



# SAMENWERKING

## BEEMSTER - PURMEREND

EEN EERSTE UITWERKING OP HOOFDLIJNEN

aangepaste versie

Opdrachtgever: Gemeente Beemster  
Project: Samenwerking Beemster – Purmerend  
Rapport: Een eerste uitwerking  
Datum: 2 augustus 2012 / versie 1.0

---

## INHOUDSOPGAVE

---

1. Inleiding.....	3
1.1. Achtergrond en Aanleiding.....	3
1.2. Tijdpad en vraag- / doelstelling .....	3
1.2.1. Tijdpad.....	3
1.2.2. Vraag- / doelstelling .....	4
1.3. Proces.....	5
2. Bestuurlijke kader en Aanvullende Uitgangspunten .....	5
2.1. Bestuurlijke kader .....	5
2.2. Aanvullende Uitgangspunten .....	6
3. Besturingsfilosofie en Dienstverlening .....	7
3.1. Besturingsfilosofie .....	7
3.2. Dienstverlening.....	9
4. Samenwerkingseffecten.....	10
4.1. Kwaliteit.....	10
4.2. (meer)Kosten & Opbrengsten .....	10
4.2.1. (meer)Kosten: incidenteel .....	10
4.2.2. (meer)Kosten: structureel.....	11
4.2.3. Opbrengsten: structureel.....	11
5. Risico's en beheersmaatregelen .....	12

# 1. INLEIDING

---

## 1.1. ACHTERGROND EN AANLEIDING

De steeds verder gaande decentralisaties vanuit het Rijk naar gemeenten en de toenemende complexiteit van uit te voeren taken, maken het voor kleine gemeenten almaar moeilijker alle taken zelfstandig uit te blijven voeren. Daarom heeft Beemster in de afgelopen jaren onderzocht op welke wijze een kwalitatief goede en efficiënte uitvoering van gemeentelijke taken mogelijk is.

Behoud van bestuurlijke zelfstandigheid staat hierbij hoog in het vaandel.

Op basis van die onderzoeken heeft de gemeenteraad van Beemster in februari 2011 gekozen voor vergaande ambtelijke samenwerking met de gemeente Purmerend en het college opgedragen de mogelijkheden daartoe nader te onderzoeken.

Nadat de colleges van Purmerend en Beemster in juli 2011 met elkaar over de mogelijkheden tot samenwerking hebben gesproken is geconcludeerd dat er geen bestuurlijke belemmeringen zijn tot samenwerking. Vervolgens hebben de managementleden van beide gemeenten elkaar ontmoet en is de verwachting uitgesproken dat er voor samenwerking vanuit organisatorisch oogpunt weinig drempels en vooral veel kansen bestaan. Dit is bekrachtigd in de intentieverklaring van februari 2012.

Als vervolgstap is ervoor gekozen de verkenning concreet te maken die in opdracht van de gemeentesecretarissen zal worden uitgevoerd. Een eerste uitwerking hiervan leggen wij hier aan u voor.

## 1.2. TIJDPAD EN VRAAG- / DOELSTELLING

Om deze verdere uitwerking in het juiste perspectief te kunnen plaatsen is het van belang om het beoogde tijdpad te overzien en het moment waarop dit hierin een rol speelt.

### 1.2.1. TIJDPAD

In deze paragraaf wordt kort en puntsgewijs het tijdpad geschetst zoals dat wordt beoogd. Hierbij spelen de volgende momenten een rol:

