



Bestuurskracht en toekomstscenario's

Gemeente Uitgeest



Colofon

Datum

26 juni 2024

Opdrachtgever

Gemeenteraad Uitgeest

Onderzoekers

P.J. (Job) van Meijeren MSc

E. (Evert) Wolters MSc

M. (Marten) Admiraal LLM

E.J.D. (Eva) van Malsen MSc

L.G.W. (Lennart) Straver MSc



Inhoudsopgave

Inleiding	4	6. Financiële bestendigheid	54
1. Lokaal voorzieningenniveau	9	6.1. Bevindingen	54
1.1. Bevindingen	9	6.2. Krachten en kwetsbaarheden	64
1.2. Krachten en kwetsbaarheden	18	6.3. Aandachtspunten financiële bestendigheid voor scenario's	66
1.3. Aandachtspunten lokaal voorzieningenniveau voor scenario's	19	7. Dienstverlening	67
2. Leefomgeving	21	7.1. Bevindingen	67
2.1. Bevindingen	21	7.2. Krachten en kwetsbaarheden	73
2.2. Krachten en kwetsbaarheden	29	7.3. Aandachtspunten voor dienstverlening voor scenario's	73
2.3. Aandachtspunten voor leefomgeving voor scenario's	30	8. Analyse van de bestuurskracht van Uitgeest	75
3. Nabijheid en bestendigheid van het lokaal bestuur	31	1. Visie en strategie	75
3.1. Bevindingen	31	2. Intern samenspel	75
3.2. Krachten en kwetsbaarheden	37	3. Sturing en verantwoording	76
3.3. Aandachtspunten nabijheid en bestendigheid van het lokaal bestuur voor scenario's	38	4. Financiële positie en risicobeheer	77
4. Regionale samenwerking	40	5. Bedrijfsvoering	77
4.1. Bevindingen	40	6. Dienstverlening	78
4.2. Krachten en kwetsbaarheden	46	7. Extern samenspel	78
4.3. Aandachtspunten regionale samenwerking voor scenario's	47	Bijlagen	
5. Identiteit en oriëntatie	49	Bijlage 1. Gevoerde gesprekken	79
5.1. Bevindingen	49	Bijlage 2. Geraadpleegde documenten	81
5.2. Krachten en kwetsbaarheden	52	Bijlage 3. Meetlat bestuurskracht Uitgeest	82
5.3. Aandachtspunten identiteit en oriëntatie voor scenario's	53	Bijlage 4. Analyse kader bestuurskracht	87
		Bijlage 5. Rapportage Inwonersconsultatie	90

Aanleiding

Gelegen in de regio Noord-Holland, tussen de historische polders en het zand van de kust, heeft de gemeente Uitgeest de afgelopen zeven jaren de dienstverlening aan inwoners en ondernemers samen met andere BUCH-gemeenten vormgegeven. Die keuze werd destijds niet vanuit weelde gemaakt. De vooruitblik naar de toekomst kent ook een aantal zorgen. Met name de actuele financiële situatie dwingt Uitgeest om naar zijn toekomstperspectief als gemeente te kijken.

Tegelijkertijd heerst ook het gevoel dat in de afgelopen jaren de ambtelijke samenwerking in de BUCH met Castricum, Bergen NH en Heiloo nooit de bestuurlijke slagkracht en ambtelijke wasdom heeft bereikt die was beoogt. Ook dat vergt bezinning. Een recente wake-up call is ook het vertrek van de gemeentesecretaris en een forse ombuigingsoperatie.

Gemeenteraad en college zijn nu in nauwe samenwerking de blik op de toekomst gaan richten. Uitgeest wil de regie nu zelf in handen nemen en met een bestuurskrachtonderzoek en de verkenning van toekomstscenario's een eigenstandige principekeuze maken. Het gemeentebestuur wil dat niet alleen, maar in gesprek met de samenleving doen.

De gemeenteraad van Uitgeest heeft daarom op 9 november 2023 bij de besluitvorming over de begroting 2024 ook een opdracht voor een bestuurskrachtonderzoek en toekomstscenario's vastgesteld. Samen met het college heeft een raads werkgroep opdracht gegeven om een onafhankelijk en doortastend onderzoek naar de bestuurskracht van de gemeente (bestuur en ambtelijke organisatie in de BUCH) en drie scenario's voor de toekomst hierbij uit te werken.

Dit onderzoek kijkt met een open blik naar de toekomst van de gemeente Uitgeest. De gemeenteraad was actief betrokken bij de totstandkoming van de onderzoeksmethodiek door het vaststellen van een eigen meetlat 'bestuurskracht' voor dit onderzoek. Op basis van dit rapport gaat de raad in gesprek over de drie toekomstscenario's om deze verder uit te werken. Op verzoek van de raad hebben inwoners van Uitgeest de kans gekregen om hun visie mee te geven over de toekomst van Uitgeest.

Afbakening en uitgangspunten

De opdracht voor dit onderzoek luidt:

Onderzoek de bestuurskracht van de gemeente Uitgeest en werkt daarnaast de volgende drie scenario's uit en weeg deze zorgvuldig tegen elkaar af.

1. gemeente Uitgeest blijft in het BUCH-samenwerkingsverband;
2. gemeente Uitgeest zelfstandig met een eigen ambtelijke organisatie;
3. gemeente Uitgeest fuseert met een andere gemeente (2).

Dit onderzoek heeft plaatsgevonden aan de hand van een bestuurlijke meetlat die de gemeenteraad van Uitgeest in overleg met de onderzoekers aan de hand van vooronderzoek heeft samengesteld. Deze meetlat bevat de bestuurlijke opgaven van Uitgeest in de komende jaren. De onderzoekers hebben deze vanuit een bestuurskrachtig perspectief in beeld gebracht. Daarnaast zijn hierbij de financiële, organisatorische, bestuurlijke en maatschappelijke aspecten beschreven. Dit vormt samen het analysekader voor dit bestuurskrachtonderzoek.

Analysekader: meetlat bestuurskrachtonderzoek Uitgeest

Op 25 maart 2024 heeft de gemeenteraad in een eerste werksessie met de onderzoekers een concept meetlat voor het bestuurskrachtonderzoek vastgesteld. Deze is vervolgens vastgesteld op maandag 8 april. In de bijlage 3 is deze meetlat opgenomen. Hieronder volgt een samenvatting.

#	Item	Wat brengt het in beeld?
1.	Lokaal voorzieningenniveau	De kansen en kwetsbaarheden van de belangrijkste lokale voorzieningen in beeld. Belangrijke aspecten: rol van voorziening in samenleving, mate van gebruik en waardering, toekomstbestendigheid.
2.	Leefomgeving	De opgaven en aanpak van Uitgeest in beeld voor de fysieke leefomgeving van Uitgeest. Belangrijke aspecten: ruimtegebruik (energietransitie, klimaatadaptatie en landelijk gebied), bevolkingssamenstelling, woonbehoefte en woningbouwopgave.
3.	Nabijheid en bestendigheid van het lokaal bestuur	De meerwaarde van het lokale bestuur vanuit nabijheid (zichtbaar en vindbaar) en het belang dat wordt gehecht aan deze nabijheid in beeld gebracht. Zicht op de bestendigheid (kwaliteit en toekomst) van politieke partijen en stabiel bestuur.
4.	Regionale samenwerking	De wijze waarop Uitgeest opereert in de regionale samenwerkingen. De verschillende tafels in beeld, inzet en effectiviteit van bestuur en organisatie hierin.
5.	Identiteit en oriëntatie	De samenstelling van de Uitgeester bevolking en oriëntatie voor werk, samenleven en ontspannen.
6.	Financiële bestendigheid	De financiële opgave en ontwikkeling van Uitgeest voor de komende 5 jaar (en zoveel verder als mogelijk). Keuzemogelijkheden om hierin te sturen. Gevolgen voor de samenleving. Opvattingen van inwoners over keuzes en consequenties.
7.	Dienstverlening	Niveau van dienstverlening aan inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Tevredenheid hierover. Maatwerk dat mogelijk is voor Uitgeester omstandigheden. Standaard dienstverlening (bijv. paspoorten) en specifieke dienstverlening (vergunningen).

In dit rapport zijn de bevindingen per item van de meetlat uitgewerkt. In de meetlat worden de financiële, organisatorische, bestuurlijke en maatschappelijke aspecten beschreven van elke opgave.

Analysekader: bestuurskrachtperspectief

De opdracht van de gemeenteraad van Uitgeest is ook om vanuit bestuurskrachtperspectief het vraagstuk te bezien. Dit kader is samengesteld op basis van de hierover bekende wetenschappelijke literatuur, de beleidskaders van de provincie Noord-Holland voor bestuurskrachtige gemeenten en regio's en de praktijkervaring die Necker heeft vanuit eerder bestuurskrachtonderzoek.

Het analysekader met het bestuurskrachtperspectief bevat zeven kwaliteiten van een bestuurskrachtige gemeente. Deze zijn als volgt:

#	Kwaliteiten	Waar kijken we naar?
1.	Visie en strategie	De gemeente heeft een helder, participatief beeld van de opgaven voor de langjarige toekomst wat als spiegel dient voor de korte termijn. Deze opgaven zijn bekend bij de sleutelspelers en vertaald in programma's en plannen met tijd, geld en instrumenten.
2.	Intern samenspel	Er is evenwicht in de continuïteit van politiek en bestuur vanuit collectiviteit en goed ambtelijk-politiek-bestuurlijk samenspel. Er is respect voor elkaars rol vanuit een duale praktijk. De kaderstellende en controlerende rol wordt actief vormgegeven.
3.	Sturing en verantwoording	De toekomstvisie en politiek-bestuurlijke afspraken worden vertaald en uitgevoerd in plannen en activiteiten. De P&C cyclus is hierbij het belangrijkste sturings-instrument. Er is de mogelijkheid tot bijsturing.
4.	Financiële positie en risicobeheer	Het risicomanagement in de gemeente is geborgd zowel bestuurlijk als ambtelijk. Bij raadsbesluiten zijn risico's in beeld. Er wordt gestuurd op de financiële positie van de gemeente en de bijbehorende normen. Baten en lasten zijn deugdelijk onderbouwd. Structurele lasten zijn gedekt door structurele baten.
5.	Bedrijfsvoering	Er is een bedrijfsvoeringsfilosofie die is vertaald naar plannen, doelen en indicatoren voor de organisatie. Er is een strategisch personeelsbeleid waarop gestuurd wordt. De kwaliteit van ICT draagt bij aan het realiseren van de doelen. Er is een vastgesteld informatiebeleid en de informatieveiligheid is op orde. De medewerkerstevredenheid wordt gevolgd en ontwikkelopgaven voor de organisatie zijn bekend.

6. Dienstverlening	De gemeente handelt vanuit een visie op dienstverlening die samenhangt met de opgaven van de gemeente en de visie op gemeente-samenleving. Er zijn bewuste keuzes gemaakt in de wijze van dienstverlening. De gemeente volgt structureel de tevredenheid van inwoners en bedrijven en verbetert actief.
7. Extern samenspel	De gemeente hanteert een beleidskader voor samenwerking in de regio en samenwerkingsverbanden. Kosten, kwaliteit en kwetsbaarheid zijn onderwerp van aandacht en sturing. Er is een rolverdeling tussen raad, college en organisatie afgesproken vanuit regie en beïnvloeding. De gemeente voert een actief samenspel met spelers in de samenleving. Het college en strategisch adviseurs hebben inzicht in het krachtenveld en beheren actief relaties met strategische partners.

Bij elke opgave van de meetlat wordt dit perspectief betrokken en in hoofdstuk 8 staan we hier ook uitgebreider bij stil vanuit samenhangend perspectief. Een aantal van deze thema's komt ook expliciet naar voren in de Uitgeester meetlat voor dit bestuurskrachtonderzoek.

Verantwoording

De werkzaamheden in het kader van dit onderzoek naar de bestuurskracht van en toekomstscenario's voor Uitgeest vonden plaats in de periode januari – juni 2024. Het onderzoek is aangevangen met een startgesprek met de burgemeester, gemeentesecretaris en raadslid Kees Schouten. Daarnaast heeft er een startbijeenkomst plaatsgevonden met de stuurgroep. De stuurgroep bestond uit een afvaardiging van raadsleden. De stuurgroep en gemeenteraad is gedurende het onderzoek periodiek geïnformeerd en betrokken bij het verloop van het onderzoek. Tweewekelijks heeft er afstemming over het onderzoeksproces plaatsgevonden met de onderzoekers en de interne driehoek (burgemeester, gemeentesecretaris en griffier).

Het onderzoek bestaat uit drie fases, waarvan door middel van deze rapportage de eerste twee zijn afgerond. Fase 1 bestond uit het ontwikkelen van de meetlat. Om deze meetlat op te stellen zijn documenten bestudeerd en zijn er acht oriënterende gesprekken gevoerd. Op deze manier is inzicht verkregen in de context en opgaven van de gemeente Uitgeest. De onderzoekers hebben de concept-meetlat besproken met de gemeenteraad. De gemeenteraad heeft deze meetlat vastgesteld op 8 april 2024. Een overzicht van de oriënterende gesprekken is opgenomen in bijlage 1.

Fase 2 besloeg het onderzoek naar de toekomstbestendigheid van de gemeente. Hiervoor is een Inwonersconsultatie gehouden. Bijna 1.000 inwoners van de gemeente Uitgeest hebben via een vragenlijst meegedacht. Deze vragenlijst is opgesteld aan de hand van de meetlat. De rapportage met de uitkomsten en de onderzoeksverantwoording van de Inwonersconsultatie is opgenomen in bijlage 5. Daarnaast is een verdiepende documentanalyse uitgevoerd en zijn er 21 gesprekken gevoerd. Een overzicht van deze gesprekken is opgenomen in bijlage 1. Een beschrijving van de geraadpleegde documenten staat in bijlage 2.

Op 19 juni 2024 is de conceptrapportage voorgelegd aan de gemeentesecretaris van Uitgeest en de algemeen directeur van de BUCH voor een feitenverificatie. Feitelijke onjuistheden zijn vervolgens gecorrigeerd. Vervolgens is op 26 juni 2024 de definitieve rapportage aangeboden aan de raad.

Leeswijzer

Dit rapport bestaat naast deze inleiding uit acht hoofdstukken. De eerste zeven hoofdstukken gaan elk in op één thema van de meetlat. Bij elke thema beschrijven we de belangrijkste bevindingen, gaan we in op de kansen en kwetsbaarheden en kijken we naar de aandachtspunten voor de verschillende scenario's. De bevindingen belichten we vanuit verschillende perspectieven: inwoners, bestuurders en ambtelijk. Het rapport eindigt met een analyse van de bestuurskracht van Uitgeest.

In bijlage 1 staat een overzicht van de gesprekspartners. Bijlage 2 geeft een overzicht van de geraadpleegde documenten. Bijlage 3 bevat de door de gemeenteraad vastgestelde meetlat voor de bestuurskracht. In bijlage 4 is het analysekader voor bestuurskracht opgenomen. In bijlage 5 bevat de rapportage van de Inwonersconsultatie.

Vervolg

Dit rapport wordt op 4 juli allereerst besproken in een werkbijeenkomst met de gemeenteraad. Op basis van deze werkbijeenkomst wordt een aanvullende notitie (bijlage bij dit rapport) gemaakt met een uitwerking van de drie scenario's die de raad heeft vastgesteld. Het onderzoeksrapport is daarmee compleet geworden en bestuurlijke behandeling kan nu plaatsvinden.



1. Lokaal voorzieningenniveau

De eerste opgave op de meetlat voor de bestuurskracht is het lokaal voorzieningenniveau. De gemeenteraad van Uitgeest heeft deze als volgt vastgesteld.

De kansen en kwetsbaarheden van de belangrijkste lokale voorzieningen in beeld. Belangrijke aspecten: rol van voorziening in samenleving, mate van gebruik en waardering, toekomstbestendigheid.

Om deze opgave in beeld te brengen zijn vier onderzoeksvragen benoemd.

1. Wat zijn m.b.t. toekomstbestendigheid de kansen en kwetsbaarheden van enkele belangrijke lokale voorzieningen? Op welke manier is de dienstverlening van de gemeente Uitgeest dienstbaar aan verenigingen en ondernemers?
2. Van welke voorzieningen maken inwoners van Uitgeest gebruik? En hoe waarderen ze deze voorzieningen? Zijn er voorzieningen die zij missen of zouden gaan missen als die wegvallen? Welke voorzieningen zijn kenmerkend voor het eigen karakter van Uitgeest? Welke inspanning zijn inwoners bereid te leveren voor het behoud van deze voorzieningen?
3. Wat zijn de uitdagingen voor het verenigingsleven in Uitgeest? Hoe gaan verenigingen hiermee om en wat is volgens hen de uitdaging voor de toekomst?
4. Welke maatschappelijke voorzieningen zijn er in de gemeente Uitgeest? Wat zijn de kosten voor de gemeente van deze voorzieningen in Uitgeest? Hoe is dit in vergelijking met andere gemeente?

In de volgende paragrafen beschrijven we de bevindingen van het onderzoek naar deze vragen.

1.1. Bevindingen

De Uitgeester samenleving maakt veel gebruik van de eigen voorzieningen en houdt het maatschappelijke voorzieningenniveau hoog tegen relatief lage gemeenschappelijke kosten.

Uitgeest heeft een sterke gemeenschap, gekenmerkt door veel maatschappelijk initiatief op het gebied van sport, spelen en cultuur. Vrijwilligers zijn hierin onmisbaar. Er is veel sponsoring vanuit de samenleving. Het lidmaatschap van sportverenigingen is relatief hoog, de kosten voor de gemeente zijn relatief laag. Uit documenten, cijfers en gesprekken blijkt dat Uitgeest kan rekenen op een sterke samenleving die het maatschappelijke voorzieningenniveau hoog houdt tegen relatief lage kosten.

Uitgeest heeft een goede startpositie op het niveau van voorzieningen. Ten opzichte van vergelijkbare gemeenten (gemeenten met een inwoneraantal onder de 25.000 inwoners) is de nabijheid van voorzieningen in Uitgeest groot. De afstand tot het ziekenhuis (6,3 km), de brandweer (2,0 km), een huisarts (0,9 km), een kinderdagverblijf (0,7 km) of buitenschoolse opvang (0,7 km) is allemaal beter dan gemiddeld. De afstand tot een hoofdverkeersweg en een treinstation is in combinatie beter dan vrijwel elke andere kleine gemeente.



Inwoners maken dan ook volop gebruik van de supermarkten, winkels, gezondheidscentra, horeca, het zwembad, sportplekken en speeltuinen. 58% staat positief tegenover deze voorzieningen. Zij zijn trots op de hoeveelheid voorzieningen in hun kleine dorp, en geven aan alles in Uitgeest te hebben voor dagelijkse behoeften. Specifiek zijn Uitgeesters tevreden over het verenigingsleven en het zwembad. Vooral als voorzieningen ontbreken wijken zij uit naar andere plaatsen.

Van welke van de volgende voorzieningen maakt u gebruik in gemeente Uitgeest?

(meerdere antwoorden mogelijk)

Supermarkten	861	96%
Winkels	796	89%
Gezondheidscentra (zoals huisartsen en apotheken)	757	84%
Horeca (zoals restaurants en cafés)	678	76%
Het zwembad	447	50%
Sportplekken (zoals sportvelden)	393	44%
Speeltuinen, kinderboerderij en parken	367	41%

De meerderheid van de inwoners van Uitgeest, die deel heeft genomen aan de Inwonersconsultatie, zegt alles wat zij dagelijks nodig heeft weet te vinden in de gemeente (58%). Dit geldt het meeste voor inwoners in het Oude Dorp en het minste voor inwoners in De Kleis.

Ik kan alles wat ik dagelijks nodig heb vinden in Uitgeest.

	De Kleis	De Koog	Oude Dorp	Waldijk
(Helemaal) oneens	29%	25%	23%	27%
Neutraal	22%	16%	14%	16%
(Helemaal) eens	49%	59%	63%	58%
Totaal	100%	100%	100%	100%

Van de inwoners is 25% niet tevreden met het aanbod van voorzieningen. Hierbij worden vooral zorgen geuit om het sluiten van het zwembad, de bibliotheek en de ijsbaan. Ook zijn er volgens inwoners weinig horeca gelegenheden, geen gevarieerd winkelaanbod en weinig speelplekken.



Supermarkten en winkels

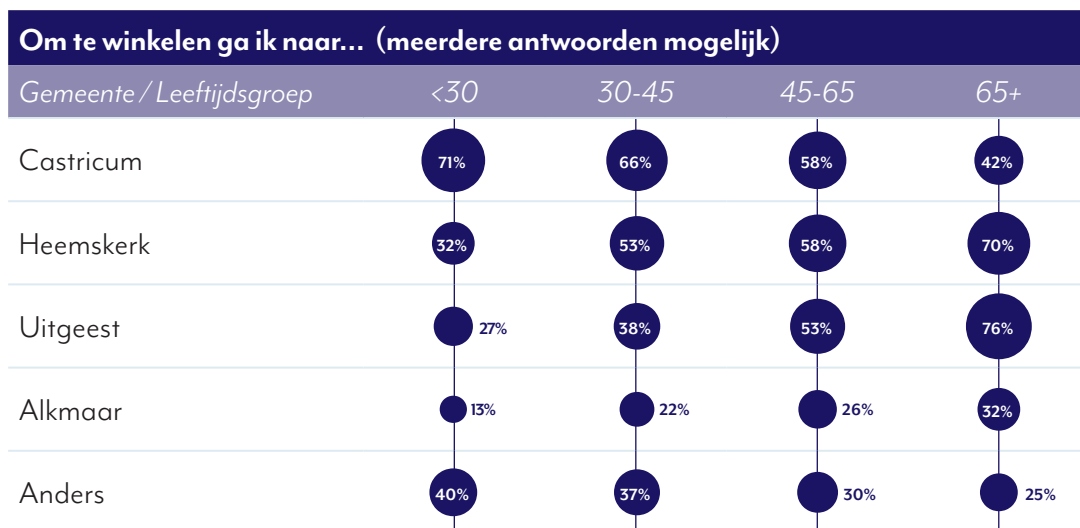
Er is een florerend winkelbestand voor de dagelijkse boodschappen in Uitgeest met onder meer supermarkten, diverse verswinkels, een kledingwinkel, opticien, winkel voor ijzerwaren, een huishoudwinkel en de nodige kapperszaken. Inwoners maken hier ook flink gebruik van. Bijna alle inwoners van Uitgeest (96%) maken voor dagelijkse boodschappen gebruik van de winkels in Uitgeest blijkt uit de inwonerconsultatie. Voor dagelijkse boodschappen maken inwoners (ook) gebruik van winkels in Heemskerk (31%) of Castricum (10%).

Uit gesprekken en onderzoek blijkt dat er een behoorlijke verspreiding van de winkelvoorzieningen in Uitgeest is. Er is niet echt een dorpshart waar de winkels wat meer bij elkaar zijn gelegen. Dit maakt dat inwoners vooral doelgericht hun boodschappen doen, zien inwoners en ondernemers. Het is lastig om bezoekers voor langere tijd vast te houden in het winkelgebied van Uitgeest, iets wat door toegenomen recreatie- en verblijfsmogelijkheden in de omgeving wel kansrijk zou zijn.

Ook de samenwerking tussen de ondernemers is er beperkt. Deze richt zich nu op praktisch overleg, kleinschalige evenementen (zoals rondom Kerst, Kermis en Sinterklaas) en daaraan verbonden thematische acties. De ondernemers dragen financieel en organisatorisch flink bij aan deze maatschappelijke activiteiten. De ondernemers, verenigt in overleg van winkeliers, werken met de gemeente inmiddels wel meer samen op thema's als parkeren en inrichting van de openbare ruimte. Samenwerking komt nog minder tot stand op opgaven als clustering van winkels of toekomstige ontwikkeling van het dorpshart.

Waar inwoners voor de dagelijkse boodschappen gericht zijn op Uitgeest, zoeken ze het om 'te winkelen' verderop, zo blijkt uit de Inwonersconsultatie. Castricum en Heemskerk zijn daarbij favoriet.

Jongeren oriënteren zich voornamelijk op Castricum, ouderen meer op Heemskerk en Uitgeest. Inwoners uit De Kleis en Waldijk gaan logischerwijs vaker naar Heemkerk dan inwoners uit De Koog en het Oude Dorp. De oriëntatie op Castricum is voor alle buurten ongeveer gelijk.



Om te winkelen ga ik naar... (meerdere antwoorden mogelijk)

Gemeente / Leeftijdsgroep	De Kleis	De Koog	Oude Dorp	Waldijk
Castricum	58%	59%	55%	59%
Heemskerk	71%	52%	54%	65%
Uitgeest	44%	53%	59%	42%
Alkmaar	17%	31%	28%	14%
Anders	33%	33%	29%	36%

Sportvoorzieningen

Het aantal inwoners dat is aangesloten bij een sportvereniging is hoog ten opzichte van gemiddelde gemeenten met minder dan 25.000 inwoners. 32,6% van de inwoners van Uitgeest is lid van een sportbond, tegenover 27,5% bij vergelijkbare gemeenten en 24,0% als landelijk gemiddelde.

Naast lidmaatschap is ook ongeorganiseerd sporten populair: 28% van de Uitgeesters fitnest (20% landelijk) en 15% loopt hard (9,2% landelijk).

Het lidmaatschapspercentage in Uitgeest van sportbonden is ongeveer vergelijkbaar met gemeenten als Heiloo, Hattem en Montfoort. De uitgaven voor sport, cultuur en recreatie in vergelijking tot deze gemeenten zijn voor Uitgeest relatief beperkt: in 2024 werd aan sport, cultuur en recreatie € 199 euro per inwoner uitgegeven. Deze drie vergelijkbare gemeenten gaven meer of fors meer geld uit.

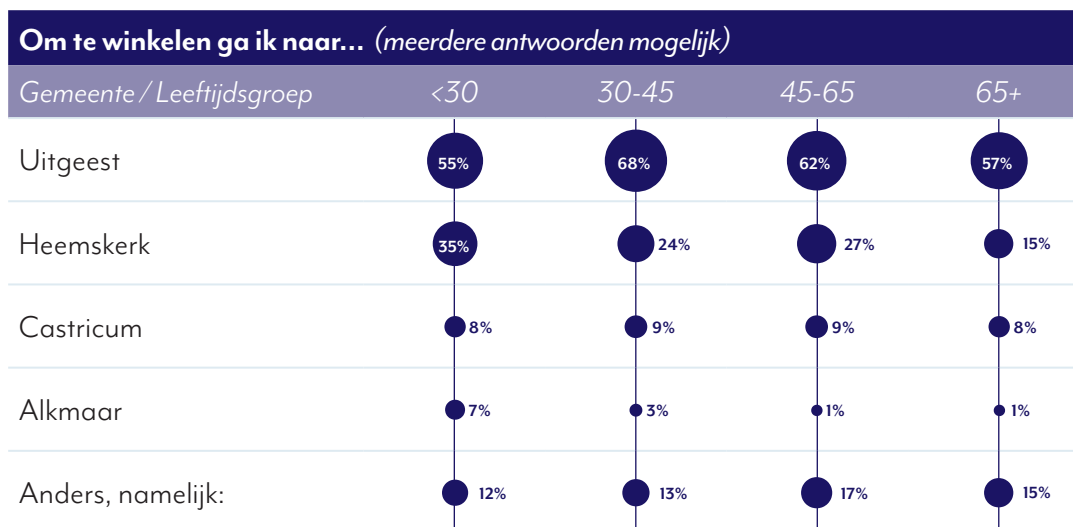
Gemeente	Uitgaven aan sport, cultuur en recreatie (in euro's per inwoner)
Montfoort	202
Hattem	240
Heiloo	224
Uitgeest	199

Uitgeest geeft van dit bedrag voor sport en bewegen € 62,90 per inwoner uit, lager dan het landelijk gemiddelde van € 83,50 per inwoner.

In Uitgeest zijn er verschillende sportverenigingen actief zoals korfbalvereniging Stormvogels, voetbalvereniging FC Uitgeest, Hockeyvereniging MHC Uitgeest, Tennisvereniging De Dog, Tennisvereniging Uitgeest en een scouting en waterscouting. De korfbalvereniging, voetbalvereniging, hockeyvereniging en één van beide tennisverenigingen liggen geclusterd op het sportpark, langs het spoor. Elke vereniging heeft wel zijn eigen accommodatie. De samenwerking is relatief beperkt en vooral functioneel.



Inwoners sporten in meerderheid in Uitgeest zelf, daarna volgt Heemskerk. Dit verschilt wel per leeftijdsgroep, met name ouderen van 65+ gaan niet snel buiten de gemeente voor sportactiviteiten.



Als wordt gekeken naar de buurt waar inwoners wonen dan is zichtbaar dat met name inwoners uit De Kleis (35%) en Waldijk (44%) logischerwijs meer gebruik maken van sport-faciliteiten in Heemskerk. Dit in tegenstelling tot inwoners in De Koog en het Oude Dorp (gemiddeld 18%). Inwoners uit De Koog sporten dan wel vaker dan andere in Castricum (13% versus 7%). Jongeren trekken, meer dan de andere leeftijdsgroepen, voor sport (7%) en ontspanning (38%) wel relatief vaker naar Alkmaar.

Gezondheid

In Uitgeest kun je terecht bij de huisarts in De Kleis en bij het Medisch Centrum aan de Molenstraat. Daarnaast is er een verpleeghuis, dagbesteding en wordt zorg verleend bij het SIG in Fort Kijk. Voor de directe dagelijkse zorg wordt met name in Uitgeest gebruik gemaakt van de beide huisartsenpraktijken blijkt uit de antwoorden (93%) van de inwoners maakt gebruik van zorg in Uitgeest. Andere zorg wordt gevonden in Alkmaar en Heemskerk, maar vooral ook 'elders', zoals in Zaandam, Haarlem of Amsterdam.



Cultuur en jongerencentrum

Inwoners van Uitgeest maken minder gebruik van culturele voorzieningen (20%), het dorps huis (14%), gebedshuizen (8%) en het jongerencentrum (4%) blijkt uit de Inwonersconsultatie.

Uit gesprekken met maatschappelijke organisaties blijkt dat de culturele voorzieningen met name gericht zijn op de oudere generatie. Er worden behoorlijk wat activiteiten georganiseerd, maar het is lastig om deze ook bij de doelgroep onder de 50 jaar bekend te maken. Het Dorps huis heeft ook een relatief hoge drempel door de fysieke uitstraling en door de hoge mate van ouderenactiviteiten die hier doordeweeks overdag worden georganiseerd, zo merken organisatoren. De bibliotheekfunctie is beperkt geworden na het sluiten van de bieb, er is alleen nog een 'leeslokaal' in het gemeentehuis, wat wordt ervaren als verlies. Inwoners gebruiken dit ook als voorbeeld om te illustreren hoe voorzieningen die zij waarderen kunnen verdwijnen. Het Jongerencentrum Zienhouse richt zich met activiteiten op specifieke jongeren, ook uit de regio. Een belangrijke taak van de activiteiten is het voorkomen van overlast en het vervullen van een signalerende taak. Er is weinig samenwerking met andere verenigingen.

Maatschappelijke accommodaties liggen verspreid en zijn relatief verouderd

Uitgeest heeft een gemiddeld aantal sportaccommodaties in vergelijking tot andere gemeenten. De gemiddelde afstand tot een sporthal is iets kleiner (1,2 versus 1,6 km). De nabijheid van voorzieningen scoort sowieso hoger dan gemiddeld voor sportaccommodaties en recreatief groen en water. Fors lager dan gemiddeld scoort de beschikbaarheid van het aantal speelplekken. Ook inwoners zijn over de beschikbaarheid van speelplekken weinig positief, zo blijkt uit de Inwonersconsultatie.

