

GEMEENTEN VOORSCHOTEN EN WASSENAAR

QUICKSCAN SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN

WagenaarHoes Organisatieadvies
Hoofdstraat 69, Driebergen

Maart 2009

Inhoud

1. Inleiding.....	3
2. Vraagstelling.....	3
3. Visie en onderzoekskader	4
4. Inventarisatie huidige situatie en samenwerkingsmogelijkheden	6
5. Randvoorwaarden en kritische succesfactoren	9
6. Advies met betrekking tot vervolg	13
Bijlage 1: Vormen van samenwerking	16
Bijlage 2: Samenwerkingsmogelijkheden op de primaire processen.....	19
Bijlage 3: Samenwerkingsmogelijkheden beleid en bedrijfsvoeringsprocessen	23
Bijlage 4: Andere samenwerkingsverbanden Voorschoten.....	25
Bijlage 5: Andere samenwerkingsverbanden Wassenaar.....	28

1. INLEIDING

De gemeenten Voorschoten en Wassenaar hebben de afgelopen jaren op verschillende manieren met elkaar samengewerkt. Daarbij ging het zowel om samenwerking op strategisch- beleidsmatig gebied als om operationele samenwerking. Er zijn voor beide gemeenten verschillende aanleidingen om nu te bekijken welke mogelijkheden er liggen om tot intensievere samenwerking over te gaan.

De vraagstelling in deze quickscan beperkt zich tot het onderzoek naar de mogelijkheden tot (versterkte) samenwerking tussen Voorschoten en Wassenaar. Dat is een belangrijke kanttekening, aangezien er uiteraard allerlei andere samenwerkingsmogelijkheden denkbaar zijn voor beide gemeenten. Deze worden in deze quickscan dus niet met elkaar vergeleken.

De gemeente Leidschendam-Voorburg is voornamelijk een toeschouwer in het proces dat Voorschoten en Wassenaar doorlopen. Deze gemeente was eerder betrokken bij besprekingen met Voorschoten en Wassenaar, maar heeft te kennen gegeven eerst de resultaten van de besprekingen tussen deze twee gemeenten af te wachten. Vervolgens wordt een standpunt ingenomen aangaande de eventuele inzet in de samenwerking met Voorschoten en Wassenaar.

2. VRAAGSTELLING

De gemeenten Voorschoten en Wassenaar hebben een aantal vragen over de (toekomstige) samenwerking, waar deze quickscan een antwoord op moet bieden. Dit zijn:

- Welke problemen/kwetsbaarheden lossen we op met samenwerking? Welke kansen liggen er?
- Wat is de meerwaarde van de samenwerking, met andere woorden wat levert het op voor burgers, ondernemers, medewerkers etc.?
- Welke (deel) resultaten worden behaald, wanneer?
- Wat zijn de gevolgen (+ en -) van de samenwerking?
- Wat komt er kijken bij de implementatie (hoe kun je het uitvoeren?)
- Wat zijn de kritische succesfactoren? En hoe kunnen die worden geborgd?
- Welke overeenkomsten zijn er in werkwijze, cultuur en dergelijke tussen beide gemeenten en welke verschillen?
- Zijn er nog tips om mee te geven aan de colleges ten aanzien van de samenwerking?

3. VISIE EN ONDERZOEKSKADER

We zullen uw vraagstelling vanuit de volgende invalshoeken benaderen:

- Inventarisatie huidige stand van zaken in de gemeenten
- Inventarisatie huidige samenwerking en toekomstige samenwerkingsmogelijkheden
- Randvoorwaarden en kritische succesfactoren voor de samenwerking

Voor een beter begrip van onze bevindingen op bovenstaande drie punten, die in de volgende hoofdstukken zijn opgenomen, gaan we hieronder eerst vanuit onze visie in op succesfactoren voor intergemeentelijke samenwerking en de vormgeving van intergemeentelijke samenwerkingsverbanden.

3.1 RANDVOORWAARDEN EN KRITISCHE SUCCESFACTOREN

De visie die wij als bureau op intergemeentelijke samenwerking hanteren is samengevat in tien succesfactoren voor intergemeentelijke samenwerking. Deze hebben wij geïdentificeerd in zeer uiteenlopende samenwerkingsverbanden en bleken zowel van toepassing in samenwerkingsverbanden die vooral strategisch-bestuurlijk van aard waren als bij samenwerkingsverbanden die vooral organisatorisch van aard waren. Uiteraard kan het gewicht van de verschillende factoren wel verschillen per traject.

1. De samenwerking dient de **strategische belangen** van alle deelnemers, die belangen zijn concreet benoembaar en worden levend gehouden.
2. De **eigen identiteit** moet in de samenwerking structureel een plek krijgen. Hier ligt immers een van de motivaties waarom wordt gekozen voor *samenwerking* en niet voor *samengaan*.
3. **Rationele en emotionele keuze** voor meer bestuurskracht. De samenwerking moet zowel aantoonbaar (bijvoorbeeld in geld en kwaliteit) als gevoelsmatig meerwaarde hebben.
4. Echte **samenwerking** tussen en vanuit raad, college en management.
5. **Durf en realisme**. Bij een samenwerkingstraject hoort een gezonde mix van durf en realisme.
6. Gemeenschappelijk beeld van **de (nieuwe) organisatie**. Hoe komt de organisatie van de taken waarop wordt samengewerkt eruit te zien?
7. **Goede relatie tussen de sleutelfiguren**. Keer op keer blijkt bij trajecten zoals deze een goede werkrelatie tussen sleutelfiguren een succesfactor.
8. De tijd nemen voor de ontwikkeling en uitwerking van een goed **geregisseerd proces**. Het is nodig zowel in de relaties als in de inhoud te investeren; daar moet ook de tijd voor genomen worden.
9. **Betrekken van (eigen) medewerkers en instelling om te leren**. Een samenwerkingstraject biedt altijd kansen voor eigen medewerkers om zich te ontwikkelen; die kansen moeten benut worden.
10. **Betekenisgeving en zingeving**. De vraag is welke betekenis mensen hechten aan de samenwerking: welke beelden hebben ze bij de toekomstige situatie en bij het ontwikkeltraject? Op welke wijze spelen (voor)oordelen over de samenwerkingspartners een rol? Hiertoe moet men komen tot gemeenschappelijke betekenis- en zingeving.

Het spreekt voor zich dat niet alle succesfactoren in elke situatie al bij aanvang goed ingevuld zijn; het is dan echter wel duidelijk waar geïnvesteed zal moeten worden om de samenwerking tot een succes te maken. Door middel van een analyse van documenten en een aantal interviews hebben wij ons een beeld gevormd van de huidige situatie rondom deze succesfactoren.

3.2 VORMEN VAN SAMENWERKING TUSSEN GEMEENTEN

Samenwerking tussen gemeenten kan allerlei vormen aannemen, zo blijkt uit de praktijk van intergemeentelijke samenwerking. In hoofdlijn is er een onderscheid aan te brengen tussen de *reikwijdte* van de samenwerking en de *organisatorische vorm* van de samenwerking.

Reikwijdte van de samenwerking

Bij de reikwijdte is een onderscheid te maken tussen strategisch-bestuurlijke samenwerking en organisatorische samenwerking. Voor wat betreft de organisatorische samenwerking kan de reikwijdte dan weer variëren van een enkel taakveld of proces tot in principe alle taakvelden of processen.

Organisatorische vorm van de samenwerking

Ook voor de organisatorische vorm zijn talrijke varianten mogelijk, variërend van 'lichte' vormen zoals kennisuitwisseling tot 'zware' vormen als bundeling van taakvelden.

Het voert op deze blik te ver om uitgebreid in te gaan om mogelijke varianten voor reikwijdte en organisatorische vorm. Deze zijn opgenomen in bijlage 2.

4. INVENTARISATIE HUIDIGE SITUATIE EN SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN

In dit hoofdstuk wordt eerst kort de situatie in de beide gemeenten geschetst. Daarna wordt ingegaan op de samenwerkingsverbanden waar de verschillende gemeenten in zitten en tot slot op de samenwerkingsmogelijkheden.

4.1 HUIDIGE SITUATIE IN BEIDE GEMEENTEN

Voordat we nader ingaan op samenwerkingsmogelijkheden, richten we de blik op de huidige situatie in beide gemeenten. Het beeld dat we schetsen is gebaseerd op ons ter beschikking gestelde stukken zoals bestuurskrachtonderzoeken en rekenkamerrapporten en tevens op interviews die gehouden zijn met MT en college van beide gemeenten. Daarbij pretenderen we niet een compleet beeld te presenteren van de huidige situatie in beide gemeenten, maar wel voor zover deze situatie van belang is voor de mogelijke samenwerking.

Voorschoten

Zowel in 2002 als in 2006 is in Voorschoten een bestuurskrachtonderzoek uitgevoerd. De volgende conclusies zijn in het kader van deze quickscan van belang:

- De gemeente doet het goed, maar heeft een niveausprong nodig om de toekomstige ambities waar te kunnen maken.
- Er moeten helderder strategische keuzen worden gemaakt, bijvoorbeeld als het gaat om intergemeentelijke samenwerking.
- De ambtelijke organisatie is op onderdelen overbelast en kwetsbaar.

Met betrekking tot de eerste twee punten het volgende. Op weg naar samenwerking. Zo zou je de ontwikkeling in Voorschoten van de afgelopen jaren kunnen typeren. Er is een duidelijke lijn te onderkennen in de stappen die gezet zijn. Strategisch-bestuurlijk is geconstateerd dat een heldere visie op samenwerking ontbrak. Deze visie was nodig om een aantal opgaven beter in te kunnen vullen; al snel is de gedachte omarmd dat intensieve samenwerking onvermijdelijk is. Er is nu gewerkt aan een visie. Voorschoten heeft scherp wat de gemeente wil bereiken op het gebied van strategische en operationele samenwerking. Ook is er daarbij een uitgesproken voorkeur voor Wassenaar als samenwerkingspartner. Daarbij is het ambitieniveau hoog.