2012 zomer Er wordt toegewerkt naar een aanpak waarin de samenwerking op hoofdlijnen wordt onderzocht. Dit onderzoek adresseert die onderdelen waarvan het nodig is om ze vooraf in beeld te brengen. Doel is om de gemeenteraad van Beemster een onderbouwing te geven op basis waarvan het principebesluit kan worden gemaakt om de vergaande ambtelijke samenwerking met Purmerend aan te gaan en concreet uit te werken. Daarvoor is noodzakelijk dat de ambtelijke organisatie in Purmerend op hoofdlijnen het gevoel heeft dat zij verantwoord kan zeggen dat zij de taken voor Beemster op termijn aan kan. Dat beeld moet door de colleges van B&W van Purmerend en van Beemster gedeeld kunnen worden. In het vervolgtraject moet dat verder geconcretiseerd worden (zo nodig aan de hand van de vragen die zijn blijven bestaan). Vervolgens zal een projectstructuur ingericht worden, welke moet garanderen wanneer welk tussenproduct te verwachten is.

Najaar 2012 Na de besluitvorming door de gemeenteraad van Beemster wordt een projectstructuur (veranderorganisatie) operationeel waarin beide gemeenten zijn vertegenwoordigd. Dit wordt verwacht in het najaar van 2012. Deze

projectstructuur moet maken dat de eerst verantwoordelijken in Purmerend tijdig en goed voorbereid zijn om de taken van Beemster over te nemen.

Dan zullen in gezamenlijkheid de volgende items worden uitgewerkt:

1. Dienstverlening (inhoud werk)
2. Personeel (o.a. Sociaal Statuut Purmerend, Sociaal Statuut Beemster)
3. Inzicht in de financiële gevolgen van overdracht taken (eind 2012)
4. ICT
5. Mandaat
6. Voorbereiding P&C cyclus 2014
7. Voorbereiding Sociale Dienst voor 1-1-2013 (incl. Personeel)

2013 april	Op dit moment moeten de basisafspraken van de samenwerking gereed zijn. Duidelijk is dan in ieder geval welke consequenties zijn verbonden aan de overdracht van taken van Beemster naar Purmerend. De besturingsstructuur is vervat in documenten op basis waarvan de samenwerking vorm kan krijgen.
2013 zomer	Voor het zomerreces van 2013 is de nieuwe manier van werken uitgekristalliseerd en zijn de bijbehorende personele consequenties helder. Ook is er een concreet implementatieplan opgesteld op basis waarvan de samenwerking kan worden geïmplementeerd. Op dit moment zijn alle effecten in kaart gebracht die voorafgaand aan de samenwerking bekend kunnen zijn.
2013 2de helft	Uiterlijk in de 2 <sup>de</sup> helft van 2013 zal de plaatsing van de medewerkers van de gemeente Beemster in de gemeente Purmerend plaatsvinden en wordt Beemster in zijn nieuwe organisatievorm ingericht. Dan zullen ook formaliteiten zoals een mandateringsregeling concreet gemaakt moeten worden. Maar ook praktische zaken als huisvesting en ICT ondersteuning.
1-1-2014	1 januari 2014 is de beoogde datum waarop de nieuwe situatie is bereikt in zowel Beemster als Purmerend. Het eerste jaar van samenwerking – a 2014 – zal tegelijkertijd het jaar zijn waarin de nieuwe samenwerking uitkristalliseert en verder vorm krijgt.
2015	Is het jaar waarin de nieuwe situatie werkt, zoals dat werd beoogd.

#### 1.2.2. VRAAG- / DOELSTELLING

Het besluit van de gemeenteraad van Beemster houdt feitelijk een investeringsbereidheid in: de gemeenteraad heeft dermate veel vertrouwen in de samenwerking dat hij toestemming geeft om de investering die noodzakelijk is om tot een concrete uitwerking van de samenwerking te komen, aan wil gaan.

