GEMEENTE HEILOO

Bestuurlijke toekomst Heiloo

Verdiepend onderzoek voorzieningen en dienstverlening

Onderzoeksteam
Drs. Evert Wolters
Hannah Bout MSc

Versie
30-10-2025

Colofon

Datum:
30-10-2025

Opdrachtgever:
Gemeente Heiloo

Onderzoekers:
Evert Wolters
evert@necker.nl
Hannah Bout
hannah@necker.nl

Inhoudsopgave

Inleiding 4
Aanleiding en doelstelling 4
Onderzoeksvragen en vindplaats antwoorden 4
Leeswijzer 5

Bestuurlijke boodschap 6

1. Korte beschrijving BUCH-gemeenten 7
1.1 Overzicht kenmerken gemeenten 7

2. Duiding toekomstscenario's en varianten 9
2.1 Onderscheiden kenmerken verschillende scenario's 9
2.2 Duiding toekomstbestendige voorzieningen Heiloo 10
2.2.1 Ons referentiekader voor lokale voorzieningen 10
2.2.2 Onze observaties bij voorzieningen in Heiloo 10
2.2.3 Toekomstbestendige voorzieningen in de verschillende scenario's 12
2.3 Duiding organiseren dienstverlening Heiloo 15
2.3.1 Ons referentiekader voor dienstverlening 15
2.3.2 Onze observaties bij dienstverlening in Heiloo 15
2.3.3 Dienstverlening organiseren in de verschillende scenario's 17
2.4 Kenmerken fusievarianten relevant voor voorzieningen en dienstverlening 19

Rapport van bevindingen 20

3. Voorzieningenniveau 21
3.1 BUCH-gemeenten over voorzieningen 21
3.2 Inwoners van Heiloo over voorzieningen 26

4. Niveau van dienstverlening 29
4.1 BUCH-gemeenten over dienstverlening 29
4.2 Inwoners van Heiloo over dienstverlening 35

Bijlage 1. Onderzoeksverantwoording 37
Uitvoering van het onderzoek 37
Onderzoekskader van de gemeenteraad 37
Uitvraag gemeenten en verifiërende gesprekken 37
Analyse en duiding van scenario's 38
Betrokkenheidsprofielen van Citisens 38

Inleiding

Aanleiding en doelstelling

De gemeenteraad van Heiloo heeft tussen juli 2024 en februari 2025 een bestuurskrachtonderzoek laten uitvoeren. Dit onderzoek is gedaan om te toetsen of de gemeente nu en in de toekomst voldoende bestuurskrachtig is om maatschappelijke opgaven het hoofd te kunnen bieden. Op 6 maart 2025 is het eindrapport "Gemeente Heiloo Bestuurskrachtontwikkeling" opgeleverd. Uit het onderzoek blijkt dat de gemeente Heiloo onvoldoende bestuurskrachtig is om de uitdagingen van de toekomst aan te kunnen. Op 15 april jl. heeft in een raadscommissie de behandeling van het rapport plaatsgevonden. Op 27 mei jl. heeft de gemeenteraad van Heiloo besloten om het college een opdracht te geven een onderzoekskader en participatieplan op te stellen. Deze zijn door het college aan de gemeenteraad aangeboden en op 3 juli jl. voor het eerst besproken. Op 7 juli heeft de raad hierover een besluit genomen.

Het college kreeg met dit besluit de opdracht om een verkenning uit te voeren naar drie hoofdscenario's voor de bestuurlijke toekomst van Heiloo. De drie mogelijke toekomstscenario's zijn:

- Een bestuurlijke fusie met (een of meerdere) BUCH- gemeenten. Hierbij zijn de volgende onderliggende varianten genoemd in het raadsbesluit:
  - Bestuurlijke fusie van de vier BUCH-gemeenten;
  - Bestuurlijke fusie van Uitgeest, Castricum en Heiloo;
  - Bestuurlijke fusie van Bergen, Castricum en Heiloo;
  - Bestuurlijke fusie van Bergen en Heiloo;
  - Bestuurlijke fusie van Castricum en Heiloo.
- Een voortzetting van de ambtelijke samenwerking binnen de werkorganisatie BUCH met de uittreding van Uitgeest;
- Een zelfstandige gemeente met een eigen ambtelijke organisatie.