Het punt van de overbelastheid en kwetsbaarheid dat geschetst werd in het bestuurskrachtonderzoek wordt nog steeds herkend, hoewel er de afgelopen jaren belangrijke stappen zijn gezet in de ontwikkeling van de organisatie van Voorschoten. Er komt duidelijk een beeld naar voren van een organisatie die steeds meer 'in control' is. Er is onlangs een programma gestart om het beheer verder te verbeteren dat er erg goed uitziet.

Tegelijk blijft de organisatie kwetsbaar op deelgebieden. Er is vooral behoefte aan opschaling vanuit het oogpunt van het verminderen van kwetsbaarheden, het verhogen van kwaliteit en het verbeteren van de positie op de arbeidsmarkt. Vanuit de Voorschotense organisatie worden hier tal van mogelijkheden voor gezien.

Wassenaar

In Wassenaar is (nog) geen sprake geweest van een uitgebreide (bestuurlijke) discussie zoals in Voorschoten over gewenste (toekomstige) samenwerkingspartners.

De organisatie in Wassenaar heeft een reorganisatie achter de rug, die nog niet geheel is uitgewerkt. Die reorganisatie heeft veel energie gekost en zorgt voor een zekere interne gerichtheid.

In de organisatie worden dezelfde kwetsbaarheden onderkend als in de organisatie van Voorschoten: er zijn veel kwetsbare eenmansfuncties en in veel gevallen speelt de geringe schaal een negatieve rol. Veel processen zoals de BAG nu in een kritieke fase. Samenwerking met Voorschoten zou een nieuw, energiegevend perspectief kunnen bieden op de organisatie in Wassenaar.

4.2 HUIDIGE SAMENWERKINGSVERBANDEN

Wassenaar en Voorschoten hebben kijkend naar de huidige situatie verschillende oriëntaties als het gaat om samenwerking. De twee gemeenten werken op een beperkt aantal terreinen met elkaar samen (bijvoorbeeld EGEM-I). Verder heeft Voorschoten een sterke oriëntatie op Leiden en de Leidse regio (Regio Holland-Rijnland). Verschillende onderwerpen worden naar grote tevredenheid opgepakt in deze samenwerking, bijvoorbeeld op het gebied van welzijn. Tegelijk is uiteraard geen geheim dat er ook erg lastige dossiers zijn in deze samenwerking zoals de Rijnlandroute.

Wassenaar heeft een sterke oriëntatie op de regio Haaglanden en is erg tevreden over het functioneren van de WGR+ in die regio.

Een overzicht van de samenwerkingsverbanden waar de twee gemeenten aan deelnemen (exclusief de samenwerking tussen beide gemeenten) is opgenomen als bijlage 1.

4.3 STRATEGISCH-BESTUURLIJKE SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN

Er wordt in beide gemeenten nadrukkelijk gerefereerd aan het gezamenlijke strategische belang van het gebied van de kust tot aan de Vlietlanden, met als voorbeeld het Pact van Duivenvoorde.

Voorschoten, Wassenaar en (delen van) Leidschendam-Voorburg vormen een groene buffer tussen de steden Leiden en Den Haag.

De gemeenten zouden meer samen kunnen optrekken om de belangen die er liggen optimaal te dienen.

4.4 MOGELIJKHEDEN VOOR ORGANISATORISCHE SAMENWERKING

In beide colleges en MT worden veel mogelijkheden gezien voor samenwerking tussen Wassenaar en Voorschoten. Een overzicht van de genoemde onderwerpen is opgenomen als bijlage 2 en 3. In overleg met de gemeentesecretarissen zijn uiteindelijk de volgende onderwerpen benoemd als de meest kansrijke onderwerpen:

- RijnlandRoute (verkeer en vervoer)
- Milieustraat
- Welstand
- Duivenvoorde corridor
- Archeologie en Monumenten
- Digitalisering op het gebied van ruimtelijke ontwikkeling en ruimtelijk beheer (BAG, DURP, WABO)
- Inkoop en aanbesteding
- ICT techniek
- Financiën / administratie
- Personeel & Organisatie
- Belastingen (in breder verband)
- Onderdelen van Welzijn, bijvoorbeeld inburgering

Voor wat betreft de samenwerkingsmogelijkheden past de volgende opmerking. Er is nadrukkelijk sprake geweest van een quickscan. Deze laat zien waar de mogelijkheden liggen. Een echte onderbouwing van de mogelijk te behalen voordelen vergt echter een andere aanpak. Op basis van deze quickscan zou bepaald kunnen worden op welke terreinen een nader onderzoek dient plaats te vinden, waarbij ambtenaren van beide gemeenten betrokken worden en met elkaar in gesprek gaan.

5. RANDVOORWAARDEN EN KRITISCHE SUCCESFACTOREN

In paragraaf 3 zijn succesfactoren voor intergemeentelijke samenwerking benoemd. In de interviews hebben we stilgestaan bij deze succesfactoren. Hieronder gaan we in op onze bevindingen.

5.1 STRATEGISCHE BELANGEN

Voorschoten

Hier is het strategisch belang dat gediend wordt met de samenwerking redelijk helder. In een aantal stappen is met college, raad en ambtelijke organisatie toegewerkt naar de voorlopige keuze van Wassenaar als samenwerkingspartner, waarbij helder is wat Voorschoten uit de samenwerking zou willen halen.

Tegelijk is in Voorschoten het besef aanwezig dat er altijd een dubbele oriëntatie zal blijven: voor bepaalde onderwerpen ligt samenwerking in de regio Leiden nu eenmaal meer voor de hand en is soms zelfs onvermijdelijk, bijvoorbeeld over infrastructurele vraagstukken. Wat ook telt is dat een aantal bestaande samenwerkingsverbanden met Leiden, bijvoorbeeld op het gebied van welzijn, uitstekend functioneert.

Wassenaar

Wassenaar pleit er nadrukkelijk voor in deze samenwerking op zoek te gaan naar een gezamenlijk strategisch perspectief. Het moet niet alleen gaan om het oplossen van kwetsbaarheden in de organisatie. Dat perspectief is voor Wassenaar het hebben van een gezamenlijke visie op het gebied 'van kust tot Vlietlanden'.

Beeld WagenaarHoes

Het gezamenlijk formuleren van een strategische visie op het gebied (sociaal, economisch, ruimtelijk) vinden wij van groot belang. Het gaat daarbij om het lange termijn belang dat gediend is bij de samenwerking tussen Voorschoten en Wassenaar. Dat heeft te maken met het behoud van de identiteit van beide gemeenschappen en de uitstraling van het gebied als geheel. Hiervoor ligt een aantal bouwstenen al op tafel zoals het Pact van Duivenvoorde. Dit is echter nog niet de kracht van een 'wenkend perspectief' dat burgers, bestuurders en medewerkers warm maakt voor deze samenwerking.

5.2 AANDACHT VOOR EIGEN KARAKTER

Voorschoten

Voorschoten heeft het eigen karakter, bijvoorbeeld in de structuurvisie maar ook op andere momenten helder omschreven. Daarmee is ook duidelijk welke zaken Voorschoten in de samenwerking met Wassenaar zeker overeind wil houden:

- De sfeer, die de groene dorpsidentiteit oproept, dient vastgehouden te worden
- De bestaande omgeving dient gekoesterd en goed onderhouden te worden
- De gemeente Voorschoten wil zich duidelijk profileren als een lommerrijk dorp met een kloppend historisch centrum, waarbij de nabijheid van de Vliet weer zichtbaar en bruikbaar wordt gemaakt
- De gemeente Voorschoten wil het huidige sociaal-culturele en sportieve klimaat vasthouden en op basis van particulier initiatief blijven ondersteunen

- De gemeenten Voorschoten wil het (resterende) openbare gebied zodanig inrichten en onderhouden, dat het lommerrijke karakter versterkt wordt en tegelijkertijd duurzaam en onderhoudsarm zal zijn

Wassenaar

Waar Voorschoten een bestuurlijk traject doorlopen heeft dat geleid heeft tot een beschreven identiteit, eigen karakter, is dat in Wassenaar (nog) niet het geval. Overigens kunnen wij ons voorstellen dat dit er soortgelijk uitziet als in Voorschoten.

Beeld WagenaarHoes

Samenwerking gaat niet alleen om de gezamenlijke strategische belangen, maar ook om het eigen karakter. Het is van belang dat eigen karakter scherp te hebben voordat stappen worden gezet in de samenwerking; daarmee wordt immers duidelijk wat in ieder geval behouden moet blijven.

5.3 RATIONELE EN EMOTIONELE KEUZE VOOR MEER BESTUURSKRACHT

Beide gemeenten zijn helder in de analyse dat samenwerken onvermijdelijk is om de bestuurskracht op peil te houden. Voor veel van de opgaven geldt dat zij uitsluitend in samenwerking met buurgemeenten kunnen worden opgepakt. Die analyse is zowel rationeel als emotioneel op het niveau van colleges en MT's. De signalen uit de raadsdiscussie in Voorschoten hadden deels een andere insteek. Het zwaartepunt in de discussie lag bij verhoging van kwaliteit en vermindering van kosten.