Tegen deze achtergrond kan de vraag- / doelstelling van de gemeenschappelijke verkenning die is uitgevoerd, als volgt worden geformuleerd:

*“Onderzoek op hoofdlijnen de haalbaarheid van de vergaande ambtelijke samenwerking tussen Beemster en Purmerend. Betrek hierbij die onderdelen die van belang zijn en waarvan het nodig is om ze vooraf in beeld te brengen (In termen van Kwaliteit, Kosten (Economie, Efficiëntie en Effectiviteit) en Personeel), zodat de gemeenteraad van Beemster een onderbouwd besluit kan nemen tot het verder uitwerken van de vergaande ambtelijke samenwerking.”*

### 1.3. PROCES

Om bovenstaande vraag- / doelstelling te kunnen beantwoorden is een zorgvuldig proces gevolgd. Hierdoor is het voor de meest betrokkenen van beide gemeenten mogelijk geweest om op diverse wijzen en momenten input te leveren. Met elkaar is er een concreter beeld gevormd over de samenwerking en wat deze naar verwachting gaat betekenen. Zo is er na het ondertekening van de intentieverklaring geïnvesteerd in wederzijdse ambtelijke contacten (workshops management, workshop financiën, overleggen met delegaties van beide ondernemingsraden). De gemeentesecretarissen hebben -gevoed door de verkregen input- met elkaar de bestuurlijke samenwerking en de samenwerkingsperspectieven - financieel, personeel en dienstverlening - op korte en langere termijn in de steigers gezet.

## 2. BESTUURLIJKE KADER EN AANVULLENDE UITGANGSPUNTEN

Het is van belang om het bestuurlijke kader en de uitgangspunten te kennen die als basis zijn genomen bij het opstellen van deze nadere verkenning. De volgende twee paragrafen gaan hierop in.

### 2.1. BESTUURLIJKE KADER

Bij het uitspreken van de intentie om tot vergaande samenwerking te komen tussen beide gemeenten is op bestuurlijk niveau een aantal uitgangspunten en randvoorwaarden geformuleerd. Deze gelden als kaders voor deze verkenning en worden daarom hieronder nogmaals genoemd. Het gaat daarbij om de volgende punten:

- Beide gemeenten blijven bestuurlijk zelfstandig. De gemeentebesturen nemen op lokaal niveau hun eigen besluiten, gebaseerd op de eigen gemeentelijke context. Daarover gaan we in een overeen te komen besturingsfilosofie nadere afspraken maken.
- In beginsel kunnen op termijn alle taken van Beemster over gaan naar Purmerend, als aan de gewenste kwaliteitsniveau 'op Beemster wijze' kan worden voldaan.
- De wijze waarop die activiteiten worden georganiseerd is aan Purmerend zolang dat maar voldoet aan de prestatieafspraken die gemaakt zijn.
- Uitzondering hierop vormen in ieder geval de taken die noodzakelijk zijn om als zelfstandige gemeente te kunnen functioneren, zoals de functies van gemeentesecretaris en griffier. Ook ondersteunende taken zoals secretariaat, communicatie, beleidsregie en een vorm van controlling kunnen daaronder vallen.
- Zorgvuldige omgang met personeel is belangrijk. Uiteraard voor zover het gaat om de rechtspositie die daarvoor geregeld moet worden, maar vooral met oog voor de betekenis die het heeft voor individuele werknemers. Het vraagt onderzoek en overleg met de ondernemingsraden en GO's van beide gemeenten om te kunnen bepalen op welke manier dat vorm krijgt.
- De financiële besparingen die de samenwerking tot gevolg heeft, worden op basis van 50-50 gelijk verdeeld over beide gemeenten.
- Winst wordt niet alleen in financiële zin uitgedrukt, maar ook in kwalitatieve, niet-materiële zaken. Zo kan bijv. Purmerend zich ondersteund weten door de inzet van innovatieve kwaliteiten op kleinschalige trajecten en de van nature meer contextgedreven uitvoering in Beemster.