De maatschappelijke accommodaties van Uitgeest zijn verspreid in ligging en relatief verouderd. Er zijn relatief veel recente ontwikkelingen in beheer, gebruik en exploitatie (sporthal, sportzaal, dorps huis, gemeentehuis, zwembad). In 2019 is een rapport opgesteld over het accommodatiebeleid van de gemeente Uitgeest. Sindsdien is een aantal stappen gezet voor verschillende accommodaties. Hogeweg 8 wordt getransformeerd tot woningbouw. Sporthal De Zien is aangeschaft en samen met een nieuw te bouwen gymzaal De Meet is de exploitatie in handen gebracht van Optisport. In het gemeentehuis zijn huurders, waaronder een leeslokaal van de bibliotheek, ondergebracht nadat de BUCH organisatie dit pand grotendeels heeft verlaten.

Uit gesprekken met inwoners en bestuurders van organisaties blijkt dat de verspreide ligging en verouderde faciliteiten ook van invloed is voor de wijze waarop deze maatschappelijke accommodaties worden gebruikt. De gebruikers van het Dorps huis ervaren knelpunten in het huidige gebouw, maar het is onduidelijk wat het verdere perspectief van het gebouw is. Het Zienhouse is gelegen aansluitend aan andere voorzieningen, maar vooral voor een beperkt aantal doelgroepen in functie en gebruik.

De opgave hoe naar de toekomst met het maatschappelijk vastgoed kan worden omgegaan, op welke wijze hierop kosten kunnen worden bespaard en welke investeringen moeten worden gedaan is niet in beeld (gebracht). Vanuit de BUCH organisatie is hiervoor op



dit moment ook onvoldoende capaciteit en beleidskracht om dit te ondersteunen. Vanuit het gemeentebestuur en de verenigingen is deze opgave ook niet opgepakt. Bestuursleden ervaren de samenwerking met de gemeente en het college goed op het operationele niveau. Meer op de langere termijn is er geen samenwerking of agenda voor vraagstukken als de toekomst van de accommodaties, het omgaan met vergrijzing en afnemend aantal vrijwilligers en leden. Er zijn ook geen middelen gereserveerd in de begroting om hiervoor investeringen te doen.

Situatie rondom dorpshuis en zwembad is niet toekomstbestendig

Twee specifieke voorzieningen lichten we er nog extra uit: het Dorpshuis en het zwembad. De toekomstbestendigheid van beide voorzieningen ontbreekt. Er wordt gezocht naar mogelijkheden hoe dit kan worden geborgd in de toekomst, mogelijk ook in combinatie van beide.

Dorpshuis De Zwaan

Het beheer van Dorpshuis De Zwaan is recent overgenomen door de gemeente en in handen gesteld van de BUCH. Het dorps huis wordt gebruikt door zowel vaste als incidentele huurders. Een aantal van deze huurders ontvangt van de gemeente een subsidie. De huur van De Zwaan was voorheen onder de kostprijs, maar het college heeft inmiddels het besluit genomen om deze huur marktconform te laten worden vanaf 1 september, met een overgangsregeling. Het is nog niet bekend welke gevolgen dit heeft voor de individuele huurders.

Een belangrijk aandachtspunt bij de exploitatie van het dorps huis is het gebruik door de senioren van de S.U.S., zij is een vaste huurder tussen maandag en vrijdag van 09.00 tot 17.00 uur. De S.U.S. organiseert diverse activiteiten voor hun achterban en wordt ook ondersteunt door een medewerker vanuit de BUCH die als coördinator ouderenwerk is aangesteld. Uitgeest betaalt aan Werkorganisatie BUCH hiervoor € 61.700 als plustak (raadsbesluit 17 februari 2022) op jaarbasis.

Naar de verdere toekomst toe is veel onzeker voor de gebruikers, maar ook voor de gemeente zelf. De kosten van het dorps huis op de langere termijn zijn niet goed in beeld en er zijn ook geen investeringen voorzien in de begroting. Dit terwijl gebruikers aangeven dat het pand verouderd is en aanpassingen behoeft om het gebruik te verbeteren. De kosten van marktconforme huur en consequenties hiervan voor gebruikers waren niet in beeld bij de eerdere besluitvorming. Zichtbaar is dat de gemeente nu situationeel handelt om de ontstane situatie goed te organiseren, zonder dat er (vooralsnog) perspectief is op de langere toekomst.

Zwembad De Zien

In maart 2024 is een onderzoek afgerond naar de toekomst van het zwembad. Naar aanleiding hiervan is ook de zorg publiek geworden dat de toekomst kwetsbaar is. In de Inwonersconsultatie geven inwoners hun zorgen ook aan de onderzoekers mee. Het doel van het onderzoek was om, gelet op het belang dat het gemeentebestuur aan het zwembad hecht, in beeld te brengen hoe een toekomstbestendige situatie kan worden gerealiseerd. Sinds 2017 wordt het zwembad door een stichting geëxploiteerd die ook verantwoordelijk is voor beheer en onderhoud. De Zien zou gemiddeld moeten kunnen rekenen op zo'n 40.000 bezoekers per seizoen en trekt ook vanuit de regio, met name Heemskerk, de nodige bezoekers.

De Zien heeft in de afgelopen jaren een sluitende exploitatie gehad, waarbij ook gespaard is voor kleinschalig onderhoud. Er heeft geen grootschalig onderhoud plaatsgehad. Wel is er een buffer opgebouwd voor kosten in de toekomst door de stichting. Gelijktijdig valt in de begroting op dat de kosten voor personeel relatief laag zijn, door het werken met vrijwilligers.

In de komende jaren zijn investeringen nodig om De Zien te laten voldoen aan de vereisten van verduurzaming volgens de Routekaart verduurzaming gemeentelijk vastgoed, zoals de raad heeft vastgesteld. Een investering van tussen de 75.000 euro en 450.000 is hiervoor aannemelijk. Er zijn hiervoor nog geen middelen gereserveerd, wel zijn kostenbesparingen op het gebied van energie te verwachten. Als eigenaar draagt de gemeente de kapitaallasten van openluchtbad De Zien, bestaande uit rente en afschrijvingen. Daaruit valt op dat de investeringen in 2027 geheel afgeschreven zijn. Daarmee resteert dan mogelijk ook geen 'ruimte' meer in de begroting voor nieuwe investeringen en afschrijvingen daarvan, zo blijkt uit het gedane onderzoek.

Het stichtingsbestuur van het Zwembad heeft eind 2022 aangegeven naar het gemeentebestuur zorgen te hebben over de toekomstige exploitatie van het bad. Uit het overleg is ook specifiek gebleken dat het stichtingsbestuur feitelijk de bestuursaansprakelijkheid en bijbehorende verantwoordelijkheden niet langer wenst te dragen. Er zijn ook zorgen over de (werk)druk voor vrijwilligers en het vermogen om voldoende vrijwilligers te vinden voor het zwembad. Aan de opening van het zwembad werken jaarlijks zo'n 128 vrijwilligers mee. De route van verdere professionalisering van werkgeverschap brengt ook extra verantwoordelijkheid, aansprakelijkheid en risico's met zich mee, naast financiële consequenties. Het stichtingsbestuur heeft er bij de gemeente aangedrongen te zoeken naar andere vormen van exploitatie. Dit proces is op dit moment nog gaande.

Een belangrijk knelpunt bij het zoeken naar een toekomstbestendige oplossing is de financiële situatie van Uitgeest. Er zullen hogere exploitatielasten en investeringen nodig zijn, die niet aantoonbaar onuitstelbaar of onvermijdbaar zijn, omdat het exploiteren van een zwembad geen wettelijke taak is. Het rapport concludeert daarom dat behoud en versterking van het huidige construct een betere, haalbare en pragmatische oplossing is, dan een grove wijziging van het eigendoms- en exploitatiemodel en/of maatregelen die een (flinke) lastenverzwaring met zich meenemen zonder dat die (volledig) kunnen worden opgevangen door verhoogde baten.

De opgaven van verenigingen en organisaties naar de toekomst zijn onvoldoende in beeld en hierop wordt niet gezamenlijk geanticipeerd.

Er is een groot (en redelijk dekkend) aanbod van activiteiten in de gemeente is en de gemeente mag trots zijn op haar maatschappelijke organisaties en verenigingen en de passie waarmee zij activiteiten organiseren en toegankelijk maakt. Vrijwilligerswerk vormt het cement in de samenleving. Als activiteiten verdwijnen, dan wordt het lastig om deze weer te vitaliseren.

Er is onderlinge 'concurrentie' in de zoektocht naar leden, bestuurders en vrijwilligers, door afname van deelname aan het verenigingsleven en minder beschikbaarheid van mensen om vrijwilliger te zijn. Uit de gesprekken ontstaat het beeld dat er veel zogenaamde loners zijn, verenigingen die op zichzelf acteren, waardoor het gevaar bestaat dat zij op termijn (bestuurlijk) kwetsbaar zijn, waarmee het voorzieningenaanbod kan verschrallen. Uit een aantal gesprekken blijkt dat het aantal leden terugloopt of verouderd en er onvol-

doende aanwas is. Ook is het steeds lastiger om vrijwilligers te vinden die structureel tijd en energie aan een vereniging willen besteden; daarmee neemt de bestuurskracht ook af. Er is, als je inspanningen doet, wel voldoende financiële steun vanuit de samenleving. Verenigingen zoeken daarin zelf naar oplossingen. Men verwacht weinig van de gemeente. Men vindt met name de gemeenteraad ook wat onzichtbaar naar het verenigingsleven als geheel toe. Hierin krijgt de BUCH organisatie regelmatig verwijten, bijvoorbeeld over legeskosten van evenementenvergunningen, terwijl hier het lokale bestuur ook voor verantwoordelijk is.

De onderzoekers zien dat er een verschil is tussen de wijze waarop vertegenwoordigers naar het aanbod in de verschillende wijken kijken. De Kleis en Waldijk zijn meer op Heemskerk gericht, terwijl Het Oude Dorp en De Koog meer op de voorzieningen in het dorp gericht zijn. Er leeft bij sommige inwoners en vrijwilligers het beeld dat besluiten over de gewenste ontwikkelingen van de gemeente Uitgeest stagneren, omdat de wijk 'oude dorp' daarbij een dominante factor is en sterk vertegenwoordigd in lokaal bestuurlijke netwerken. Het is van belang de samenhang tussen de wijken te versterken.

Inwoners waarderen hun voorzieningen, maar zijn beperkt bereid hier ook extra voor te betalen.

Gevraagd naar hun belangrijkste positieve gevoelens over het voorzieningenniveau zijn mensen vooral positief over het aanbod voor dagelijkse bezigheden. Inwoners zijn trots op het rijke verenigingsleven en voorzieningen als het zwembad en het dorpshuis. Een inwoner:

“In Uitgeest heb ik alles wat ik nodig heb, voor extra dingen die ik niet alledaags nodig heb fiets ik door de polder naar Heemskerk. Dat vind ik een heerlijk stukje. Uitgeest is een vriendelijk dorp, hartelijke mensen, rustig en fijn voor jonge gezinnen. Er zijn genoeg sportactiviteiten, zwembad en evenementen. Ook veel rust/natuur en speelgelegenheden en plekken voor ontspanning. Karakter van Uitgeest heeft het dorp en de oude huizen”.

Aandachtspunten die worden meegegeven gaan over het beperkte en weinig gevarieerde winkelaanbod, een beperkt aantal speelplekken en het ontbreken van horeca voor jongeren. Ook het verdwijnen van de bibliotheek wordt als gemis ervaren:

“Armzalig dat zelfs de bibliotheek werd gesloten”,

aldus een van deze inwoners. Er leven veel zorgen over zwembad, dorpshuis en ijsbaan. Hoewel hierbij genoemd moet worden dat ten tijde van de Inwonersconsulatie ook diverse artikelen over de toekomst van het zwembad in de krant verschenen.

Gevraagd of inwoners voor de maatschappelijke voorzieningen extra willen betalen geeft 53% aan geen extra belastingen te willen betalen om deze voorzieningen te behouden. 21% geeft aan hiertoe wel bereid te zijn en 26% kiest voor neutraal. Uit onderzoek weten we dat op de vraag 'wilt u meer belasting betalen' zelden positief wordt geantwoord. Verbonden aan het voorzieningenniveau is hier in Uitgeest nog wel begrip voor op te brengen, hoewel een meerderheid van de inwoners hier toch afwijzend tegenover blijft staan.



1.2. Krachten en kwetsbaarheden

1.2.1 Krachten

- **Er is veel en vitaal initiatief en organisatiekracht.** Een belangrijke kruk onder het lokaal voorzieningenniveau ligt in organisaties, ondernemers, vrijwilligers zowel organisatorisch als financieel. De afhankelijkheid van de gemeente is hierin beperkt. Vanuit inwoners is er ook veel waardering voor het hoge voorzieningenniveau. De ligging en faciliteiten van het sportpark met de verschillende clubs, sporthal en zwembad is een waardevolle kwaliteit van Uitgeest.
- **Het college heeft goede relaties met de organisaties en men weet het gemeentebestuur te vinden en te gebruiken om bij knelpunten de doorslag te geven richting de BUCH organisatie.** Door deze wijze van werken worden vraagstukken ook bij de kop gepakt en wordt richting gegeven aan opgaven die op het gemeentebestuur afkomen. Voorbeelden hiervan zijn de ontwikkelingen rondom sporthal (aankoop) en sportzaal (nieuwbouw). Ook bij De Zwaan is handelend opgetreden toen de exploitant in de problemen is gekomen.
- **Met het doen van de nodige onderzoeken (bijvoorbeeld nu naar het zwembad) laat het gemeentebestuur toekomstige risico's en benodigde keuzes goed in beeld brengen.** Zij is hiervoor ook in overleg met de organisaties zelf. In direct contact op het gebied van beheer en exploitatie ervaren de organisaties in een goede intentie vanuit de BUCH om te helpen en mee te denken.

1.2.2 Kwetsbaarheden

- **Demografische ontwikkelingen en afname van lidmaatschap bij verenigingen maakt dat er een 'strijd' is om leden, vrijwilligers en bestuursleden.** Het is hierin behoorlijk: 'ieder voor zich'. Er staan vrijwilligersorganisaties hierdoor flinke uitdagingen te wachten op het gebied van krimp van leden en bestuursleden, beperkte inzetbaarheid van vrijwilligers en een vergrijzend ledenbestand. Er is een verschuiving naar gebruik van ongeorganiseerd sporten. Er wordt niet gewerkt vanuit een visie of aanpak op deze opgave die in samenwerking met deze organisaties is opgesteld. Er is ook onvoldoende ambtelijke kennis en kwaliteit om hiermee vanuit maatschappelijk vastgoed aan de slag te gaan. Ook ontbreekt het aan financiële middelen om investeringen te doen. Opgaven worden hierdoor nauwelijks vertaald in plannen en activiteiten.
- **Er wordt een terugtrekkende beweging ervaren van de gemeente in ondersteuning van maatschappelijke organisaties.** De BUCH organisatie vindt het lastig om het lokaal maatwerk te organiseren dat vrijwilligers verwachten. De organisaties lopen ook aan tegen beperking van budgetten voor vastgoed en accommodaties en kosten voor vergunningen en ontheffingen. Het interne samenspel binnen de BUCH hierop is kwetsbaar en behoeft aandacht. De samenwerking tussen 'sociaal', vastgoedbeheer en het college is beperkt, waardoor niet eenduidig naar buiten wordt opgetreden. Organisaties herkennen de gemeente daarom niet als één gezicht die spreekt met één mond.

- **Er is beperkt toekomstvisie en aanpak op de opgaven op het gebied van maatschappelijk vastgoed.** Er zijn wel knelpunten richting de toekomst en ook de nodige investeringen nodig om hierin stappen te zetten (in elk geval voor dorpshuis en Zwembad). Hiervoor zijn geen middelen gereserveerd. De huidige financiële positie van Uitgeest maakt dat hiervoor ook geen middelen kunnen worden vrijgemaakt. Dit betekent dat belangrijke keuzes uitgesteld worden, terwijl vanuit de samenleving (en in het geval van het Zwembad vanuit stichtingsbestuur) wel actie wordt verwacht. Naar de toekomst kan deze kwetsbaarheid verder toenemen als soortgelijke situaties zich ook bij andere accommodaties zich voordoen.

1.3. Aandachtspunten lokaal voorzieningenniveau voor scenario's

Voor het lokaal voorzieningenniveau zien we de volgende uitdagingen:

- Bestaande voorzieningen komen nog meer onder druk te staan, vanwege toenemende schaarste vrijwilligers die daarin nu veel doen – en ook door andere manier van sporten/ontspannen;
- Gemeente Uitgeest is nog niet klaar om deze opgave aan te pakken. Dat vraagt: ambtelijke kennis en capaciteit, (strategische) kracht om opgave te vertalen naar handelen, investeringen;
- Gemeente/BUCH wordt met name door verenigingen als complex gezien en niet als één gezicht ervaren.

 Voortzetten BUCH	 Zelfstandig met eigen organisatie	 Fuseren binnen / buiten BUCH
Het ligt niet voor de hand dat huidige kwetsbaarheden binnen verdere samenwerking met de BUCH kunnen worden opgevangen. We zien hiervoor drie redenen. 1. Politiek-bestuurlijk maakt de nabijheid van het gemeentebestuur het lastig om meer strategisch te handelen en daarbij situaties die onderdeel zijn geworden van de dorpsidentiteit te veranderen of te doorbreken.	Bij een zelfstandige gemeentelijke organisatie nemen de kwetsbaarheden die nu zichtbaar zijn naar verwachting verder toe. De gemeente zal de strategische kracht en het investeringsvermogen om de toekomstige opgave aan te pakken niet op eigen schaal kunnen organiseren.	Bij bestuurlijke fusie is het vermogen om de opgave op het gebied van voorzieningen aan te gaan afhankelijk van de partner waarmee wordt gefuseerd. Bij een partnerkeuze moet worden gewogen of deze voldoende strategische kracht, investeringsvermogen en lokale kennis, verbinding en herkenbaarheid kan organiseren.



Voortzetten BUCH

2. Ambtelijk ontbreekt het in de BUCH aan strategische kracht en capaciteit om op de uitdagingen in te spelen. Uitgeest heeft geen geld beschikbaar om hierop extra in te zetten.
3. Het ontbreekt de gemeente Uitgeest aan investeringsvermogen om de opgave te financieren. Ook het behoud van wat nu is zal hier tegenaan lopen.

Bij voortzetting van de samenwerking in de BUCH kan een meer gebiedsgerichte aanpak van de ambtelijke organisatie vanuit lokale kennis, verbinding en herkenbaarheid een versterking zijn.

Hierbij is ook versterking nodig van de ambtelijke (strategische) capaciteit en samenwerking op het snijvlak van vastgoed, voorzieningen en samenleving.

Tenslotte kan harmonisatie van beleid en voorzieningen, waar op dit moment nog beperkt bereidheid toe is, helpen om aanpak van deze opgave te financieren en aan te grijpen. De kwetsbaarheid is dat de maatschappelijke consequenties hiervan dan ook door het gemeentebestuur (en niet door de BUCH) moeten worden gedragen.



Zelfstandig met eigen organisatie

Politiek-bestuurlijk maakt de nabijheid van het gemeentebestuur het lastig om meer strategisch te handelen en daarbij situaties die onderdeel zijn geworden van de dorpsidentiteit te veranderen of te doorbreken. Dat blijft.

Een versterking kan in theorie liggen in meer lokale kennis, verbinding en herkenbaarheid vanuit de eigen organisatie in de operatie. Het zal echter ontbreken aan de middelen om dat goed te organiseren.



Fuseren binnen / buiten BUCH

Daarnaast dient in oogen-schouw genomen te worden wat Uitgeest een mogelijke fusiepartner te bieden heeft met haar voorzieningen. Het helpt hierbij als er een gedeelde oriëntatie is op de voorzieningen zowel richting Uitgeest als richting de fusiepartner om het belang van de voorzieningen voor een nieuwe gemeente te vergroten.

Voordeel van fuseren *binnen BUCH* is dat er al zelfde werkwijze is, die je samen verder kunt ontwikkelen. Dat zal nodig zijn, omdat de strategische capaciteit vooralsnog onvoldoende is. Ook moet er aandacht zijn voor voldoende investeringsvermogen.

Voordeel van fuseren *buiten BUCH* is dat je mogelijk gebruik kunt maken van de kracht die de andere gemeente op dit punt al meer heeft.

2. Leefomgeving

De tweede opgave op de meetlat voor de bestuurskracht is de leefomgeving. De gemeenteraad van Uitgeest heeft deze als volgt vastgesteld.

De opgaven en aanpak van Uitgeest in beeld voor de fysieke leefomgeving van Uitgeest. Belangrijke aspecten: ruimtegebruik (energietransitie, klimaatadaptatie en landelijk gebied), bevolkingssamenstelling, woonbehoefte en woningbouwopgave.

Om deze opgave in beeld te brengen zijn drie onderzoeksvragen benoemd.

1. Hoe ontwikkelt de Uitgeester bevolkingssamenstelling zich door de jaren heen en wat betekent dit voor de opgave van de leefomgeving en de woonbehoefte?
2. In welke mate kan in Uitgeest worden voorzien in voldoende nieuwe woningen, gegeven de bestaande woningopgave? Wat zijn hierin de uitdagingen en hoe slagkrachtig opereert de gemeente hierin? Welke uitdagingen spelen er in het goed benutten van de bestaande woningvoorraad, zowel koop als huur? Hoe opereert de gemeente hierin, ook samen met partners?
3. Welke ontwikkeling van de fysieke leefomgeving en het ruimtegebruik maakt de gemeente Uitgeest door naar de toekomst? Hoe beantwoordt de gemeente de dilemma's op het gebied van: bebouwing vs. groen en stedelijke ontwikkeling vs. dorps karakter?

In de volgende paragrafen beschrijven we de bevindingen van het onderzoek naar deze vragen.

2.1. Bevindingen

De bevolking van Uitgeest is de afgelopen jaren niet meer gegroeid, vergrijst sterker en verliest zijn veertigers en vijftigers

Van 2010 – 2020 nam het aantal het aantal huishoudens en aantal inwoners toe. Sinds 2020 is deze groei langzaam aan het stagneren. In de laatste jaren groeit Uitgeest met name nog door natuurlijke aanwas. Het migratiesaldo is Uitgeest is licht negatief (meer inwoners vertrekken dan terugkomen). Zichtbaar is ook dat het aantal huishoudens in de periode 2010 > 2024 flink is toegenomen, een trend die breder in Nederland zichtbaar is: huishoudens worden kleiner. Het gemiddelde huishouden in Uitgeest is 2,36 personen, voor vergelijkbare gemeenten is dat 2,32 personen, in Nederland 2,15 personen.

Jaar	2010	2015	2020	2021	2022	2023	2024
Aantal huishoudens	5.113	5.477	5.701	5.712	5.692	5.701	n.n.b.
Aantal inwoners	12.664	13.291	13.666	13.632	13.563	13.472	13.407
Gemiddelde leeftijd	39 jaar	40,1 jaar	41,8 jaar	42,2 jaar	42,4 jaar	42,9 jaar	43,2 jaar



De huishoudens in Uitgeest zijn ten opzichte van Nederland vaker samengesteld als ‘samenwonend met kinderen of eenoudergezinnen’ (39,5% versus 32%) en minder vaak ‘alleenstaand’ (29,2% versus 39,5%). Er zijn ook iets meer ‘samenwonenden zonder kinderen’ in Uitgeest (31,3% versus 28,5%).

Qua demografische ontwikkeling is een lichte vergrijzing zichtbaar in de Uitgeest. Deze komt met name door de afname van de middengroep van inwoners tussen de 30 en de 50 jaar. Het aantal kinderen en jongeren blijft stabiel rond de 20%.

In de onderstaande tabel is de bevolkingsopbouw tussen 2010 en 2024 weergegeven per leeftijdscategorie. De afname van de groepen tussen 40 en 60 jaar is flink. Vanaf 60 jaar en ouder is de bevolking toegenomen.

Jaar	2010	2015	2020	2021	2022	2023	2024
0 – 10 jaar	12,9%	11,7%	10,6%	10,4%	10,3%	10%	10%
10 – 20 jaar	13,9%	13,7%	12,5%	12,3%	12,2%	12%	11,4%
20 – 30 jaar	10%	10,9%	11,8%	11,5%	11,5%	11,3%	11,4%
30 – 40 jaar	12,8%	11,5%	11,4%	11,5%	11,5%	11,7%	12%
40 – 50 jaar	17,7%	16,1%	13,2%	12,5%	12,1%	11,8%	11,6%
50 – 60 jaar	13,3%	14,7%	16,5%	16,7%	16,7%	16,5%	16%
60 – 70 jaar	10,7%	11,4%	11,8%	12,4%	12,7%	13%	13,4%
70 – 80 jaar	6,2%	6,8%	8,4%	8,6%	9%	9,6%	9,7%
80 – 90 jaar	2,7%	3%	3,6%	3,6%	3,6%	3,7%	4%
90 jaar of ouder	0,3%	0,4%	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%

Net als in de regiogemeenten Castricum en Heiloo is zichtbaar dat het aantal inwoners met een Nederlandse achtergrond tussen 2010 en 2020 iets is toegenomen. Het aantal inwoners met een migratieachtergrond (westers en niet-westers) is ook toegenomen. In buurgemeenten Heemskerk en Beverwijk is het aantal inwoners met een Nederlandse achtergrond in deze periode iets afgenomen.

	Niet-westerse migratieachtergrond	Westerse migratieachtergrond	Nederlandse achtergrond
	(2010 > 2020)	(2010 > 2020)	(2010 > 2020)
Uitgeest	474 783	833 938	11.357 11.945
Castricum	1.012 1.636	2.345 2.564	31.295 31.786
Heemskerk	3.291 4.443	3.570 3.728	31.987 31.011
Beverwijk	4.520 6.498	4.077 5.053	30.286 30.075
Heiloo	789 1.201	1.684 1.937	19.987 20.830

Opvallend is dat Heemskerk (11%) en Beverwijk (15%) ten opzichte van de andere drie gemeenten een fors hoger aandeel inwoners met een niet-westerse migratieachtergrond hebben. In Uitgeest is dit aandeel relatief laag, namelijk 5,7%. Een verklaring hiervoor kan zijn dat inwoners met een niet-westerse migratie achtergrond na verloop van tijd verhuizen naar de meer stedelijke gemeenten in de regio.

De samenstelling van de bevolking en demografische veranderingen werpen hun wensen aan de fysieke leefomgeving vooruit. In de woonvisie (2016) werd de trend van vergrijzing al vertaald in benodigde aanpassingen van de woonomgeving, met een grotere behoefte aan levensloopbestendige woningen voor ouderen en betaalbare woningen voor starters. Andere belangrijke aandachtspunten zijn de kwaliteit en omvang van de groene, natuurlijke ruimte rondom Uitgeest. Voldoende speelvoorzieningen in het dorp. De aanwezigheid van mobiliteit via spoor en weg. Aandachtspunt is ook overlast van verkeer via weg, lucht en spoor.

De leefomgeving van Uitgeest kent kwetsbaarheden en kansen

Uitgeest heeft een helder beeld geschetst van de opgaven voor de langjarige toekomst in de Omgevingsvisie 2030. Deze is op 27 juni 2019 vastgesteld door de gemeenteraad. Deze visie biedt een kader op hoofdlijnen voor het opereren van de gemeente in de fysieke leefomgeving. Op basis van deze visie werkt Uitgeest ook samen met de provincie, het Rijk en maatschappelijke partners, zoals de woningbouwcorporatie en inwoners.

In de woonvisie worden kwetsbaarheden en bedreigingen genoemd die de onderzoekers ook in gesprekken met bestuur, organisatie en samenleving hebben geïdentificeerd.

- Kwetsbaar wordt genoemd dat Uitgeest niet alle voorzieningen heeft, gelet op zijn omvang.
- De keerzijde van de ligging langs mobiliteitsknooppunten is overlast van vliegtuigen, treinen en wegverkeer en de daarbij horende zorgen over de luchtkwaliteit. De infrastructuur doorsnijdt en versnipperd het dorp.
- Verder wordt genoemd dat de openbare ruimte sleets aan het worden is, er geen duidelijk dorpshart is en ontsluitingen onvoldoende zijn gedimensioneerd. Oudere woningen voldoen niet altijd aan de wensen van ouderen en starters.

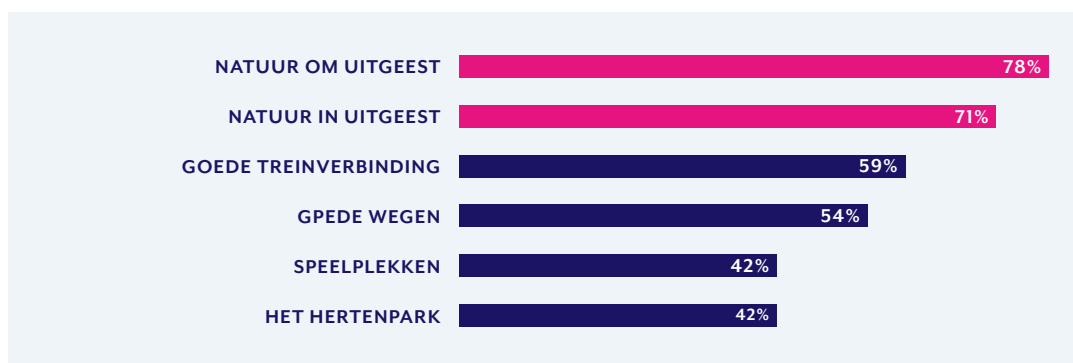
Deze kwetsbaarheden leiden tot twee belangrijke bedreigingen voor het gezonde woon- en leefklimaat van Uitgeest: het ontoereikende woningaanbod en de effecten van (boven-) regionale ontwikkelingen op gebied van infrastructuur, geluidsoverlast en milieu.

In de omgevingsvisie worden ook kansen beschreven richting de toekomst en daarbij horende ambities.

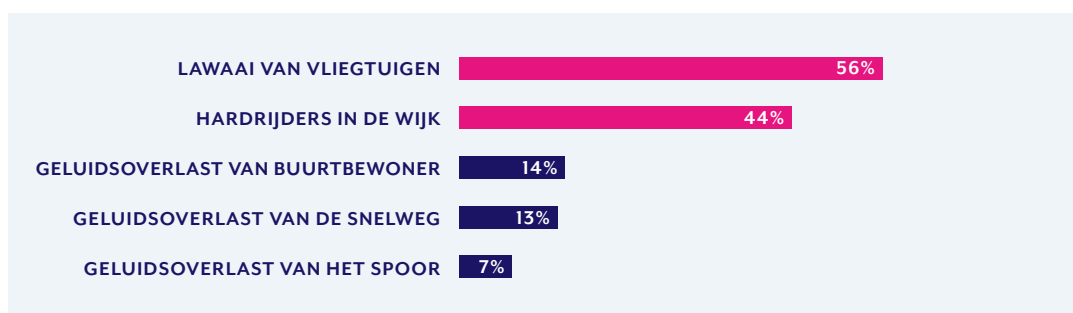
- Kansen voor het beter benutten van landschappelijke, natuurlijke en cultuur-historische kwaliteiten, niet alleen in het buitengebied, maar ook in het dorp.
- Kansen voor een integrale aanpak voor een gezonde en duurzame leefomgeving met vitale bewoners.
- Kansen voor een verdere versterking van het 'dorpse' karakter, behoud van voldoende voorzieningen, verbetering van de openbare ruimte en aanpassing van het woningaanbod aan de veranderende vraag. De ontwikkeling van een Centrumplan en het Stationsgebied zorgen niet alleen voor een ruimtelijke kwaliteitsslag maar komen ook het voorzieningenniveau en woningaanbod ten goede.



Uit de Inwonersconsultatie komen dezelfde typen kansen en bedreigingen naar voren. Belangrijke kwaliteiten van de leefomgeving zijn voor inwoners de 'natuur om Uitgeest' en de 'natuur in Uitgeest'. Daarnaast de ontsluiting via trein en weg. Tenslotte speelplekken en het hertenpark.



Als het gaat om bedreigingen van de leefomgeving wijzen inwoners vooral naar 'lawaai van vliegtuigen' en 'hardrijders in de wijk'. Wat opvalt is dat geluidsoverlast van snelweg en spoor lager scoort dan geluidsoverlast van buurtbewoners. Inwoners zijn er blijkbaar in belangrijke mate aangewend.