Beeld en advies WagenaarHoes

We zien aan de kant van zowel Wassenaar als Voorschoten een overtuigde keuze voor samenwerking met elkaar op het niveau van de colleges en MT's. Tegelijkertijd wordt een eventuele versterkte samenwerking niet gezien als vervanging voor de andere samenwerkingsverbanden waar beide gemeenten in zitten. Dat kan ook niet in alle gevallen, omdat de schaal van de twee gemeenten op sommige taakvelden te klein is om de taak goed uit te voeren. Op de positie van de raden gaan we nader in onder punt 4.

5.4 ECHTE SAMENWERKING TUSSEN EN VANUIT RAAD, COLLEGE EN AMBTELIJKE ORGANISATIE

Voorschoten

Door het proces dat de afgelopen jaren doorlopen is waarbij raad, college en ambtelijke organisatie ieder hun rol hebben gepakt lijkt er rondom het thema samenwerking een goede basis te zijn voor het vervolg.

Wassenaar

Al eerder is geconstateerd dat Wassenaar niet een soortgelijk proces als Voorschoten is doorlopen.

Beeld WagenaarHoes

Uit onze ervaringen elders met intergemeentelijke samenwerking blijkt dat onvoldoende betrokkenheid van de raad een groot afbreukrisico is. Vaak komen er vanuit raden signalen als 'samenwerking is goed, zolang het goedkoper en beter wordt'. De neiging ontstaat dan vanuit colleges om (te proberen) binnen deze marges te blijven. Dat is begrijpelijk, maar hiermee ontstaat geen robuuste samenwerking. Bij de minste of

geringste tegenspoed in de samenwerking (vertraging, kosten) ontstaan er problemen omdat de raad geen strategisch perspectief heeft geformuleerd. De neiging kan dan ontstaan telkens opnieuw alleen vanuit het eigen belang naar voor liggende voorstellen te kijken, terwijl er naast dit gezonde eigenbelang ook door de raden vanuit het gemeenschappelijk belang gekeken moet worden om de samenwerking tot een succes te maken.

5.5 DURF EN REALISME

Voorschoten

In Voorschoten zien we op bestuurlijk niveau veel ambitie en durf om snel vorm en inhoud te geven aan de samenwerking met Wassenaar. De raad staat hier ook achter, hoewel er daar wel enige terughoudendheid is.

Realisme is echter net zo goed een succesfactor als durf. De realiteit moet niet uit het oog verloren worden. De ambities en randvoorwaarden die gesteld worden zijn hoog.

Wassenaar

Voor Wassenaar geldt op bestuurlijk niveau hetzelfde als in Voorschoten: de ambitie is er om vaart te maken. De raad in Wassenaar is hier tot nu toe minder uitgesproken over. De organisatie is erg druk vanwege actuele bezettingsproblemen, men is op andere dingen is gefocust.

Beeld WagenaarHoes

Bij beide gemeenten is er op bestuurlijk vlak geen gebrek aan durf en wil om de nek uit te steken in en voor dit traject. In beide organisaties zullen echter ook mensen op moeten staan die als gezicht van de samenwerking gaan fungeren. Met name in Wassenaar is dit momenteel nog een aandachtspunt. Verder moet het realiteitsgehalte van de ambities zeker in het oog gehouden worden. De combinatie van echt stappen zetten, op korte termijn, waarbij de kwaliteit direct toeneemt en de kosten afnemen zou in onze ogen een voorbeeld van een onrealistische ambitie zijn. Samenwerken is immers ook investeren. De kosten gaan voor de baten uit.

5.6 GEMEENSCHAPPELIJK BEELD NIEUWE ORGANISATIE

De beide gemeenten zijn enthousiast over de mogelijkheden tot samenwerking. Daarbij wordt in sommige gevallen gesproken over projectmatige samenwerking en in andere gevallen over bundeling van taken (bijvoorbeeld op het gebied van P&O). Er is nog geen eenduidig beeld hoe de samenwerkingsorganisatie eruit zou moeten gaan zien.

Beeld en advies WagenaarHoes

Er wordt enthousiast gesproken in beide gemeenten over de samenwerkingsmogelijkheden. Er is echter nog geen duidelijk gemeenschappelijk beeld van wat samenwerking inhoudt. We adviseren dan ook om hier aandacht aan te besteden en daarbij de kansen die samenwerking biedt en de problemen die het moet oplossen in het oog te houden.

5.7 GOEDE RELATIE SLEUTELFIGUREN

Zowel op bestuurlijk als op ambtelijk niveau zijn er nog niet heel veel contacten tussen de beide gemeenten. De burgemeesters zijn vooral nog de drijvende krachten achter de

samenwerking. In beide gemeenten wordt onderkend dat onderling vertrouwen een belangrijke succesfactor wordt in deze samenwerking.

Beeld WagenaarHoes

We zien in de colleges en de MT's de wil om aan de slag te gaan met deze samenwerking. Een situatie die in veel gevallen nog niet aan de orde is gaat over het echt elkaar de nieren proeven: wat hebben we aan elkaar als het lastig wordt? Durven we elkaar aan te spreken om elkaars zwakke punten en spreken we onze ergernissen uit? Allemaal zaken die van groot belang zijn om de samenwerking te laten slagen.

5.8 GOED GEREGISSEERD PROCES

Er is op dit moment nog geen sprake van een uitgelijnd proces in de samenwerking. Een stap is het laten uitvoeren van deze quickscan en het houden van een conferentie voor de beide colleges. Vervolgstappen worden daar bepaald.

Beeld WagenaarHoes

Het is belangrijk in dit kader aandacht te besteden aan de volgende zaken:

- Planning van de vervolgstappen
- Betrokkenheid van raad
- Communicatie in de ambtelijke organisatie
- Regie op het proces

5.9 BETREKKEN VAN (EIGEN) MEDEWERKERS EN INSTELLING OM TE LEREN

Het samenwerkingstraject moet nog beginnen; deze succesfactor is dan ook te zien als een aandachtspunt bij het inrichten van het vervolg. Zeker in relatief kleine ambtelijke organisaties zoals Voorschoten en Wassenaar zal het nog niet meevallen om zowel de capaciteit als de kwaliteit te vinden. Tegelijkertijd is onze ervaring dat in dit soort trajecten ook altijd 'onvermoede talenten' opstaan.

5.10 BETEKENISGEVING EN ZINGEVING

Hiervoor geldt hetzelfde als voor het vorige punt: het moet zich nog uitkristalliseren.

6. ADVIES MET BETREKKING TOT VERVOLG

De resultaten van de quickscan hebben enerzijds betrekking op samenwerkingsmogelijkheden en anderzijds op succesfactoren. Op basis van beide komen we tot een aantal adviezen met betrekking tot het vervolg. Dit doen we langs de lijnen van drie verbonden kijkrichtingen:

- Strategische visie
- Organisatie en besturing
- Veranderaanpak.

Hieronder geven we in kort bestek onze analyse per kijkrichting.

6.1 KIJKRICHTING: STRATEGISCHE VISIE

De kijkrichting strategische visie richt zich op zaken als de doelen van de samenwerking, de belangen van de verschillende deelnemers en de wijze waarop die een plaats krijgen in de samenwerking.

We zien dat van de samenwerking veel verwachtingen zijn als het gaat om het oplossen van een aantal problemen van beide gemeenten. Wat echter nog ontbreekt is een helder strategisch belang dat gediend is met de samenwerking.

Een helder strategisch belang zorgt ervoor dat problemen die altijd zullen ontstaan als de samenwerking wordt opgezet in het juiste perspectief kunnen worden geplaatst.

Ons advies is om de colleges een visie te laten ontwikkelen op de samenwerking, waarin een helder geformuleerd strategisch belang voor beide gemeenten om te investeren in juist deze samenwerking is opgenomen.

Bij de visie gaat het nadrukkelijk niet alleen om het strategisch belang van de beide gemeenten gezamenlijk, maar ook om de eigen identiteit van beide gemeenten. Wat maakt de gemeenten afzonderlijk zo bijzonder, of anders gesteld: welke identiteitsbepalende kenmerken van beide gemeenten moeten gerespecteerd worden als gaat worden samengewerkt? Voorschoten heeft deze identiteit helder omschreven.

Ons advies aan de gemeente Wassenaar is om ten behoeve van de samenwerking met Voorschoten een helder beeld van de eigen identiteit te beschrijven.

Tot slot een element van deze kijkrichting van een heel andere orde. Voorschoten en Wassenaar zien beide kansen in de samenwerking. De samenwerking zou echter ook wel eens ten koste van andere samenwerkingsverbanden kunnen gaan, op twee manieren. In sommige gevallen zal een keuze voor elkaar het uittreden uit andere samenwerkingsverbanden kunnen betekenen, of moeten betekenen. In andere gevallen zouden huidige samenwerkingspartners de neiging kunnen hebben Voorschoten of Wassenaar de rug toe te keren. Dit kan zowel in bestuurlijke als organisatorische zin consequenties hebben. In die zin zijn er voor beide gemeenten risico's verbonden aan het zetten van stappen in de samenwerking.

Ons advies aan beide gemeenten is om een goed beeld te ontwikkelen van de risico's die verbonden zijn aan een keuze voor elkaar als (intensieve) samenwerkingspartner en een strategie te ontwikkelen om met die risico's om te gaan.

6.2 KIJKRICHTING: ORGANISATIE EN BESTURING

De kijkrichting organisatie en besturing richt zich op de inrichting van de samenwerking die daarvoor nodig is, zoals de besturing van de samenwerking, de rol van de colleges, de wijze waarop de gemeenteraden hun kaderstellende en controlerende rol kunnen invullen, en hoe samenwerking ambtelijk in te richten en te organiseren.