Onderzoeksvragen en vindplaats antwoorden

De gemeenteraad van Heiloo heeft in zijn kader het college onder meer meegegeven inzicht te willen verwerven in het voorzieningenniveau en het niveau van dienstverlening van de gemeente per verschillend toekomstscenario. De raad wil weten welke gevolgen de scenario's hebben voor het behoud van de voorzieningen in Heiloo op het gebied van sport, cultuur en sociaal netwerk en op het niveau van dienstverlening in Heiloo. De raad heeft voor deze twee onderwerpen verschillende hoofd- en deelvragen gesteld. De essentie van deze vragen vatten wij samen in twee vragen:

1. Wat is er voor nodig/zijn de aandachtspunten per toekomstscenario om de *voorzieningen* in Heiloo op sport, cultuur en sociaal netwerk te behouden en toekomstbestendig te ontwikkelen?

2. Op welke manier kan Heiloo per toekomstscenario haar (huidige) niveau van *dienstverlening* naar inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties organiseren?

De antwoorden op deze twee vragen zijn te lezen in de tabellen in paragraaf 2.2.3 (voorzieningen) en paragraaf 2.3.3 (dienstverlening). In die tabellen wordt beschreven wat er per hoofdscenario belangrijk is om te organiseren. Paragraaf 2.4 geeft vervolgens nog een extra duiding op de verschillende

varianten onder het scenario 'bestuurlijke fusie', zodat ook die in een afweging betrokken kan worden. Voor een verantwoording van alle oorspronkelijke hoofd- en deelvragen en de vindplaats van de antwoorden, zie bijlage 1.

Leeswijzer

Deze rapportage bestaat uit twee delen: I) een bestuurlijke boodschap en; II) een rapport van bevindingen. Dit om een helder onderscheid te maken tussen duiding door Necker en de informatie die de BUCH gemeenten hebben aangeleverd.

De bestuurlijke boodschap beslaat twee hoofdstukken:

- Hoofdstuk 1 typeert de BUCH-gemeenten. Dit op volgens Necker relevante kenmerken op de onderwerpen voorzieningen en dienstverlening.
- Hoofdstuk 2 neemt raadsleden mee in het beeld van Necker op de verschillende scenario's en wat nodig is om de toekomst van voorzieningen en dienstverlening in Heiloo goed te organiseren. De tabellen in paragraaf 2.3.3 (voorzieningen) en paragraaf 2.4.3 (dienstverlening) beschrijven wat er per hoofdscenario belangrijk is om te organiseren.

Het rapport van bevindingen beslaat ook twee hoofdstukken. Hoofdstukken 2 en 3 vatten de van de BUCH-gemeenten ontvangen *beschrijvende* informatie op voorzieningenniveau en dienstverlening samen.

De onderzoeksverantwoording is opgenomen in bijlage 1. Bij dit rapport horen ook twee separate bijlagen: het rapport van de inwonerenquête ('Onderzoek Verkenning toekomstscenario's') en het verslag van de verdiepende gesprekken met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties ('Verslag verdiepende gesprekken').

Bestuurlijke boodschap

NECKER
DEMOCRATIE MAAK JE

1. Korte beschrijving BUCH-gemeenten

Voordat we de onderwerpen voorzieningenniveau en niveau van dienstverlening aan de orde stellen, geven we in dit hoofdstuk eerst een korte beschrijving van de BUCH-gemeenten. Over welke gemeenten hebben we het? Wat zijn kenmerken van deze gemeenten die mogelijk van belang zijn wanneer op de onderwerpen voorzieningenniveau en dienstverlening gekeken wordt naar verschillende scenario's en varianten?