- Door de bundeling van de kracht en kwaliteit van beide organisaties, beogen de gemeentebesturen de huidige kwaliteit van het gemeentelijke presteren in ieder geval te garanderen.
- De in gang gezette ontwikkelingen in Purmerend op het gebied van contextgedreven werken, digitalisering en bezuinigingsopgaven krijgen hierdoor een extra impuls.
- Toegewerkt wordt naar eenduidig toepassen van systemen voor beide gemeenten. De systemen van Purmerend zijn daarbij leidend, waarbij uiteraard oog is voor het minimaal behouden van de bestaande kwaliteit van ieders oplossingen.
- Ruimte voor differentiatie. Niet elke taak hoeft onder precies dezelfde randvoorwaarden of op dezelfde manier worden uitgevoerd.

## 2.2. AANVULLENDE UITGANGSPUNTEN

Naast de bestuurlijke kaders is er tijdens het traject ook een aantal uitgangspunten geformuleerd waarvan de gemeentesecretarissen vinden dat ze toegevoegd zouden moeten worden aan de bovenstaande. Aangezien deze uitgangspunten als basis voor deze verkenning gelden worden ze hieronder genoemd:

- Met betrekking tot de overgang van personeel van Beemster naar Purmerend:
  - iedereen wordt van werk naar werk begeleid
  - de overdracht van werk met de daarbij behorende uitvoeringskosten staat in relatie tot overgang van formatie. Dit betekent dat kan worden gesproken over een evenredige verhouding tussen genoemde componenten, zowel vanuit Beemsters als vanuit Purmerends perspectief.
  - Gedurende de periode vóór de geplande overgangsdatum (1-1-2014) wordt actief verkend welke mogelijkheden kunnen worden benut om medewerkers van Beemster in Purmerend te plaatsen. (bijv. Beemster kandidaten bij vacatures in Purmerend hebben voorrang voor andere externe kandidaten).
- De termijn waarover afspraken worden gemaakt is in principe 6 jaar. Behalve de eindevaluatie vindt er na drie jaar een eerste evaluatie plaats op basis waarvan in het samenwerkingsmodel bijgestuurd kan worden. In de definitieve voorstellen zoals ze in 2013 voor de opvolgende jaren gemaakt worden zullen nadere afspraken desgewenst uitgewerkt worden.
- De begrotingscyclus vormt de ingang waarlangs in de besturingsfilosofie afspraken gemaakt worden. Beemster neemt in principe af van Purmerend tenzij anders wordt overeengekomen.
- De diensten die nu in de Beemster worden verleend, worden door Purmerend zowel in omvang (kwantiteit) en niveau (kwaliteit) gelijkwaardig overgenomen. (bijv. dienstverlening op locatie Beemster blijft, openingstijden, evt. wel toevoeging van telefonisch KCC)
- Uitvoering Wwb<sup>1</sup> en Wmo<sup>2</sup> gaat per 1-1-2013 over (niet vastgekoppeld aan start Wwnv<sup>3</sup>) in principe voor een periode van 3 jaar. Zodra m.i.v. 2014 het zesjarig contract definitief doorgang vindt zal deze termijn daarop worden aangepast.

---

<sup>1</sup> Wet werk en bijstand

<sup>2</sup> Wet maatschappelijke ondersteuning

<sup>3</sup> Wet werken naar vermogen

### 3. BESTURINGSFILOSOFIE EN DIENSTVERLENING

Alvorens in het volgende hoofdstuk wordt ingegaan op de verwachte effecten van de samenwerking worden in dit hoofdstuk eerst de besturingsfilosofie van de samenwerking en de scope van de dienstverlening waar samenwerking plaats zal gaan vinden behandeld. Kader vormen uiteraard de eerder genoemde bestuurlijke uitgangspunten.

#### 3.1. BESTURINGSFILOSOFIE

De besturing vindt plaats op basis van de door de gemeenteraad van Beemster vastgestelde begroting. Daarnaast zal een mandaatregeling worden uit geschreven waarin verantwoordelijkheden en bevoegdheden van Purmerend binnen dat kader zijn uitgewerkt. In principe zal die mandaatregeling aansluiten bij de wijze waarop dat nu in Beemster gebruikelijk is.