We moeten constateren dat er nog geen gezamenlijk beeld is, niet binnen de afzonderlijke gemeenten en niet tussen de gemeenten, van hoe de organisatie eruit zou kunnen gaan zien. Dit wekt wellicht de suggestie dat het eindbeeld nu al duidelijk zou moeten zijn. Dat is niet het geval, maar meer houvast waaraan op welke termijn gewerkt wordt is zowel richting gemeenteraden als richting medewerkers van groot belang.

Ons advies is om niet alleen taakvelden te benoemen waarop de samenwerking zich richt, maar ook voor het collectief richting te bepalen: hoe gaan organisatie en besturing van de samenwerking eruit zien?

Een belangrijke vraag met alle samenwerkingsmogelijkheden die gezien worden is natuurlijk op welke terreinen de samenwerking echt iets kan opleveren. In onze visie moet deze vraag altijd beantwoord worden *nadat* de strategische visie scherp is. Dan is namelijk een compleet antwoord te geven op de vraag wat samenwerking op zou moeten leveren, behalve voor de hand liggende (maar daarmee overigens niet minder legitieme) criteria als kwaliteit en efficiency. Wij vinden het loskoppelen van strategisch-bestuurlijke samenwerking en operationele samenwerking minder voor de hand liggen.

Er is echter ook op basis van de huidige situatie al iets aan te bevelen over de organisatie en besturing van de samenwerking.

Ons advies is om *logisch samenhangende keuzen* te maken. Het kan verleidelijk zijn nu te kiezen voor een aantal taakvelden waar de nood het hoogst is, of de keuze te laten bepalen door de vraag of de betreffende ambtenaren van beide gemeenten op een taakveld elkaar al hebben gevonden. De vraag is echter of er daarmee op termijn een organisatie komt te staan die goed aan te sturen is en waarin mensen goed met elkaar kunnen samenwerken. Logisch samenhangend heeft niet alleen betrekking op de keuzen die Voorschoten en Wassenaar maken over hun onderlinge samenwerkingsgebieden, maar ook op de keuzen die ze maken voor wat betreft andere samenwerkingsverbanden waar ze in zitten. Het bestuurlijk (en ambtelijk) regie houden op een lappendeken aan samenwerkingsverbanden is bijzonder complex. Daarmee kan een deel van de verwachte voordelen van samenwerking weer 'verdampen'.

Omdat intensivering van de samenwerking ongetwijfeld ook personele en organisatorische gevolgen zal hebben ligt het voor de hand om de ondernemingsraden steeds goed te informeren en op gezette momenten hun rol te laten spelen.

6.3 KIJKRICHTING: VERANDERAANPAK

De kijkrichting veranderaanpak, tenslotte, richt zich op de wijze waarop de verandering wordt ingericht.

Er zijn op dit moment nog geen harde afspraken gemaakt over de veranderaanpak; de belangrijke beslissing over hoe dit traject aan te pakken moeten nog worden genomen. Wij adviseren hierbij een strakke bestuurlijke regie. Het bestuur moet de kaders

aangeven, maar doet dat tegelijkertijd niet in een vacuüm: er dient rekening gehouden te worden met de mogelijkheden in beide ambtelijke organisaties en met de gemeenteraden. Voor wat betreft de organisaties is van belang, dat voldoende trekkracht wordt georganiseerd. Stappen zetten in de samenwerking en het gezamenlijk zaken van de grond tillen gaat veel energie vragen.

Waar het gaat om de raden is een uitspraak van beide raden aan de voorkant over de ambities met de samenwerking van belang. Wij hebben regelmatig gezien dat de raden in een laat stadium –dat wil zeggen als samenwerking op verschillende gebieden in de steigers staat- in de remmen gaan en –heel legitieme- vragen gaan stellen over waar de samenwerking nu precies heengaat.

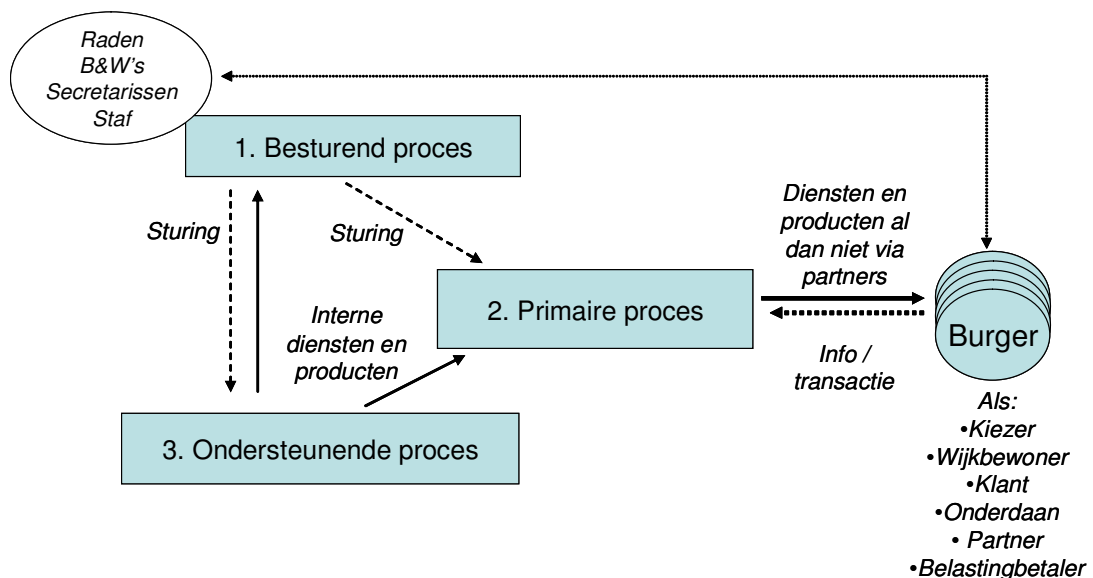
In de veranderaanpak vinden wij verder van belang dat niet alleen gefocust wordt op “quick wins”. Regelmatig hebben we gedurende de quickscan de term ‘quick win’ gehoord. Onze ervaring is dat er uiteindelijk maar weinig echte quick wins zijn. Echte samenwerking realiseren op een manier dat beide partijen er beter van worden kost tijd. Dat neemt niet weg dat er een aantal taakvelden geïdentificeerd is waar ‘wins’ te behalen zijn, waarbij we in het midden laten of dat ‘quick’ kan. Dit zal nader onderzoek moeten uitwijzen.

BIJLAGE 1: VORMEN VAN SAMENWERKING

De vormen van samenwerking tussen gemeenten verschillen van elkaar in reikwijdte en organisatorische vormgeving. Die punten worden in deze bijlage nader uitgewerkt.

REIKWIJDTE VAN DE SAMENWERKING

In de onderstaande figuur staan drie gemeentelijke kernprocessen geschetst. Deze manier van kijken sluit aan bij de recente ontwikkelingen in gemeenteland en is een hulpmiddel om te bepalen op welke processen/taakvelden Voorschoten en Wassenaar wensen samen te werken.



PRIMAIRE PROCESSEN

Vanuit de zogenoemde burgerrollen wordt nagegaan welke primaire processen onder de verantwoordelijkheid van een gemeentebestuur moeten worden gerealiseerd om per burgerrol de gewenste producten en diensten te leveren. Het gaat om de volgende processen:

- Verkiezingen (burgerrol: 'kiezer');
- Beheer openbare ruimte (burgerrol: 'wijkbewoner');
- Individuele dienstverlening (burgerrol: 'klant');
- Regelgeving en handhaving (burgerrol: 'onderdaan');
- Partner (burgerrol: 'partner'; ontwikkeling en realisatie van plannen en programma's met partners op terreinen 'ruimte' en 'welzijn');
- Belastingen (burgerrol: 'belastingbetaler').

Voordeel van deze benadering is dat per primair proces kan worden gezien welke kansen er liggen voor samenwerking tussen Voorschoten en Wassenaar. Voorbeelden zijn:

- een gezamenlijke organisatie voor het beheer van de openbare ruimte;
- een tijdelijke projectorganisatie om een complex beleidsvraagstuk op het gebied van de ruimtelijke ordening op te pakken;

- een gezamenlijke backoffice op het gebied van publieksdienstverlening.

BESTURENDE PROCESSEN

In principe kan met behulp van dit model ook worden nagegaan in hoeverre sommige besturende processen zich lenen voor samenwerking tussen Voorschoten en Wassenaar. In besturende processen staat *het bestuur* centraal. Het gaat om:

- Beleids(strategie);
- Communicatie en voorlichting;
- Planvorming en begroting;
- Planning & Control, kwaliteitszorg;
- Secretariaten;
- Griffie.

Voorbeelden van samenwerking op het gebied van besturende processen zijn het bundelen van griffiecapaciteit en het gezamenlijk inkopen van bestuurlijke informatiesystemen.

ONDERSTEUNENDE PROCESSEN

Een zelfde aanpak kan worden gekozen bij het beoordelen van de vraag in hoeverre ondersteunende processen zich lenen voor samenwerking tussen Voorschoten en Wassenaar. In ondersteunende processen staat *de medewerker* centraal. Het gaat om:

- PIO (personeelszorg en -administratie, ict, organisatieontwikkeling);
- F (financieel beheer en administratie);
- A (archief, post, bodes, repro);
- H (beheer en onderhoud huisvesting, receptie, telefoon, inkoop).

Bijvoorbeeld het bundelen van financiële en personele administraties, het poolen van deskundigheid op ict- en/of p-gebied.