Er wordt gewerkt aan een aantal belangrijke projecten om de fysieke leefomgeving te verbeteren.

Vanuit gesprekken en documenten komt naar voren dat de Omgevingsvisie vertaling krijgt in projecten om de fysieke leefomgeving te verbeteren. In het samenwerkingsakkoord van Uitgeest (2022) is ook een aantal belangrijke thema's benoemd, zoals woningbouw en het tegengaan van overlast. In het centrumplan van Uitgeest (looptijd 2019 tot 2028) wordt in een aantal projecten ook uitvoering gegeven aan versterking van de leefbaarheid en kwaliteit van het dorp.

- De centrumplannen waaronder woningbouw Geesterheem, Vrijburg, De Meet en de bibliotheeklocatie, nieuwbouw van de sportzaal en ontwikkeling van een Kindcentrum;
- De impuls voor het stationsgebied, met name vanuit de Rijksoverheid, NS en ProRail;
- Aanpassingen aan de provinciale weg N203 om deze veiliger en leefbaarder te maken;
- Het opknappen van de openbare ruimte in De Koog.

Wat opvalt is dat de visievorming enige tijd geleden heeft plaatsgehad en vooral in losse plannen en projecten uitvoering krijgt. De aandacht gaat daarbij voornamelijk uit naar woningbouw. Het tegengaan van bedreigingen voor de leefbaarheid op regionaal niveau



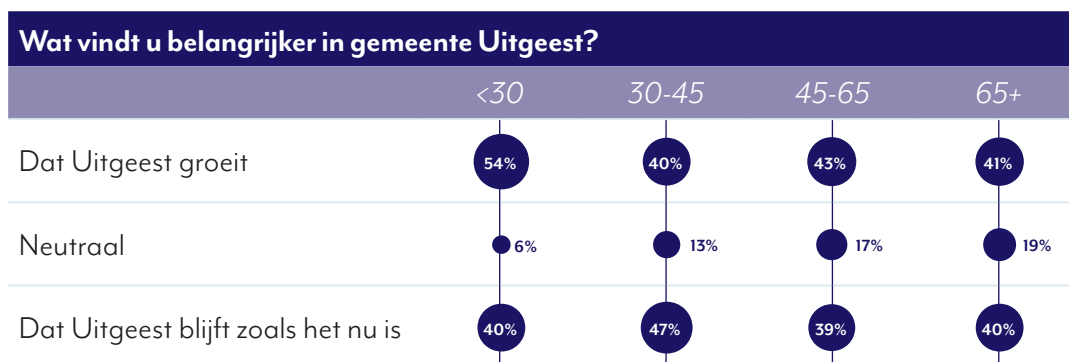
wordt meer ad hoc aangepakt (zie ook het hoofdstuk over regionale samenwerking). De onderzoekers betwijfelen of consequent vanuit documenten als de Omgevingsvisie en woonvisie wordt gewerkt. Ook de vertaling in het samenwerkingsakkoord laat zien dat vooral een pragmatische manier van werken wordt gekozen. Kaderstelling en sturing vindt vooral op projectbasis plaats, ook op het niveau van de gemeenteraad.

Spanning tussen grijs en groen: dilemma's bij de verdere ontwikkeling van Uitgeest.

De fysieke leefomgeving van Uitgeest kent van oudsher al de spanning tussen groen en grijs, maar deze is pregnanter geworden. De infrastructuur, een belangrijke kwaliteit voor de leefomgeving, levert ook overlast op. Nu geldt steeds meer dat de benodigde woningbouw om het dorp leefbaar te houden voor jongeren, ouderen en om vergrijzing en vermindering van het aantal huishoudens tegen te gaan, op spanning staat met groen in de wijk en groen om Uitgeest heen. Uit gesprekken blijkt dat het een zoektocht is om hiermee om te gaan. Politieke partijen ervaren spanning in het behouden van het 'dorpse karakter', de voorzieningen en de benodigde woningbouw. In de afgelopen jaren is Uitgeest meerdere keren tegen de grenzen van de provincie aangelopen bij woningbouw, onder meer het verplaatsen van de volkstuinten stuitte op provinciale beleidsgrenzen. Er wordt gezocht naar maatwerk, samen met de provinciale en Rijksoverheid. In de komende jaren zal dit nog meer het geval zijn bij het zoeken en bouwen op nieuwe woningbouwlocaties. Ook bij inbreiding: inwoners zijn gehecht aan hun nabije leefomgeving en zien het groen binnen Uitgeest als belangrijke kwaliteit.

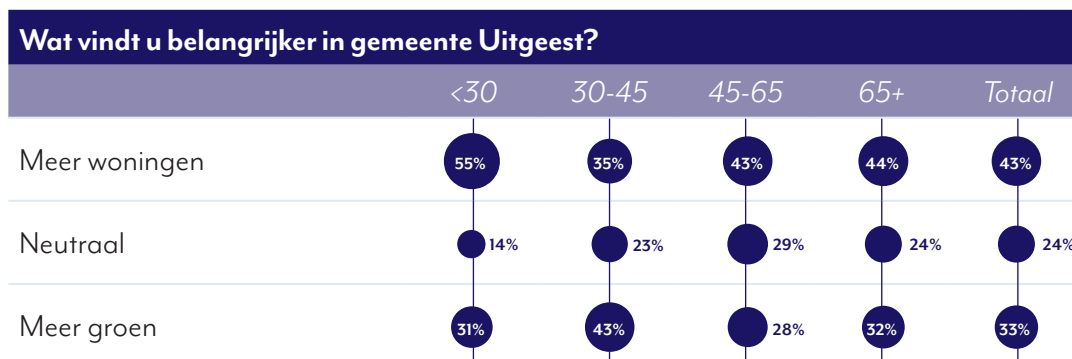
Uit de Inwonersconsultatie komt dit dilemma ook naar voren. Inwoners zijn verdeeld over vragen die gaan over de keuzes in de fysieke leefomgeving, hoewel zij ook wel in meerderheid richting geven.

Een groter aandeel van de inwoners vindt het belangrijker dat Uitgeest groeit (43%), dan dat Uitgeest blijft zoals het nu is (41%). Opvallend is dat relatief weinig inwoners deze vraag 'neutraal' beantwoorden. Mensen zijn uitgesproken op deze stelling. Er is flink leeftijdsverschil in de beantwoording van deze vraag: jongeren onder de dertig zien liever groei (54% versus 40%), dit in tegenstelling tot de categorie 30 tot 45 jaar (40% groei versus 47% blijven zoals het is). Boven de 45 is dan weer een klein verschil ten faveure van groei.

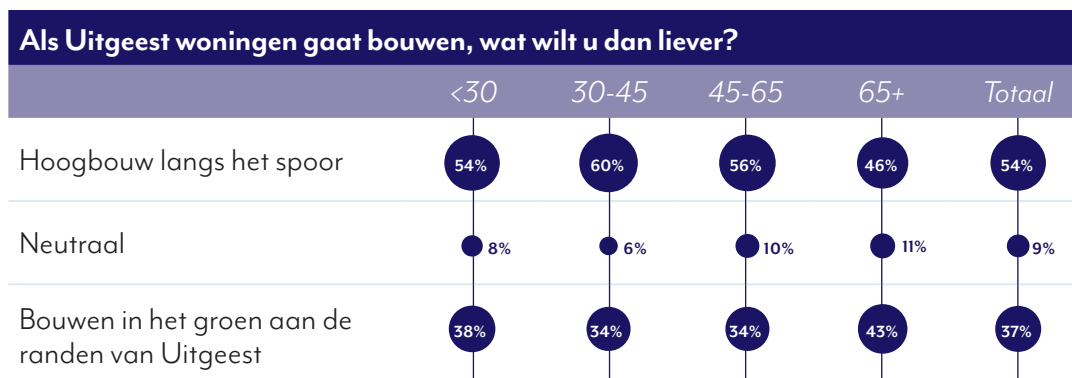


Uit een vergelijking van de buurten van Uitgeest blijkt beperkt onderscheid, alleen de inwoners van De Koog hebben fors liever groei (47%), dan behoud van wat is (43%). Voor andere buurten zijn deze verschillen kleiner.

Een soortgelijk patroon is zichtbaar bij beantwoording van de stelling: meer groen versus meer woningen. Ook hier is de leeftijdsgroep tussen de 30 en de 45 jaar afwijkend van het patroon. Een logische verklaring is dat het woningmarktvraagstuk beperkt speelt voor deze groep inwoners en wel voor jongeren of de kinderen van oudere inwoners.



Het dilemma tussen het dorpse karakter, hoogbouw en groen komt ook naar voren in onderstaande vraag uit de Inwonersconsultatie.



Hier is een duidelijke voorkeur voor hoogbouw langs het spoor zichtbaar onder inwoners, die afneemt naar mate de leeftijd vordert.

Woningbouwbehoefte in Uitgeest is hoger dan de huidige politieke opdracht

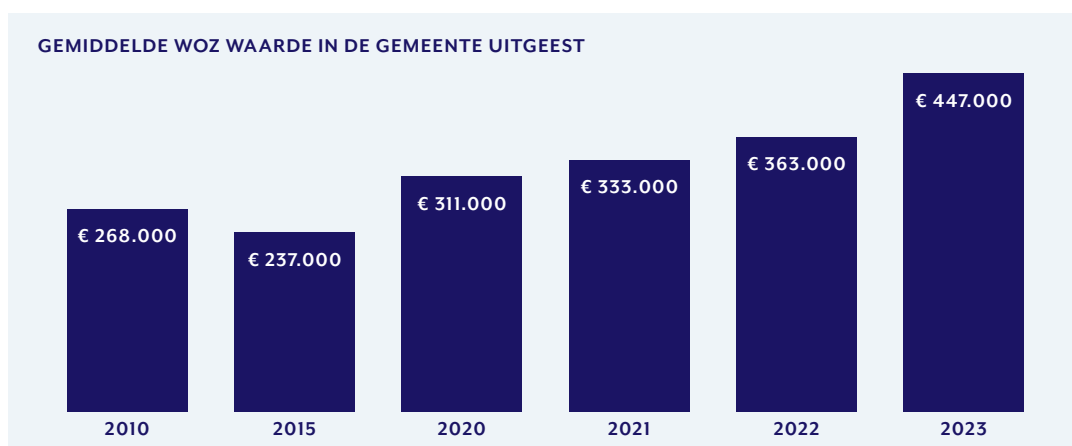
Het Samenwerkingsakkoord heeft een stevige ambitie uitgesproken op het gebied van woningbouw. In het akkoord is uitgegaan van het standaardscenario van woononderzoek van Companen (2021). Sindsdien is de situatie op de woningmarkt verder verscherpt en daarmee is de doelstelling achterhaald, zo blijkt uit gesprekken en documenten. In het scenario 'hoog' gaat Companen uit van 230 extra sociale huurwoningen, exclusief de instroom vanuit de MRA. Daarnaast moet nog rekening worden gehouden met de extra vraag vanwege vergunninghouders, arbeidsmigranten en spoedzoekers.

De woningbouwmonitor van Uitgeest (maart 2024) heeft de bouw van 590 woningen opgenomen. Hiervan zijn er 44 tijdelijke woningen. Er staan 546 permanente woningen in de programmering. Van deze woningen in planning zijn er 376 onzeker, 93 in voorbereiding en 77 vastgesteld. Met deze programmering wordt nog niet voldaan aan de doelstelling van 355 woningen tot 2030. Hierbij is het merendeel van de plannen (niet meer dan) een

potentiële locatie. Met name op het gebied van sociale huurwoningen blijft de realisatie achter: 33 sociale huurwoningen (Centrumplan Bibliotheeklocatie en Hogeweg 23 - 37) zijn opgenomen als reguliere woning. De netto toevoeging wordt beperkt tot 24 doordat er ook 9 sociale huurwoningen gesloopt moeten worden. De overige sociale huurwoningen die zijn opgenomen op plancapaciteit zijn tijdelijke woningen.

De druk op de woningmarkt neemt fors toe in de afgelopen jaren.

De druk op de woningmarkt in Uitgeest is fors. Dit is in de hele randstad het geval, maar woningen in Uitgeest zijn aantrekkelijk vanwege de goede bereikbaarheid via weg en spoor. In de afgelopen jaren heeft dit tot forse prijsstijgingen geleid. Wellicht prettig voor woningbezitters, maar heel lastig voor starters op de woningmarkt. Onderstaande grafiek geeft de stijging van WOZ waarde (niet de gemiddelde verkoopwaarde, die ligt nog hoger) van woningen in Uitgeest aan. In het voorlaatste jaar steeg de woningwaarde met bijna 100.000 euro in één jaar tijd.



De gemiddelde woningwaarde (2023) is verschillend voor de diverse buurten van Uitgeest. Prijsstijgingen vinden in heel Uitgeest plaats, maar het sterkst in Waldijk, De Kleis en De Koog.

Buurt	Waldijk	De Kleis	Buitengebied	De Koog	Oude Dorp
Woning-waarde	€ 572.000	€ 469.000	€ 463.000	€ 407.000	€ 405.000

Uit gesprekken komt naar voren dat starters vanuit Uitgeest zelf veel concurrentie onder vinden van 'tweeverdieners uit Amsterdam'. Inwoners geven in de open antwoorden van de Inwonersconsultatie de urgentie van het woningmarkt vraagstuk duidelijk aan. Het is één van de meest voorkomende thema's in de open vragen. Uitgeesters noemen daarbij de behoefte voor meer goedkope woningen, specifiek voor starters. Volgens Uitgeesters trekken jongeren weg of wonen ze heel lang bij hun ouders, omdat ze niet in aanmerking komen voor woningen. Ook uiten zij hun zorgen over statushouders die voorrang krijgen bij de toewijzing van sociale huurwoningen.

"Het is belangrijk betaalbare woningruimte te vinden voor starters en ouderen zodat t dorp niet vergrijsd en doorstroom mogelijk blijft".

“Mijn dochter is nu 28 en heeft nog steeds geen huis en dat vind ik te gek voor woorden. Ze is Uitgeesterse en ze komt gewoon niet in aanmerking. Wanneer kan zij een eigen leven en gezin beginnen? Daar zou iets aan gedaan moeten worden, want zo zijn er nog meer en zij zijn de toekomst!”

Knelpunten bij de realisatie van woningbouwplannen

In de afgelopen jaren worden weer grotere aantallen woningen gerealiseerd blijkt uit het aantal afgegeven bouwvergunningen. Het laatste piekjaar was 2012 (150 bouwvergunningen), in de jaren tussen 2013 en 2021 was dit aantal slechts enkele bouwvergunningen per jaar, met als uitzonderingen 2014 (19 vergunningen) en 2017 (68). In de recente jaren 2021 (98), 2022 (28) en 2023 (12) lag dit aantal ook hoger. De belangrijkste trend hieruit is dat de plannen optimistischer zijn dan de daadwerkelijke realisatie. De belangrijkste oorzaken hiervoor zetten we op een rij.

- Uitgeest maakt onderdeel uit van de MRA en daarmee zijn kleinschalige woningbouwontwikkelingen aan de rand van de kern uitgesloten. De provinciale toelichting hierop is dat er binnen bestaand stedelijk MRA-gebied altijd wel een plek is te vinden voor kleinschalige woningbouwontwikkeling.
- Binnenstedelijke woningbouwlocaties zijn er beperkt en deze zijn complex vanwege de beperkte ruimte en noodzakelijke inpassing. In de praktijk komen Uitgeesters daar in het recente verleden ook behoorlijk tegen in verzet. Vrijwel altijd lopen procedures door tot aan de Raad van State.
- De plancapaciteit bestaat grotendeels uit woningbouwplannen van derden, wat de invloed beperkt.

Uitgeest is volledig gelegen in Bijzonder Provinciaal Landschap (BPL) of Natuurnetwerk Nederland (NNN). Binnen BPL zijn geen ‘nieuwe stedelijke ontwikkelingen’ mogelijk (bijvoorbeeld woningbouw van méér dan 11 woningen).

Uitgeest heeft een bijzondere positie tussen verschillende regio's. Voor de woningbouw stemt Uitgeest af met de Regio Alkmaar, echter in de Omgevingsverordening valt Uitgeest onder werkingsgebied MRA landelijk gebied. Dit betekent dat er ook geen kleinschalige woningbouwontwikkeling (t/m 11 woningen) mogelijk is buiten bestaand bebouwd gebied. Verder is het belangrijk hier te vermelden dat Uitgeest deels onder de aanvliegroute naar Schiphol ligt. Binnen deze LIB-5 contour is buiten bestaand stedelijk gebied geen nieuwe woningbouw toegestaan.

De koers van de gemeenteraad in de afgelopen jaren is voorzichtige verdichting geweest en ook het zoeken van meer hoogte, bijvoorbeeld in het plan met appartementen van vijf verdiepingen.

Samenwerking met de Woningbouwcorporatie is beperkt

De samenwerking tussen Uitgeest en woningcorporatie KennemerWonen is beperkt. Het beeld dat naar voren komt is dat Uitgeest, ondanks afspraken in de Woondeal, toch voornamelijk koopwoningen wil realiseren en de afspraak van 30% sociale huurwoningen niet al te snel wil bereiken. Er zijn prestatieafspraken gemaakt met de woningbouwcorporatie op gebied van woningbouw (maar geen aantallen) en verduurzaming van de bestaande voorraad. De corporatie loopt bij de samenwerking met de BUCH aan tegen hoge percentages inhuur en verloop van medewerkers. Daardoor, en vanwege de lage ambitie op sociale woningbouw van Uitgeest van huurwoningen, is de samenwerking energieke met andere gemeenten.

2.2. Krachten en kwetsbaarheden



2.2.1. Krachten

- **De opgaven voor de fysieke leefomgeving van Uitgeest zijn bekend. De opgaven voor de fysieke leefomgeving hebben in de Omgevingsvisie 2019 een plek gekregen en zijn sindsdien ook opgepakt.** Uitgeest werkt op een pragmatische manier aan de uitvoering van de doelstellingen en projecten.
- **Vanuit bestuur wordt door raad en college met energie en inzet gewerkt aan het realiseren van kwalitatief goede woningbouwprojecten voor Uitgeest.** Hierbij zijn en worden diverse binnenstedelijke woningbouwplannen tot ontwikkeling gebracht. De woningbouwmonitor is daarbij een helder sturingsinstrument dat beperkt kaderstellend, maar wel richtinggevend is gelet op de gemaakte afspraken in het Samenwerkingsakkoord.
- **Uitgeest maakt gebruik van de regio om woningbouw aan te jagen.** Aan de regionale tafels wordt het belang van Uitgeest en de knelpunten om woningen te realiseren ook herkenbaar geadresseerd, waardoor ondersteuning vanuit het Rijk en provincie tot stand zijn gekomen. Hierdoor is BZK actief betrokken geraakt bij de woningbouwdilemma's in Uitgeest.
- **De woningbehoefte voor Uitgeest is duidelijk in beeld.** Deze behoefte is verbonden aan de doelstellingen van de gemeenteraad. Knelpunten voor woningbouw zijn helder in kaart gebracht.



2.2.2. Kwetsbaarheden

- **Veel dilemma's in de fysieke leefomgeving komen voort uit vraagstukken die worden besloten op andere overlegtafels dan die van Uitgeest, de BUCH of de regio.** Uitgeest zit bij deze tafels niet of nauwelijks aan tafel. Voor het aanpakken van opgaven op het gebied van leefbaarheid, infrastructuur, Schiphol en ook woningbouw buiten de bebouwde omgeving is Uitgeest sterk afhankelijk van anderen. Bovendien is de dubbele oriëntatie op de MRA en de regio Alkmaar hierbij nog een versterkende knelfactor in de woningbouwmogelijkheden.
- **De woningbouwvisie van Uitgeest is gedateerd en de Omgevingsvisie krijgt geen structurele uitwerking in beleidsprogramma's.** Hierdoor ontbreekt het aan kaderstellende besluiten over belangrijke dilemma's in de ontwikkeling van Uitgeest. Uitgeest krijgt daardoor soms wel dingen voor elkaar bij ontwikkelingen (Stationsgebied) omdat anderen dit in gang zetten. Een langer lopende actie is de ontwikkeling van de Centrumplannen. Maar veelal vindt dit op projectbasis plaats. Het lukt lastig om dilemma's van grotere ontwikkelingen bij woningbouw op tafel te krijgen, hierop oplossingsrichting te geven en daarmee resultaat te bereiken.
- **De realisatie van projecten blijft achter bij prognoses.** Dat komt vaker voor bij bouwprojecten, zeker bij binnenstedelijke projecten, maar wat opvalt is dat Uitgeest hierbij ook weinig sturingsmogelijkheden heeft op gronden (in handen derden) en de mogelijkheid van bouw van sociale huurwoning beperkt benut.
- **Het perspectief van inwoners op de fysieke leefomgeving uit de Inwonersconsultatie komt beperkt terug in de urgentie waarmee wordt gewerkt aan de projecten.**

2.3. Aandachtspunten voor leefomgeving voor scenario's

Voor de leefomgeving zien we de volgende uitdagingen:

- Nog meer aansluiten bij de ruimte die inwoners zien om woningen te bouwen ('de lucht in bij het station');
- Meer regionale kracht ontwikkelen om ertoe te doen aan de tafels waaraan het over Wonen gaat (MRA. Regio Alkmaar);
- Complexe puzzel die ambtelijke expertise vraagt.

 Voortzetten BUCH	 Zelfstandig met eigen organisatie	 Fuseren binnen / buiten BUCH
Bij verdere samenwerking binnen de BUCH kunnen de opgaven van de fysieke leefomgeving alleen worden opgepakt als: • Uitgeest meer samen op gaat trekken met de BUCH-gemeenten in (boven)regionaal verband om de belangen van de gemeente steviger voor het voetlicht te brengen. • Uitgeest gezien de oriëntatie van de andere BUCH-gemeenten ook ervoor kiest om dit te doen in de regio Alkmaar. Een deel van de opgaven van Uitgeest hangt samen met de regionale tafels van de MRA. Uitgeest zal bij verdere samenwerking binnen de BUCH beperkt invloed hebben op de belangen aan deze tafels.	Bij een eigen gemeentelijke organisatie nemen de huidige kwetsbaarheden naar verwachting toe. Een zelfstandig Uitgeest is strategisch en qua omvang niet groot genoeg om in het (boven)regionale spel zijn eigen belangen te vertegenwoordigen. Een eigen organisatie sluit aan bij de bestuurlijke keuze om vooral woningbouw voor de eigen behoefte van inwoners van Uitgeest te realiseren. Gelet op de complexiteit van de tegenstellingen in de fysieke leefomgeving van Uitgeest is ambtelijke expertise en stuurkracht op derden belangrijk om keuzes voor woningbouw in de toekomst te kunnen maken.	Bij bestuurlijke fusie is het belangrijk om mee te wegen dat de partner ook belangen deelt op de vraagstukken van Uitgeest in de fysieke leefomgeving (wonen, milieu, infrastructuur en overlast). Aandachtspunt hierbij is verbinding te houden met de inwoners en deze verder te versterken. Juist vanwege de tegengestelde belangen op deze opgave. Regionale oriëntatie is een belangrijke keuzefactor in de keuze voor een fusiepartner vanwege de relatie met de MRA, de IJmond of juist regio Alkmaar. Deze keuze is mede bepalend voor de fysieke ontwikkeling van Uitgeest richting de toekomst. Fusie binnen de BUCH heeft hierbij het voordeel dat de samenhang en inzet hierbij op dit moment het sterkst is georganiseerd.

3. Nabijheid en bestendigheid van het lokaal bestuur

De derde opgave op de meetlat voor de bestuurskracht is de nabijheid en bestendigheid van het lokaal bestuur. De gemeenteraad van Uitgeest heeft deze als volgt vastgesteld.

De meerwaarde van het lokale bestuur vanuit nabijheid (zichtbaar en vindbaar) en het belang dat wordt gehecht aan deze nabijheid in beeld gebracht. Zicht op de bestendigheid (kwaliteit en toekomst) van politieke partijen en stabiel bestuur.

Om deze opgave in beeld te brengen zijn drie onderzoeksvragen benoemd.

1. Wat zijn de kansen en kwetsbaarheden m.b.t. de bestendigheid en nabijheid van het bestuur in Uitgeest? Wat zijn de uitdagingen waar bestuur en politiek voor staan en hoe gaan ze daarmee om?
2. Hoe ervaren inwoners van Uitgeest het lokaal bestuur? Wat kwalificeren ze als de voor- en nadelen van de nabijheid van het lokaal bestuur? Welke uitdagingen zien ze voor de kwaliteit en toekomst van het lokaal bestuur en in welke mate spelen nabijheid en schaal daarin een rol?
3. Hoe waarderen inwoners de responsiviteit van het lokaal bestuur in Uitgeest en het vermogen om:
 - a. inwoners te betrekken bij ontwikkelingen die de gemeente wil initiëren;
 - b. aan te sluiten bij plannen en ideeën van inwoners?

In de volgende paragrafen beschrijven we de bevindingen van het onderzoek naar deze vragen.

3.1. Bevindingen

Er is eensgezindheid in het democratisch samenspel wat een kracht en kwetsbaarheid is.

Vanuit bestuurlijk perspectief opereert de gemeenteraad van Uitgeest momenteel in een sfeer van goede harmonie en eensgezindheid, hoewel dit in het verleden anders is geweest. Het democratisch samenspel tussen college en gemeenteraad wordt eensgezind vormgegeven, zeker op de belangrijke thema's waarvoor Uitgeest nu staat zoals de bestuurskracht en financiële toekomstbestendigheid.

De gemeenteraad werkt doelgericht en is effectief in zijn vergaderingen. Vanuit documentonderzoek en gesprekken zien we een raad die ook wat selectief is in zijn aandacht voor beleidsonderwerpen. De raad is daarin ook volgend aan het college van burgemeester en wethouders. In belangrijke mate wordt de raadsagenda door het college bepaald. De raad neemt hierin zelf in beperkte mate initiatief door onderwerpen te agenderen of vragen te stellen. De selectieve aandacht blijkt bijvoorbeeld uit de geringe aandacht die thema's op het gebied van het sociaal domein hebben in de gemeenteraad van Uitgeest. Vraagstukken binnen dit domein worden zelden stevig inhoudelijk besproken, ondanks dat een fors deel van het budget hier naartoe gaat. Meer aandacht wordt er gegeven aan discussies over concrete vraagstukken zoals maatschappelijke voorzieningen en ruimtelijke ontwikkelingen. De verbinding met de samenleving is hierop sterk zichtbaar.



De gemeenteraad maakt relatief beperkt gebruik van het raadsinstrumentarium. De inzet richt zich vooral op schriftelijke vragen, moties en amendementen. De raad benut zijn initiatiefrecht niet. Er is een gemeenschapscultuur zichtbaar waarbij het college een belangrijke rol heeft. Dit blijkt ook uit gesprekken, vanuit de raad zelf wordt ook aangegeven dat er veel vertrouwen is in het werk dat wethouders voor Uitgeest doen. De sfeer is meer ‘samen zijn we aan de slag voor Uitgeest’.

De vertegenwoordigende functie van de raad naar buiten wordt beperkt door tijd en ondersteuning. Op dit moment werkt de raad met veel inzet en tijd aan de financiële en toekomstige opgaven, hieraan wordt veel tijd besteed in vergaderingen. De beeldvorming van de raad buiten wordt bijna niet vanuit de griffie of raad zelf vormgegeven. De capaciteit hiervoor is ook beperkt, waardoor de raad niet georganiseerd communiceert of in contact komt met inwoners – anders dan inwoners die zelf de raad opzoeken. Uit de gesprekken blijkt dat er blinde vlekken zijn in de representatie van een deel van het electoraat. Zo is er bijvoorbeeld geen raadslid dat ten zuiden van het spoor woont. Ook zien de onderzoekers dat de aansluiting bij inwoners die wel in Uitgeest wonen, maar er niet werken minder is. Met name ‘het oude dorp’ is relatief oververtegenwoordigd. De raad is zich hiervan bewust. In het college wordt dit gezien als een kwetsbaarheid.

Het college speelt een cruciale rol in het democratisch proces en wordt gezien als het belangrijkste contactpunt voor inwoners en organisaties om signalen door te geven. Het college vertaalt lokale aandachtspunten naar de organisatie en opereert voornamelijk op tactisch en uitvoerend niveau. De proactieve en goed benaderbare bestuurders worden door verschillende organisaties geprezen vanwege deze kwaliteiten. De afhankelijkheid van specifiek deze mensen en hun netwerken is echter groot. Opvallend is dat maatschappelijke organisaties de raad en de raadsleden in de regel niet noemen als aanspreekpunt, zij richten zich tot het college. Ook voor de raad is het college belangrijk, om de vertaling van politieke prioriteiten te maken naar de organisatie en andersom: om de vertaling vanuit de organisatie te maken naar de politiek. In de vorige periode was dit, met meer wethouders van buiten, kwetsbaarder. Ook nu is dit verbonden aan specifieke personen, hierbij wordt ook de rol van gemeentesecretaris van groot belang geacht – dit wordt onderschreven door de onderzoekers.

Naast de fractieleden in de raad hebben de meeste fracties ook steun- of schaduwfracties die meewerken om de verschillende beleidsonderwerpen voor te bereiden. Er is een groeiende zorg onder fracties en partijbestuursleden over de bestendigheid van de aanvoer van kandidaten en potentiële bestuursleden voor fracties en politieke partijen. De aanvoer is niet ruim en komt uit een nabije kring van kennissen. Dit is een situatie die wordt herkend in het maatschappelijk middenveld, de ambtelijke organisatie en door het college en de raad. Hoewel dit ook in andere gemeenten speelt is zichtbaar, dat mede vanwege de schaal, dit in Uitgeest meer nijpende gevolgen heeft. Inwoners die zich opwerpen als kandidaat hebben snel toegang tot een plek hoger op de kandidatenlijst. Er is weinig breedte om ook te selecteren op kwaliteit.

Partij	2014	2018	2022
Progressief Uitgeest	14	20	13
Uitgeest Lokaal	9	12	15
VVD	7	10	11
D66	7	6	7
CDA	14	20	16
UVP	13	15	6
PvdA	8	10	12
Totaal	72	93	80

Bovenstaande tabel laat zien dat bij verkiezingen partijen steeds wel voldoende kandidaten vinden. Daarvan is echter niet iedereen daadwerkelijk beschikbaar voor een verkiesbare plaats, dit blijkt ook uit de diverse benoemingen hoger op de lijst na de laatste verkiezingen.

Er is een afstand tussen de ambtelijke organisatie en de gemeenteraad.

De aansluiting tussen de gemeenteraad en de ambtelijke organisatie beperkt. De raad doet in beperkte mate een beroep op ambtelijke ondersteuning en ambtenaren sluiten weinig aan bij raadsbijeenkomsten. Voornamelijk is alleen de meest nabije ondersteuning van het college van Uitgeest aanwezig. Ondanks dat de raads- en commissievergaderingen online gevolgd worden door de betrokken ambtenaren, mist daarin de directe feedback van aanwezigheid in de zaal. Deze beperking aan connectie maakt het moeilijker voor de ambtelijke organisatie om effectief in te spelen op de gemeentelijke prioriteiten en uitdagingen. Er is in de huidige vormgeving van de BUCH-organisatie, waarin verschillende gemeenteraden op hun eigen wijze bediend worden, weinig ruimte voor specifieke afstemming en oriëntatie op de behoeften van de gemeenteraad van Uitgeest. Weliswaar is er een aantal keer per jaar een beeldvormende avond, waarbij in brede zin technische informatie wordt gedeeld en besproken met raadsleden en toegelicht door ambtenaren. Toch is de verdere interactie tussen ambtelijk apparaat en gemeenteraad beperkt en ontbreekt het aan een terugkerende feedback en informatie-uitwisseling tussen raad en ambtelijk apparaat. Dit levert de situatie op dat stukken vaak door bestuurders op het gewenste (politiek-bestuurlijke) kwaliteitsniveau worden gebracht. Dat laatste hangt samen met de nabijheid van de ambtelijke ondersteuning voor de gemeenteraad van Uitgeest.