In principe vindt vervolgens sturing plaats langs twee wegen.

##### a. Programma afspraken

De dagelijkse uitvoering van het beleid van Beemster gebeurt op basis van programmeringsafspraken en dienstverleningsovereenkomsten uit die begroting. De essentie van programmering en dienstverleningsovereenkomsten is dat het *wat* en wat het mag *kosten* (de ambitie, de bestuurlijke opgave, de beleidsdoelstelling) wordt vertaald naar het *hoe*. Hiertoe zal het management van Purmerend voor Beemster nadere voorstellen opstellen, resulterend in programmeringsafspraken.

Dit type afspraak heeft primair betrekking op werkzaamheden die worden verricht in het kader van het ondersteunen van Beemster bij de beleidsvorming, planvorming en begroting. In een overeenkomst worden afspraken vastgelegd over de capaciteit die Purmerend beschikbaar heeft om de door Beemster geformuleerde opdrachten uit te voeren. Tevens worden afspraken gemaakt over de wijze waarop het gemeentebestuur van Beemster gebruik kan maken van de beschikbare capaciteit.

De overeenkomst is het instrument dat

- Beemster expliciet in de rol van opdrachtgever (en regievoerder) plaatst.
- De ambtelijke organisatie van Purmerend expliciet in de rol van opdrachtnemer plaatst.
- Bevordert dat zowel Beemster -als opdrachtgever- als Purmerend -als opdrachtnemer- zijn gericht op het behalen van resultaten en op een daarvoor noodzakelijke effectieve en efficiënte inzet van mensen en middelen

##### b. Bestuursopdrachten

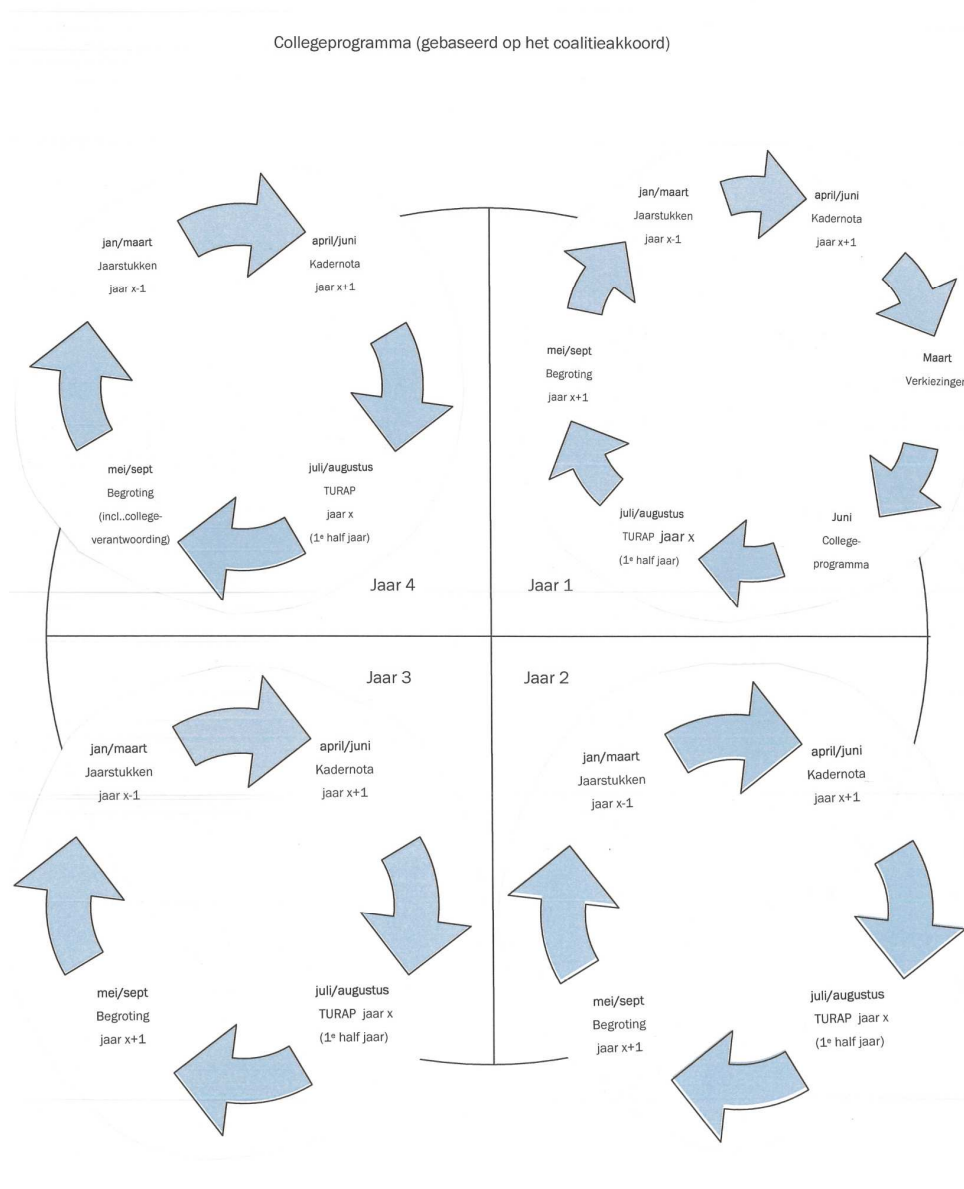
Dit type afspraak heeft primair betrekking op werkzaamheden die worden verricht in het kader van het ondersteunen van Beemster bij de beleidsvorming, planvorming en begroting niet direct passend in de standaard programmering. In een dienstverleningsovereenkomst worden afspraken vastgelegd over de capaciteit die Purmerend beschikbaar heeft om de door Beemster nader te formuleren opdrachten uit te voeren. Tevens worden afspraken gemaakt over de wijze waarop Beemster gebruik kan maken van de beschikbare capaciteit.