1.1 Overzicht kenmerken gemeenten

De tabel op de volgende pagina geeft een beschrijving op basis van openbare data, verzameld en bij elkaar gezet door Necker. Als toelichting vooraf, het volgende:

- De volgorde van afgeronde gemeentegrootte van de BUCH-gemeenten (van groot naar klein) is als volgt: Castricum (36.500), Bergen (29.500), Heiloo (24.500) en Uitgeest (13.500).
- Van de BUCH-gemeenten zijn er nu twee gemeenten die één dorp omvatten: Heiloo en Uitgeest. De twee andere gemeenten omvatten meer dorpen. In Bergen gaat het om negen dorpen en in Castricum om vijf.
- De gemiddelde huishoudgrootte in de BUCH-gemeenten ontloopt elkaar niet veel. In Bergen is de huishoudgrootte iets lager dan in andere BUCH-gemeenten.
- De sociaaleconomische status (SES WOA) is in Bergen (anders dan vanwege het welvarende imago wellicht verwacht zou worden) lager dan in andere BUCH-gemeenten. Dit wordt waarschijnlijk verklaard door de vergrijzing en grijze druk in Bergen (de verhouding tussen het deel van de bevolking in de leeftijd van 20 tot 65 jaar en het dat deel ouder of jonger is), die hoger ligt dan in andere BUCH-gemeenten. In sociaaleconomische status zit ook 'recent arbeidsverleden' verwerkt, wat in Bergen de SES WOA-score drukt.
- De leeftijdsopbouw, het opleidingsniveau en de mate van welvaart van de inwoners van de BUCH-gemeenten komt ook tot uitdrukking in de betrokkenheidsprofielen van Citisens die wij gebruiken om inzicht te krijgen in de bevolkingssamenstelling van gemeenten:
    - In Bergen zijn er relatief meer Idealistische Globalisten (jong, theoretisch opgeleid, (boven)modaal inkomen) en (Re)actieve Emptynesters (boven 45, theoretisch opgeleid en bovengemiddeld inkomen) dan in andere BUCH-gemeenten en juist minder Gehaaste gezinnen (tussen 30-65 jaar, theoretisch opgeleid, (boven)modaal inkomen).
    - In Uitgeest zijn er relatief minder Idealistische Globalisten en (Re)actieve Emptynesters) en meer jonge gezinnen, namelijk Gehaaste gezinnen en Alerte Families (30-65 jaar, praktisch opgeleid, (beneden) modaal inkomen).
    - In Heiloo zijn er minder Alerte families.
- Samenvattend kun je stellen dat Castricum en Heiloo op elkaar lijken qua demografie. Bergen heeft gemiddeld genomen een iets oudere bevolking, Uitgeest juist een iets jongere. En in Uitgeest is de bevolking ook iets meer praktisch geschoold dan in de andere BUCH-gemeenten.