-

ORGANISATORISCHE VORM VAN DE SAMENWERKING

Een keuze voor processen waarop wordt samengewerkt moet in samenhang gezien worden met de organisatorische vorm waarin samengewerkt wordt. We zien in theorie de volgende keuzemogelijkheden als het gaat om vormen van samenwerking. Dit zijn van 'licht' naar 'zwaar':

1. Projectmatig samenwerken;
2. Uniforme standaarden/uniforme processen;
3. Gezamenlijk organiseren van ondersteunende processen;
4. Gezamenlijk organiseren van besturende en primaire processen.

1. Projectmatig samenwerken

Voorbeelden hiervan zijn:

- Gezamenlijk project voor beleidsontwikkeling;
- Gezamenlijk inkopen van een bepaalde applicatie;
- Uitwisseling en professionalisering.

2. Uniforme standaarden/uniforme processen

Voorbeelden zijn:

- Het standaardiseren van de infrastructuur (bijvoorbeeld netwerken, kantoorautomatisering, applicaties, vastgoedinformatievoorziening)

- Het uniformeren van werkprocessen (bijvoorbeeld werkprocessen op het gebied van werving en selectie, inrichting van financieel-administratieve processen).

3. Gezamenlijk organiseren van ondersteunende processen

Deze vorm gaat een stap verder; niet alleen wordt gewerkt met gezamenlijke standaarden en met uniforme werkprocessen. De processen worden ook gezamenlijk beheerd en georganiseerd, ofwel de uitvoering wordt vormgegeven vanuit één organisatorische entiteit (een gemeenschappelijke dienst, een gezamenlijke programmaorganisatie).

4. Gezamenlijk organiseren van besturende en primaire processen

Een laatste stap is het gezamenlijk organiseren van meestal de uitvoering van besturende en primaire processen. In principe kan de samenwerking zich ook uitstrekken tot de beleidsfase van een primair proces. Bij het gezamenlijk organiseren van primaire processen kan een onderscheid gemaakt worden tussen het gezamenlijk organiseren van frontoffice-processen en het gezamenlijk organiseren van back-officeprocessen.

BIJLAGE 2: SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN OP DE PRIMAIRE PROCESSEN

Verkiezingen (burgerrol: 'kiezer')	
OPMERKINGEN VOORSCHOTEN OVER HUIDIGE SITUATIE	OPMERKINGEN WASSENAAR OVER HUIDIGE SITUATIE
n.v.t.	n.v.t.
OPMERKINGEN OVER SAMENWERKING EN SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN VANUIT DE GEMEENTEN	
Het organiseren van verkiezingen zou heel goed samen kunnen worden opgepakt. Voor beide gemeenten is een bijzonderheid ten opzichte van andere gemeenten bij de organisatie van verkiezingen de grote hoeveelheid expats.	
OPMERKINGEN OVER SAMENWERKING EN SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN VANUIT WAGENAARHOES	
Hier liggen zeker mogelijkheden, maar het betreft een incidentele taak. In geval van samenwerking daarom goed kijken of dit niet meer kost dan oplevert.	

Beheer openbare ruimte (burgerrol: ‘wijkbewoner’)	
OPMERKINGEN VOORSCHOTEN OVER HUIDIGE SITUATIE	OPMERKINGEN WASSENAAR OVER HUIDIGE SITUATIE
Uitvoering loopt goed maar is kwetsbaar; hangt op enkele ambtenaren	Beheer loopt als een trein
Pakketkeuze komt eraan	Beheerplannen goed voor elkaar; wel kwetsbaar
Mensen van het uitvoerend bedrijf kennen iedere stoeptegel en burgers kennen de uitvoerders; dit loopt uitstekend	Huisvuil is uitbesteed
	Ingenieursbureau doet veel zelf
	Woonvisie in Haaglandenverband; eigen kracht is beperkt
OPMERKINGEN OVER SAMENWERKING EN SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN VANUIT DE GEMEENTEN	
Archeologie/monumenten vindt al plaats in samenwerking met Wassenaar en Leidschendam/Voorburg	
Momenteel wordt onderzocht of milieustraat gezamenlijk kan worden opgepakt door Wassenaar en Voorschoten. Ook compostering zou schaalvoordelen op moeten kunnen leveren	
Schaalvoordelen bij gezamenlijk inkopen	
Civiele projecten Wassenaar: veel in regie/uitbesteed. Wassenaar zou graag meer zelf kunnen maar is te klein; samen sterker?	
Aansturing/regie grote RO-projecten; Voorschoten is daar beter in (opm Wassenaar); Wassenaar zou mee kunnen liften	
Afval: gevoelig in verband met verschillende filosofieën Wassenaar en Voorschoten (Wassenaar heeft uitbesteed, Voorschoten doet het zelf). Voorschoten zou het ook voor Wassenaar kunnen doen	
Accommodaties beheren en onderhouden kan samen	
Onderwijshuisvesting: Verzelfstandiging Openbaar onderwijs zou samen kunnen	
Exploitatie binnensport zou samen kunnen; nu al overflow van Wassenaar naar Voorschoten	
OPMERKINGEN OVER SAMENWERKING EN SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN VANUIT WAGENAARHOES	
Hier lijken kansen te liggen. Bovendien is dit typisch een terrein waarop veel gemeenten succesvolle samenwerkingsverbanden zijn aangegaan. Tegelijk is hier de vraag of er niet doorgepakt moet worden naar een grotere schaal dan de twee gemeenten.	

Individuele dienstverlening (burgerrol: 'klant')	
OPMERKINGEN VOORSCHOTEN OVER HUIDIGE SITUATIE	OPMERKINGEN WASSENAAR OVER HUIDIGE SITUATIE
Doet sociale dienst zelf; klein klantenbestand	Sociale dienst in samenwerking
Veel samenwerking met Leiden: CWI, UWV, jongerenloket	
Schuldhelpverlening is uitbesteed	
tot 2012 contract met DZB	
Gezondheidszorg, crisisopvang etc vooral met Leiden en naar tevredenheid (bijvoorbeeld WMO). Mantelzorg wel in Haaglanden geregeld	
OPMERKINGEN OVER SAMENWERKING EN SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN VANUIT DE GEMEENTEN	
Sociale dienst is te klein, zou goed in samenwerking kunnen	
Inkoop van reïntegratie, volwasseneneducatie en inburgering zou samen kunnen.	
Leerlingenvervoer, Jeugd en Gezin en Leerplicht zou samen kunnen	
Schooladviesdienst Wassenaar is heel goed; Voorschoten zou mee kunnen doen maar ziet dit als taak van de scholen	
Jeugdzorg in Haaglanden is niet ver gevorderd, dat was met Voorschoten bespreekbaar geweest	
OPMERKINGEN OVER SAMENWERKING EN SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN VANUIT WAGENAARHOES	
Op het vlak van welzijn doet zich wellicht het grootste spanningsveld in de organisatorische samenwerking voor. Beide gemeenten zijn hier op diverse vlakken niet aan elkaar gebonden maar aan andere partners. Dit vergt een fundamentele keuze voor samenwerking; waarbij de schaal van beide gemeenten samen waarschijnlijk nog te beperkt is voor een aantal taken en dus een keuze gemaakt moet worden voor Haaglanden of Leiden.	

Regelgeving en handhaving (burgerrol: 'onderdaan')	
OPMERKINGEN VOORSCHOTEN OVER HUIDIGE SITUATIE	OPMERKINGEN WASSENAAR OVER HUIDIGE SITUATIE
APV-taken lopen goed, zij het kwetsbaar	Er moet een slag worden gemaakt; ook de WABO komt eraan. Keuze maken tussen 'huis op orde' of echt samen bouwen aan een nieuwe club
OPMERKINGEN OVER SAMENWERKING EN SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN VANUIT DE GEMEENTEN	
Handhaving gebaat bij samenwerking, dit maakt het scheiden van vergunningverlening en handhaving beter mogelijk. Bovendien hoeven handhavers dan niet meer in eigen woongemeente te handhaven.	
Veiligheidsregio is een wettelijk gegeven, wel meer samenwerking mogelijk, bijvoorbeeld bij uitvoering APV. Openbare orde en veiligheid is lastig in de samenwerking	
Wabo/handhaving. Gevoelig punt milieudienst West-Holland; toch gezamenlijk?	
Verder zie opmerking bij Wassenaar	
OPMERKINGEN OVER SAMENWERKING EN SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN VANUIT WAGENAARHOES	
Voor Wassenaar een belangrijk moment omdat de keuze wordt zelfstandig fors investeren of in samenwerking. Hier betekent samenwerking in ieder geval ook echt de taken bundelen; een heel fundamentele keuze dus.	

Partner (burgerrol: 'partner'; ontwikkeling en realisatie van plannen en programma's met partners)	
OPMERKINGEN VOORSCHOTEN OVER HUIDIGE SITUATIE	OPMERKINGEN WASSENAAR OVER HUIDIGE SITUATIE
OPMERKINGEN OVER SAMENWERKING EN SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN	
Bestemmingsplannen: digitalisering nog niet goed, zou samen sterker kunnen gaan. Wellicht samen structuurvisie ontwikkelen en samen een bestemmingsplan voor De Horsten?	

Belastingen (burgerrol: 'belastingbetaler')	
OPMERKINGEN VOORSCHOTEN	OPMERKINGEN WASSENAAR
Er wordt een gemeenschappelijke belastingorganisatie opgezet met het hoogheemraadschap en zeven gemeenten waaronder Voorschoten en Wassenaar.	