Purmerend kan in principe de werkzaamheden uitbesteden, maar zal daarover altijd Beemster informeren.

De gemeentesecretaris van Purmerend treedt op als opdrachtnemer vanuit Purmerend, maar kan dat per taakgebied doormandateren naar medewerkers die het account Beemster coördineren in eigen huis.

Aan de kant van Beemster treedt de gemeentesecretaris van Beemster op als opdrachtgever maar kan dat doormandateren naar regisseurs die daartoe speciaal worden aangesteld. In een aparte notitie worden de rollen van accounthouders en regisseurs uit gewerkt.

In de besturing speelt de jaarcyclus een belangrijke rol. In onderstaand schema wordt de hoofdlijn daarvan samengevat in beeld gebracht.





### 3.2. DIENSTVERLENING

Naast de besturingsfilosofie is de breedte (welke taakgebieden) en diepte (kaderstellend, beleid, uitvoering) van de dienstverlening waarop wordt samengewerkt van belang. In dit kader heeft de gemeenteraad van Beemster zich uitgesproken voor een vergaande ambtelijke integratie waarbij nader onderzoek duidelijk heeft gemaakt welke terreinen de samenwerking kan omvatten. Gelijkzeitig met dit stuk zal het college, en later de gemeenteraad, worden voorgesteld slechts een beperkt aantal functies bij Beemster te laten. Het beeld dat in Beemster zowel bestuurlijk als op MT niveau is besproken, ziet er qua verdeling van taken in de toekomstige samenwerking als volgt uit:

#### In Beemster dienst:

- Gemeentesecretaris
- Griffier
- Bestuurssecretariaat en kabinetszaken
- Beleidsregie
- Controller
- Communicatie
- Werelderfgoedbeleid

#### Onder Purmerendse aansturing, op openingstijden in Beemster:

- Loket Burgerzaken
- Loket Grondgebied
- Loket Sociale Zaken

Over enkele ondersteunende taken, zoals bijvoorbeeld receptie, bodedienst, gebouwenbeheer, moet nog nader onderzoek worden gedaan.