Kaderstelling en sturing op opgaven is beperkt, het gemeentebestuur werkt operationeel.

In Uitgeest is een aantal belangrijke kaderstellende stukken vastgesteld die richting geven aan het gevoerde bestuur. Toch valt op dat de meeste sturing niet plaatsheeft aan de hand van kaderstellende documenten of volgt vanuit beleidsnota's. Een observatie die ook vanuit andere hoofdstukken in dit rapport naar voren komt. Er wordt in Uitgeest niet gewerkt met een beleidscyclus en bestuurlijke termijnagenda die hiervoor functioneert. De raad komt hierdoor ook lastig in een kaderstellende en sturende rol. De beeldvormende vergaderingen worden met name benut om wetgeving en de inrichting van verbonden partijen toe te lichten. In Uitgeest is het niet de werkwijze om met betrokkenheid van maatschappelijke stakeholders, maatschappelijke opgaven te bespreken om deze vervolgens terug te laten komen in kaderstellende beleidsnota's. Het beeldvormende deel van de commissievergaderingen

richt juist zich in zeer overwegende mate op individuele casus en concrete voorstellen en is daarmee operationeel en gericht op de uitvoering.

In 2022 en 2023 zijn op een zestal onderwerpen beleidsnota's aan de raad voorgelegd. De mate waarin de raad vervolgens inbreng levert op het niveau van de kaderstelling is beperkt. Vanuit de gesprekken komt ook naar voren dat er twijfels zijn over de mate waarin de raad is toegerust in bemensing, tijd en ondersteuning om hiermee meer aan de slag te gaan. Tegelijkertijd constateren de onderzoekers dat vanuit de ambtelijke organisatie ook geen inzet wordt gepleegd om hierin tegemoet te komen en de raad beter te faciliteren. De raad zorgt met een kleine ondersteuning vanuit de griffie ook beperkt voor zichzelf, bovendien leiden wisselingen in deze ondersteuning daarmee ook snel tot verlies van kennis.

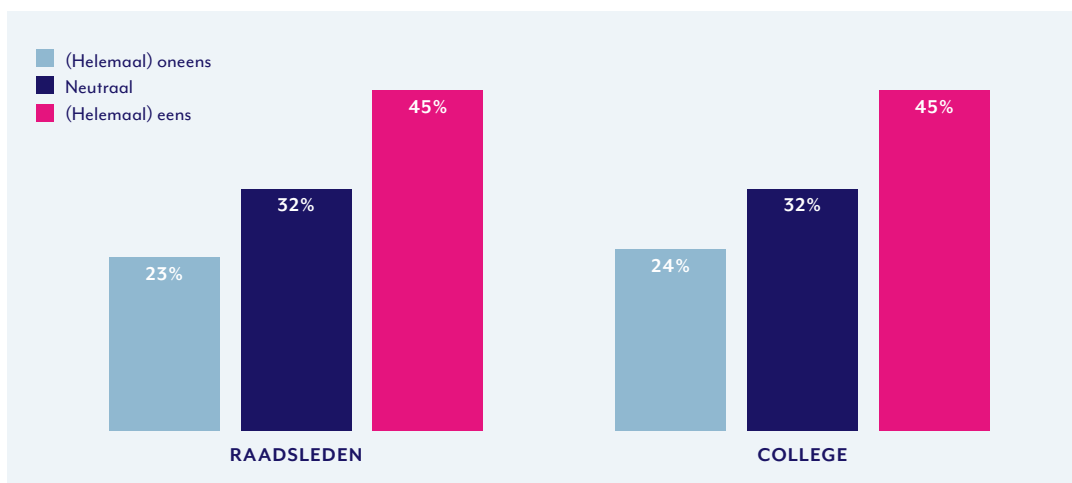
De raad is op zijn sterkst bij concrete lokale thema's met een nauwe verbinding met de samenleving. De verschillende perspectieven van vertegenwoordiging voor Uitgeest komen hierbij ook aan bod. Tegelijk legt dit ook de tegenstelling in de Uitgeester samenleving bloot tussen verschillende groepen inwoners die op dit moment niet evenredig worden vertegenwoordigd in de raad. Uit de gesprekken blijkt dat als inwoners en organisaties zich mobiliseren richting het bestuur, dit bestuur zelf het beeld heeft dat zij toch vrij onafhankelijk blijft besluiten en dit objectief weegt. Van meer afstand geven gesprekspartners aan dat raadsleden en collegeleden het debat dan toch wel meer vanuit het gevoel en de nabijheid met de inwoners voeren. Soms krijgt de BUCH-organisatie ook impliciet de schuld als lastige keuzes gemaakt en toegelicht moeten worden. Die spiegel levert herkenning op:

“Uiteindelijk ga ik toch naar dezelfde supermarkt en dezelfde sportvereniging als de inwoners die komen inspreken en moet ik steeds uitleggen waarom we doen wat we doen. Dat voel je”,

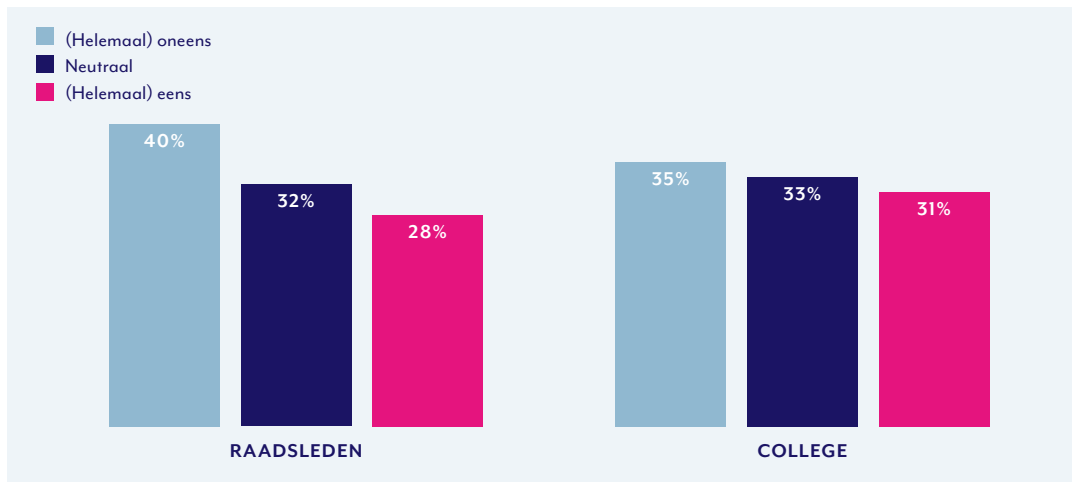
aldus een lid van het gemeentebestuur van Uitgeest.

Inwoners hebben in wisselende mate contact met de gemeenteraad.

Inwoners van Uitgeest vinden dat zowel de gemeenteraad als het college redelijk goed weten wat er speelt in de gemeente. In onderstaande figuur is het antwoord op deze vraag opgenomen.



Inwoners van Uitgeest zien in beperktere mate dat raadsleden en collegeleden er zijn voor alle inwoners.



Uit de Inwonersconsultatie blijkt dat 39% van de inwoners vindt dat de raad niet altijd doet wat ze belooft. Daarnaast valt op dat 48% van de inwoners vindt dat raadsleden niet opvallen. Hierbij is er overigens geen verschil tussen de verschillende buurten en beperkt tussen de leeftijdsgroepen.

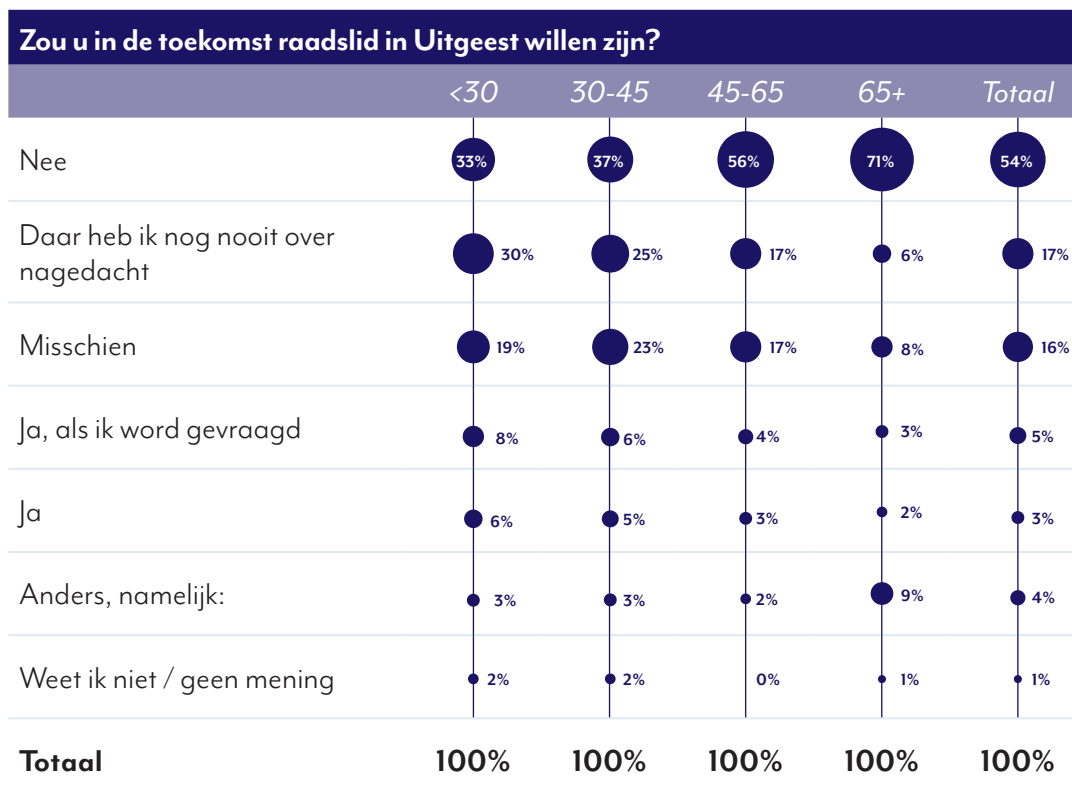
Het merendeel van de inwoners heeft nooit contact met het lokaal bestuur, hoewel 65-plussers hierop een uitzondering vormen en relatief wat vaker contact hebben.

Hoe vaak heeft u contact met iemand van het lokaal bestuur?					
	<30	30-45	45-65	65+	Totaal
Nooit	56%	56%	56%	45%	53%
Een keer in de paar jaar	13%	17%	14%	14%	15%
Een keer per jaar	5%	7%	6%	6%	6%
Een paar keer per jaar	11%	8%	16%	25%	16%
Iedere maand of vaker	11%	5%	3%	4%	5%

Inwoners uit Waldijk (59% nooit) en De Kleis (67% nooit) hebben significant minder contact met het bestuur als inwoners uit De Koog (51% nooit) en het Oude Dorp (46% nooit). De meest bekende gemeentebestuurders zijn de burgemeester, de drie collegeleden en één van de fractievoorzitters.

Uit de Inwonersconsultatie komt naar voren dat sommige inwoners van Uitgeest best willen nadenken over de vraag om raadslid te zijn in de toekomst. Veel inwoners zeggen echter op voorhand nee of hebben hier nog nooit over nagedacht. Andere inwoners zouden dit

wel willen als ze worden gevraagd. In beginsel is er dus wel enig potentieel in de samenleving dat tot op heden nog niet wordt benut.



De gemeente betreft inwoners te weinig bij plannen; aldus inwoners.

De betrokkenheid van inwoners bij de gemeentelijke plannen is een punt van aandacht. Vier op de tien inwoners vinden dat de gemeente hen niet betreft bij haar plannen en niet luistert naar hun voorstellen of die van ondernemers. Slechts drie op de tien inwoners ervaren dit beter. Vooral 65-plussers voelen zich meer betrokken, terwijl inwoners van het Oude Dorp zich juist minder betrokken voelen.

Uit gesprekken met de ambtelijke organisatie en maatschappelijke organisaties komt naar voren dat participatie en betrokkenheid van inwoners een aandachtspunt is dat bij de uitwerking van plannen door de BUCH nog niet altijd goed uit de verf komt.

Desondanks tonen inwoners de bereidheid om zich in te zetten voor de toekomst van de gemeente. Ze willen dit doen door vrijwilligerswerk (39%), het geven van hun mening over gemeentelijke plannen (36%) en het steunen van lokale bedrijven en winkels (32%). Jongere en middelbare leeftijdsgroepen denken graag mee, terwijl oudere inwoners liever bijdragen door middel van vrijwilligerswerk. Een op de drie inwoners wil ook een bijdrage leveren door actiever mee te denken over lokale initiatieven of projecten. 10% van de inwoners wil bijdragen door meer belasting te betalen. 5% van de inwoners wil met een eigen idee naar de gemeente gaan of politiek actief worden.

3.2. Krachten en kwetsbaarheden



3.2.1. Krachten

- **Het college staat dichtbij de samenleving en vangt signalen snel op.** Het college van Uitgeest staat dicht bij de samenleving en komt hier ook uit voort. Deze nabijheid zorgt voor grote betrokkenheid en maakt het college gemakkelijk benaderbaar voor inwoners en organisaties. Dit bevordert directe communicatie en versterkt de band tussen bestuur en gemeenschap. De collegeleden, ondersteund door een kleine kring van medewerkers, werken hands-on en nemen hun verantwoordelijkheid om beleid en uitvoering toegepast te krijgen voor Uitgeest. Hiermee wordt steeds een vertaalslag gemaakt tussen Uitgeest en de BUCH en tussen de BUCH en de politiek-bestuurlijke werkelijkheid van Uitgeest. Dit bevordert ook het democratisch samenspel dat op dit moment goed verloopt.
- **Aandacht voor de uitvoering op het niveau van Uitgeest.** Er is vanuit college en raad veel aandacht voor de uitvoering van beleid en plannen op het niveau van Uitgeest. Hierdoor wordt een kwetsbaarheid van de BUCH-organisatie verminderd. Deze aandacht, ook voor de lokale geschiedenis en het dorpse karakter, draagt bij aan het behoud van de identiteit van de gemeente en aansluiting van het gevoerde bestuur bij de samenleving.



3.2.2. Kwetsbaarheden

- **Het democratisch samenspel is afhankelijk van personen.** Er is op dit moment goede eensgezindheid en redelijke harmonie in het democratisch samenspel in Uitgeest. Dit is niet altijd zo geweest en in belangrijke mate afhankelijk van personen. Door de beperkte omvang van het aantal betrokken bestuurders en ambtenaren dichtbij het politieke stelsel is dit ook kwetsbaar. De ervaring leert dat zulke situaties een grote afhankelijkheid hebben van personen en daarmee beperkt bestendig zijn voor de langere termijn. In het systeem is weinig borging in de werkwijze aangebracht om langdurige bestendigheid van goed samenspel te houden.
- **Het besluitvormingsproces is kwetsbaar.** Ook in de besluitvorming spelen personen een belangrijke rol. Dit maakt het besluitvormingsproces gevoelig voor inconsistentie en persoonlijke invloed, wat de robuustheid en het draagvlak voor het beleid kan ondermijnen. Vanuit de ambtelijke organisatie is er ook weinig politiek-bestuurlijke kennis om hierop als tegenmacht te werken. De kleine groep ambtenaren dichtbij het college functioneert wel als tegenspraak, maar is ook in grote mate afhankelijk van het bewaken van goede harmonie. Vanuit de raad is er groot vertrouwen in het werk van het college en zijn ondersteuning. De nadruk op eensgezindheid en de grote opgaven waarvoor Uitgeest staat maken inhoudelijke tegenspraak niet gemakkelijker. Er is ook weinig journalistieke controle. Het gebrek aan adequate ambtelijke- en griffieondersteuning resulteert in een zwakke positie van de gemeenteraad. Dit beperkt de invloed van de raad op belangrijke besluiten en kan leiden tot een ongebalanceerd besluitvormingsproces waarin cruciale afwegingen missen.
- **Het ontbreekt aan een gestructureerde beleidscyclus en termijnagenda.** Dit zorgt ervoor dat de raad en het college vooral operationeel en incident gedreven werken en minder werken vanuit opgaven en beleidsprogramma's. Dit verhindert een effectieve kaderstelling wat ten koste gaat van een coherente uitvoering en beleids-

controle. De sturingsmogelijkheden van de raad zijn hierdoor ook beperkt. De focus op de operatie belemmert raad en college om grotere opgaven in de samenleving te identificeren en richting te geven voor de langere termijn.

- **Inwoners staan relatief op afstand van de volksvertegenwoordiging.** Hoewel de samenleving nabij is, vindt vertegenwoordiging en verantwoording niet over de breedte van de Uitgeesters plaats. Door directe lijnen tussen samenleving en college wordt de raad vaak overgeslagen, de raad zelf gaat ook niet georganiseerd naar buiten. Een gedeelte van de inwoners voelt zich en wordt ook minder vertegenwoordigd in de gemeenteraad.

3.3. Aandachtspunten nabijheid en bestendigheid van het lokaal bestuur voor scenario's

Voor de nabijheid en bestendigheid van het lokaal bestuur zien we de volgende uitdagingen:

- Professionaliseren beleidscyclus en bestendigen ambtelijk-bestuurlijk samen- en tegenspel daarin;
- Bredere basis om uit te putten voor politiek en bestuurlijk talent richting de toekomst;
- Betere vertegenwoordiging van de inwoners als bestuur en vanuit participatie.

		
Voortzetten BUCH	Zelfstandig met eigen organisatie	Fuseren binnen/ buiten BUCH
Bij voortgang van de BUCH samenwerking zal de werkwijze van de ambtelijke organisatie richting de vier gemeenteraden en colleges niet significant wijzigen, deze is onderdeel van de organisatie inrichting. Kwetsbaar blijft de coördinatie van de beleidscyclus als niet gekozen wordt voor verdere harmonisatie van beleid. Verdere ontwikkeling van bestuurlijke sensitiviteit en gebiedsgerichte participatie vergt investeringen in de BUCH als organisatie of in de nabije ondersteuning van het college. Hiervoor zijn nu geen middelen.	In een zelfstandige organisatie is het ambtelijk bestuurlijk samenspel en de beleidscyclus beter te optimaliseren dan in de BUCH, vanwege het ontbreken van de complexiteit van de huidige organisatiebesturing. Verdere kwaliteitsontwikkeling hierin zal lastig blijken gelet op de beperkte middelen en de krappe arbeidsmarkt. Talent (ook bestuurlijk) wordt bij een zelfstandige gemeente Uitgeest nog sneller weggehaald dan in de huidige BUCH.	Een bestuurlijke fusie verkleint eveneens de complexiteit van besturing van de huidige BUCH-organisatie. Bij bestuurlijke fusie ontstaat er verlies van directe nabijheid van het gemeentebestuur op het operationele niveau waarop nu veel wordt gewerkt. Bij bestuurlijke fusie ontstaat er een bredere basis voor politiek-bestuurlijk talent en ook een robuustere organisatie om kwaliteit in het besluitvormingsproces en participatie te organiseren. Fusie kan ook bijdragen aan 'ontspanning' van een al te smalle focus van raads- en collegeleden op operationeel bestuur.



Voortzetten BUCH

Versterking van de raad als volksvertegenwoordiging vergt inspanning van de politici zelf, maar kan ook voortkomen uit een sterkere griffie, wat extra investeringen vergt. De basis voor politiek-bestuurlijk talent blijft smal en ook nu al is het raadswerk intensief.



Zelfstandig met eigen organisatie

Versterking van de raad als volksvertegenwoordiging vergt inspanning van de politici zelf, maar kan ook voortkomen uit een sterkere griffie, wat extra investeringen vergt. De basis voor politiek-bestuurlijk talent blijft smal en ook nu al is het raadswerk intensief.



Fuseren binnen / buiten BUCH

Een belangrijk aandachtspunt is het vasthouden van nabijheid bij een bestuurlijke fusie. De vertegenwoordiging vanuit de Uitgeester samenleving is versnipperd en niet erg krachtig. Hier zou een steviger stem georganiseerd moeten worden, ook als overlegpartner van een gemeente. Een tweede aandachtspunt hierbij is dat er identificatie moet zijn tussen de gemeenschappen van de fusiepartners en een zekere gelijkwaardigheid.

4. Regionale samenwerking

De vierde opgave op de meetlat voor de bestuurskracht is de regionale samenwerking. De gemeenteraad van Uitgeest heeft deze als volgt vastgesteld.

De wijze waarop Uitgeest opereert in de regionale samenwerkingen. De verschillende tafels in beeld, inzet en effectiviteit van bestuur en organisatie hierin.

Om deze opgave in beeld te brengen zijn twee onderzoeksvragen benoemd.

1. Hoe ziet de samenwerkingskaart van Uitgeest eruit? Aan welke samenwerkingsverbanden neemt Uitgeest deel? Wat zijn daarin de oriëntaties en welke visie op de regionale positie van Uitgeest krijgt hierin vorm?
2. Wat zijn de regionale tafels waarop Uitgeest bestuurlijk en ambtelijk schakelt? Hoe brengen raad, college en ambtenaren van Uitgeest elkaar (met anderen) daar in positie? Hoe effectief en toekomstbestendig is de beïnvloeding van Uitgeest aan deze tafels?

In de volgende paragrafen beschrijven we de bevindingen van het onderzoek naar deze vragen.

4.1. Bevindingen

Uitgaande van het overzicht in de P&C-documenten van de gemeente, neemt Uitgeest in 2024 deel aan 10 zogenaamde ‘verbonden partijen’¹. Naast deze formele verbonden partijen, zijn er ook andere samenwerkingen zoals Regio Alkmaar, de Metropoolregio Amsterdam (MRA) en andere regionale tafels zoals op onderwijs, politie, arbeidsmarkt, etc. In dit hoofdstuk ligt de nadruk op de verbonden partijen en daarnaast op Regio Alkmaar en de MRA vanwege hun betekenis in de tweezijdige oriëntatie van Uitgeest.

Uitgeest heeft qua stemverhoudingen regionaal zeer weinig invloed

Wat allereerst opvalt is dat Uitgeest in de samenwerkingsverbanden waarin ze deelneemt qua stemverhoudingen erg klein is. Veelal worden stemverhoudingen bepaald door het aantal inwoners van een gemeente (dit is voor Uitgeest het geval bij Zaffier en bij VVI) of door de financiële bijdrage van een gemeente (zoals voor Uitgeest bij Omgevingsdienst IJmond en Cocensus). Uitzondering hierop zijn de BUCH-samenwerking (waar de vier gemeenten ieder één stem hebben), Regio Alkmaar (waar Uitgeest één van de zes gemeenten is en formele besluitvorming een zaak is van de afzonderlijke colleges) en de Metropoolregio Amsterdam (waar Uitgeest één van 30 gemeenten en twee provincies is, en waar formele besluitvorming voorbehouden is aan de democratische organen van de afzonderlijke deelnemers). Het is een gegeven: Uitgeest is met ongeveer 13.500 inwoners een kleine gemeente in de regio. Naar stemverhoudingen heeft Uitgeest in regionale samenwerkingsverbanden heel weinig invloed. Deze ligt overwegend rond 3-5% van de stemmen (namelijk bij VRK, Omgevingsdienst IJmond,

¹ Begroting 2024, gemeente Uitgeest, p. 77. De Bank Nederlandse Gemeenten (BNG) laten we in dit hoofdstuk buiten beschouwing.

Zaffier, VVI en Cocensus). Een directere manier van invloed op een samenwerkingsverband is overigens het sluiten van een dienstverleningsovereenkomst (DVO), waarin prestaties worden afgesproken tegenover een concrete bijdrage van de gemeente. Uitgeest heeft dergelijke DVO's met de samenwerkingsverbanden BUCH, Omgevingsdienst IJmond, VRK en Zaffier. Sinds 2023 heeft Uitgeest een jaarcontract met de BUCH. Voor het deel van de uitvoering dat in deze DVO's beschreven staat, kan de gemeente directe invloed uitoefenen (in de rol van 'opdrachtgever'). Het gaat dan veelal om operationele zaken en niet om strategische invloed (vanuit een 'eigenaarsrol') die de koers van het samenwerkingsverband bepaalt.

Regionale samenwerking heeft twee oriëntaties: noord en zuid

Zoals uit de tabel op de volgende pagina te herleiden is, heeft de regionale samenwerking van Uitgeest twee hoofdoriëntaties:

- **Noord:** het gaat dan om de Regio Alkmaar met bovenregionaal Noord-Holland Noord (NHN). In dezelfde oriëntatie gaat het dan verder nog om samenwerkingsverbanden BUCH, Zaffier, VVI, DECRA en Ontwikkelbedrijf NHN (aflopend per 2025).
- **Zuid:** het gaat dan om de regio IJmond/Kennemerland met bovenregionaal de Metropoolregio Amsterdam (MRA). In deze oriëntatie gaat het (verder) nog om Veiligheidsregio Kennemerland (VRK) en Omgevingsdienst IJmond.

De samenwerkingsverbanden RAUM en Cocensus onttrekken zich enigszins aan deze hoofdoriëntaties: in RAUM wordt behalve met (overigens niet alle) gemeenten uit de regio Alkmaar samengewerkt met de gemeenten Zaanstad, Beverwijk en Heemskerk. In Cocensus participeren naast alle 'regio Alkmaar-gemeenten' ook Haarlem, Oostzaan, Wormerland, Den Helder en Haarlemmermeer.

Ook bovenregionaal heeft Uitgeest weinig invloed

In bovenregionale samenwerkingen NHN en MRA is Uitgeest zo klein dat invloed eveneens zeer beperkt is en vooral ontwikkeld kan worden via samen optrekken door onderliggende (deel)regio's Alkmaar (voor NHN) en bijvoorbeeld Zaanstreek-Waterland of IJmond (voor MRA).

Uit de evaluatie van de Regio Alkmaar voorafgaand aan Focusagenda 2024-2028 is te herleiden dat de eerste Focusagenda (2019-2022) zeker winst heeft gebracht. Op de drie thema's van de agenda (wonen, bereikbaarheid en energie) is voortgang geboekt en de samenwerking is structureel verankerd. Tegelijk werden er in 2023 ook ontwikkelpunten benoemd: de agenda vroeg om aanscherping; de governance vroeg om verheldering; de lobby kon effectiever en; de verbinding met de gemeenteraden kon sterker.² Hieraan wordt in de huidige periode gewerkt. In gesprekken wordt de ontwikkeling van een nieuwe toeristische visie regionaal als goed voorbeeld genoemd, waarin de inbreng van Uitgeest ook echt merkbaar is.³ Opvallend vanuit de positie van Uitgeest is wel dat deze visie niet óók tot stand komt in samenwerking met RAUM-gemeenten die weliswaar geen onderdeel van de Regio Alkmaar zijn (dus Beverwijk, Heemskerk en Zaanstad) maar waarmee Uitgeest op

² Eindrapport evaluatie Focusagenda Regio Alkmaar, 2023, p. 9.

³ Begroting 2024, gemeente Uitgeest, p. 20.

**Samenwerkingsverbanden
Uitgeest**

Onderwerp

Samenwerkingsverbanden Uitgeest	Onderwerp	Aalsmeer	Amstelveen	Diemen	Haarlemmermeer	Ouder-Amstel	Uithoorn	Amsterdam	Blaricum	Gooise Meren	Hilversum	Huizen	Laren	Wijdmeren	Bloemendaal	Haarlem	Heemstede	Zandvoort	Edam-Volendam	Landsmeer	Oostzaan	Purmerend	Waterland	Wormerland	Zaanstad	Beverwijk	Heemskerk	Velsen	Alkmaar	Bergen	Castricum	Dijk en Waard	Heiloo	Uitgeest	Den Helder	Hollands Kroon	Schagen	Texel	Drechterland	Enkhuizen	Hoorn	Koggenland	Opmeer	Medemblik	Stede Broec		
Werkorganisatie BUCH (4)	Ambtelijke samenwerking																																														
Regio Alkmaar (6)	Wonen, bereikbaarheid, energie																																														
Zaffier (6)	Participatiewet, schuldhulp- verlening, inburgering																																														
RAUM (7+ NH)	Recreatie																																														
VVI (7)	Vuilverbranding																																														
DECRA (7)	Duurzaamheid																																														
Veiligheidsregio Kennemerland (9)	Veiligheidsregio en GGD																																														
Omgevingsdienst IJmond (14)	Omgevingsdienst																																														
Cocensus (13)	Belastingssamenwerking																																														
Ontwikkelingsbedrijf NHN (17)	Economie (aflopend)																																														
MRA (30 + NH + F)	Brede welvaart																																														

het gebied van recreatie óók samenwerkt. Een voor dit onderzoek opvallende observatie is verder dat de stuurgroep van de Regio Alkmaar, waarin naast de burgemeesters van Alkmaar en Dijk en Waard, slechts twee van de vier BUCH-burgemeesters zouden deelnemen, in de praktijk is vervangen door een overleg waaraan alle BUCH-burgemeesters (en daarmee dus alle burgemeesters uit de Regio Alkmaar) deelnemen.⁴ Het is dus niet zo dat de BUCH-gemeenten zich door elkaar in de stuurgroep lieten vertegenwoordigen. Dit bevestigt het beeld dat ook uit gesprekken naar voren komt, namelijk dat de BUCH-gemeenten samen geen sterke eenheid vormen naast en/of tegenover de gemeenten Alkmaar en Dijk en Waard die daardoor in de Regio Alkmaar in de lead zijn. Dit werkt ook bovenregionaal door: Regio Alkmaar ontwikkelt in Noord-Holland Noord minder kracht dan zou kunnen als de BUCH-gemeenten meer gezamenlijk optrekken.

Richting het zuiden participeert Uitgeest bovenregionaal in de Metropoolregio Amsterdam (MRA). De Metropoolregio Amsterdam is het samenwerkingsverband van de provincies Noord-Holland en Flevoland, 30 gemeenten en de Vervoerregio Amsterdam. De MRA heeft geen wettelijke taken en bevoegdheden: deze liggen bij de raden en Staten en de regioaad van de Vervoerregio Amsterdam (VRA). MRA ziet haar eigen belang in de netwerkfunctie en de belangenbehartiging richting het Rijk, zeker nu het Rijk steeds vaker langetermijnafspraken maakt op regionaal en provinciaal niveau. In de agenda van de MRA is brede welvaart de leidraad. Opvallend voor dit onderzoek is dat een evaluatie van april 2024 *goed functionerende deelregio's* randvoorwaardelijk noemt voor de kwaliteit en effectiviteit van de samenwerking in de MRA.⁵ Dit is opvallend, omdat Uitgeest *formeel* in de MRA participeert vanuit een deelregio (Zaanstreek-Waterland) waarmee zij verder alleen in de Omgevingsdienst IJmond samenwerkt en dus helemaal niet zo veel verbinding heeft. In ieder geval minder dan met deelregio IJmond, die ook onderdeel is van de MRA, en met wie Uitgeest in de zuidelijke oriëntatie naast de Omgevingsdienst ook nog samenwerkt in RAUM en de VRK en dus veel meer verbinding heeft. Opvallend is verder dat de MRA in de begroting voor 2024 geen vermelding heeft als een samenwerkingsverband waarin opgaven voor Uitgeest worden gerealiseerd. In de jaarstukken 2023 werd (slechts) vermeld dat Uitgeest per brief specifieke onderwerpen heeft aangedragen voor de nieuwe MRA-agenda 2024-2028.⁶

Tweeledige oriëntatie Uitgeest geen inhoudelijk-strategische keuze

Uit de gehouden interviews komt het beeld naar voren dat de dubbele oriëntatie van Uitgeest voortkomt uit de keuze die in 2014 gemaakt is om de BUCH-samenwerking in het leven te roepen. Deze keuze was ingegeven door een wens om als zelfstandige gemeente te kunnen blijven voortbestaan (een redenering die in het huidige coalitieakkoord ook wordt gevolgd). Maar het was geen bewuste strategische keuze voor een tweeledige regionale oriëntatie. Het was bijvoorbeeld niet zo dat destijds op basis van een inhoudelijke analyse van de (toekomstige) opgaven van Uitgeest is bepaald welke opgaven om een oriëntatie op het zuiden vroegen en welke om oriëntatie op het noorden (of überhaupt dat een twee-

⁴ Evaluatie Focusagenda Regio Alkmaar, februari 2023, p. 7.

