vindt nacalculatie van de kosten plaats.

Paragraaf 4 Bestuurlijk en ambtelijk overleg

Artikel 8 Bestuurlijke afstemming

1. De portefeuillehouders stemmen onderling af over de beoogde resultaten en de uitvoering van taken.
2. De portefeuillehouder van de gastheergemeente roept het overleg van portefeuillehouders bijeen.
3. De portefeuillehouders bepalen in onderling overleg de te hanteren werkwijze.

Artikel 9 Regiegroep

1. De Colleges stellen een bestuurlijk platform in, genaamd regiegroep.
2. De regiegroep is een adviesorgaan en klankbord voor de colleges aangaande de samenwerking.
3. De regiegroep is samengesteld uit de burgemeesters van de deelnemende gemeenten. De burgemeester van Harderwijk is voorzitter.
4. De regiegroep volgt periodiek de ontwikkelingen van de samenwerking, peilt de aanwezigheid van het benodigd bestuurlijk draagvlak en bevordert waar nodig de bestuurlijke binding bij de deelnemende gemeenten.

Artikel 10 Secretarissenoverleg

1. Er is een secretarissenoverleg, bestaande uit de gemeentesecretarissen van de deelnemende gemeenten. Het secretarissenoverleg wijst uit zijn midden een voorzitter aan.
2. Het secretarissenoverleg is een afstemmingsorgaan voor de ambtelijke inzet vanuit de deelnemende gemeenten.

Artikel 11 Ambtelijk secretaris

1. De regiegroep wijst uit een van de ambtelijke organisaties van de deelnemende gemeenten een ambtelijk secretaris aan die tot taak heeft:
 - a. Het opstellen van agenda voor en verslagen van de bijeenkomsten van de regiegroep en het secretarissenoverleg;
 - b. Het actualiseren van het Takenoverzicht.
2. De ambtelijk secretaris draagt zorg voor het archiveren van ten minste de documenten die voortvloeien uit en betrekking hebben op zijn taken zoals genoemd in het eerste lid. Archivering vindt plaats overeenkomst de daarvoor geldende wet- en regelgeving.

Paragraaf 5 Wijziging, toetreding, uittreding, opheffing

Artikel 12 Wijziging

1. Voor wijziging van deze regeling is instemming vereist van de colleges.
2. De gemeenteraden van de deelnemende gemeente dienen, op grond van artikel 1 tweede lid van de wet, toestemming te geven voor wijziging van de regeling en toetreding tot de regeling zoals bedoeld in artikel 10, eerste lid.
3. Het bepaalde in artikel 14, leden 2 en 3, is van overeenkomstige toepassing.

Artikel 13 Toetreding

1. Toetreding tot deze regeling door andere bestuursorganen is mogelijk.
2. Het bepaalde in artikel 14, leden 2 en 3, is van overeenkomstige toepassing.

Artikel 14 Uittreding en opheffing

1. Een deelnemende gemeente kan te allen tijde uittreden uit deze regeling.
2. De regeling wordt opgeheven door een gelijkkluidend besluit van de colleges.
3. De Colleges regelen per taak de gevolgen van uittreding en opheffing.
4. De financiële gevolgen van uittreding en opheffing worden gebaseerd op de verdeelsleutels zoals die zijn opgenomen in de op grond van artikel 7 genoemde verrekenregels.

Paragraaf 7 Slotbepalingen

Artikel 15 Duur, inwerkingtreding

1. De gemeenschappelijke regeling wordt aangegaan voor onbepaalde tijd.
2. De regeling treedt in werking met ingang van de dag volgend op die waarop de regeling is bekend gemaakt.
3. Het college van de gemeente Putten:
 - a. zendt de regeling aan gedeputeerde staten van provincie Gelderland zoals bedoeld in artikel 26, eerste lid, van de wet;
 - b. maakt de regeling tijdig bekend door kennisgeving van de inhoud in de Staatscourant zoals bedoeld in artikel 26, tweede lid, van de wet.

Artikel 16 Citeertitel

Deze regeling wordt aangehaald als: Meervoudige centrumregeling Noord-Veluwe.