Vanaf 1 januari 2013 voert Purmerend het takenpakket WWB en WMO voor Beemster uit.

## 4. SAMENWERKINGSEFFECTEN

In deze paragraaf worden de onderwerpen beschouwd waarop de samenwerking naar verwachting het meeste effect heeft. De onderwerpen zijn geclusterd in drie onderdelen: 1. Kwaliteit, 2. Kosten & Opbrengsten en 3. Personeel. Daarnaast komen de eventuele risico's en beheersmaatregelen aan bod. Waar sprake is van uitgangspunten en/of aannames die worden gedaan om het effect in kaart te brengen is dit schuin gedrukt weergegeven.

### 4.1. KWALITEIT

Door samenvoeging is meer specialisatie mogelijk, met name ten opzichte van de huidige situatie in Beemster. Dat zal zeker kwaliteitsverbetering met zich meebrengen. Zo zal Beemster kunnen terugvallen op de beschikbaarheid van een meer specialistische aanpak en kan Purmerend haar voordeel doen met de integrale en meer generalistische werkwijze van Beemster. De van nature meer contextgedreven werkwijze van de kleine gemeente zal een impuls geven aan de gewenste innovatie van Purmerend.

Verdere uitwerking van de gevolgen voor de kwaliteit van dienstverlening komt in een latere fase aan de orde.

### 4.2. (MEER)KOSTEN & OPBRENGSTEN

#### Uitgangspunten

- Per 1 januari 2014 zijn alle werkzaamheden van Beemster overgedragen aan Purmerend. Uitzondering hierop vormen de werkzaamheden die in Beemster blijven ter ondersteuning van bestuur, regie en de ambtelijke aansturing daarvan, evenals het beleidsterrein Werelderfgoed.
- In aanvang worden investeringskosten gemaakt (hierna te duiden als transitiekosten)
- Na de eerste evaluatie (na drie jaar) wordt de financiële balans opgemaakt van de samenwerking. We gaan er vanuit dat dan de effecten van de efficiency/winst zichtbaar zijn
- Fricatiekosten. Dit zijn de kosten die na de overgangdatum (gepland 1-1-2014) zonder opbrengst blijven staan, ze komen voor rekening van Beemster
- Transitiekosten worden in de volgende fase inzichtelijk gemaakt en worden verdeeld tussen Beemster en Purmerend. Denk aan voorzieningen t.b.v.
  - **ICT** (migratie, transitievragen/investering)
  - **Personeel** (plaatsing, her-om bijscholing, outplacement, cultuur, harmonisatie)
  - **Huisvesting**

De verwachte kosten en opbrengsten van de samenwerking zijn onder te verdelen in structurele en incidentele effecten van de samenwerking. Beiden komen hier achtereenvolgens aan bod. We beginnen bij de incidentele meerkosten, omdat deze kosten zich in het begin van het traject voordoen ('de kost gaat voor de baat uit'). Daarna volgen de verwachte structurele meerkosten.

#### 4.2.1. (MEER)KOSTEN: INCIDENTEEL

Ten behoeve van een goede regie op het vervolgproces zullen er kosten gemaakt worden. . Verwacht wordt dat hiervoor ca. €150.000 noodzakelijk zal zijn, door beide gemeenten te dragen. Dit kan zowel door inzet 'in natura' als door externe inhuur. Bij het vaststellen van de veranderstrategie worden hierover meer concrete afspraken gemaakt.

De transitiekosten zullen later in het traject begroot worden.