BIJLAGE 3: SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN BELEID EN BEDRIJFSVOERINGSPROCESSEN

Beleidsontwikkeling/regie	
OPMERKINGEN VOORSCHOTEN OVER HUIDIGE SITUATIE	OPMERKINGEN WASSENAAR OVER HUIDIGE SITUATIE
	Ruimtelijk beleid: strategische denkkraft niet voldoende voor gevoelige en grootschalige kwesties
	Vastgoedbeleid moet nog op poten gezet worden
OPMERKINGEN OVER SAMENWERKING EN SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN VANUIT DE GEMEENTEN	
Matchen van strategische capaciteit is belangrijk!	
Economie zou samen sterker kunnen, is nu wel erg lokaal	
Verkeer zou uitstekend in samenwerking kunnen	
Bestemmingsplannen samen ontwikkelen	
Cultureel erfgoed, monumenten, archeologie loopt goed met de drie gemeenten	
Cultuur: provinciale subsidies vragen samenwerking: kans?	
Milieubeleid: samen duurzaamheidscoördinator aanstellen; behoefte aan bredere expertise	
Juristen: dunne formatie (Wassenaar); samenwerking kan kwetsbaarheid reduceren	
OPMERKINGEN OVER SAMENWERKING EN SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN VANUIT WAGENAARHOES	
Gezamenlijke beleidsontwikkeling maakt gezamenlijke beleidskeuzen nog niet noodzakelijk. Het veronderstelt echter wel een zeer goede bestuurlijke afstemming tussen beide gemeenten; echt een strategische keuze voor elkaar als partners.	

P&O	
OPMERKINGEN VOORSCHOTEN OVER HUIDIGE SITUATIE	OPMERKINGEN WASSENAAR OVER HUIDIGE SITUATIE
Kwetsbaar; hardnekkige vacatures	Zwak op p-advisering en p-beleid
OPMERKINGEN OVER SAMENWERKING EN SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN VANUIT DE GEMEENTEN	
Diverse onderdelen zouden gezamenlijk kunnen worden opgepakt; arbocontract gezamenlijk afsluiten, gemeenschappelijke werving & selectie, op onderdelen gezamenlijk opleiden (en zo elkaar ook beter leren kennen).	
Salaris- en personeelsadministratie kunnen gezamenlijk	
Bij samenwerking wordt is het belangrijk personeelsinstrumentarium op elkaar af te stemmen	
P&O-advisering zou gezamenlijk opgepakt kunnen worden.	
OPMERKINGEN OVER SAMENWERKING EN SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN VANUIT WAGENAARHOES	
Dit kan zeker wat opleveren bij bundeling van taken. P&O-advisering is wellicht lastiger te bundelen maar op administratief gebied liggen zeker mogelijkheden.	

ICT/Informatievoorziening	
OPMERKINGEN VOORSCHOTEN OVER HUIDIGE SITUATIE	OPMERKINGEN WASSENAAR OVER HUIDIGE SITUATIE
applicatiebeheer sterk versplinterd en ondergebracht bij primair proces	Veel processen in kritieke fase, bijvoorbeeld BAG en Wion
	Acuut; snel stappen te zetten
OPMERKINGEN OVER SAMENWERKING EN SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN VANUIT DE GEMEENTEN	
Er zijn al contacten tussen Wassenaar en Voorschoten	
Stapsgewijs naar meer gelijkvormigheid komen (met name bij pakketkeuzen)	
DIV: in Wassenaar nog pakketkeuze maken; kan in samenwerking	
BAG (basisregistraties), wabo en opus: pakketkeuzes zijn gemaakt, maar organisatie is nog niet klaar. Met de Wabo is LV verder, wellicht daarop aanhaken?	
vacatures zijn recent ingevuld en er is een pakket aangeschaft. Er kan een start met digitalisering gemaakt worden; wellicht met Wassenaar/LV?	
OPMERKINGEN OVER SAMENWERKING EN SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN VANUIT WAGENAARHOES	
Hier zijn succesvolle voorbeelden van, waarbij goede bestuurlijke samenwerking een randvoorwaarde is. Zaken als pakketkeuzen lijken geen 'politieke' keuzen te zijn maar raken vaker aan bijvoorbeeld de visie op dienstverlening dan gedacht. Verder is de schaal van beide gemeenten aan de kleine kant om hier echt een slag mee te maken.	

Financiën	
OPMERKINGEN VOORSCHOTEN OVER HUIDIGE SITUATIE	OPMERKINGEN WASSENAAR OVER HUIDIGE SITUATIE
Er wordt vanaf dit jaar met een workflow-systeem voor facturen gewerkt.	Goed lopende club financieel beheer
Hardnekkige vacatures	
Er zijn stappen gezet in de ontwikkeling maar nadrukkelijk nog in opbouw	
OPMERKINGEN OVER SAMENWERKING EN SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN VANUIT DE GEMEENTEN	
Er wordt in Voorschoten met Coda gewerkt; Wassenaar werkt met IBS (tot 2011) en zou (wellicht al eerder) bij Voorschoten kunnen instappen.	
Wassenaar is verder met inkoop en aanbesteding; zou samen met Voorschoten verder kunnen worden opgepakt	
Financiële administratie zou samen kunnen	
Gezamenlijke inkoop en aanbesteding biedt mogelijkheden	
OPMERKINGEN OVER SAMENWERKING EN SAMENWERKINGSMOGELIJKHEDEN VANUIT WAGENAARHOES	
Zou verder onderzocht moeten worden	

BIJLAGE 4: ANDERE SAMENWERKINGSVERBANDEN VOORSCHOTEN

Samenwerkingsverband	Samenwerkende partners
Pact van Duivenvoorde 2001. Op 1 april 2004 uitgebreid met een samenwerkings Convenant	Voorschoten, Wassenaar en Leidschendam-Voorburg Er wordt gezamenlijk gewerkt aan de groene zone tussen Voorschoten, Leidschendam en Wassenaar. Er wordt o.a. gebruik gemaakt van een gezamenlijk ingekochte/ ingehuurd projectleider. Maatschappelijke organisaties die betrokken zijn bij het werkgebied van het Pact. Ondertekening van het samenwerkings Convenant vond plaats in de aanwezigheid van de Gedeputeerde van de provincie Zuid-Holland.
Duivenvoorde Corridor.	Samenwerking tussen Leidschendam-Voorburg en Voorschoten
Gemeenschappelijke regeling Holland Rijnland. Intergemeentelijke samenwerkingsverband sinds 2004. Strategisch samenwerken: Verkeer en Vervoer Ruimte, wonen en milieu; Economische zaken; Sociale agenda; Bestuur en middelen.	Gemeenten Alkemade, Hillegom, Katwijk, Leiden, Leiderdorp, Lisse, Noordwijk, Noordwijkerhout, Oegstgeest, Rijnsburg, Sassenheim, Valkenburg(ZH), Voorhout, Voorschoten, Warmond en Zoeterwoude. De provincie is partner en indien noodzakelijk scheidsrechter.
Regionaal Bureau Leerplicht Zuid-Holland Noord	
Gemeenschappelijke regeling Vuilverwerking Leiden en Omgeving (Gevulei)	Gemeenten: Alkemade, Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest, Teylingen, Voorschoten, Wassenaar en Zoeterwoude
Stichting Onderwijsadvies	Samenwerkingsovereenkomst tussen de gemeenten: Berkel en Rodenrijs, De Lier, Delft, 's-Gravenzande, Leiden, Leiderdorp, Leidschendam, Maasland, Monster, Naaldwijk, Nootdorp, Oegstgeest, Pijnacker, Rijswijk, Schipluiden, Voorburg, Voorschoten, Wateringen, Zoetermeer en Zoeterwoude, inzake de instandhouding van de Schoolbegeleidings-dienst OnderwijsAdvies.
Convenant Veiligheidsregio Holland Midden	In de Veiligheidsregio werken de brandweer, de Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen (GHOR), de politie en de 31 gemeentes in Hollands Midden samen. *Hoogheemraadschap van Rijnland, *Hoogheemraadschap Schieland en de Krimpenerwaard *Hoogheemraadschap Amstel, Gooi en Vecht *Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden
Vanaf 1 januari 2006 Gemeenschappelijke Regeling: 1. Regionale Brandweer en Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen Hollands Midden 2. Regionale Dienst Openbare gezondheidszorg Hollands Midden (RDOG) 3. Convenant algemeen bestuur Gemeenschappelijke Regeling Regionale Brandweer en GHOR Hollands Midden en het Regionaal College van Politie Hollands Midden	1. gemeenschappelijke regeling "Regionale Brandweer en GHOR Hollands Midden" is aangegaan door de gemeenten Alkemade, Alphen aan den Rijn, Bergambacht, Bodegraven, Boskoop, Gouda, Hillegom, Jacobswoude, Katwijk, Leiden, Leiderdorp, Liemeer, Lisse, Moordrecht, Nederlek, Nieuwerkerk aan den IJssel, Nieuwkoop, Noordwijk, Noordwijkerhout, Oegstgeest, Ouderkerk, Reeuwijk, Rijnsburg, Rijnwoude, Sassenheim, Schoonhoven, Ter Aar, Valkenburg, Vlist, Voorhout, Voorschoten, Waddinxveen, Warmond, Zevenhuizen-Moerkapelle en Zoeterwoude.
Vanaf 1 januari 2006 Gemeenschappelijke Regeling: 1. Regionale Brandweer en Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen Hollands Midden	2. gemeenschappelijke regeling "Regionale Dienst Openbare Gezondheidszorg Hollands Midden" is aangegaan door de gemeenten Alkemade, Alphen aan den Rijn, Bergambacht, Bodegraven, Boskoop, Gouda, Hillegom, Jacobswoude, Katwijk, Leiden, Leiderdorp, Liemeer, Lisse, Moordrecht, Nederlek,