⁵ Idem, p. 8.

⁶ Jaarstukken 2023 gemeente Uitgeest, p. 12.

ledige oriëntatie noodzakelijk was). Ook op dit moment beschikt Uitgeest niet over een analyse van de belangrijkste opgaven voor de toekomst met de daarbij gewenste regionale oriëntatie(s) of een eigen agenda om opgaven regionaal te realiseren. Een dergelijke analyse is er ook niet op BUCH-niveau.⁷

Inhoudelijk-strategische sturing op regionale samenwerking ontbreekt

De BUCH-samenwerking is ambtelijk zo georganiseerd dat de voorbereiding van bestuursvergaderingen van gemeenschappelijke regelingen en andere samenwerkingsverbanden voor de vier BUCH-gemeenten gezamenlijk plaatsvindt. Elk samenwerkingsverband heeft een contactambtenaar die het voorbereidende werk doet voor de vier gemeenten en die in de praktijk ‘vier heren te dienen heeft’ die niet altijd hetzelfde willen, wat advisering complex maakt. Een uitzondering op deze complexiteit vormen de samenwerkingsverbanden waarin van de BUCH-gemeenten alleen Uitgeest participeert namelijk MRA, VRK en Omgevingsdienst IJmond. Maar daar komt een andere complexiteit voor terug. Want weliswaar heeft BUCH hier slechts één belang te dienen, namelijk dat van Uitgeest, dit vergt wel dat de BUCH naast de hoofdoorientatie richting het noorden óók het regionale spel richting het zuiden in beeld moet houden, en wel alleen voor Uitgeest. Voor de advisering van Uitgeest hierop is echter beperkt ambtelijke capaciteit beschikbaar. Voor de deelname aan de MRA betekent dit bijvoorbeeld dat Uitgeest eigenlijk alleen kan volgen wat daar gebeurt, maar dit niet actief kan beïnvloeden - nog afgezien van haar invloed in stemverhoudingen.

Ook vanuit de gemeenteraad is in beperkte mate sprake van regionale sturing. Vanzelfsprekend passeren jaarlijks wel de P&C-stukken van de samenwerkingsverbanden eventueel voorzien van zienswijzen. En dit gebeurt overwegend ook op hetzelfde moment, wat een centraal moment van aandacht creëert. Maar de bespreking ervan gaat niet gepaard met een overkoepelende analyse of een prioritering van de zwaarte, reikwijdte en/of inhoudelijke focus van aandacht voor de verschillende verbonden partijen van de gemeente. Ook al is beheersmatig e.e.a. voldoende tot goed ingeregeld (de nota verbonden partijen, de paragraaf verbonden partijen in de P&C-documenten, een werkwijze met een centraal moment voor zienswijzen, het onderling delen van zienswijzen in de gemeenten van Regio Alkmaar, inzicht in de ontwikkeling van gemeentelijke uitgaven aan gemeenschappelijke regelingen), Uitgeest voert geen *vanuit inhoud/opgaven* gerichte regionale agenda.

BUCH-samenwerking complex en problematisch

Het meest belangrijke regionale samenwerkingsverband van Uitgeest is zonder twijfel de BUCH-samenwerking: de ambtelijke werkorganisatie voor de gemeenten Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo. Deze organisatie is ontstaan uit een fusie van de ambtelijke organisaties in 2017. De BUCH is een gemeenschappelijke regeling. Het algemeen bestuur van de

⁷ Opvallend in dit kader is de toelichting in het collegevoorstel ‘Beëindiging dienstverleningsovereenkomst Ontwikkelingsbedrijf Noord-Holland Noord’, namelijk dat “genoodzaakt door het maken van financiële keuzes en de strategische ligging van het bedrijfsleven van Uitgeest richting de IJmond en MRA” het voorstel is om geen nieuwe dienstverleningsovereenkomst met ONHN aan te gaan per 2025. Dit is één van de plaatsen waar zo’n verbinding tussen opgave en oriëntatie wel wordt gemaakt, zij het in een bijzin.

BUCH bestaat uit de vier burgemeesters, één wethouder uit ieder college en de algemeen directeur. Het bestuur beslist bij gewone meerderheid van stemmen. Elke gemeente heeft één stem. Er is een aantal uitzonderingen van besluiten, waarvoor een unanimititeit aan stemmen geldt. Dit geldt voor:

- het opnemen van een taakstelling ten aanzien van de begroting van de werkorganisatie
- toetreding van een of meerdere gemeenten
- een voorstel aan de deelnemers tot wijziging van de regeling

De BUCH-samenwerking valt vrijwel geheel samen met wat Uitgeest qua organisatie zelf is. En toch ook weer niet, en daarin zit de complexiteit. Wat Uitgeest echt ‘voor zichzelf’ heeft is een gemeenteraad, een college, een gemeentesecretaris en een griffier. Al het andere deelt Uitgeest met de andere BUCH-gemeenten, waarbij geldt dat nog eens vijf functies vooral op Uitgeest gericht zijn: een bestuursadviseur, het bestuurssecretariaat, een communicatieadviseur, een controller en een gebiedsmanager. Een grote vraag daarbij is hoe in deze constellatie een goed evenwicht ontstaat tussen het belang van Uitgeest als afzonderlijke gemeente en dat van de BUCH-gemeenten gezamenlijk. Nog een vraag is hoe in deze constellatie ambtelijke advisering georganiseerd kan worden die deze belangen op scherpte brengt, zodat er een werkbaar evenwicht kan ontstaan. Dat is in BUCH-verband geen sinecure en werkt ook door in andere regionale samenwerkingen dan BUCH alleen.

Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat tussen Uitgeest en BUCH en bij deelnemende BUCH-gemeenten onderling veel beelden bestaan en soms ook worden gekoesterd: van politiek en bestuur naar organisatie, van organisatie naar politiek en bestuur, en zeker ook tussen gemeenten. De door TeunisseAdvies in 2022-2023 uitgevoerde evaluatie – na een al eerder kritische evaluatie van Berenschot uit 2020 – liegt er niet om. Er gaat zeker een aantal dingen goed, zoals de publieke dienstverlening, de uitkomst uit de coronacrisis en de basisdienstverlening. Maar knelpunten liggen bij college- en raadsstukken die niet van voldoende kwaliteit zijn, werkprocessen die niet goed ingericht zijn en kwetsbaarheid op kwaliteit en sturingslijnen.⁸ Veelzeggend is de centrale observatie uit deze evaluatie dat

“als bestuurders van gemeenten en BUCH-werkorganisatie, het management en medewerkers de sturing, houding en gedrag niet aanpassen op het realiseren van een succesvolle samenwerking, de BUCH-samenwerking geen succes kan worden”.

TeunisseAdvies stelt dat verbetering vraagt om meer commitment en gelijke gerichtheid,⁹ een echo van het advies van Berenschot uit 2020.

⁸ Samenvatting optimalisering aansturing en werking BUCH-werkorganisatie, TeunisseAdvies, p. 2.

⁹ Idem, p. 2.

Het rapport van TeunisseAdvies stamt uit 2023, en sindsdien is er wel e.e.a. veranderd, bijvoorbeeld met het aantreden van een nieuwe algemeen directeur en nieuwe gemeentesecretarissen in verschillende gemeenten. Maar juist bestuurlijk hebben de BUCH-gemeenten nog geen gezamenlijke lijn gevonden, waardoor de kernvraag van TeunisseAdvies uit 2023 nog steeds overeind staat:

“Is er voldoende commitment in de vier colleges om de interventies die nodig zijn uit te gaan voeren en akkoord te gaan met de daarvoor benodigde investeringen?”¹⁰

Het antwoord op deze vraag is randvoorwaardelijk voor elk streven naar verbetering van de BUCH-organisatie en werkt zeker ook door in een strategisch thema als de regionale samenwerking van Uitgeest.



4.2. Krachten en kwetsbaarheden

4.2.1. Krachten

- **Er zijn de afgelopen jaren zeker successen geboekt via de regionale samenwerkingsverbanden waarin Uitgeest deelneemt.** Denk hierbij aan het Schone Lucht Akkoord, de bijdrage uit het Just Transition Fonds, de Woondeal, de toekenning Regio Deal. Tegelijkertijd hangen deze successen overwegend samen met de deelname van Uitgeest überhaupt en minder met speciale inspanningen van Uitgeest zelf om via die samenwerkingsverbanden een bepaald punt te realiseren. Vanuit de gevoerde gesprekken vallen er twee onderwerpen op waarin Uitgeest in samenwerkingsverbanden actief zichtbaar is, beide overigens in de Regio Alkmaar: de huidige ontwikkeling van een nieuwe toeristische visie en de manier waarop Uitgeest via de Regio Alkmaar bij het Rijk aandacht heeft gevraagd voor de verplaatsing van moestuinen en flexibiliteit in de mogelijkheid om daardoor elders in de gemeente woningen te kunnen bouwen.
- **Beheersmatig is de omgang met verbonden partijen/gemeenschappelijke regelingen, in ieder geval t.a.v. informatievoorziening naar de gemeenteraad, voldoende tot goed ingeregeld.** Dit ondanks de in dit hoofdstuk geschetste complexiteit voor de BUCH-organisatie. Hierbij doelen wij dan op de nota verbonden partijen, de kwaliteit van de paragraaf verbonden partijen in de P&C-documenten, een werkwijze met een centraal moment voor zienswijzen, het onderling delen van zienswijzen in de gemeenten van Regio Alkmaar en groeiend inzicht in de ontwikkeling van gemeentelijke uitgaven aan gemeenschappelijke regelingen.

¹⁰ Idem, p. 2.



4.2.2. Kwetsbaarheden

- **Aan de tweeledige oriëntatie van Uitgeest op het noorden en het zuiden ligt geen bewuste strategische keuze ten grondslag.** Geen keuze althans die een relatie legt tussen de belangrijkste opgaven en/of toekomstige voor Uitgeest relevante ontwikkelingen en de daarvoor nodige oriëntatie. De tweeledige oriëntatie is een erfenis van de keuze om in BUCH-verband te gaan samenwerken, dus richting het noorden, zonder dat ‘oude’ verbindingen met het zuiden actief strategisch zijn heroverwogen. Nog steeds voert Uitgeest geen inhoudelijk strategische regionale agenda.
- **Zouden er al voordelen zijn aan een tweeledige oriëntatie op het noorden en het zuiden, dan zijn deze door Uitgeest niet of nauwelijks te benutten.** Daarvoor ontbreekt het allereerst vanwege de omvang van Uitgeest, en ten tweede vanwege de complexiteit en de problematiek in de BUCH-samenwerking, aan voldoende bestuurskracht en ambtelijke capaciteit. Het is daardoor voor Uitgeest als ‘eigen’ gemeente haast niet te doen om: 1) het regionale ‘spel’ goed te spelen in de vorm van goede ambtelijke voorbereiding/uitvoering en door stevig en constructief bestuurlijk handelen; 2) regionaal coalities te zoeken met gemeenten met dezelfde opgaven, belangen en visie (waarbij opnieuw het ‘spel’ goed spelen van belang is). De dubbele oriëntatie is op punten ronduit belemmerend in de samenwerking en uitvoering vanuit de BUCH-organisatie, omdat daar dan alleen voor Uitgeest de slag naar ‘andere regio’s’ (richting het zuiden) gemaakt moet worden.
- **Bij de gemeenten in het BUCH-verband leeft een sterke focus op wie-krijgt-wat.** Er is onvoldoende a priori gezamenlijkheid, wat zich met name wrekt op bestuurlijk en beleidsniveau en niet of veel minder op het niveau van uitvoering/dienstverlening (al werkt het dus voor het onderwerp regionale samenwerking ook daar compliceerend). Omdat de BUCH-gemeenten geen gezamenlijke regionale agenda voeren en ambtelijke capaciteit beperkt is, zijn zij – en is in het verlengde Uitgeest – op (boven) regionaal lang niet zo krachtig als zij zouden zijn wanneer ze eensgezind optrekken. Dit terwijl regio’s steeds belangrijker worden in de grote (transitie)opgaven waar gemeenten voor staan en ook in het verkrijgen van middelen van het Rijk voor deze opgaven.

4.3. Aandachtspunten regionale samenwerking voor scenario’s

Voor regionale samenwerking zien we de volgende uitdagingen:

- Tweeledige oriëntatie beëindigen ten faveure van één richting waaraan Uitgeest ook op lange termijn loyaal kan zijn;
- Meer kracht ontwikkelen in (boven)regionale gremia t.b.v. opgaven die er in de toekomst van Uitgeest het meest toe gaan doen (dus met een regionale agenda).
- Meer focus en prioritering aanbrengen, zowel inhoudelijk als in de aandacht/capaciteit die naar regionale samenwerking gaat.



Voortzetten BUCH

Het ligt niet voor de hand dat de huidige kwetsbaarheden in BUCH-verband worden opgevangen, tenzij de BUCH-gemeenten (boven)regionaal meer samen optrekken. Gezien de oriëntatie van het merendeel van de gemeenten, zal de focus daarbij op het noorden moeten liggen.

Indien Uitgeest de samenwerking in BUCH-verband wil voortzetten, moet zij hierbij ook kiezen voor inzet van zijn regionale samenwerking in deze regio. Dit vergt besluitvorming en uittreding (plus eventuele ontvlechttingskosten hiervan).



Zelfstandig met eigen organisatie

Bij een eigen ambtelijke organisatie nemen de huidige kwetsbaarheden naar verwachting overwegend toe.

Voorwaardelijk is in elk geval dat wordt gekozen voor een eenduidige oriëntatie van de gemeente om effectief de belangen te vertegenwoordigen en hierin ambtelijke slagvaardig te zijn.

Kwetsbaar blijft dat de strategische kracht niet te organiseren is in het functiehuis van een kleine gemeente, en vermoedelijk ook niet vanuit arbeidsmarktperspectief. Deze kwetsbaarheid raakt Uitgeest extra omdat zij op de grens van drie grote regio's ligt en haar belangen op grotere tafels (infrastructuur, Schiphol) aan de orde komen.



Fuseren binnen/ buiten BUCH

De keuze om te fuseren binnen of buiten de huidige BUCH-gemeenten hangt in hoge mate samen met het bepalen van de richting waaraan Uitgeest ook op lange termijn loyaal kan zijn. Inhoudelijk moet Uitgeest dit afwegen aan de hand van waar de gemeente haar belangrijkste opgaven wil realiseren.

Fuseren binnen de BUCH-organisatie geeft de richting keuze naar het noorden (regio Alkmaar) weer. Fuseren buiten de BUCH is gericht op Kennemerland of de Zaanstreek/MRA. In alle gevallen zijn ontvlechttingskosten van samenwerkingsverbanden aan de orde. Deze zullen bij een keuze voor het noorden anders zijn dan voor het zuiden. De kosten voor fusie buiten de BUCH zullen naar verwachting groter zijn dan voor fusie binnen de BUCH, gelet op de uittredingskosten die anders over meer partners gedeeld kunnen worden of tot opheffing leiden. Het is aan te bevelen hierin in een vervolgstap meer inzicht te krijgen.

5. Identiteit en oriëntatie

De vijfde opgave op de meetlat voor de bestuurskracht is identiteit en oriëntatie. De gemeenteraad van Uitgeest heeft deze als volgt vastgesteld.

De samenstelling van de Uitgeester bevolking en oriëntatie voor werk, samenleven en ontspannen.

Om deze opgave in beeld te brengen zijn twee onderzoeksvragen benoemd.

1. Welke verbondenheid hebben inwoners van Uitgeest aan de lokale samenleving voor werk, samenleven en ontspannen? Welke rol speelt het verenigingsleven bijvoorbeeld in Uitgeest? Welke waarde heeft dat voor hun dagelijks leven? Welke elementen van het karakter (sociaal en fysiek) van de gemeente Uitgeest vinden zijn belangrijk om te behouden? Welke verschillen (leeftijd en buurt) zijn er tussen inwoners van de gemeente Uitgeest?
2. Hoe oriënteren inwoners van Uitgeest zich in de regio? Van welke voorzieningen in Uitgeest en de regio maken de inwoners van Uitgeest gebruik als het gaat om werk, samenleven en ontspannen?

In de volgende paragrafen beschrijven we de bevindingen van het onderzoek naar deze vragen.

5.1. Bevindingen

Inwoners hechten veel waarde aan het dorpse gevoel

Uit de Inwonersconsultatie blijkt dat inwoners vooral het 'dorpse gevoel' als kenmerkend ervaren voor het Uitgeester karakter. Dit gevoel wordt breed gedeeld en vooral geïnterpreteerd als een combinatie van onderlinge verbondenheid en de aanwezigheid van unieke, kenmerkende voorzieningen. Er wordt vaak door inwoners benoemd dat, ongeacht het uiteindelijke scenario, het behoud van het dorpse gevoel van groot belang is, zoals blijkt uit de onderstaande quotes uit de Inwonersconsultatie.

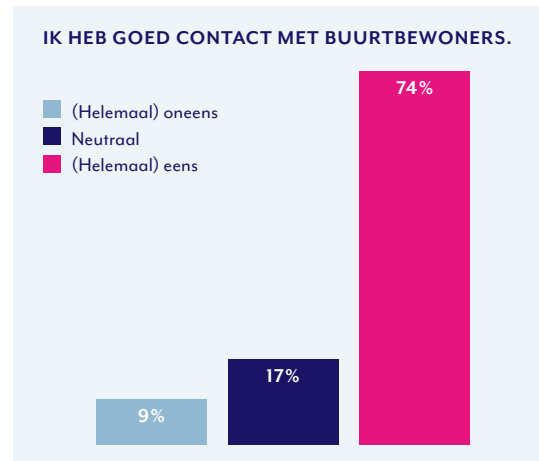
"Blijf vooral dorps, met 2 benen in de Uitgeester klei en doe normaal"

"Wat zou het geweldig zijn, ook voor de toekomstige generatie, dat Uitgeest zijn dorpse karakter behoudt! (...)"



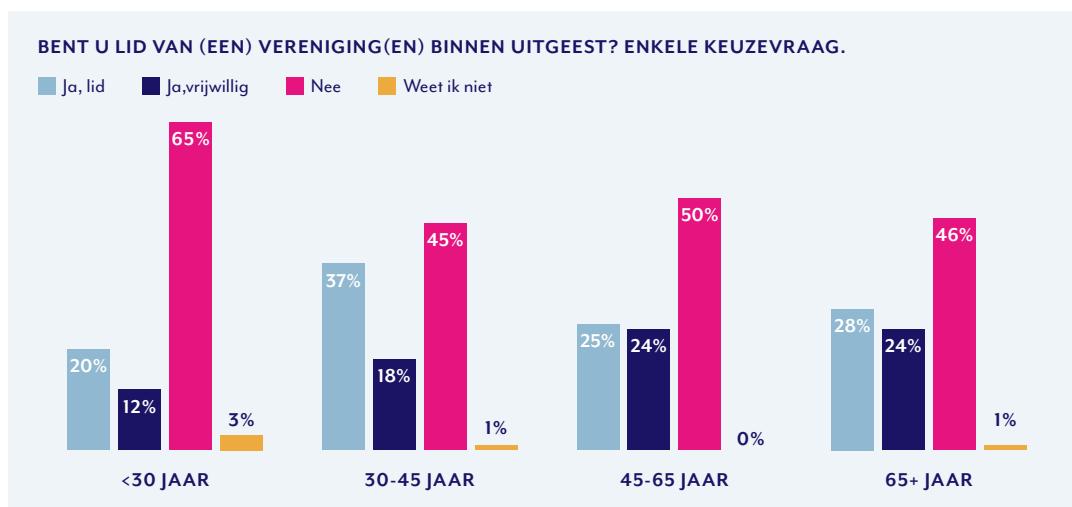
Verbondenheid tussen buurtbewoners

Maar liefst drie van de vier inwoners geven in de Inwonersconsultatie aan goed contact te hebben met buurtbewoners. Uit de burgerpeiling van Waar staat je gemeente (2021)¹¹ blijkt dat zes op de tien Uitgeesters van mening zijn dat buurtbewoners altijd voor elkaar klaar staan. 64% van de inwoners heeft zich in 2021 ook daadwerkelijk ingezet voor hun burens.



Verenigingsleven als sociale functie

Deze interne verbinding blijkt ook uit het rijke verenigingsleven (met meer dan 40 verenigingen). Meer dan de helft van de inwoners is, volgens de Inwonersconsultatie, lid van een vereniging. Hierbij gaat het vooral om sportverenigingen. Bijna de helft van deze groep is dan weer actief als vrijwilliger voor een vereniging. Het aandeel vrijwilligers ligt vooral hoog onder de oudere leeftijdsgroepen (24%), terwijl jongeren onder de 30 jaar het minst vaak vrijwilliger zijn (12%).



Als reden geven inwoners aan dat ze vooral lid zijn voor de gezelligheid (57%) en om andere mensen te ontmoeten (51%). Uit open antwoorden blijkt ook dat lokale tradities en activiteiten een verbindende rol spelen. Dit toont aan dat het verenigingsleven van Uitgeest een sterke sociale functie vervult.

Lokale voorzieningen als kenmerkend voor dorpse karakter

Het dorpse karakter hangt samen met de waardering van de unieke lokale voorzieningen: voorzieningen worden vaak in een adem genoemd met het dorpse karakter. Voorbeelden

¹¹ Waar staat je gemeente burgerpeiling (2019): Dashboard - Burgerpeiling - Uitgeest (waarstaatjegemeente.nl)

hiervan zijn het zwembad, het hertenkamp en de tuintjes. Er is een duidelijke wens om vooral te behouden wat Uitgeest heeft op gebied van voorzieningen.

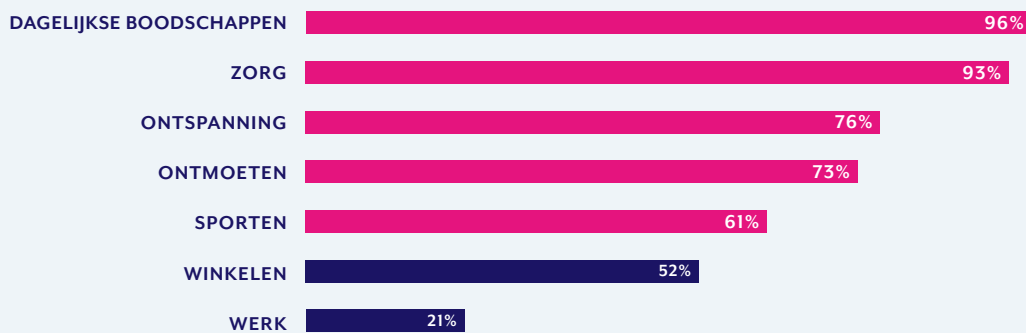
“Het zou fijn zijn als er geïnvesteerd wordt in redenen waarom mensen graag in dit dorp wonen, het dorpse karakter, groenvoorzieningen, het zwembad, de tuintjes, hertenkamp.”
– Invuller Inwonersconsultatie

“Zwembad de Zien MOET blijven. We zijn hiermee opgegroeid en hoop dat onze kinderen er ook met eventueel hun eigen kinderen in de toekomst kunnen zwemmen. Evenals het Hertenpark.” – Invuller Inwonersconsultatie

Oriëntatie ligt op Uitgeest, met Heemskerk op de tweede plek

De inwoners van Uitgeest zijn sterk georiënteerd op hun eigen dorp: zij geven aan alles te kunnen vinden wat zij nodig hebben binnen de dorpsgrenzen. Wanneer inwoners in de Inwonersconsultatie gevraagd worden naar welke plekken zij gaan, blijven zij voor alle activiteiten, op werken en winkelen na, op de eerste plek in Uitgeest. Dit geldt voor dagelijkse boodschappen (96%), zorg (93%), vrije tijd en ontspanning (76%), mensen ontmoeten (73%) en sporten (61%). Werken doen zij in grotere steden, zoals Beverwijk, Haarlem of Amsterdam. Winkelen doen zij het liefst in Castricum en Heemskerk (beide 57%). Heemskerk komt bij de meeste activiteiten op de tweede plek. Inwoners bezoeken Heemskerk voornamelijk om te winkelen (57%), voor vrije tijd en ontspanning (45%) en om andere mensen te ontmoeten (37%).

VOOR ... GA IK NAAR UITGEEST. MEERKEUZEVRAAG ¹²



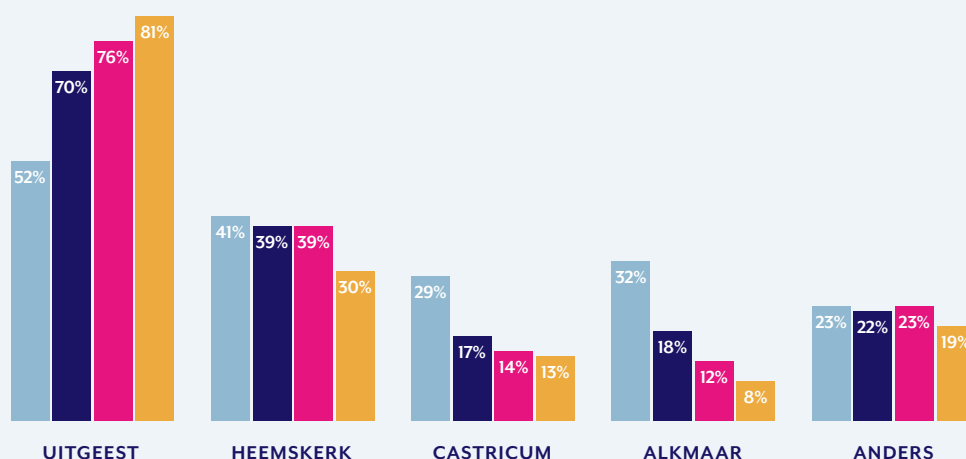
Verschillen tussen leeftijdsgroepen en buurten

De oriëntatie richting plekken buiten Uitgeest verschilt wel tussen verschillende typen inwoners. We zien dat inwoners uit de buurten De Kleis en Waldijk, mede door hun geografische ligging, vaker hun weg naar Heemskerk weten te vinden. Daarnaast zien we dat jongere inwoners het ontmoeten van sociale contacten meer spreiden: zij gaan relatief minder vaak naar Uitgeest en bezoeken relatief vaker dan andere leeftijdsgroepen Castricum of Alkmaar. Ook zijn zij bijna net zo vaak lid van een vereniging buiten Uitgeest, dan een vereniging binnen Uitgeest.

¹² Deze grafiek is een combinatie van meerdere vragen over oriëntatie. Zie bijlage 5.

OM ANDERE MENSEN TE ONTMOETEN GA IK NAAR... MEERKEUZEVRAAG.

■ <30 jaar ■ 30-45 jaar ■ 45-65 jaar ■ 65+ jaar



5.2. Krachten en kwetsbaarheden

5.2.1. Krachten

- **Uitgeest wordt gekenmerkt door een sterke gemeenschapszin.** Dit blijkt zowel uit de gesprekken met verenigingen als de Inwonersconsultatie. Bewoners hebben positief contact met buurtbewoners. Daarnaast draagt het actieve verenigingsleven bij aan het creëren van sociale verbindingen en het versterken van de lokale identiteit door gezamenlijke tradities en activiteiten. Voorbeelden zijn de kermis, de hutten-week en lokale voetbaltoernooien.
- **Inwoners zijn bereid om inspanningen te leveren voor Uitgeest.** Hier blijkt de sterke gemeenschapszin ook uit. Maar liefst een vierde van de inwoners uit het onderzoek geeft aan zich op een of andere manier vrijwillig in te zetten.

5.2.2. Kwetsbaarheden

- **Het dorpse karakter wordt deels ontleend aan de lokale voorzieningen.** Inwoners geven duidelijk aan dat, ongeacht wat de toekomst gaat brengen, zij het behoud van deze voorzieningen cruciaal vinden. Kwetsbaarheden die genoemd worden bij het lokaal voorzieningenniveau hebben daardoor ook invloed op het behoud van de dorpse identiteit.
- **Niet elke inwoner heeft hetzelfde gemeenschapsgevoel.** Hoewel de oriëntatie van inwoners vooral op Uitgeest ligt, zien we ook onderlinge verschillen. Het valt op dat, vergeleken met inwoners van het Oude Dorp en De Koog, inwoners van De Kleis en Waldijk zich naast Uitgeest meer oriënteren op Heemskerk. Dit zien we bijvoorbeeld bij sporten, mensen ontmoeten en andere vrije tijdsactiviteiten. Dit kan mogelijk leiden tot een versplinterd gemeenschapsgevoel.
- **Er vindt een verandering plaats van de manier waarom inwoners gebruik maken van voorzieningen.** Dit is met name te zien onder jongeren en inwoners met een migratieachtergrond. Verenigingen geven aan dat het lastiger wordt om jongeren te betrekken bij verenigingen, wat de continuïteit van het verenigingsleven kwetsbaar-

der maakt. Dit blijkt ook uit de Inwonersconsultatie, waarin te zien is dat jongeren even vaak lid zijn van een vereniging buiten Uitgeest als een vereniging binnen Uitgeest. Ook trekken jongeren, vaker dan andere leeftijdsgroepen, naar Heemskerk, Castricum en Alkmaar om leeftijdsgenoten te ontmoeten.

5.3. Aandachtspunten identiteit en oriëntatie voor scenario's

Voor de identiteit en oriëntatie van het lokaal bestuur zien we de volgende uitdaging:

- Het behouden van kracht die uitgaat van de identificatie met Uitgeest is de grote uitdaging. Daarin zit bereidheid van inwoners om iets voor hun dorp of gemeenschap te doen, wat een belangrijke kracht is in Uitgeest, die ook als 'typisch Uitgeests' wordt benoemd en beleefd.

 Voortzetten BUCH	 Zelfstandig met eigen organisatie	 Fuseren binnen / buiten BUCH
Bij verdere samenwerking in de BUCH blijft het vermogen van deze organisatie om op het Uitgeester schaalniveau te werken de uitdaging. Een tweede uitdaging ligt in het behouden en toekomstbestendig maken van de belangrijke voorzieningen waarmee inwoner Uitgeest en het dorpse karakter en de samenleving identificeren. Gelet op de financiën en ambtelijke slagkracht blijft dat kwetsbaar.	Een eigen ambtelijke organisatie is sterker dan de BUCH in staat om de identiteit en oriëntatie van inwoners tegemoet te treden. De keerzijde hiervan is dat een dergelijke organisatie te maken krijgt met de dilemma's van de kleine schaal: bekendheid en informaliteit. Het is onwaarschijnlijk dat het lukt om een voldoende robuuste organisatie te realiseren die ook de kwaliteit kan bieden die Uitgeest nodig heeft.	Bij fusie treedt (in elk geval in enige mate) verlies op van de eigen identiteit van Uitgeest. Tegelijkertijd ontnemen inwoners beperkt identiteit aan een eigen gemeentebestuur. Randvoorwaardelijk bij fusie is daarom dat een dergelijke stap een meerwaarde heeft voor het behoud van voorzieningen die deze identiteit mede vormen. Bij fusie is verbinding met de identiteit van de fusiepartner in oriëntatie, liefst wederzijds, versterkend. Ook is belangrijk dat het dorp Uitgeest binnen een bestuurlijke fusie ook een stevige stem organiseert, als overlegpartner van een nieuw te vormen gemeente.

6. Financiële bestendigheid

De zesde opgave op de meetlat voor de bestuurskracht is de financiële bestendigheid. De gemeenteraad van Uitgeest heeft deze als volgt vastgesteld.

De financiële opgave en ontwikkeling van Uitgeest voor de komende 5 jaar (en zoveel verder als mogelijk). Keuzemogelijkheden om hierin te sturen. Gevolgen voor de samenleving. Opvattingen van inwoners over keuzes en consequenties.

Om deze opgave in beeld te brengen zijn vier onderzoeksvragen benoemd.