#### 4.2.2. (MEER)KOSTEN: STRUCTUREEL

##### **Beleidsregie**

In Beemster zal in de samenwerkingsconstructie regie (lees: contractmanagement) moeten worden gevoerd over de samenwerking. Daarnaast is als *uitgangspunt* meegenomen dat dit niet alleen de regie op de samenwerking betreft, maar dat er ook sprake is van de invulling van de beleidsregiefunctie in de Beemster. Dit brengt extra benodigde personeelscapaciteit en –kosten met zich mee ten opzichte van de huidige situatie. Gebaseerd op de *aannames* dat het gaat om 1 – 2 formatieplaatsen van ca. schaal 12 met een loonkost van ca. € 75.000 per fte leidt dit tot een structurele meerkostenpost van ca. € 75.000 - € 150.000.

##### **Functiehuis- / inschalingseffect**

Uit een allereerste scan is gebleken dat er aanwijzingen zijn dat er inschalingverschillen bestaan.

##### **ICT inrichting**

Voor de ICT inrichting is het noodzakelijk dat er een scan wordt gemaakt van de mate waarin systemen complementair zijn of in elkaar kunnen worden geschoven. Daarbij is specifieke aandacht vereist voor de verantwoordings-eisen die aan output worden gesteld.

Naast de vraag of een werkproces vanuit één applicatie kan worden ondersteund gaat het daarbij nadrukkelijk om de eisen die aan de systemen worden gesteld vanuit juridisch, fiscaal oogpunt en de mate waarin de inhoud eenduidig kan worden vastgesteld voor de verantwoording aan het bestuur van Beemster en andere organen waaraan expliciet verantwoording moet worden afgelegd.

#### 4.2.3. OPBRENGSTEN: STRUCTUREEL

Zoals gezegd gaan we ervan uit dat na de eerste evaluatie (na drie jaar) en daarmee het opmaken van de financiële balans de effecten van de efficiency/winst tastbaar worden. Ook de financiële effecten van de onderdelen ICT, Personeel en Huisvesting maken hier onderdeel van uit.

Het structureel effect wordt in de komende maanden onderzocht en uiterlijk eind november gepresenteerd aan de beide colleges, zodat aanbidding aan de gemeenteraad van Beemster kan plaatsvinden, nog voor het einde van het jaar..

## 5. RISICO'S EN BEHEERSMAATREGELEN

Voorafgaand aan een samenwerking worden vaak risico's gezien die samenwerking met zich mee kan brengen. In deze paragraaf wordt het meest elementaire risico's die zich mogelijk voor kunnen doen genoemd, met daarbij de beheersmaatregelen die kunnen worden genomen om het risico te minimaliseren.

### **Beëindiging van de samenwerking**

Indien de samenwerking na een aantal jaren zou worden opgezegd door Beemster en/of Purmerend levert dit aan beide zijden risico's op. Voor Purmerend geldt dat zij dan bepaalde taken voor Beemster niet meer hoeft uit te voeren en wel het personeel en middelen hebben dat die diensten verricht. Voor Beemster geldt dan dat zij bepaalde taken weer zelf (of door een andere partij) moeten gaan organiseren en juist niet het personeel en de middelen hebben om die diensten te kunnen verrichten. Om dit risico zo goed mogelijk te beheersen zijn diverse maatregelen voorhanden:

1. De samenwerkingsovereenkomst aan te gaan voor een lange looptijd
2. Bij opzegging door één van de partijen de opzeggende partij te verplichten de bij de dienst behorende medewerkers en middelen (terug) over te nemen of (terug) over te dragen.
3. Een boeteclausule opnemen die de achterblijvende partij minimaal schadeloos stelt voor alle directe en indirecte gemaakte kosten die voortvloeien uit de opzegging.

Als maatregel genoemd onder 1 wordt in dit voorstel een periode van 6 jaar voorgesteld. Voor de maatregelen genoemd onder 2 en 3 worden in een volgende fase voorstellen gedaan.