<p>2. Regionale Dienst Openbare gezondheidszorg Hollands Midden (RDOG)</p> <p>3. Convenant algemeen bestuur Gemeenschappelijke Regeling Regionale Brandweer en GHOR Hollands Midden en het Regionaal College van Politie Hollands Midden</p>	<p>Nieuwerkerk aan den IJssel, Nieuwkoop, Noordwijk, Noordwijkerhout, Oegstgeest, Ouderkerk, Reeuwijk, Rijnsburg, Rijnwoude, Sassenheim, Schoonhoven, Ter Aar, Valkenburg, Vlist, Voorhout, Voorschoten, Waddinxveen, Warmond, Zevenhuizen- Moerkapelle en Zoeterwoude.</p> <p>De RDOG is nieuw, en is op ontstaan uit een fusie tussen de GGD Zuid-Holland Noord, de GGD Midden-Holland, de Regionale Ambulancedienst en het GHOR-bureau.</p>
<p>Samenwerkingsverband</p> <p>Vanaf 1 januari 2006 Gemeenschappelijke Regeling:</p> <p>1. Regionale Brandweer en Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen Hollands Midden</p> <p>2. Regionale Dienst Openbare gezondheidszorg Hollands Midden (RDOG)</p> <p>3. Convenant algemeen bestuur Gemeenschappelijke Regeling Regionale Brandweer en GHOR Hollands Midden en het Regionaal College van Politie Hollands Midden</p>	<p>Samenwerkende partners</p> <p>3. Per 1 januari 2006 zijn de besturen van de Regionale Brandweer en van de Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen (GHOR) samengevoegd. Vanwege deze samenvoeging (verandering van functie en naam) heeft dit nieuwe bestuur op 12 januari 2006 een nieuw convenant met het Regionaal College van de Politie Hollands Midden getekend.</p> <p>Het convenant is aangegaan door het algemeen bestuur van de gemeenschappelijke regeling Regionale Brandweer en GHOR Hollands Midden en het Regionaal College van Politie Hollands Midden, hierna te noemen algemene besturen.</p>
<p>Het Centrum Indicatiestelling Zorg (CIZ)</p>	<p>Samenwerkingsorgaan Holland Rijnland: Alkemade, Hillegom, Katwijk, Leiden, Leiderdorp, Lisse, Noordwijk, Noordwijkerhout, Oegstgeest, Teylingen, Voorschoten, Zoeterwoude.</p>
<p>Centrale Post Ambulance Vervoer Hollands Midden (CPA)</p>	<p>Voorschoten werkt samen met 34 andere gemeenten in de centrale post ambulancevervoer Hollands-Midden (CPA).</p>
<p>Sterrenborch CV Starrenburg II BV</p>	<p>De Sterrenborch CV kent als beherend vennoot de Starrenburg II BV en als commanditaire vennoten: de gemeente Voorschoten en de Vennootschap onder Firma Starrenburg.</p> <p>In de Starrenburg II BV nemen als enige vennoten deel: de gemeente Voorschoten en de Vennootschap onder Firma Starrenburg.</p>
<p>NV Bank Nederlandse Gemeenten (BNG)</p>	<p>De BNG behartigt het maatschappelijk belang met gespecialiseerde financiële dienstverlening aan overheden en maatschappelijke instellingen. De gemeente ziet het aandelenbezit als een duurzame belegging. De gemeente heeft zeggenschap in de BNG via het stemrecht op de in haar bezit zijnde aandelen (41.184 aandelen a € 2,50).</p>
<p>NV Nuon</p>	
<p>Duinwaterbedrijf Zuid-Holland</p>	
<p>Gezamenlijke auditpool</p>	
<p>Intentieverklaring samenwerking gemeentesecretarissen</p>	<p>De gemeenten Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest, Voorschoten en Zoeterwoude werken intensiever samen.</p>
<p>Gezamenlijke rekenkamer</p>	<p>Met Wassenaar, Oegstgeest en Voorschoten</p>
<p>Regionaal Bestuurlijk Handhavings Overleg (RHBO)</p>	<p>De volgende partners nemen deel aan de handhavings samenwerking in Holland Rijnland:</p> <p>Gemeentelijke partners: Alkemade, Hillegom, Katwijk, Lisse, Noordwijk, Noordwijkerhout, Voorschoten. Bovenregionale partners: provincie Zuid-Holland, (regiobureau Noord/Oost en bureau BBBO), politie Hollands-Midden, (MilieuHandhavingsTeams Duin- en Bollenstreek, Leiden-Voorschoten en Rijn- en Veenstreek), Hoogheemraadschap van Rijnland, VROM-inspectie, Functioneel Parket, Algemene Inspectiedienst, Milieudienst West-Holland (gemeenten Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest, Teylingen en Zoeterwoude).</p>
<p>Welstandscommissie</p>	

Welzijn

Met uitzondering van bibliotheek en mantelzorg alle formele en informele contacten in de Leidse regio en in Holland Rijnland. De meest formele, vastliggende zaak is het WMO contract dat met zes andere Leidse gemeenten is gesloten. Ook de GGD ligt in Holland Rijnland.

Verder veel contracten met Leiden (zoals de Zijlbedrijven, het ROC, Onderwijs Advies etc). Leiden is vanuit het Rijk gezien de centrumgemeente waar bijvoorbeeld het geld voor verslavingszorg, vrouwenopvang en crisisopvang naar toe gaat.

De ambtelijke voorbereiding van beleidswijzigingen vindt volledig plaats in Holland Rijnland verband.

Echter geen van de bovenstaande zaken zou een belemmering hoeven te zijn om met Wassenaar samen te werken, het vraagt alleen een volkomen draai van 45C. (van Leiden naar Wassenaar).

Ruimtelijke Ontwikkeling

Samenwerking in het regio Holland Rijnland. Dit staat samengevat goed verwoord in het rapport "De toekomst van Voorschoten, samen sterker".

Ruimtelijk Beheer

Samenwerking van regionale juristen onder de paraplu van Holland Rijnland.

NB Overzicht formele regelingen is reeds in jullie bezit (bijlage 3, rapport 'Samen Sterker'). Aanvullingen/wijzigingen op dit overzicht zijn:

- De samenwerking tussen Voorschoten, Wassenaar en Leidschendam-Voorburg op het vlak van archeologie. Wij maken gezamenlijk beleid en voeren ook gezamenlijk uit. De laatste actie is het gezamenlijk aannemen van 1,5 fte aan archeologen voor de gezamenlijke gemeenten.
- Gezamenlijke welstandscommissie met Wassenaar.
- En, tekst over Pact van Duivenvoorde in overzicht Wassenaar is meest recent, uiteraard ook voor Voorschoten.

BIJLAGE 5: ANDERE SAMENWERKINGSVERBANDEN WASSENAAR

Hieronder een overzicht van de huidige samenwerkingsverbanden van Wassenaar. Dit varieert van formeel (bijv. Stadsgewest Haaglanden), strategisch (Pact van Duivenvoorde) tot het 'delen' van een ambtenaar met een andere gemeente (bijv. ontvlechting in het kader van de regionalisering van de brandweer) en contacten.

N.B. Gelet op de vrij korte totstandkomingstermijn is niet uit te sluiten dat er een samenwerking over het hoofd is gezien.

Samenwerkingsverband	Samenwerkende partners
Stadsgewest Haaglanden 1995	's-Gravenhage, Delft, Leidschendam-Voorburg, Midden-Delfland, Pijnacker-Nootdorp, Rijswijk, Wassenaar, Westland, Zoetermeer
Gemeenschappelijke Regeling GGD Zuid-Holland West	Delft, Leidschendam-Voorburg, Midden-Delfland, Pijnacker-Nootdorp, Rijswijk, Wassenaar, Westland, Zoetermeer
Gemeenschappelijke regeling Hulpverlenings-regio Haaglanden (HRH)	Delft, Den Haag, Leidschendam-Voorburg, Midden-Delfland, Pijnacker-Nootdorp, Rijswijk, Wassenaar, Westland, Zoetermeer.
Gemeenschappelijke Regeling Veiligheidsregio Haaglanden (wijziging GR hulpverleningsregio Haaglanden)	's-Gravenhage, Delft, Leidschendam-Voorburg, Midden-Delfland, Pijnacker-Nootdorp, Rijswijk, Wassenaar, Westland, Zoetermeer
Gemeenschappelijke regeling Vuilverwerking Leiden en Omgeving (Gevulei)	Gemeenten: Alkemade, Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest, Teylingen, Voorschoten, Wassenaar en Zoeterwoude
Gemeenschappelijke Regeling Avalex	Delft, Leidschendam-Voorburg, Pijnacker-Nootdorp, Rijswijk, Wassenaar
Gemeenschappelijke regeling Werkvoor-zieningschap Kust-, Duin- en Bollenstreek (GR KDB) (voorheen werkvoorzieningschap 't Heem, het Spektrum en de Werkring)	Wassenaar, Katwijk, Oegstgeest, Noordwijk, Noordwijkerhout, Teylingen, Hillegom, Lisse
Pact van Duivenvoorde	Voorschoten, Wassenaar en Leidschendam- Voorburg
Project Locatie Valkenburg Samenwerking voor de ontwikkeling van Locatie Valkenburg.	Partners: HollandRijnland, provincie, GOB, Katwijk. Wassenaar/Haaglanden zijn niet meer vertegenwoordigd, maar dit is wel gewenst t.b.v. de verevening voor de Groene buffer Valkenburg.
Gezamenlijke rekenkamer	Wassenaar, Voorschoten en Oegstgeest
Commissie Welstand en Cultureel Erfgoed	Wassenaar en Voorschoten
Samenwerkings overeenkomst brandweezorg gemeenten Wassenaar en Leidschendam-Voorburg 2006.	Leidschendam-Voorburg en Wassenaar
Gemeenschappelijke Regeling Veiligheidsregio Haaglanden (wijziging GR hulpverlenings-regio Haaglanden)	's-Gravenhage, Delft, Leidschendam-Voorburg, Midden-Delfland, Pijnacker-Nootdorp, Rijswijk, Wassenaar, Westland, Zoetermeer

DIVERSE ANDERE SAMENWERKINGSVERBANDEN WASSENAAR

Sociale Zaken

Samenwerking UWV Werkbedrijf Den Haag Zuidwest

Ten behoeve van de uitvoering Wsw is het werkbedrijf verantwoordelijk voor het instellen en in stand houden van een onafhankelijke indicatiecommissie zoals bedoeld in het Besluit indicatie sociale werkvoorziening de overige gemeentelijke taken, genoemd in Wsw.