1. Wat is de financiële opgave van Uitgeest voor de komende vijf jaar (en zoveel verder als mogelijk)? Welke ontwikkelingen zijn er te verwachten ten aanzien van inkomsten en uitgaven (investeringen en exploitatie)? Welke onzekerheden en risico's zijn er? Welke sturingsmogelijkheden (bijv. kostenontwikkeling GR'en) heeft gemeente Uitgeest om de financiële opgave te beïnvloeden?
2. Welke kosten hangen samen met de ontwikkeling van de BUCH-organisatie in de komende jaren? Hoe is dat in vergelijking met andere gemeentelijke organisaties? Wat zijn de kosten en baten bij uittreding van Uitgeest uit de BUCH? Wat zijn de kosten en baten een bestuurlijke fusie van Uitgeest?
3. Zijn inwoners bereid om extra geld te betalen voor de opgaven en voorzieningen van Uitgeest? Waarvoor wel of niet?
4. Hoe heeft de financiële beheersing ambtelijk en bestuurlijk in de afgelopen jaren plaatsgehad en op welke wijze wordt ambtelijk-bestuurlijk samengewerkt om de opgaven voor de komende jaren in kaart te brengen en besluiten voor te bereiden?

In de volgende paragrafen beschrijven we de bevindingen van het onderzoek naar deze vragen.

6.1. Bevindingen

Gemeente Uitgeest heeft een structureel tekort op de exploitatiebegroting in de komende vier jaar.

In de begroting voor 2024 – 2027 is de begroting zowel structureel als reëel niet in evenwicht voor de gemeente Uitgeest. De gemeente staat hierdoor onder preventief financieel toezicht van de provincie. In de onderstaande tabel is dit structurele tekort op de exploitatiebegroting zichtbaar.

Jaar	2024	2025	2026	2027
Structureel begrotingssaldo	-€580.000	-€371.000	-€2.013.000	-€580.000

Het college van Uitgeest heeft er bij het opstellen van de begroting 2024 voor gekozen geen verdere keuzes te maken om de begroting sluitend te maken gelet op de forse maatschappelijke consequenties van deze keuzes. Als gevolg van vaststelling van de begroting zonder

sluitende exploitatie door de raad staat de gemeente onder financieel toezicht. Er zijn de nodige stappen gezet om te kijken naar de bestuurskracht, de bestuurlijke toekomst en de financiële mogelijkheden van de gemeente om de begroting weer structureel sluitend te maken.

Het exploitatiesaldo is niet één op één de juiste indicatie voor de financiële situatie van Uitgeest. Het college heeft er ook voor gekozen geen nieuwe investeringen op te nemen. Hierdoor is in de huidige exploitatie niet zichtbaar wat de kapitaalslasten van benodigde investeringen zouden zijn.

De oorzaak van het exploitatietekort wordt veroorzaakt door diverse redenen. Zoals bij veel gemeenten merkt Uitgeest dat voor nieuwe Rijkstaken onvoldoende middelen zijn meegenomen terwijl de kosten in de uitvoering (vooral in het sociaal domein) fors zijn gestegen in de afgelopen jaren. Daar bovenop is Uitgeest gekort op de algemene uitkering vanwege het onvoldoende verhogen van de woonlasten in relatie tot de waardeinstijging, een korting waardoor zij is verrast. Tenslotte zijn de algemene prijsstijgingen van onder meer organisatie en taken reden voor dit tekort.

Het is mogelijk om met bezuinigingen en lastenverhogingen te komen tot een sluitende begroting.

De gemeente wil in de financiële opgaven niet over één nacht ijs gaan en verbindt de verschillende opgaven ook aan elkaar: de keuze voor een bestuurlijke toekomst is in de ogen van de raad belangrijk voor de keuzes die worden gemaakt om de begroting sluitend te maken. Toch is wel een belangrijk traject van start gegaan om (structurele) besparingsopties te inventariseren. Deze opties maken het mogelijk om te komen tot een sluitende begroting voor het komende jaar (en de komende jaren).

Er is door de gemeenteraad een opdracht vastgesteld met twee sporen.

1. Maatregelen voor de korte termijn die niet direct effect hebben op inwoners en ondernemers.

- Budgetten waarop de achterliggende jaren onderbesteding plaatsvindt;
- Heroverwegen van beleid. De primaire zoekrichting is het nieuwe beleid in de kadernota. Secundair is elk bestaand beleid dat nog niet in uitvoering is genomen ook te heroverwegen.
- Overige ombuigingen die passen bij het criterium 'laaghangend fruit';
- De traditionele 'kaasschaaf'-methode. Deze methode is gebaseerd op het (deels) terugdraaien van de budgetverhogingen voor inflatie;

2. Dit richt zich op maatregelen voor de lange termijn. Deze maatregelen gaan de samenleving wel raken. De afweging wat wel of niet acceptabel is vergt politieke keuzes.

- Takendiscussie;
- Dienstverleningsniveau aanpassen;
- Efficiency maatregelen;
- Inkomsten verhogen.

De onderzoekers hebben de tot op heden geïnventariseerde maatregelen in ogenschouw genomen die met raad en college zijn gedeeld. Over afzonderlijke maatregelen geven wij geen oordeel, onze blik richt zich op het geheel van de financiële situatie van Uitgeest. Uit de inventarisatie blijkt dat de meeste geïnventariseerde maatregelen gevolgen hebben voor lokale lasten en leges of de kwaliteit van dienstverlening en taakuitvoering. Een aantal van de maatregelen brengt op de langere termijn hogere kosten met zich mee of ingrijpende maatschappelijke gevolgen. Het valt op dat Uitgeest zeer weinig mogelijkheden heeft om beleidsmatig bezuinigingen door te voeren doordat veel beleidstaken al op een minimaal niveau worden uitgevoerd. Daarnaast is het complex om besparingen op personeel van de BUCH te realiseren. De vier gemeenten moeten hier meestal samen over beslissen, besparen op personeel is daarmee complexer vanwege de GR structuur.

Uit het geheel van de inventarisatie blijkt dat met belasting- en legesverhogingen, de introductie van nieuwe belastingen en besparingen op aanvullend beleid het mogelijk is om besparingen te vinden die voldoende zijn om op korte termijn de (exploitatie)begroting van Uitgeest sluitend te maken, mogelijk voor enkele jaren structureel.

De mogelijkheden voor strategische beleidskeuzes, prioriteringen en harmonisatie om kosten te besparen zijn nog beperkt in beeld gebracht.

Uit de geïnventariseerde besparingsopties komen voornamelijk enkelvoudige beleidskeuzes, belastingverhogingen en kleinere besparingen naar voren. Voorstellen die de opbrengst zijn van meer strategische beleidskeuze zijn vooralsnog in beperkte mate onderdeel van de oriëntatie.

Uit gesprekken blijkt dat de voorwaarden deels ook ontbreken om dergelijke besparingen te inventariseren. Vanuit het gemeentebestuur van Uitgeest is hier in het begin van de financiële oriëntatie geen (denk)richting voor meegegeven aan de ambtelijke organisatie. Vanuit de BUCH-organisatie ontbreekt het op sommige beleidsterreinen aan strategische beleidskracht om zo'n inventarisatie te maken. Sommige besparingsopties vergen ook meer harmonisatie of besluitvorming van vier gemeenten. Bovendien wordt ook de vraag gesteld of het uitwerken van deze besparingsmogelijkheden gezien moet worden als een plustaak van de BUCH richting Uitgeest, waar extra kosten voor berekend moeten worden.

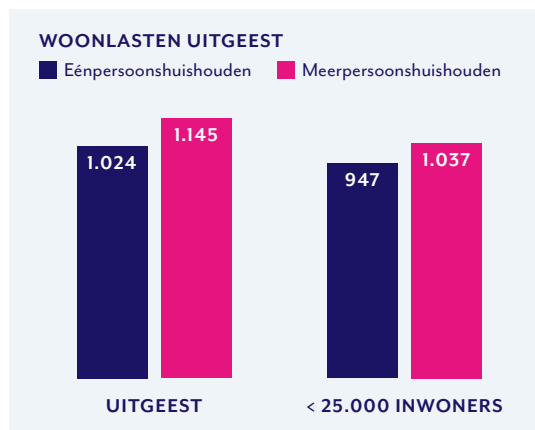
Een belangrijke besparingsrichting, namelijk besparen om de ambtelijke organisatie en de uitvoering van zijn taken zelf efficiënter doen, is tot op heden ook niet in beeld gebracht. Dit vergt namelijk een opdracht van de gezamenlijke vier besturen. Inmiddels is deze opdracht wel gegeven en komende periode wordt hieraan in opdracht van het BUCH bestuur door een extern projectteam aan gewerkt. Voorstellen zoals verdergaande beleidsharmonisatie zouden dan ook in beeld kunnen komen, hoewel wordt aangegeven dat dit gevoelig ligt bij de vier gemeentebesturen.

Inwoners zijn beperkt bereid tot het betalen van extra lasten voor voorzieningen.

Flink wat maatregelen die zijn geïnventariseerd hebben gevolgen voor de woonlasten van inwoners van Uitgeest tot gevolg of hogere lasten voor gebruikers van dienstverlening (legeskosten). De huidige woonlasten van Uitgeest zijn zo'n 100 euro hoger dan het gemiddelde van vergelijkbare gemeenten met een inwonersaantal tot 25.000 inwoners.



Dit geldt ook voor het tarief van de OZB. Hoewel (althans volgens het Rijk) de onroerende zaakbelasting in de afgelopen jaren minder is gestegen dan de waardeinstijging. De afvalstoffenheffing is voor eenpersoonshuishoudens lager en voor meerpersoonshuishoudens hoger dan gemiddeld. De rioolheffing daarentegen weer wat lager.



Uit de Inwonersconsultatie blijkt dat inwoners beperkt bereid zijn tot hogere woonlasten, ook als dit bijdraagt aan behoud van voorzieningen. In hoofdstuk 1 hebben we dit ook toegelicht. Een verdere verdieping laat zien dat 14% van de respondenten hier echt onwillekend tegenover staat. Een meerderheid is gematigd negatief.

Inwoners herkennen in de Inwonersconsultatie wel de knelpunten van Uitgeest. Zij betrekken dit op de financiële situatie en toekomstbestendigheid van de gemeente. Verder verlies van voorzieningen wordt hierin als een bedreiging gezien. Een inwoner:

“Ik denk dat Uitgeest echt serieus na moet denken over een fusie. Daar hoeft Uitgeest niet slechter van te worden. Zo kan bijvoorbeeld misschien het zwembad behouden blijven en andere (sport) voorzieningen”.

Een andere inwoner schrijft:

“Als Uitgeest de voorzieningen van een zwembad en of bibliotheek niet meer kan betalen in verband met de omvang, mag ze wat mij betreft fuseren met de gemeente Heemskerk”.

Met name vanuit verenigingen is ook in de gesprekken naar voren gebracht dat de kosten voor dienstverlening vanuit de gemeente niet altijd strookt met de visie van de gemeente en de draagkracht van organisaties. Zij verwijzen hierbij naar evenementenvergunningen en ontheffingen voor verdere opstelling. Aanvragers moeten een forse legesheffing betalen hiervoor.

De financiële kengetallen laten de kwetsbaarheden van Uitgeest zien.

In de begroting zijn financiële kengetallen opgenomen om de gezondheid van het huishoudboekje aan te geven. De cijfers in de onderstaande tabel geven een overzicht van de begrote en de gerealiseerde kengetallen. De onderstaande cijfers geven het huidige meerjarenperspectief en de gerealiseerde resultaten op basis van de P&C documenten van de gemeente.

Kengetal		2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Netto schuldquote	Begroting	88,5	56,8	63,9	69	97,8	109,2	118,4	114,7
	Resultaat	19,6	30,5	38,6	42	-	-	-	-
Solvabiliteit	Begroting	16,4	21,7	24	26,9	18,9	16,9	13,1	12,5
	Resultaat	36,3	35,3	32,8	25,1	-	-	-	-
Grondexploitatie	Begroting	NB	NB	1,5	-0,9	-0,7	0	0	0
	Resultaat	0,4	1	-2,5	-2,1	-	-	-	-
Belasting-capaciteit	Begroting	113	113	110,3	110,6	119,7	119,7	119,7	119,7
	Resultaat	112,4	105,7	110,6	110	-	-	-	-
Structurele exploitatieruimte	Begroting	0,32	1,9	3,6	0,9	-1,1	-1,1	-6,6	-1,2
	Resultaat	5,4	7	5,7	0,9	-	-	-	-

Uit deze cijfers vallen een aantal zaken op te maken:

- De schuldpositie van de gemeente neemt toe, maar minder hard als begroot. Op de langere termijn wordt verwacht dat de signaalwaarde 100% in zicht komt.
- Verder komt uit deze cijfers naar voren dat de solvabiliteit afneemt. Het eigen vermogen van de gemeente Uitgeest dat tegenover de schulden van de gemeente staat neemt in de afgelopen jaren af van 36,3% in 2020 naar 25,1% in 2023. De verwachting is dat deze afname doorzet. Zichtbaar is dat er steeds een verschil zit tussen begroting en realisatie, maar dat dit verschil kleiner wordt.
- De grondexploitaties van de gemeenten hebben slechts een beperkte omvang, maar in de afgelopen jaren was het resultaat hiervan wel negatief. Voor de komende jaren wordt verwacht dat dit resultaat nagenoeg nul is. Er zijn beperkt risico's, maar ook geen extra inkomsten te verwachten.
- De belastingcapaciteit laat zien dat de belastingen hoger zijn dan het landelijk gemiddelde.
- Op het gebied van de structurele exploitatieruimte is de financiële nood van Uitgeest zichtbaar. De jaarrekeningen in 2020, 2021 en 2022 hadden een (ruim) positief resultaat. De oorzaak hiervoor was gelegen in incidentele meevallers en onderbesteding als gevolg van COVID19.

Het weerstandsratio laat zien in hoeverre de gemeente Uitgeest in staat is haar risico's op te vangen, oftewel de verhouding van het benodigd en beschikbaar weerstandsvermogen. Een ratio van minimaal 1.0 is voldoende en vanaf 2.0 is dit uitstekend. Onderstaande tabel geeft de weerstandsratio van de gemeente van de afgelopen vier jaar weer.



Jaar	2020	2021	2022	2023
Weerstandratio	2.7	3.8 ¹³	2.6	2.7

De weerstandratio wordt gebaseerd op de reserves van de gemeente. In de begroting 2024 is zichtbaar dat op de termijn de reservepositie van de gemeente gaat afnemen vanwege het huidige gat in de exploitatie. Op dat moment zal de weerstandratio ook verslechteren.

Een belangrijk aandachtspunt bij het bekijken van deze financiële kengetallen is dat de kengetallen zelf niet altijd voldoende ‘hard’ zijn. Ze worden door college en raad, naar de bevinding van de onderzoekers, ook beperkt gebruikt voor het sturen op een gezond huishoudboekje. De beperkte ‘hardheid’ van de cijfers blijkt uit een aantal voorbeelden. De ontwikkeling van de schuldquote blijkt bij vragen van de onderzoekers moeilijk uitlegbaar, de cijfers laten ook zien behoorlijk af te wijken van de realisatie en beide wordt in de P&C documenten niet nader toegelicht. De risico-inschatting op basis waarvan de weerstandratio wordt bepaald komt niet grondig genoeg tot stand, zo wordt ook aangegeven in gesprekken. Ook is de onderzoekers gebleken dat risico’s die zich eerder hebben voorgedaan niet waren voorzien in de risicoparagraaf (kostenstijging na overname wegen waterschap en korting van het Rijk op algemene uitkering). Dit levert dus beperkingen en kwetsbaarheden op om te sturen op de gezondheid van het huishoudboekje en dit geeft de raad dus ook onvoldoende zicht op de langere termijn van de financiële situatie van de gemeente.

De sturing op de financiële situatie is kwetsbaar

De financiële sturing en beheersing van de gemeente Uitgeest en de BUCH-organisatie is kwetsbaar. Hierdoor zijn er zorgen of er met de juiste cijfers wordt gestuurd en zijn risico’s niet altijd in kaart. Ook na besluitvorming treden risico’s op. Dit beperkt het zicht op de feitelijke financiële situatie.

Wat hierbij ook niet helpt is dat de BUCH-organisatie feitelijk in een ander sturingsmechanisme zit dan de begroting van Uitgeest. De BUCH-organisatie werkt vanuit de eigen personeelsbegroting en de door de vier gemeenten beschikbaar gestelde budgetten voor taken. Hierdoor vind integrale sturing op de gemeentebegroting eigenlijk alleen door wethouder, college, gemeentesecretaris en gemeentecontroller plaats. De ondersteuning door de afdeling Financiën is beperkt. De uitdaging om vier P&C producten steeds gelijktijdig op te leveren voor vier gemeenten laat zich zien in de kwaliteit van deze producten.

De onderzoekers hebben ook naar andere kengetallen gekeken om houvast te hebben voor de gemeentelijke financiën van Uitgeest. Uit een periodieke houdbaarheidstest van gemeentefinanciën (VNG) komt naar voren dat *netto investeringsquote*¹⁴ hoog ligt (8,3%, score

¹³ Uit onze bevindingen blijkt dat het weerstandratio van 2021 onjuist is opgenomen in de Jaarcijfers van de gemeente. De juiste weerstandratio was 2.6.

¹⁴ De netto investeringsquote is geschikt om te beoordelen of een gemeente voldoende investeert voor het behoud van een aanvaardbaar voorzieningenniveau.

rood vanaf 5%) waarmee wordt zichtbaar gemaakt dat er relatief veel investeringen worden gedaan in het publieke voorzieningenniveau. Ook de lasten hiervan voor inwoners zijn relatief hoog. Een aandachtspunt komt ook uit de houdbaarheidsquote naar voren.¹⁵ Uitgeest is hierop in de afgelopen jaren van oranje naar een rode score (26,1% in 2023) gegaan. Dit maakt zichtbaar dat Uitgeest in moeilijke tijden weinig ombuigingsmogelijkheden heeft binnen beleid en belastingcapaciteit. Dit wordt ook duidelijk zichtbaar in de besparingsopties die nu zijn geïnventariseerd. Deze opties nemen naar de toekomst steeds verder af.

Er zijn flinke structurele kostenposten in de toekomst nog niet goed in beeld.

Uit een analyse van de begroting, managementletters en gesprekken komen een aantal structurele kostenposten voor de toekomst naar voren die op dit moment nog niet goed in beeld zijn. Deze zijn relevant omdat ze voor Uitgeest een nieuwe financiële uitdaging zullen betekenen. Vanuit de Rijksoverheid is voor deze kostenontwikkeling geen compensatie te verwachten, blijkt ook uit het Regeerakkoord. Structurele oplossingen zal Uitgeest zelf moeten bieden om langere termijn perspectief te hebben op gezonde financiën. Het gaat hierbij om de volgende ontwikkelingen.

Kostenontwikkeling BUCH-organisatie

Aan het BUCH bestuur en de gemeenteraden zijn in de afgelopen jaren meerdere voorstellen gedaan voor aanvullende investeringen in de ambtelijke organisatie. Deze zijn soms niet, soms in beperkte mate en soms volledig gehonoreerd. Voor de BUCH-organisatie geldt dat opgaven voor verdere ontwikkeling van kwaliteit en versterking van de organisatie investeringen vergen. Uit de evaluaties van Berenschot, TeunisseAdvies en gesprekken met MT zien de onderzoekers een kwaliteitsimpuls als noodzaak om de BUCH ook dienstbaar aan Uitgeest te laten functioneren. Er zijn op strategisch niveau en op de bedrijfsvoering kwetsbaarheden die maatregelen vergen. De komende jaren zal het BUCH bestuur moeten besluiten over versterking van de ambtelijke organisatie, ook Uitgeest zal hiervoor aan de lat staan. Als deze investeringen niet worden gedaan kan de BUCH-organisatie ook niet naar gewenste kwaliteit leveren en dienstverlening aan inwoners verzorgen en zakt zij verder af.

In de Kadernota 2025 worden vanuit de BUCH-organisatie hier ook belangrijke domeinen voor versterking van de organisatie voor aangereikt.

- Investeren in de mensen die voor de BUCH werken. Het gaat hierbij om de functiewaardering, het versterken van het management en het versterken van de formatie op een aantal kritische thema's. In de Kadernota wordt nogmaals geconstateerd dat het BUCH met minder mensen werkt in een complexere organisatie. De houdbaarheid van deze situatie op de langere termijn is te betwijfelen.
- Investeren in ICT. De verwachting in de Kadernota is dat de kosten voor ICT ook de komende jaren hoger zullen zijn dan de inflatiecorrectie.
- Investeren in Facilitaire ondersteuning en huisvesting, zal afhankelijk van de keuzes die gemeenten maken over de toekomst van de BUCH, op de langere termijn een thema zijn.

¹⁵ Dit kengetal geeft een indicatie van de ombuigingsinspanning die een gemeente bij een slechtweerscenario moet leveren voor houdbare gemeentefinanciën.

Een belangrijk aspect dat de onderzoekers zien en horen, is de aantrekkelijkheid van de BUCH-organisatie voor personeel. De schaalniveaus in de BUCH-organisatie passen niet bij de omvang van de organisatie en de complexiteit van besturing met vier besturen, zo wordt aangegeven in evaluaties en door het MT. Dat is zichtbaar in het verloop en de toenemende behoefte aan inhuur. Deze cirkel kan alleen worden doorbroken met het opwaarderen van functies. Met extra kosten tot gevolg, overigens ook een betere dienstverlening, met name naar de besturen, is de verwachting. Een kanttekening hierbij is dat deze kosten niet per se afnemen als hiervoor niet wordt gekozen, gelet op de hoge inhuur die op cruciale functies nu al nodig is.

Vanaf 31 maart 2025 zal een nieuwe CAO volgen voor gemeenteammbtenaren, de verwachting is niet dat dit kostenneutraal kan worden opgevangen. Vanuit het Rijk zijn vanwege de voorgenomen maatregelen richting de ambtelijke dienst en salarissen geen tegemoetkomingen te verwachten.

Fysiek domein

In het fysieke domein wordt in de P&C documenten zichtbaar dat de beheerplannen op orde zijn, afgezien van het Wegenbeheerplan dat op dit moment wordt geactualiseerd. Een aandachtspunt hierbij is dat de overgedragen wegen van het hoogheemraadschap een kostentoeename zullen betekenen in het beheer en onderhoud die nog onvoldoende is voorzien in de begroting. Er is een kwaliteitsachterstand (11% 'onvoldoende') voor wegenonderhoud die mogelijk met de herinrichting van De Koog weer binnen de normen komt (4 tot 9% 'onvoldoende'). Ook voor kunstwerken en beschoeiingen is er een achterstand in onderhoud, maar hiervoor de voorziening toereikend.

In het jaar 2024 wordt niet volgens de beheerplannen geïnvesteerd, gelet op de financiële situatie van de gemeente. Op de langere termijn zullen wel weer investeringen nodig zijn (met kapitaalslasten en een toenemende schuldpositie tot gevolg). In gesprekken wordt verder aangegeven dat de feitelijke situatie kwetsbaarder is dan de beheerplannen en P&C documenten stellen. In Uitgeest is in de openbare ruimte lange tijd gewerkt met materialen van beperkte kwaliteit waardoor vervangingsinvesteringen hoger zijn. In de afgelopen jaren is ook soms de keuze gemaakt om delen van reconstructies van de openbare ruimte in beperkter omvang uit te voeren. Het risico van besparingen op de openbare ruimte is dat kosten op langere termijn (fors) hoger uitvallen. Een tweede aandachtspunt is dat het nu binnen het beheer van de openbare ruimte relatief lastig is om politiek-bestuurlijke kwaliteitskeuzes te maken.

Sociaal domein

In de afgelopen jaren is Uitgeest geconfronteerd met een aantal forse kostenstijgingen in het sociaal domein voor onder meer jeugdhulp en Wmo. In de komende jaren is er nog steeds onzekerheid over het Jeugdhulpbudget en of benodigde besparingen gerealiseerd kunnen worden. Ook zijn nieuwe kostenverhogingen van de Wmo (onder meer door nieuwe CAO) voorzien. Aanpassingen op Rijksniveau kunnen op het niveau van Uitgeest flinke financiële gevolgen hebben die opgevangen moeten worden in de begroting. Er is nog steeds beperkte sturing mogelijk op kostenstijgingen en incidenten (bijvoorbeeld enkele dure Jeugdhulpsituaties) hebben flinke gevolgen, waarvoor geen structurele ruimte is. Uitgeest moet daarom rekening blijven houden met kostenstijgingen in dit domein.

Investerings in maatschappelijke voorzieningen en vastgoed

Vanuit hoofdstuk I volgt dat er in de komende jaren extra investeringen nodig zijn voor de toekomstbestendigheid van maatschappelijke voorzieningen en maatschappelijk vastgoed. Als hierbij meer opgavegerichte ontwikkelingen worden ingezet (nodig vanuit de opgave) dan is hiervoor ook ambtelijke capaciteit nodig en dit zal leiden tot exploitatiekosten, onder meer door kapitaalslasten.

De optelsom van deze vier ontwikkelingen is dat de kosten voor Uitgeest in de komende jaren structureel een financiële opgave teweegbrengen. De onderzoekers kunnen gelet op diverse factoren van onzekerheid hiervan geen harde indicatie geven. Om de daadwerkelijke structurele kosten goed in beeld te brengen is een aanvullende analyse op deze beleidsdomeinen nodig.

Uitgeest heeft een grote afhankelijkheid van derden in de begroting.

Uit een periodieke houdbaarheidstest van de gemeentefinanciën, ook in vergelijking met andere gemeenten (VNG) volgt dat de afhankelijkheidsratio van Uitgeest (van landelijke inkomsten) in de afgelopen jaren is toegenomen van 70% in 2021 naar 78,8% in 2023. De signaalwaarde ligt op 72,2%, gemeente die hoger scoren zijn financieel kwetsbaar.

Deze afhankelijkheid bij de inkomsten is ook zichtbaar in de uitgaven. In onderstaande tabellen is dat de beleidsruimte van Uitgeest beperkt is door vaste uitgaven aan verbonden partijen, waarbij de invloed van Uitgeest op de begroting relatief klein is. Onderstaande uitgaven zijn gerealiseerd in de periode 2020 tot 2023. Zichtbaar is dat de lasten voor verbonden partijen als percentage van het geheel van de begrotingslasten zijn toegenomen. De beïnvloeding van Uitgeest op zijn lasten neemt daarmee af.

Jaar	2020	2021	2022	2023
BUCH regulier	€ 8.092.757	€ 8.658.795	€ 9.845.881	€ 9.881.170
BUCH plustaken	€ 113.548	€ 328.899	€ 360.218	€ 243.308
VRK	€ 1.029.151	€ 1.113.683	€ 1.175.659	€ 1.368.362
OD IJmond	€ 226.462	€ 430.740	€ 433.880	€ 460.503
IJmond Werkt ¹⁶ / Zaffier	€ 922.234	€ 848.070	€ 372.652	€ 3.974.941
RAUM	€ 80.437	€ 82.070	€ 83.137	€ 85.049
Cocensus	€ 238.213	€ 277.189	€ 256.949	€ 263.081
TOTAAL lasten verbonden partijen	€ 10.702.802	€ 11.739.446	€ 12.528.376	€ 16.276.414
Totaal lasten Uitgeest	€ 27.184.000	€ 28.173.000	€ 31.796.000	€ 33.435.000
Percentage lasten aan verbonden partijen	39,4%	41,7%	39,4%	48,7%

¹⁶ Uitgeest is per 1 januari 2022 uitgetreden bij de gemeenschappelijke regeling IJmond Werkt. Vanaf 2023 zijn deze en andere activiteiten vanuit de BUCH ondergebracht bij Zaffier. Hierdoor wijkt het percentage lasten aan verbonden partijen af in het jaar 2022.

In de komende jaren is verdere toename van de kosten voorzien. Hierbij geldt dat voor een aantal samenwerkingsverbanden nog onduidelijk is of er verdere kostenstijgingen zullen plaatsvinden. Gelet op het resultaat in eerdere jaren is ook hier kostenstijging te verwachten.

Jaar	2024	2025	2026	2027
BUCH regulier	€ 10.185.000	€ 10.575.000	€ 10.957.000	€ 11.388.000
BUCH plustaken	€ 71.000	€ 73.000	€ 74.000	€ 77.000
VRK	€ 1.408.800	€ 1.408.300	€ 1.407.600	€ 1.407.300
OD IJmond	€ 333.877	€ 341.408	€ 349.141	€ 349.790
Zaffier	€ 4.099.531	€ 4.068.628	€ 4.082.256	€ 4.094.666
RAUM	€ 71.505	€ 73.606	€ 77.253	€ 78.753
Cocensus	€ 259.960	€ 259.960	€ 259.960	€ 259.960
TOTAAL	€ 16.429.673	€ 16.799.902	€ 17.207.210	€ 17.655.469
Totaal lasten Uitgeest	€ 33.524.000	€ 33.646.000	€ 34.410.000	€ 34.822.000
Percentage lasten aan verbonden partijen	49,0%	49,9%	50,0%	50,7%

Bij uittreding uit de BUCH-organisatie krijgt Uitgeest hiervoor de rekening van de kosten

Uittreding uit gemeenschappelijke regelingen is niet vrij van kosten voor ontvlechting. Uitgeest heeft hier eerder mee te maken gehad toen is uitgestapt uit IJmond Werkt (kosten € 377.000) en de activiteiten zijn ondergebracht in de BUCH en later Zaffier. Ook voor een eventuele uittreding uit de BUCH-organisatie gelden dergelijke kosten.

In artikel 7 (lid j + k) van Gemeenschappelijke Regeling Werkorganisatie BUCH is opgenomen dat het bestuur bevoegd om voorstellen te doen tot toetreding van leden van de BUCH en ook het gevolg van uittreding te regelen. Hieraan worden voorwaarden opgelegd. Deze voorwaarden zijn in artikel 25 van GR BUCH beschreven.

Artikel 25, lid 6. De uittredende deelnemer betaalt de kosten die de uittreding met zich meebrengt. De uittredingssom wordt middels een bindend advies vastgesteld door een commissie van een drietal onafhankelijke deskundigen die wordt aangewezen door het bestuur. Het bestuur regelt de overige gevolgen van de uittreding.

Op grond van gesprekken en voorbeelden uit andere gemeenten weten we dat de kosten van uittreding kunnen oplopen tot enkele miljoenen euro's. Hierbij geldt ook dat bij uittreding van Uitgeest uit de BUCH-organisatie in beginsel geldt dat zij ook een deel van de mensen krijgen toegewezen die binnen de BUCH-organisatie werkzaam zijn. Het is dus niet zo dat Uitgeest vrij blijft van verantwoordelijkheid voor het huidige personeel van de BUCH.

Bij een bestuurlijke fusie kan Uitgeest een beroep doen op financiële middelen van het Rijk hiervoor.

Een bestuurlijke fusie voor Uitgeest leidt tot kosten voor zowel Uitgeest als de toekomstige fusiegemeente(n). De provincie heeft tot op heden geen kaders voor een eventuele financiële tegemoetkoming. Wel kan Uitgeest samen met de andere gemeente(n) een beroep doen op een herindelingsbijdrage van het Rijk. Hiervoor is geld beschikbaar gesteld in het gemeentefonds.

De omvang van deze bijdrage hangt af van het aantal gemeenten dat wordt verminderd door een bestuurlijke fusie, het totaal aantal inwoners en de uitkeringsfactor. Een voorlopige berekening laat zien dat bij een fusie van Uitgeest met een andere gemeente de bijdrage 4 tot 5 miljoen euro zal bedragen. De periode van de uitkering van deze bijdrage wordt verspreid over vijf jaar. In het jaar voor een eventuele herindeling wordt 25% uitgekeerd. Fusiepartners ontvangen hiervan beide de helft. De rest van het bedrag wordt na herindeling aan de nieuwe gemeente uitgekeerd. Het eerste jaar wordt hiervan 40% uitgekeerd. De andere drie jaar steeds 20%.