Samenwerking UWV Werkbedrijf Leidschendam-Voorburg

Het werkbedrijf verzorgt de administratieve uitkeringsintake daarnaast maakt een deel van de uitkeringsgerechtigden gebruik van de werkacademie.

Samenwerking met Leidschendam-Voorburg op het gebied van de Wet inburgering

Leidschendam-Voorburg en Wassenaar

Via samenwerking, met behoud van de financiële en personele autonomie, uitvoering geven aan de Wet inburgering dmv:

- inkoop scholing t.b.v. inburgering
- L- V voert de administratie en afhandeling.

Op het gebied van Sociale zaken met Den Haag

Wassenaar en Den Haag

Inkoop Ooievaarsbanen

Inkoop scholing en werkgelegenheidsprojecten

Op het gebied van Sociale Zaken met Voorschoten

Met betrekking tot de beleidsontwikkeling langdurigheidstoelage is afstemming gezocht met Voorschoten. M.b.t. andere beleidsterreinen zoals het minimabeleid zijn we van plan eveneens meer samenwerking te zoeken met de gemeente Voorschoten.

Leidse regio

I.s.m. de Leidse regio gemeenten wordt het collectieve ziektekostenbeleid ontwikkeld.

Dit heeft o.a. geleid tot een collectieve ziektekostenverzekering bij Zorg en Zekerheid.

Op het gebied van Sociale Zaken met Regionaal Platform Arbeidsmarktbeleid Haaglanden (RPA Haaglanden)

Het gezamenlijk ontwikkelen van arbeidsmarktbeleid.

Afstemming en gebruik maken van elkaars re-integratieinstrumentarium.

Samenwerkingsovereenkomst Digitale Sociale Kaart

Den Haag, Wassenaar, Delft, Rijswijk, Pijnacker-Nootdorp

Deze gemeenten verklaren gezamenlijk verantwoordelijk te zijn voor de ontwikkeling, implementatie en beheer van een Digitale Sociale Kaart met productvergelijkingsmodule, zijnde een via Internet openbaar toegankelijke database met software, met een compleet en actueel overzicht van aanbieders en producten op het gebied van zorg, welzijn, wonen en (delen van) sociale zekerheid in de betreffende gemeenten van de regio Haaglanden.

Het (gebruik van) het systeem, de functionaliteit en de inhoud vallen onder de gezamenlijke verantwoordelijkheid. De lokale communicatie, lokale presentatie en upgradering van de lokale website vallen onder de verantwoordelijkheid van de afzonderlijke gemeenten.

Ingenieursbureau/Milieustraat

De eerste is het komen tot een gezamenlijke milieu straat wat bij ons de vervanging van de Hoogeboomseweg zou moeten zijn. Is iets wat al een poosje gaande is en waar politiek van beide kanten erg voor is. Het gezamenlijke idee stuurt aan op een milieustraat aan de Papeweg. IB is ook erg voor; evenals de tegenhanger van beleid in Voorschoten. Het BOR deel in voorschoten kijkt er echter wat anders tegenaan. Zij hebben liever een locatie tegen Leiden aan waar ze ook hun eigen kantoor van BOR willen bouwen.

Ingenieursbureau /Algemeen

De gemeenten in de Bollenstreek hebben op BOR en IB niveau een samenwerkingsgroepje opgezet. Hier doen wij ook actief in mee, alleen staat dit nog in de kinderschoenen.

Doel is om van elkaar te leren, ervaringen en producten te delen en elkaar te ondersteunen op het gebied van kennis en capaciteit.

Ook vanuit Den Haag is men bezig met een soortgelijk initiatief. Samenwerking met Leidschendam - Voorburg is er ook, met dezelfde insteek, alleen dan meer op persoonsniveau.

Afd. Beleid/Rampenbestrijding

De Wassenaarse Medewerker Rampenbestrijding neemt voor Wassenaar én L-V deel aan regionale overlegvormen in Haaglanden-verband.

Afd. Beleid/Ontvlechting brandweer

Gezamenlijk met Leidschendam-Voorburg een ambtenaar die de ontvlechting vd brandweer vorm geeft in het kader van de vorming van de veiligheidsregio Haaglanden,

Afd. Beleid/Verkeer

Voor verkeer werken we niet op reguliere basis samen met Voorschoten. Wel trekken we samen op en wisselen informatie uit bij het onderwerp RijnlandRoute. Ook kom ik de collega's van Voorschoten tegen in het project ZOEf nu dat nog over 2 gezamenlijke routes gaat.

Andere samenwerkingsverbanden op verkeersgebied zijn er eigenlijk alleen via Haaglandencontacten of via collegiale contacten op basis van projecten zoals RijnlandRoute. Samenwerking met politie, Rijkswaterstaat, provincie kan je daarmee vergelijken. Dat zijn incidentele contacten en we hebben als partijen andere invalshoeken of belangen.

Afd. Beleid/Sport& Recreatie

Er zijn op het gebied van sport en recreatie tot nu toe geen samenwerkingsverbanden met omliggende gemeenten.

Afd. Beleid/Welzijn

GGD – Jeugd Gezondheidszorg (JGZ):

- Regionaal ambtelijk overleg met gemeenten inzake JGZ.

- Met L-V contact in het kader van de integrale jeugdgezondheidszorg (JGZ) van de GGD: in brede school "De Waterlelie" in L-V zijn tevens JGZ-medewerkers (2-3 personen + administratie) van de GGD gehuisvest die voor Wassenaar actief zijn. Wij betalen daarom mee aan de huur van dat gebouw. (In het kader van het decentraal huisvesten van GGD-onderdelen zijn de JGZ-medewerkers van de GGD (zgn. backoffice) in de gemeenten gehuisvest. De Wassenaarse JGZ-medewerkers zijn om efficiency-redenen in L-V geplaatst.)

- NIEUW: overleg met regiomanager JGZ + L-V. De JGZ in deze regio is verdeeld over een aantal (sub)regio's, een daarvan is Wassenaar L-V. Elke (sub)regio heeft een regiomanager

ASHG Den Haag:

Sinds 2005 regionaal ambtelijk overleg Den Haag, Wassenaar, Rijswijk, Zoetermeer en L-V inzake aanpak huiselijk geweld met sinds kort ook het tijdelijk huisverbod.

Gezondheidsbeleid:

Regionaal ambtelijk overleg met Rijswijk en L-V in het kader van preventief gezondheidsbeleid. Deze drie gemeenten werken samen met dezelfde regionale welzijns- en zorginstellingen en hebben te maken met dezelfde geldstromen van m.n. het rijk (zoals Brede Doeluitkering Jeugd en Gezin).

Maatschappelijke Opvang en Openbare Geestelijke Gezondheidszorg (MO/OGGZ)
(Wmo):

Regionaal ambtelijk overleg MO/OGGZ met Den Haag, Zoetermeer, Rijswijk en L-V. Gaat de laatste tijd m.n. om subsidie van centrumgemeente Den Haag aan regionale GGZ-instelling(en) + overheveling van AWBZ-gelden naar Wmo (gemeenten) zoals ontwikkeling beleid gemeente na afschaffing grondslag 'psychosociaal probleem' toegang tot de AWBZ-functie ondersteunende begeleiding algemeen.
Aankomend: regionaal ambtelijk overleg inz. ouderenbeleid.

Afd. Beleid/Milieu

Naast de milieusamenwerking met de Haaglandengemeenten bestaan er op dit moment geen structurele of informele vormen van samenwerking met andere partners. Er loopt wel een tijdelijke uitbesteding van milieuvergunningverlening (Milieudienst West-Holland).

Afd. Beleid/Onderwijs, cultuur en welzijn:

Op het gebied van volwasseneneducatie wordt op informele wijze samengewerkt met de gemeenten Leidschendam-Voorburg en Rijswijk. De productovereenkomsten educatie die op basis van de Wet educatie en beroepsonderwijs met ROC Mondriaan te Den Haag worden afgesloten worden afgestemd.

Op het gebied van volwasseneneducatie, alfabetisering, project Doe Weer Mee wordt samengewerkt met de gemeenten uit de regio Haaglanden en gemeente Den Haag. Deze samenwerking was informeel maar wordt waarschijnlijk dit jaar formeler. Leidschendam-Voorburg hoort hier ook bij, Voorschoten niet. Het formeel worden van de samenwerking heeft te maken met het wegvallen van de financiering van dit project door de Provincie Zuid-Holland.

Op het gebied van cultuur gaan we mogelijk in 2009 samenwerken met gemeenten uit de regio Haaglanden als gevolg van de Regionale Agenda Samenleving geïnitieerd door de Provincie Zuid-Holland. Dit is nog in de kinderschoenen. Leidschendam-Voorburg hoort hier bij, Voorschoten niet.

Afd. Beleid/Jeugdbeleid

Regionaal meldpunt coördinatie en submeldpunt coördinatie m.b.t. voortijdig schoolverlaten.