Het Rijk stelde in 2022 voor de bestuurlijke fusie van de gemeenten Langedijk en Heerhugowaard tot de gemeente Dijk en Waard een bedrag van ongeveer €7,8 miljoen beschikbaar. Het bedrag was hier hoger, omdat het meer inwoners betrof en er destijds een andere uitkeringsfactor van toepassing was. Voor de bestuurlijke fusie in 2022) van Beemster en Purmerend werd een bedrag van ongeveer €5,8 miljoen beschikbaar gesteld. In deze jaren gold een hogere uitkeringsfactor dan in 2023.

6.2. Krachten en kwetsbaarheden

6.2.1. Krachten

- **Gemeente Uitgeest heeft urgentie op het financiële vraagstuk en het gemeentebestuur trekt hierin eensgezind op.** Er is door het aanstellen van een projectleider sturing op de opgave en het inventariseren van besparingsmogelijkheden. Binnen de BUCH leidt dit (weliswaar voorzichtig) ook tot meer aandacht voor besparingsmogelijkheden vanuit harmonisatie van taken of het maken van meer samengestelde beleidskeuzes. Deze opties worden inmiddels ook in beeld gebracht voor de langere termijn. Dit levert Uitgeest mogelijk aanvullende besparingsmogelijkheden op de middellange termijn op. Dit leidt mogelijk wel tot beperking van de beleidsvrijheid van de gemeente.
- **Belangrijke lasten in de begroting zijn meerjarig actueel in beeld.** In de P&C documenten zijn de lasten van belangrijke uitvoeringstaken in het fysieke domein in beeld met actuele beheerplannen. In de begroting zijn hiervoor de daadwerkelijke exploitatiekosten opgenomen voor beheer, onderhoud en kapitaalslasten.



6.2.2. Kwetsbaarheden

- **Financiële sturing, beheersing en control is kwetsbaar binnen de BUCH-organisatie en de gemeente Uitgeest.** Het is uiterst lastig voor het gemeentebestuur om te sturen op de portefeuille Financiën. Dit wordt mede veroorzaakt door de kwaliteit van de financiële kolom binnen de BUCH, die kwetsbaar is en de sturing en beheersing binnen de BUCH-organisatie als geheel. Bovendien stuurt de organisatie maar in beperkte mate op realisatie van de begroting van Uitgeest als geheel. De cijfers over de financiële gezondheid zijn mede hierdoor beperkt hard. Het vraagt veel inzet vanuit het gemeentebestuur en zijn directe ondersteuning om dit te compenseren.
- **De besparingsopties nemen af, Uitgeest heeft steeds minder invloed op de eigen begroting.** Besparingen op de exploitatie zijn beperkt mogelijk op taken, er wordt vooral gekeken naar aanvullende middelen. De overblijvende beleidsbesparingen hebben steeds meer maatschappelijke impact en liggen politiek en maatschappelijk gevoelig. De sturingsruimte op de begroting van Uitgeest neemt ook steeds verder af. Meer dan de helft van de lasten gaat naar verbonden partijen, inclusief de BUCH-organisatie. Dit percentage neemt verder toe en beperkt de mogelijkheid om te zelfstandig te bezuinigen. Ook de afhankelijk van Rijksinkomsten is toegenomen.
- **Structurele, substantiële besparingen op de BUCH en gemeentelijke taken zijn nog niet in kaart gebracht.** Het gebrek aan bestuurlijke eensgezindheid van de BUCH-gemeenten samen beperkt(e lange tijd) mogelijkheden om binnen de BUCH taak- en functiebesprekingen te inventariseren door beleidsharmonisatie of anders werken. Het wantrouwen dat Uitgeest (of andere gemeenten) meer krijgen dan anderen en de drang om dit steeds duidelijker te verantwoorden en expliciteren werkt verlamdend om het potentiële efficiëntie voordeel van een ambtelijke fusie en gemeentelijke samenwerking binnen de BUCH te benutten.
- **Er zijn structurele kostenstijgingen te voorzien in de nabije toekomst die de financiële situatie van Uitgeest verder verslechteren.** Op vier belangrijke thema's die de onderzoekers in kaart hebben gebracht zijn er in elk geval kostenstijgingen te verwachten in de nabije toekomst die Uitgeest voor nieuwe financiële opgaven zal stellen. Hierop wordt nog niet gestuurd.
- **Het ontbreekt aan ruimte voor investeringen en exploitatie uitgaven om op te pakken.** In dit rapport worden op een aantal thema's opgaven in beeld gebracht waarbij de beperkte financiële mogelijkheden belemmerend zijn om deze goed te kunnen oppakken. Een belangrijk voorbeeld is de toekomst van het zwembad. Het ontbreekt op dit moment aan de financiële ruimte om hier goed mee om te gaan. Hiervoor kan ook geen extra ambtelijke capaciteit richting de BUCH worden bekostigd.

6.3. Aandachtspunten financiële bestendigheid voor scenario's

Voor de financiële bestendigheid zien we de volgende uitdagingen:

- Structureel sluitende begrotingen waarbij zicht is op de financiële gezondheid;
- Bestendige sturing en beheersing van financiën voor het gemeentebestuur;
- Investeringsruimte voor opgaven.

 Voortzetten BUCH	 Zelfstandig met eigen organisatie	 Fuseren binnen / buiten BUCH
Bij voorzetting van de samenwerking binnen de BUCH blijft de financiële situatie van Uitgeest nijpend. Op de langere termijn zullen oplopende kosten van BUCH, beleid en uitvoering leiden tot verdere verschraling van de voorzieningen. Er is weinig ruimte voor investeringen. De huidige schaarste van middelen blijft. Bij verdere samenwerking binnen de BUCH is versterking van de sturing en beheersing van de financiën van Uitgeest een voorwaarde. Ook is harmonisatie van beleid noodzakelijk om de BUCH succesvol en betaalbaar te houden voor Uitgeest. De invloed van het bestuur neemt hierdoor verder af. Verdere samenwerking in de BUCH levert op korte termijn geen grote veranderingen in de ambtelijke organisatie op waaraan forse kosten zijn verbonden.	Bij zelfstandigheid kan de sturing en beheersing van de financiën van Uitgeest eenvoudiger worden vormgegeven. Dat is een voordeel. Zelfstandigheid is geen garantie voor betere betaalbaarheid. De BUCH werkt met een lagere bezetting dan gemiddelde gemeenten en een lager schaalniveau gelet op de omvang. Minimaal eenzelfde bedrag voor overhead is te verwachten. Komen tot zelfstandigheid en dus ontvlechting uit de BUCH is kostbaar. Uitgeest krijgt de rekening van ontvlechting en moet met mensen die meekomen uit de BUCH een eigen organisatie opbouwen. Uitgeest heeft slechts beperkte reserves beschikbaar voor een afkoopsom en frictiekosten. Zelfstandigheid is daarmee risicovol en leidt tot een slechtere financiële positie.	Bij bestuurlijke fusie is de toekomstige financiële situatie afhankelijk van de fusiepartner. Ook buurgemeenten moeten aandacht hebben voor hun financiële situatie (ook gelet op de Rijksbijdragen voor gemeenten), maar hun begrotingen zijn in omvang en inhoud meer robuust. Gemeenten in de nabijheid van Uitgeest zijn van grotere omvang en hebben ook meer investeringsvermogen. Versterking van de sturing en beheersing van de financiën is eenvoudiger in een organisatie met één gemeentebestuur. De kosten voor fusie buiten de BUCH zullen naar verwachting groter zijn dan voor fusie binnen de BUCH, gelet op de uittredingskosten die anders over meer partners gedeeld kunnen worden of tot opheffing leiden. Voor bestuurlijke fusie stelt het Rijk een financiële tegemoetkoming van de kosten beschikbaar.

7. Dienstverlening

De laatste, zevende opgave op de meetlat voor de bestuurskracht is de dienstverlening. De gemeenteraad van Uitgeest heeft deze als volgt vastgesteld.

Niveau van dienstverlening aan inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Tevredenheid hierover. Maatwerk dat mogelijk is voor Uitgeester omstandigheden. Standaard dienstverlening (bijv. paspoorten) en specifieke dienstverlening (vergunningen).

Om deze opgave in beeld te brengen zijn twee onderzoeksvragen benoemd.

1. Hoe ervaren inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties van Uitgeest de dienstverlening van de gemeente? Hebben zij voldoende toegang tot begrijpelijke (online) informatie over diensten die de gemeente aanbiedt? Hoe waarderen zij kwaliteit en nabijheid van de dienstverlening? En is het voor hen duidelijk bij wie zij moeten aankloppen voor verschillende typen dienstverlening (standaard of specifiek)?
2. Hoe sluit de dienstverlening van de BUCH aan op de specifieke aard en omstandigheden van Uitgeest? Sluit het aan bij de lokale kleur en smaak? Is de dienstverlening ook gebiedsgericht?

In de volgende paragrafen beschrijven we de bevindingen van het onderzoek naar deze vragen.

7.1. Bevindingen

Onderstaande bevindingen richten zich op de dienstverlening van de gemeente Uitgeest. Met dienstverlening doelen we op die gevallen waarin de gemeente een dienst of product levert aan inwoners en/of bedrijven. Dit ter onderscheiding van andere rollen van de gemeente als handhaver, partner, opdrachtgever, verhuurder, regievoerder. De nadruk ligt bovendien op standaard dienstverlening. Waar hieronder sprake is van vergunningen (die onderdeel zijn van specifieke dienstverlening) betreft het evenementenvergunningen. Bouwvergunningen zijn in dit onderzoek buiten beschouwing gelaten.

Ambitie: behoud wat goed gaat en ontwikkel contact met ondernemers en maatschappelijke partners

Uitgeest, of eigenlijk de BUCH-organisatie, definieert dienstverlening geparafraseerd als 'het leveren van diensten en producten', waarbij dat iets breder wordt opgevat dan de definitie die in dit hoofdstuk wordt gehanteerd. Zo worden bijvoorbeeld ook bepaalde activiteiten als een economische visie of een sociaal gebiedsplan onder dienstverlening gerekend.¹⁷ Al in het oorspronkelijke dienstverleningsconcept van de BUCH-gemeenten, 'Nieuw Tij' (2017) en ook in het recente Koersdocument (2024) wordt dienstverlening nadrukkelijk in

¹⁷ Koersdocument Dienstverlening, Communicatie en Participatie, BUCH, april 2024, p. 3.

samenhang gezien met communicatie en participatie. Met het recente verschijnen van het Koersdocument (april 2024) wordt Nieuw Tijn, met als programma 'Top Dienstverlener', afgesloten. Het beleid uit 2017, het jaar van de oprichting van de werkorganisatie, was gericht op de beweging van afzonderlijk beleid van vier gemeenten naar één dienstverleningsmodel voor vier gemeenten.¹⁸ Naast dienstverlening, communicatie en participatie was informatiehuishouding een vierde element om een goede basis te kunnen leggen voor dienstverlening 'Digitaal waar het kan, menselijk waar wenselijk'.¹⁹

In de afgelopen jaren heeft de dienstverlening vanuit de BUCH-gemeenten zich flink ontwikkeld, met als één mooi voorbeeld van hedendaagse dienstverlening de lancering van een chatbot in januari 2022.²⁰

In het koersdocument is de visie op contact met inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners ondersteunend aan afzonderlijk beleid op dienstverlening, participatie en communicatie. De visie richt zich op het versterken van de onderlinge verbondenheid van de dienstverlening van de BUCH-gemeenten.²¹ Het voornemen is dan ook om een nieuw dienstverleningsconcept voor Uitgeest (en de andere BUCH-gemeenten) begin 2025 ter besluitvorming voor te leggen – dus als aanscherping op dienstverlening sec. Voor de tussentijd is het Koersdocument het kader. De verbeteropgaven voor de komende jaren worden gezocht binnen twee sporen: 1) het versterken van beleidskaders op dienstverlening, communicatie en participatie; 2) de realisatie van de bestuurlijke koers op het contact met inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners.

Binnen dit laatste spoor is de komende jaren speciale aandacht voor het contact met ondernemers en maatschappelijke partners.²² Specifiek gaat het dan om: 1) een aanspreekpunt voor ondernemers en maatschappelijke organisaties, de helderheid en eenduidigheid van de communicatie, integrale afhandeling van vragen en de afhandelingsnelheid; 2) de (digitale) toegang voor ondernemers en maatschappelijke organisaties eenduidiger en duidelijk te organiseren en communiceren. Denk daarbij aan het ondernemersloket, participatieloket en subsidieloket. In 2024 wordt daarmee een start meegemaakt.²³ Ook gezien de financiële situatie van de BUCH-gemeenten zijn er geen bestuurlijke ambities om op het gebied van dienstverlening, communicatie en participatie voorop te lopen in technologische ontwikkelingen.²⁴

18 RIB Bestuurlijke koers dienstverlening, communicatie en participatie, 21 mei 2024.

19 Jaarrekening 2023, Uitgeest, p. 11.

20 Jaarstukken 2021, gemeente Uitgeest, p. 9.

21 Koersdocument Dienstverlening, Communicatie en Participatie, BUCH, april 2024, p. 2.

22 RIB Bestuurlijke koers dienstverlening, communicatie en participatie, 21 mei 2024.

23 Koersdocument Dienstverlening, Communicatie en Participatie, BUCH, april 2024, p. 7.

24 Koersdocument Dienstverlening, Communicatie en Participatie, BUCH, april 2024, p. 3.

Eigenaarschap en sturing gemeenteraad op dienstverlening is nog beperkt

Op dit moment is het Koersdocument nog een zaak van de vier colleges en is dit wel ter informatie, maar niet ter vaststelling aan de gemeenteraad van Uitgeest aangeboden. De gemeenteraad kan er kennis van nemen. In het eerste kwartaal van 2025 zal een voor de vier gemeenten gezamenlijk dienstverleningsconcept in besluitvorming worden gebracht, onduidelijk is nog of dit dan een zaak van de gemeenteraden of van de colleges zal zijn.

Hoewel Nieuw Tij en ook het Koersdocument in algemene zin wel iets zeggen over de voorkeur voor het digitale kanaal ('Digitaal waar het kan, menselijk waar wenselijk'), wordt er niet heel specifiek ingegaan op kanaalsturing, dus de vraag op welke onderscheiden kanalen Uitgeest/BUCH specifiek inzetten, welk gebruik er nu voor welke dienst van welk kanaal wordt gemaakt, of dat wenselijk en betaalbaar is voor Uitgeest/BUCH-gemeenten en wat dit dus betekent voor de investeringen in de komende periode. Wellicht dat dit in het dienstverleningsconcept nog nader uitgewerkt zal worden.

Iets dat ook opvalt is dat er naast het algemene uitgangspunt geen normen of streefwaarden voor de dienstverlening van Uitgeest zijn opgenomen, niet in het Koersdocument, maar ook niet in de P&C-documenten van Uitgeest van de laatste jaren. Ook wordt in die P&C-documenten niet gerapporteerd over de klanttevredenheid per doelgroep en/of kanaal en de ontwikkelingen daarin. Dit maakt het vanuit raadsperspectief lastig om periodiek de vinger aan de pols te houden van de ontwikkeling van Uitgeest op dienstverlening. Dit terwijl dit onderwerp juist op de 'eigenheid en nabijheid' van Uitgeest als gemeente van grote invloed is.

In de praktijk is dienstverlening voor Uitgeesters overwegend dichtbij

In de praktijk kunnen Uitgeesters voor de standaarddienstverlening van hun gemeente 'gewoon' in Uitgeest terecht. Aan de Middelweg 28 is een volwaardige publieksbalie. Inwoners kunnen afspraken maken op drie hele dagen en twee ochtenden in de week voor het ophalen van paspoorten, rijbewijzen en andere producten van burgerzaken. Ook het Sociaal Team, dat ook online goed ontsloten is, is bereikbaar aan hetzelfde adres. De gemeentelijke bezetting aan de Middelweg heeft een vaste samenstelling. Ambtenaren van de BUCH die in Uitgeest werken, kennen Uitgeest. Zij vormen de vaste gezichten namens de gemeente. Ook als inwoners of ondernemers hun gemeente bellen via het gemeentelijk telefoonnummer, worden zij in het Klantcontactcentrum te woord gestaan namens de gemeente Uitgeest (en bv. niet namens de BUCH-gemeenten). Inwoners en ondernemers hebben in die zin nog echt contact met hun gemeente.

Uit de gevoerde interviews komt het beeld naar voren dat er op vergunningverlening bij grote evenementen positieve ervaringen zijn, ook omdat de gemeente dan effectief met aanvragers aan tafel gaat. Vergunningstrajecten voor kleine evenementen worden soms als traag en duur ervaren, met een behoefte aan meer maatwerk, vooral bij spontane activiteiten. Besturen van verenigingen ervaren dan dat dienstverlening niet efficiënt is, waarbij relatief hoge kosten en lange procedures voor hen ontmoedigend werken. De dienstverlening is dan niet altijd voldoende gebiedsgericht om aan te sluiten bij de lokale kleur en smaak van Uitgeest. En er is onduidelijkheid over wie verantwoordelijk is voor bepaalde diensten, wat verwarring veroorzaakt bij inwoners en organisaties.

Wat helpt is dat bestuurders regelmatig bijspringen om verenigingen te helpen, zoals bij de open tuinen route en de kermisloop. Ten aanzien van de integraliteit van het sociaal domein geldt dat de uitvoering van welzijn en onderwijs in Uitgeest anders georganiseerd is dan in de andere BUCH-gemeenten, wat tot inconsistenties en daardoor complexiteit leidt. Dit laatste baseren wij op de duiding van intern betrokkenen en professionals en niet zozeer op klanten. De genoemde punten (evenals de punten vanuit interne en externe tevredenheidsonderzoeken verderop in dit hoofdstuk), matchen met de ontwikkelpunten die in het Koersdocument worden genoemd. Deze punten zullen nader worden uitgewerkt in het dienstverleningsconcept dat begin 2025 ter besluitvorming zal worden aangeboden.

Klanttevredenheid publieke dienstverlening in Uitgeest overwegend bovengemiddeld

Uitgaand van het eigen klanttevredenheidsonderzoek van de gemeente is de tevredenheid over inwoners van Uitgeest over de dienstverlening van de gemeente vanuit de BUCH-organisatie hoog. De raadsinformatiebrief bij de aanbidding van het Koersdocument aan de gemeenteraad van Uitgeest laat – ook in vergelijking met de gemeente Castricum – de volgende scores zien:²⁵

Item	Bergen	Uitgeest	Castricum	Heiloo
Waardering dienstverlening balies Burgerzaken (BUCH-breed)	n.n.b.	8,8	8,8	n.n.b.
Ontwikkeling gegronde klachten 2022-2023	n.n.b.	24-15	59-45	n.n.b.
Waardering Klantcontactcentrum (BUCH-breed)	n.n.b.	7,7	7,7	n.n.b.
Contact medewerkers balie (per gemeente)	9	9,2	9	n.n.b.
Afhandeling Fixi-meldingen	n.n.b.	626 eerste half-jaar 2023 (76% in 3 dagen, 85% in 10 dagen)	1.232 eerste half-jaar 2023 (88% in 3 dagen, 91% in 10 dagen)	n.n.b.

Het beeld dat de kleine gemeente Uitgeest het niet alleen t.o.v. het Nederlands gemiddelde, maar ook t.o.v. de andere, grotere BUCH-gemeenten goed doet, wordt ook bevestigd door de gegevens op waarstaatjegemeente.nl. Daar staan de uitkomsten uit de burgerpeilingen van 2021 vermeld. Algemeen gaven inwoners Uitgeest afgerond een 6,7. In de items van de onderstaande tabel scoort Uitgeest alleen op de waardering voor digitale dienstverlening en de waardering van de afhandelingstijd iets onder het landelijk gemiddelde. Op digitale dienstverlening scoort Uitgeest na Heiloo echter nog steeds iets beter dan Bergen en Castricum. Op afhandelingstijd bezet Uitgeest de derde plek binnen de BUCH:

²⁵ Ten tijde van het schrijven van dit rapport waren de gegevens voor Bergen en Heiloo (nog niet) beschikbaar.

Item	NL	Bergen	Uitgeest	Castricum	Heiloo
Waardering directe dienstverlening	6.78	6.51	6.85	6.87	7.11
Waardering digitale dienstverlening	6.96	6.63	6.85	6.80	7.17
Medewerker voldoende deskundig (%)	72	69	74	73	69
Afhandelingstijd acceptabel (%)	69	62	64	70	68
Ontevreden over dienstverlening (%)	14	18	12	11	10
Aangenaam verrast in dienstverlening (%)	41	35	44	42	42

Het bovenstaande beeld is onlangs aangevuld met de meest recente burgerpeiling voor Uitgeest (2023). Daar geven inwoners de gemeente als algemeen oordeel afgerond een 6,6, één tiende lager dan in 2021. Inwoners zijn in de open antwoorden van deze peiling met name ontevreden over zaken die communicatie, participatie en besluitvorming betreffen en slechts in een enkel geval de dienstverlening in enge zin. Enkele voorbeelden van tevredenheid over dienstverlening in de open antwoorden zijn:

“Dat zaken goed te vinden zijn online en duidelijk weergegeven; Fixi is snel en makkelijk; Bouwvergunningen worden helder gecommuniceerd; De website is netjes, mensen aan de balie behulpzaam en doorgaans vriendelijk; Fixi, balie en telefonisch contact. Je wordt serieus genomen en men maakt duidelijke afspraken of geeft duidelijke info.”²⁶

De tevredenheid over de dienstverlening van Uitgeest wordt bevestigd in de Inwonerconsultatie.

- 75% van de inwoners heeft het afgelopen jaar contact gehad met de gemeente. Dit gaat vooral om het aanvragen of ophalen van een identiteitsbewijs (48%), een melding over de openbare ruimte (25%), gemeentelijke belastingen (15%), of het indienen van een klacht of bezwaar (13%).
- Inwoners zijn relatief tevreden op de manier waarop en snelheid waarmee zij werden geholpen bij het aanvragen/ophalen van een identiteitsbewijs of bij het maken van een melding. Ze zijn minder tevreden bij contact over gemeentelijke belastingen of het indienen van een klacht of bezwaar.
- Uitgeesters weten, over het algemeen, goed waar ze moeten zijn als ze iets nodig hebben van de gemeente. Ook informatie vanuit de gemeente wordt gezien als gemakkelijk te begrijpen. Specifiek zijn inwoners tevreden over de duidelijke website. Hier zit wel een keerzijde aan: veel wordt online geregeld en het gemeentehuis is fysiek lastiger te bereiken. Een afspraak is nodig en de openingstijden zijn soms te beperkt.
- Acht op de tien Uitgeesters vinden het (erg) belangrijk dat er een gemeentehuis is/blijft in Uitgeest. Dit heeft vooral te maken met toegankelijkheid, bijvoorbeeld voor ouderen. Ook zijn Uitgeesters van mening dat een gemeentehuis nu eenmaal hoort bij een zelfstandige gemeente. Wel vinden meerdere inwoners dat het niet per se een groot gebouw hoeft te zijn (zoals nu), maar dat een servicepunt of informatiepunt ook voldoet. Belangrijk is dat inwoners ergens in het dorp hun identiteitsbewijs op kunnen halen en een melding kunnen maken.

²⁶ Peiling communicatie en dienstverlening, I&O Research voor gemeente Uitgeest, 2023, p. 13.

- Een aparte categorie in de dienstverlening van gemeenten zijn ondernemers. Uit interviews komt het beeld naar voren dat er voor Uitgeest een uitdaging is in het versterken van de dienstverlening voor ondernemers. Ondernemers zijn in de inwonerconsultatie niet als aparte groep bevestigd. Uit ander onderzoek blijkt dat geen van de BUCH-gemeenten voorkomt in de top 100 van de 'Beste MKB-gemeente 2021' (de meest recente keer dat dit onderzoek werd uitgevoerd). Uitgeest bleef tussen 2011 en 2021 vrijwel op dezelfde, lage positie staan van de 'Ranglijst totale economische prestatie' van Bureau Louterstaat, namelijk van positie 311 naar 312. De andere BUCH-gemeenten staan hoger op de lijst, maar daalden tussen 2011 en 2021 wel substantiëler dan Uitgeest.

N.B.: het gaat hier om een ranglijst die veel meer in kaart brengt dan dienstverlening alleen.

Item:	Bergen	Uitgeest	Castricum	Heiloo
Ranglijst 'economische prestaties ('Totaal')' bureau Louter voor zowel 2011 als 2021 (breder dus dan dienstverlening sec)	175-157	311-312	212-254	188-224

Ook op Wmo is cliënttevredenheid relatief goed

Hoewel niet helemaal passend binnen de focus van dit hoofdstuk, laten we hieronder toch ook nog de cliënttevredenheid zien t.a.v. de dienstverlening binnen de Wmo. Dit omdat het sociaal domein binnen gemeenten een belangrijk en financieel substantieel beleidsveld is, met deels ook een andere doelgroep dan publieke dienstverlening. Uit de gesprekken is het beeld naar voren gekomen dat de uitvoering van welzijn en onderwijs in Uitgeest anders is georganiseerd dan in de andere BUCH-gemeenten, wat soms tot inconsistenties en complexiteit leidt. De onderstaande uitkomsten van het cliëntervaringsonderzoek Wmo in de BUCH-gemeenten (2022) laten zien dat Uitgeest als kleinste gemeente het niet slechter doet dan de andere gemeenten. Aandachtspunt op basis van onderstaande tabel is wel de lichte daling in de waardering van kwaliteit van zorg/ondersteuning en de passendheid van zorg/ondersteuning.

Item:	Bergen	Uitgeest	Castricum	Heiloo
Wist waar zij moest zijn (%)	80	87	85	79
Werd snel geholpen (%)	74	76	70	72
Voelde zich serieus genomen (%)	92	92	89	87
Zocht samen naar oplossingen (%)	81	85	76	75
Wist van de cliëntondersteuner (%)	30	31	29	34
Ik vind de kwaliteit van de zorg/ondersteuning die ik krijg goed 2021-2022 (%)	83-85	86-85	89-82	81-74
De zorg/ondersteuning die ik krijg past bij mijn hulpvraag 2021-2022 (%)	83-89	93-85	90-85	81-83

7.2. Krachten en kwetsbaarheden



7.2.1. Krachten

- **Uitgeest scoort bovengemiddeld op dienstverlening.** Gezien de complexiteit van de BUCH-samenwerking op bestuurlijk en beleidsniveau getuigt het van een kracht dat aan inwoners van Uitgeest over het algemeen bovengemiddeld en soms zeer goed gewaardeerde dienstverlening wordt geleverd. Het eigen klanttevredenheidsonderzoek bij de balies van de gemeente scoort hoge cijfers en het aantal klachten neemt af. Ook externe onderzoeken laten overwegen een bovengemiddeld beeld zien.
- **De verbeterpunten in het Koersdocument stroken met bevindingen uit onderzoek en waarneming.** Dit betreft zowel onderzoek van de gemeente/BUCH en ook met dit bestuurskrachtonderzoek. Dit onderzoek ziet namelijk de verbeterkansen in de dienstverlening/relatie met verenigingen/ instellingen en met ondernemers. Het laat zien dat Uitgeest in een richting bijstuurt die past bij de geluiden uit de samenleving.



7.2.2. Kwetsbaarheden

- **Het inzicht voor de gemeenteraad in de prestaties en tevredenheid m.b.t. dienstverlening is versnipperd.** Deze informatie wordt niet consequent via de P&C-cyclus geboden. Het ontbreekt in die P&C-stukken ook aan normen voor de tevredenheid van inwoners en ondernemers over die dienstverlening. Dit maakt dat de gemeenteraad niet vooraan zit op een onderwerp dat juist op de 'eigenheid en nabijheid' van Uitgeest als gemeente van grote invloed is.
- **Lokaal maatwerk op bepaalde onderwerpen is een uitdaging.** Blijkens de gesprekken die in dit onderzoek zijn gehouden, geldt dit voornamelijk voor lokaal maatwerk op incidentele onderwerpen, zoals vergunningverlening bij kleine evenementen een uitdaging. Dit sluit aan bij de eigen analyse van de BUCH dat met name het contact met verenigingen/instellingen en met ondernemers een ontwikkelpunt is in de dienstverlening.
- **De uitvoering van welzijnsstichtingen en onderwijs is in Uitgeest anders georganiseerd dan in de andere BUCH-gemeenten.** Blijkens de interviews leidt dit tot inconsistenties en complexiteit. Dit is in de cliëntervaringsonderzoeken Wmo niet direct zichtbaar, al is een aandachtspunt mogelijk wel de lichte daling in de waardering van kwaliteit van zorg/ondersteuning en de passendheid van zorg/ondersteuning over 2021-2022.

7.3. Aandachtspunten voor dienstverlening voor scenario's

Voor dienstverlening zien we de volgende uitdagingen:

- De doorontwikkeling op enkele punten (de dienstverlening aan maatschappelijke partners en ondernemers);
- Het politiek-bestuurlijke inzicht en sturing daarop;
- Op het sociaal domein/gezondheid en veiligheid kan een keuze voor één richting van regionale samenwerking complexiteit in de uitvoering reduceren. Investeringsruimte voor opgaven.

Voortzetten BUCH	Zelfstandig met eigen organisatie	Fuseren binnen / buiten BUCH
Bij verdere samenwerking met de BUCH-gemeenten kan de dienstverlening van de BUCH aan inwoner zich verder ontwikkelen. Hiervoor zijn al voornemens aanwezig en er is een goede basis om hierop verder te bouwen.	De huidige kwetsbaarheden op het gebied van dienstverlening nemen toe en nieuwe risico's worden toegevoegd. Uitgeest profiteert bij uit-treding uit de BUCH niet meer van de schaalvoordelen en de infrastructuur die nu voor handen is. Uitgeest zou bij een keuze voor het inrichten van een zelfstandige organisatie moeten overwegen om (een gedeelte van) de dienstverlening door de BUCH te blijven laten uitvoeren. Het is onbekend of dit ook mogelijk kan zijn.	Bij bestuurlijke fusie wordt het huidige voordeel van het gezamenlijke dienstverleningsconcept naar verwachting fors minder. Bij fusie buiten de BUCH betekent dit dat de hele inrichting van de dienstverlening opnieuw moet worden bepaald. Dit geldt ook bij fusie binnen de BUCH met minder dan drie partners, omdat ook dan aanpassingen moeten worden gedaan en de schaalvoordelen afnemen.

8. Analyse van de bestuurskracht van Uitgeest

In dit hoofdstuk kijken we met een *bestuurskrachtbril* naar de krachten en kwetsbaarheden die vanuit de Uitgeester meetlat naar voren zijn gekomen. We beschrijven onze bevindingen hierbij aan de hand de zeven kwaliteiten van bestuurskracht.

1. Visie en strategie

De gemeente heeft een helder, participatief beeld van de opgaven voor de langjarige toekomst wat als spiegel dient voor de korte termijn. Deze opgaven zijn bekend bij de sleutelspelers en vertaald in programma's en plannen met tijd, geld en instrumenten.

Het vermogen tot besturen met visie en strategie is kwetsbaar in Uitgeest. We zien in ons onderzoek dat op de onderzochte beleidsterreinen vrijwel nergens een strategische focus is op de opgaven van de gemeente Uitgeest. Het beleid wordt hierdoor voor zover de onderzoekers dat hebben gezien, vooral ad hoc ingestoken. Uitgeest heeft in beperkte mate zicht op de uitdagingen en opgaven waarvoor de gemeente staat gesteld. 'Behouden wat we hebben', wordt genoemd, maar de opgaven die daaruit volgen zijn minder in beeld. Het ontbreekt aan zicht op veranderende omstandigheden.

Het ontbreken van vermogen tot visie en strategie zorgt voor beperkte kaderstelling en beperkte samenhang in de uitvoering. Het bestuur heeft commitment om operationeel te werken aan de vraagstukken van Uitgeest, maar er wordt weinig gerefereerd aan hogere doelen en afspraken.

De oorzaak voor het gebrek aan visie en strategie is gelegen in meerledig. Allereerst past dit bij het schaalniveau: vanuit samenleving, raad en college wordt voor het merendeel het liefst op operationeel niveau gewerkt. Daarbij blijkt het voor de BUCH-organisatie te complex om voldoende kwaliteit te leveren op ondersteuning van visie en strategie. Ook is zij kwetsbaar op nabijheid op het dorpse karakter van Uitgeest waardoor het college hierop compenseert. Tenslotte ontbreekt het gewoonweg aan middelen om visie en strategie uitvoering te geven: hierdoor ontbreekt een drijfveer om verder te kijken.

2. Intern samenspel

Er is evenwicht in de continuïteit van politiek en bestuur vanuit collectiviteit en goed ambtelijk-politiek-bestuurlijk samenspel. Er is respect voor elkaars rol vanuit een duale praktijk. De kaderstellende en controlerende rol wordt actief vormgegeven.

In het meetlathoofdstuk 3 Nabijheid en bestendigheid van het lokaal bestuur zijn belangrijke aspecten van deze kwaliteit beschreven. Ook in andere thema's zien we deze terug. De kaderstellende rol van de raad wordt door het ontbreken van een congruente beleidscyclus beperkt ingevuld. In het politiek-bestuurlijke samenspel van Uitgeest heerst op dit moment

eensgezindheid, maar dit is sterk verbonden aan personen, beperkt geïnstitutionaliseerd en geeft minder ruimte voor dualiteit. Belangrijke drijfveren zijn de urgente financiële en bestuurskrachtige opgaven van dit moment. De sturing op de uitvoering is krachtig en vervult een brugfunctie richting de samenleving.

Het interne samenspel wordt met name bemoeilijkt door het construct van de BUCH-samenwerking. De aansluiting van de ambtelijke organisatie op het politiek-bestuurlijke domein is met name richting de raad kwetsbaar. Het college vervult een brugfunctie tussen raad, samenleving en BUCH, meer dan dat zij stuurt op hoofdlijnen van beleid en uitvoering. In bredere zin is de samenwerking in het BUCH-bestuur kwetsbaar, zo tonen evaluaties en gesprekken aan. Het onvermogen om gezamenlijk te werken aan het gemeenschappelijk doel in goede bestuurlijke verhoudingen pijnigt de relaties en maakt de aansturing van BUCH en het bestuur van de vier gemeenten nodeloos complex.

In het interne samenspel is met het oog op Uitgeest een onoplosbare tegenstelling te zien. Op het schaalniveau van gemeente Uitgeest is er vanuit de BUCH meer nabijheid en betrokkenheid nodig op de uitvoering. Voor beter en vooral efficiënter werken van de BUCH is een grotere harmonisatie nodig, waardoor de organisatie ook tegen lage(re) kosten kan werken. Deze tegengestelde ontwikkelingen zijn, zeker gelet op de intergemeentelijke verhoudingen, niet te verenigen.

3. Sturing en verantwoording

De toekomstvisie en politiek-bestuurlijke afspraken worden vertaald en uitgevoerd in plannen en activiteiten. De P&C cyclus is hierbij het belangrijkste sturingsinstrument. Er is de mogelijkheid tot bijsturing.

In Uitgeest zijn er de nodige visies en kaderstellende documenten die de basis vormen van de sturing. In de meetlat hebben we gezien dat de sturing (en verantwoording) zich voornamelijk bezig houdt met de operatie. Sturing en verantwoording verlopen grotendeels via de P&C-cyclus en projecten. Op het gebied van woningbouw vervult het dashboard een brug tussen ambities en de uitvoering. Hier wordt wel zichtbaar dat de bestaande woonvisie is achterhaald. De sturing is het krachtigst op operationeel niveau.

Als sturingsinstrument richting de ambtelijke organisatie vervult de Uitgeester een beperkte rol. Het is vooral een instrument voor raad en college en wordt in de praktijk zo snel mogelijk vertaald naar de BUCH als organisatie met haar taken, mensen en middelen. Sturing vindt voornamelijk via wethouders, gemeentesecretaris en bestuursopdrachten plaats. Hiermee is het lastig om (bij) sturing vanuit een breder perspectief van de gemeentefinanciën vorm te geven. In de informatievoorziening loopt het gemeentebestuur soms ook aan tegen omissies in de informatie.

4. Financiële positie en risicobeheer

Het risicomanagement in de gemeente is geborgd zowel bestuurlijk als ambtelijk. Bij raadsbesluiten zijn risico's in beeld. Er wordt gestuurd op de financiële positie van de gemeente en de bijbehorende normen. Baten en lasten zijn deugdelijk onderbouwd. Structurele lasten zijn gedekt door structurele baten.

In hoofdstuk 6 van de meetlat over Financiële bestendigheid zijn veel van deze aspecten in kaart gebracht. Het risicomanagement is kwetsbaar, waardoor de cijfers over de financiële gezondheid en het benodigde weerstandsvermogen beperkt realistisch zijn. Er doen zich risico's voor die eerder niet zijn ingeschat of in beeld waren. Ook is zichtbaar dat keuzes worden gemaakt waarvan de consequenties bij het maken van de keuzes niet zijn (te) overzien.

De financiële positie van Uitgeest is uiterst kwetsbaar. De gemeente heeft geen verdienvermogen vanuit grondposities en beperkte financiële reserves. De woonlasten kunnen nog enigszins worden opgehoogd. Andere mogelijkheden liggen vrijwel alleen in besparingen die direct beleid- en uitvoering raken en in hoge mate ook afhankelijk zijn van derden. De beïnvloeding op de uitgaven neemt af. Naar de toekomst toe ontbreekt het aan investeringsvermogen. Structureel gezonde financiën waarbij ook ruimte is om nieuwe opgaven aan te gaan zijn uit beeld.

5. Bedrijfsvoering

Er is een bedrijfsvoeringsfilosofie die is vertaald naar plannen, doelen en indicatoren voor de organisatie. Er is een strategisch personeelsbeleid waarop gestuurd wordt. De kwaliteit van ICT draagt bij aan het realiseren van de doelen. Er is een vastgesteld informatiebeleid en de informatieveiligheid is op orde. De medewerkerstevredenheid wordt gevolgd en ontwikkelopgaven voor de organisatie zijn bekend.

De onderzoekers hebben geen eigenstandig totaalbeeld gevormd over de bedrijfsvoering van de gehele BUCH. Veel van wat hiervoor nodig is, wordt beschreven in twee eerdere evaluatierapporten. Belangrijke aandachtspunten die de onderzoekers zien betreffen de kwaliteit van de ambtelijke organisatie in verhouding tot de omvang van de organisatie. Het huidige functiehuis is gebaseerd op het aantal inwoners van Castricum. De BUCH-organisatie werkt voor meer dan 100.000 inwoners.

De organisatie is kwetsbaar, doordat voor vergelijkbare functies vaak meer geboden kan worden bij gemeenten als Dijk en Waard en Alkmaar. BUCH is nu vaak genooddaakt om veel gebruik te maken van externen en inhuren om de gaten te dichten. De arbeidsmarkt zet de kwaliteit van de organisatie onder druk.

6. Dienstverlening

De gemeente handelt vanuit een visie op dienstverlening die samenhangt met de opgaven van de gemeente en de visie op gemeente-samenleving. Er zijn bewuste keuzes gemaakt in de wijze van dienstverlening. De gemeente volgt structureel de tevredenheid van inwoners en bedrijven en verbetert actief.

In het hoofdstuk 7 *Dienstverlening* wordt dit thema al grotendeels uitgewerkt. We zien geen visie op dienstverlening, maar wel een nadrukkelijke ontwikkeling van de dienstverlening op basis van een koersdocument. De tevredenheid van de dienstverlening wordt goed gevolgd, voornamelijk van baliedienstverlening naar inwoners. De politieke sturing op dienstverlening ontbreekt, hier zijn geen afspraken. Het komt voornamelijk anekdotisch aan de orde, bijvoorbeeld ten aanzien van dienstverlening aan ondernemers. Een aandachtspunt is ook ondersteuning richting lokale initiatieven zoals evenementen. Het handelingsperspectief van het college richt zich ook op dit uitvoeringsniveau. Tegelijk krijgt de professionaliteit van de ambtelijke organisatie veel ruimte om dienstverlening naar eigen afweging in te vullen. Daarbij valt de relatief hoge klanttevredenheid op.

7. Extern samenspel

De gemeente hanteert een beleidskader voor samenwerking in de regio en samenwerkingsverbanden. Kosten, kwaliteit en kwetsbaarheid zijn onderwerp van aandacht en sturing. Er is een rolverdeling tussen raad, college en organisatie afgesproken vanuit regie en beïnvloeding. De gemeente voert een actief samenspel met spelers in de samenleving. Het college en strategisch adviseurs hebben inzicht in het krachtenveld en beheren actief relaties met strategische partners.

Onder hoofdstuk 4 *Regionale samenwerking* is de beperkte bestuurskracht in de regio uitgewerkt. De belangrijkste bevinding is dat het huidige speelveld niet bewust, maar als gevolg van eerdere keuzes is ontstaan. De focus op het samenspel is proceduregericht, niet op het niveau van de inhoud. Het ontbreekt aan een kader en gesprek hierover met de raad. Hierdoor wordt gestuurd op kosten en kwetsbaarheid, maar niet op kwaliteit richting de inwoners. De rolverdeling tussen college en organisatie is niet altijd helder, ook is er niet voor alle vormen van samenwerking voldoende ambtelijke ondersteuning. Er is geen koppeling tussen de opgaven van Uitgeest en de regionale inzet.

Onder hoofdstuk 3 *Nabijheid en bestendigheid* van het lokaal bestuur is kort stilgestaan bij de interactie met inwoners. Ook elders komt dit terug. Zichtbaar is dat de binding tussen college en stakeholders het meest nauw is, in de organisatie is deze meer kwetsbaar, hoewel de gebiedsregisseur hierin ook een belangrijke eerste aanspreekpunt is. De samenleving is organisatorisch geen sterke partner van de gemeente, er is wel overleg, maar voornamelijk operationeel en bilateraal. Participatie is een aandachtspunt van de gemeenteraad, maar de raad heeft wel het beeld dat vooral bekende betrokkenen eraan deelnemen.

Bijlage 1. Gevoerde gesprekken

Voor dit onderzoek is een groot aantal gesprekken gevoerd. Hieronder wordt een chronologisch overzicht gegeven van deze gesprekken.

Oriënterende gesprekken

Datum gesprek	Gesprekspartner(s)	Functie
8 februari 2024	Mw. N. Meesters	Griffier Uitgeest
4 maart 2024	Dhr. S. Nieuwland	Burgemeester Uitgeest
4 maart 2024	College van B&W	-
6 maart 2024	Inwoner	Inwoner
6 maart 2024	Dhr. T. Andriessen	Algemeen directeur BUCH
6 maart 2024	Mw. M. Enthoven	Gemeentesecretaris Uitgeest
6 maart 2024	Twee inwoners	Bestuursleden Ondernemersvereniging
6 maart 2024	Inwoner	Inwoner
6 maart 2024	Ambtenaar	Regiomanager Provincie Noord-Holland

Gesprekken tijdens het hoofdonderzoek

Datum gesprek	Gesprekspartner(s)	Functie
1 mei 2024	Inwoner	Voorzitter dorpsraad
8 mei 2024	Afvaardiging partijen en besturen	Politieke partijen
15 mei 2024	Twee inwoners	Secretaris en penningmeester dorpsraad
15 mei 2024	Dhr. P. Schouten	Technisch voorzitter raadsvergaderingen
15 mei 2024	Inwoners	Bestuursleden Zwembad De Zien
22 mei 2024	Dhr. S. Nieuwland	Burgemeester Uitgeest
22 mei 2024	Mw. A. Schouten	Burgemeester Alkmaar
24 mei 2024	Mw. J. Kloosterman, Mw. M. Enthoven en een medewerker van de gemeente Uitgeest	Portefeuillehouder financiën, gemeentesecretaris en projectleider besparingsopgave
24 mei 2024	Maatschappelijk partner	Directeur/bestuurder KennemerWonen
27 mei 2024	Inwoner	Voorzitter ondernemersvereniging
27 mei 2024	Twee ambtenaren	Afvaardiging regionale samenwerking BUCH

Datum gesprek	Gesprekspartner(s)	Functie
27 mei 2024	Dhr. J. Schouten en een ambtenaar	Portefeuillehouder wonen & beleidsambtenaar wonen BUCH
28 mei 2024	MT BUCH	
28 mei 2024	College van B&W	
28 mei 2024	Afvaardiging verenigingsbesturen en maatschappelijke partners	
29 mei 2024	Mw. M. Ten Bruggencate	Voorzitter DB BUCH
29 mei 2024	Ambtenaar	Concerncontroller BUCH
29 mei 2024	Dhr. T. Andriessen	Algemeen directeur BUCH
29 mei 2024	Ambtenaar	Ambtenaar maatschappelijk vastgoed BUCH
30 mei 2024	Dhr. J. Hamming	Burgemeester Zaanstad
31 mei 2024	Dhr. A. Luijten	Burgemeester Heemskerk
5 juni 2024	Dhr. A. Van Dijk	Commissaris van de Koning Noord-Holland



Bijlage 2. Geraadpleegde documenten

Op 16 januari 2024 en op 15 april 2024 hebben de onderzoekers een informatieverzoek uitgezet bij de gemeente Uitgeest. Hieronder staat een overzicht van type documenten die zijn gebruikt om u een beeld te geven, dit overzicht is niet uitputtend omdat ook veel is gebruik gemaakt van openbare bronnen. In de rapportage is met voetnoten verwezen naar geraadpleegde documentatie.

Algemene documenten

- P&C-documentatie van de gemeente Uitgeest (2020 – heden)
- Samenwerkingsakkoord 2022 – 2026 en andere politiek bestuurlijke documenten
- P&C-documentatie van de BUCH (2020 – heden)
- Evaluatierapporten over de BUCH
- Beleidsdocumenten van de gemeente Uitgeest
- Informatie op het raadsinformatiesysteem
- Informatie op de website van de gemeente

Lokaal voorzieningenniveau

- Accommodatiebeleid en afspraken met specifieke locaties
- Subsidieregister en beleidsdocumenten
- Onderzoek naar het Zwembad (2024) en besluitvorming over het dorpshuis

Leefomgeving

- Dashboard Woningbouw Uitgeest en beleidsdocumentatie
- Woningbouwafspraken regio Alkmaar en Woondeal Regio Noord-Holland-Noord
- Omgevingsvisie Uitgeest

Nabijheid en bestendigheid van het lokaal bestuur

- Quick Scan Lokale Democratie Uitgeest
- Leidraad Participatie

Regionale samenwerking

- De samenwerkingsverbanden zoals vastgelegd in de lokale wet- en regelgeving
- Evaluatierapporten samenwerkingsverbanden en P&C documenten
- Nota verbonden partijen, agenda's en gespreksverslagen

Identiteit en oriëntatie

- Alle Cijfers gemeente Uitgeest
- Koopstromenonderzoek

Dienstverlening

- Klanttevredenheidsonderzoeken BUCH
- Koersdocumenten BUCH dienstverlening

Financiële bestendigheid

- Documentatie ombuigingsproces gemeente Uitgeest



Bijlage 3. Meetlat bestuurskracht Uitgeest

Op 25 maart is deze meetlat samengesteld in gesprek tussen gemeenteraad en onderzoekers. Tijdens de raadsbijeenkomst op 8 april 2024 is deze meetlat definitief vastgesteld in gesprek tussen onderzoekers en gemeenteraad.

Lokaal voorzieningenniveau

De kansen en kwetsbaarheden van de belangrijkste lokale voorzieningen in beeld. Belangrijke aspecten: rol van voorziening in samenleving, mate van gebruik en waardering, toekomstbestendigheid (geld, vrijwilligers, etc.)

No.	Onderzoeksvragen	Onderzoeksmethoden
1	Wat zijn m.b.t. toekomstbestendigheid de kansen en kwetsbaarheden van enkele belangrijke lokale voorzieningen? Op welke manier is de dienstverlening van de gemeente Uitgeest dienstbaar aan verenigingen en ondernemers?	• Documenten (Het voorzieningenbeleid in beeld brengen, specifiek buitenzwembad en dorpshuis) • Gesprekken met ambtenaar maatschappelijk vastgoed en besturen van zwembad en dorpshuis.
2	Van welke voorzieningen maken inwoners van Uitgeest gebruik? En hoe waarderen ze deze voorzieningen? Zijn er voorzieningen die zij missen of zouden gaan missen als die wegvallen? Welke voorzieningen zijn kenmerkend voor het eigen karakter van Uitgeest? Welke inspanning zijn inwoners bereid te leveren voor het behoud van deze voorzieningen?	• Inwoneronderzoek
3	Wat zijn de uitdagingen voor het verenigingsleven in Uitgeest? Hoe gaan verenigingen hiermee om en wat is volgens hen de uitdaging voor de toekomst?	• Groepsgesprek met alle verenigingsbesturen
4	Welke maatschappelijke voorzieningen zijn er in de gemeente Uitgeest? Wat zijn de kosten voor de gemeente van deze voorzieningen in Uitgeest? Hoe is dit in vergelijking met andere gemeenten?	• Documenten

Leefomgeving

De opgaven en aanpak van Uitgeest in beeld voor de fysieke leefomgeving van Uitgeest. Belangrijke aspecten: ruimtegebruik (energietransitie, klimaatadaptatie en landelijk gebied), bevolkingssamenstelling, woonbehoefte en woningbouwopgave.

No. Onderzoeksvragen	Onderzoeksmethoden
1 Hoe ontwikkelt de Uitgeester bevolkingssamenstelling zich door de jaren heen en wat betekent dit voor de opgave van de leefomgeving en de woonbehoefte?	• Data en documenten
2 In welke mate kan in Uitgeest worden voorzien in voldoende nieuwe woningen, gegeven de bestaande woningopgave? Wat zijn hierin de uitdagingen en hoe slagkrachtig opereert de gemeente hierin? Welke uitdagingen spelen er in het goed benutten van de bestaande woningvoorraad, zowel koop als huur? Hoe opereert de gemeente hierin, ook samen met partners?	• Documenten • Gesprekken met woningbouwcorporaties • (sociale verhuurders Noord-Kennemerland, Woonzorg))
3 Welke ontwikkeling van de fysieke leefomgeving en het ruimtegebruik maakt de gemeente Uitgeest door naar de toekomst? Hoe beantwoordt de gemeente de dilemma's op het gebied van: bebouwing vs. groen en stedelijke ontwikkeling vs. dorps karakter?	• Documenten • Gesprekken met wethouder en ambtenaren en afzonderlijk met de dorpsraad. • Inwoneronderzoek

Nabijheid en bestendigheid van het lokaal bestuur

De meerwaarde van het lokale bestuur vanuit nabijheid (zichtbaar en vindbaar) en het belang dat wordt gehecht aan deze nabijheid in beeld gebracht. Zicht op de bestendigheid (kwaliteit en toekomst) van politieke partijen en stabiel bestuur.

No. Onderzoeksvragen	Onderzoeksmethoden
1 Wat zijn de kansen en kwetsbaarheden m.b.t. de bestendigheid en nabijheid van het bestuur in Uitgeest? Wat zijn de uitdagingen waar bestuur en politiek voor staan en hoe gaan ze daarmee om?	• Documenten • Groepsgesprek met afvaardiging van raadsleden/afdelingsbesturen • Gesprekken met de voorzitter en technisch voorzitter van raadsbijeenkomsten • Collegegesprek

No. Onderzoeksvragen	Onderzoeksmethoden
2 Hoe ervaren inwoners van Uitgeest het lokaal bestuur? Wat kwalificeren ze als de voor- en nadelen van de nabijheid van het lokaal bestuur? Welke uitdagingen zien ze voor de kwaliteit en toekomst van het lokaal bestuur en in welke mate spelen nabijheid en schaal daarin een rol?	• Inwoneronderzoek
3 Hoe waarderen inwoners de responsiviteit van het lokaal bestuur in Uitgeest en het vermogen om: 1) inwoners te betrekken bij ontwikkelingen die de gemeente wil initiëren; 2) aan te sluiten bij plannen en ideeën van inwoners	• Inwoneronderzoek • Gesprekken met dorpsraad, met de verenigingsbesturen en met de ondernemersvereniging

Regionale samenwerking

De wijze waarop Uitgeest opereert in de regionale samenwerkingen. De verschillende tafels in beeld, inzet en effectiviteit van bestuur en organisatie hierin.

No. Onderzoeksvragen	Onderzoeksmethoden
1 Hoe ziet de samenwerkingskaart van Uitgeest eruit? Aan welke samenwerkingsverbanden neemt Uitgeest deel? Wat zijn daarin de oriëntaties en welke visie op de regionale positie van Uitgeest krijgt hierin vorm?	• Documenten • Collegegesprek • Vijf gesprekken met burgemeester en gemeentesecretaris in de regio. - Heemskerk en Zaanstad als buurgemeenten uit twee aansluitende regio's. - Heiloo als buurgemeente uit de BUCH waarvan de BM ook voorzitter DB BUCH is. - Alkmaar als gemeente uit de regio Alkmaar. - Provincie Noord-Holland - Burgemeester
2 Wat zijn de regionale tafels waarop Uitgeest bestuurlijk en ambtelijk schakelt? Hoe brengen raad, college en ambtenaren van Uitgeest elkaar (met anderen) daar in positie? Hoe effectief en toekomstbestendig is de beïnvloeding van Uitgeest aan deze tafels?	• Documenten • Ambtelijk groepsgesprek

Identiteit en oriëntatie

De samenstelling van de Uitgeester bevolking en oriëntatie voor werk, samenleven en ontspannen.

No. Onderzoeksvragen	Onderzoeksmethoden
1 Welke verbondenheid hebben inwoners van Uitgeest aan de lokale samenleving voor werk, samenleven en ontspannen? Welke rol speelt het verenigingsleven bijvoorbeeld in Uitgeest? Welke waarde heeft dat voor hun dagelijks leven? Welke elementen van het karakter (sociaal en fysiek) van de gemeente Uitgeest vinden zijn belangrijk om te behouden? Welke verschillen (leeftijd en buurt) zijn er tussen inwoners van de gemeente Uitgeest?	• Documenten • Inwoneronderzoek • Telefonische interviews met inwoners n.a.v. de vragenlijst <i>In de gesprekken met verenigingsbesturen, dorpsraad en ondernemers komen aspecten van deze vragen ook aan de orde.</i>
2 Hoe oriënteren inwoners van Uitgeest zich in de regio? Van welke voorzieningen in Uitgeest en de regio maken de inwoners van Uitgeest gebruik als het gaat om werk, samenleven en ontspannen?	• Inwoneronderzoek • Documenten

Financiële bestendigheid

De financiële opgave en ontwikkeling van Uitgeest voor de komende 5 jaar (en zoveel verder als mogelijk). Keuzemogelijkheden om hierin te sturen. Gevolgen voor de samenleving. Opvattingen van inwoners over keuzes en consequenties.

No. Onderzoeksvragen	Onderzoeksmethoden
1 Wat is de financiële opgave van Uitgeest voor de komende vijf jaar (en zoveel verder als mogelijk)? Welke ontwikkelingen zijn er te verwachten aanzien van inkomsten en uitgaven (investeringen en exploitatie)? Welke onzekerheden en risico's zijn er? Welke sturingsmogelijkheden (bijv. kostenontwikkeling GR'en) heeft gemeente Uitgeest om de financiële opgave te beïnvloeden?	• Documenten (inclusief besparingsopties en onderzoek verdeling gemeentefonds-middelen) • Specifieke analyse van twee opgaven (voorzieningen en dienstverlening) • Groepsgesprek portefeuillehouder, gemeentesecretaris en projectleider besparingsopgave

No. Onderzoeksvragen	Onderzoeksmethoden
2 Welke kosten hangen samen met de ontwikkeling van de BUCH organisatie in de komende jaren? Hoe is dat in vergelijking met andere gemeentelijke organisaties? Wat zijn de kosten en baten bij uittreding van Uitgeest uit de BUCH? Wat zijn de kosten en baten een bestuurlijke fusie van Uitgeest?	• Documenten • Gesprek met algemeen directeur BUCH
3 Zijn inwoners bereid om extra geld te betalen voor de opgaven en voorzieningen van Uitgeest? Waarvoor wel of niet?	• Inwoneronderzoek
4 Hoe heeft de financiële beheersing ambtelijk en bestuurlijk in de afgelopen jaren plaatsgehad en op welke wijze wordt ambtelijk-bestuurlijk samengewerkt om de opgaven voor de komende jaren in kaart te brengen en besluiten voor te bereiden?	• Documenten • Groepsgesprek afvaardiging afdeling financiën BUCH

Dienstverlening

Niveau van dienstverlening aan inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Tevredenheid hierover. Maatwerk dat mogelijk is voor Uitgeester omstandigheden. Standaard dienstverlening (bijv. paspoorten) en specifieke dienstverlening (vergunningen).

No. Onderzoeksvragen	Onderzoeksmethoden
1 Hoe ervaren inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties van Uitgeest de dienstverlening van de gemeente? Hebben zij voldoende toegang tot begrijpelijke (online) informatie over diensten die de gemeente aanbiedt? Hoe waarderen zij kwaliteit en nabijheid van de dienstverlening? En is het voor hen duidelijk bij wie zij moeten aankloppen voor verschillende typen dienstverlening (standaard of specifiek)?	• Inwonersonderzoek • Documenten (waaronder tevredenheidsonderzoeken over de dienstverlening van de gemeente, bijvoorbeeld standaarddienstverlening en sociaal domein)
2 Hoe sluit de dienstverlening van de BUCH aan op de specifieke aard en omstandigheden van Uitgeest? Sluit het aan bij de lokale kleur en smaak? Is de dienstverlening ook gebiedsgericht?	• Documenten • Gesprek met het MT van de BUCH • <i>In de gesprekken met verenigingsbesturen, dorpsraad en ondernemers komen aspecten van deze vragen ook aan de orde.</i>

Bijlage 4. Analysekader bestuurskracht

Onderstaand analysekader is gebruikt als leidraad bij het bezien van de bestuurskracht van Uitgeest in dit rapport.

Kwaliteit	Criteria
Visie en strategie	• Gemeente heeft een helder beeld van de opgaven voor de (langjarige) toekomst, bijvoorbeeld in een toekomstvisie, dat als spiegel kan dienen voor een (korte termijn) politiek akkoord en het dagelijks opereren. • Dat beeld is gecreëerd in interactie met relevante stakeholders (inwoners, bedrijven en maatschappelijke partners). • De belangrijkste opgaven voor de toekomst zijn bekend bij de sleutelspelers binnen de gemeente (raad, college, DT, MT). • Er is een zichtbare relatie tussen het politiek akkoord (coalitie- / collegeprogramma) van de gemeente en de toekomstvisie van de gemeente, waarbij - indien nodig - ook sprake is van prioritering. • Toekomstvisie en coalitie- collegeprogramma worden vertaald en uitgevoerd in programma's of plannen, waarin acties in de tijd worden gezet en instrumenten bewust gekozen. • De belangrijkste opgaven voor de toekomst van de gemeente zijn vertaald in de strategische organisatievisie, waarin de gewenste competenties van de organisatie op langere termijn zijn beschreven.
Intern Samenspel	• Er is sprake van een evenwicht in de continuïteit van politiek en bestuur. Enerzijds is de collectiviteit in houding en handelen van de gemeente geborgd. Anderzijds is er geen sprake van vastgeroeste verhoudingen. • Er is sprake van goed ambtelijk-politiek-bestuurlijk samenspel: Raad, college en ambtelijke organisatie respecteren elkaars rol en positie; Raadsvoorstellen zijn van een goede kwaliteit; Politiek-bestuurlijk-maatschappelijke sensitiviteit van ambtenaren is goed ontwikkeld. • Er is sprake van een dualistische praktijk: De raad benut een variëteit aan raadsinstrumenten; De griffier fungeert als adviseur voor Raadsleden; Raadsleden vervullen op actieve wijze hun (kaderstellende en controlerende) rol. • Er is sprake van een evenwicht in continuïteit en verloop in de ambtelijke organisatie.

Kwaliteit	Criteria
Sturing en verantwoording	• Toekomstvisie en coalitie- collegeprogramma worden vertaald en uitgevoerd in programma's of plannen, waarin acties in de tijd worden gezet en instrumenten bewust gekozen. • De planning-en-controlcyclus wordt in de gemeente als belangrijkste sturingsinstrument gebruikt. • Gebruikers (politiek-bestuurlijk-ambtelijk) zijn tevreden over hun mogelijkheden om via de planning-en-controlcyclus (bij) te sturen en invloed uit te oefenen.
Financiële positie en risicobeheer	• Risicomanagement is in de gemeente geborgd: Er is een werkwijze voor het inventariseren en managen van risico's zowel voor projecten als in de lijnafdelingen; Voor het gemeentebrede risicoprofiel vindt ambtelijk centrale afstemming plaats; Risico(beheersing) heeft een plaats in de ambtelijke planning-en controlcyclus; Binnen de ambtelijke organisatie is aandacht voor het eenduidig hanteren van de methodiek; Bij raadsvoorstellen is een analyse opgenomen van de risico's; De weerstandratio van de gemeente is minimaal 1 (risico's zijn gelijk aan de weerstandscapaciteit). • In welke mate wordt gestuurd op kasstromen en balansposities (EMU saldo, ratio tussen netto schuld/exploitatie (norm VNG 130%), verhouding afschrijvingen en investeringen? • De baten en lasten van de verschillende programma's in de begroting, inclusief de te realiseren taakstellingen zijn deugdelijk onderbouwd. Structurele lasten zijn afgedekt door structurele baten.
Bedrijfsvoering	• De gemeente heeft een besturingsfilosofie of kaderstellende notitie bedrijfsvoering die bekend is in de ambtelijke organisatie. • De strategie is vertaald naar uitvoeringsplannen en doelen en indicatoren voor alle niveaus van de organisatie. • Er is sprake van een vastgesteld strategisch personeelsbeleid, dat zo concreet is dat erop gestuurd kan worden. • De kwaliteit van de ICT-omgeving draagt bij aan het realiseren van doelen met betrekking tot de bedrijfsvoering: Er is sprake van een vastgesteld informatiebeleid; De informatiebeveiliging is geborgd; Er is sprake van een toegankelijke en betrouwbare infrastructuur. • De gemeente maakt gebruik van een kwaliteitssysteem (voor delen) van de ambtelijke organisatie (bijvoorbeeld ISO/INK, et cetera). • Medewerkerstevredenheid wordt structureel gevolgd en de ontwikkel-opgaven voor de organisatie zijn bekend.

Kwaliteit	Criteria
Dienstverlening	• De gemeente handelt vanuit een visie op dienstverlening, in samenhang met de opgaven en de visie op gemeente-samenleving. • Er wordt een bewuste keuze gemaakt t.a.v. de ingezette kanalen van dienstverlening. Deze keuze is gebaseerd op informatie over de samenstelling en wensen van inwoners, bedrijven en organisaties. • De gemeente volgt structureel de tevredenheid van inwoners en bedrijven over zijn dienstverlening, en verbetert deze actief.
Extern samenspel	• De gemeente hanteert een algemeen beleidskader voor de (regionale) samenwerking in samenwerkingsverbanden (waaronder verbonden partijen). • In regionale samenwerking zijn kosten, kwaliteit en kwetsbaarheid onderwerp van aandacht en sturing. • De gemeente heeft een rolverdeling tussen raad, college en organisatie die bijdraagt aan succesvolle regie en beïnvloeding. • De gemeente hanteert een visie op burger- en of overheidsparticipatie die consistent is met de strategische opgaven en bestuurlijke ambities van de gemeente. • De gemeente voert een actief samenspel met spelers in de samenleving (inwoners, bedrijven verenigingen, maatschappelijke partners), heeft zicht op de (ervaringen met) ingezette instrumenten en leert actief. • Het college en strategisch adviseurs hebben inzicht in het (externe) krachtenveld en beheren actief relaties met strategische partners (in de realisatie van gemeenschappelijke opgaven en ambities).

Bijlage 5. Rapportage Inwonersconsultatie

Deze bijlage is los van de rapportage verstrekt.