Heiloo	Bergen	Castricum	Uitgeest
Aantal dorpen			
De gemeente Heiloo bestaat uit het dorp Heiloo en de buurtschappen[1] Bollendorp, Kaandorp, Kapel, Oosterzij en Westerzij.	De gemeente Bergen bestaat uit de negen dorpen Aagtdorp, Bergen, Bergen aan Zee, Bregtdorp, Egmond-Binnen, Egmond aan den Hoef, Egmond aan Zee, Groet en Schoorl. Naast deze dorpen zijn er ook de buurtschappen Camperduin, Catrijp, Hargen, Rinnegom, Schoorldam en Wimmenum.	De gemeente Castricum bestaat uit de vijf dorpen Akersloot, Bakkum, Castricum, Limmen en Woude.	De gemeente Uitgeest bestaat uit het dorp Uitgeest en de buurtschappen Assum en Limmerkoog.
Inwoneraantal (CBS, januari 2025)			
24.341	29.722	36.618	13.427
Aantal huishoudens (waarstaatjegemeente.nl, 2025)			
11.000	13.900	16.000	5.700
Gemiddelde huishoudgrootte (waarstaatjegemeente.nl, 2025) NL: 2.14			
2.18	2.09	2.24	2.33
SES-WOA[2] (CBS, 2024) NL: 0			
0.238	0.180	0.267	0.258
Vergrijzing (CBS, 2025) NL: 20.8%			
27.7%	34.6%	26.8%	20.7%
Demografische druk[3] (CBS, 2025) NL: 70.7%			
90.2%	102.5%	87.5%	72.7%
Betrokkenheidsprofielen (Citisens, 2022)[4]			
Eigenzinnige lokalen: 2% Bescheiden Grijzen: 8% Alerte Families: 4% Idealistische Globalisten: 12% (Re)actieve Emptynesters:20% Gehaaste Gezinnen: 34% Stille Overlevers:9% Ik-gerichte Starters:11%	Eigenzinnige lokalen:3% Bescheiden Grijzen:10% Alerte Families: 8% Idealistische Globalisten: 20% (Re)actieve Emptynesters: 27% Gehaaste Gezinnen: 12% Stille Overlevers: 13% Ik-gerichte Starters: 8%	Eigenzinnige lokalen: 1% Bescheiden Grijzen: 7% Alerte Families: 8% Idealistische Globalisten: 9% (Re)actieve Emptynesters: 22% Gehaaste Gezinnen: 30% Stille Overlevers: 10% Ik-gerichte Starters: 13%	Eigenzinnige lokalen: 2% Bescheiden Grijzen: 5% Alerte Families: 8% Idealistische Globalisten: 4% (Re)actieve Emptynesters: 15% Gehaaste Gezinnen: 39% Stille Overlevers: 12% Ik-gerichte Starters: 15%

[1] We gebruiken hier het woord 'dorp' voor woonplaatsen die in de BAG en volgens het CBS een aparte woonplaatscode hebben en niet onder een andere woonplaats worden gerekend.

[2] De SES-WOA score is voor het eerst bepaald door het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS(Centraal Bureau voor de Statistiek)) op basis van gegevens over financiële welvaart (W), opleidingsniveau (O) en recent arbeidsverleden (A) van de huishoudens in de betreffende regio's. De gemiddelde SES-WOA-score voor heel Nederland is ongeveer 0. Een hogere score reflecteert een hogere sociaaleconomische status en dit betekent dat de inwoners welvarender en/of hoger opgeleid en/of langduriger aan het werk zijn.

[3] Demografische druk of bevolkingsdruk wordt gebruikt in de demografie om de verhouding uit te drukken tussen dat deel van de bevolking in de leeftijd van 20 tot 65 jaar en dat deel wat ouder of jonger is

[4] Voor een verdere toelichting op de betrokkenheidsprofielen, zie de onderzoeksverantwoording in bijlage 1.

2. Duiding toekomstscenario's en varianten

In dit hoofdstuk geeft Necker op de onderwerpen voorzieningen en dienstverlening een duiding van de scenario's. Het gaat dan om de drie scenario's bestuurlijke fusie (en de onderliggende varianten), voortzetten BUCH-werkorganisatie en zelfstandige gemeente. De twee vragen uit de inleiding staan daarbij centraal:

1. Wat is er voor nodig/zijn de aandachtspunten per toekomstscenario om de *voorzieningen* in Heiloo op sport, cultuur en sociaal netwerk te behouden en toekomstbestendig te ontwikkelen?
2. Op welke manier kan Heiloo per toekomstscenario haar (huidige) niveau van *dienstverlening* naar inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties organiseren?

De opbouw van dit hoofdstuk is als volgt:

- *Allereerst laten wij zien wat volgens ons de onderscheiden kenmerken van de verschillende scenario's zijn waarmee wij rekening houden in onze duiding.*
- *Daarna zoomen we in op de twee onderwerpen en maken wij per onderwerp (dus voorzieningen en dienstverlening) transparant wat ons referentiekader is in het goed organiseren ervan, vatten we samen hoe wij de stand van zaken in Heiloo zien, waarna we per onderwerp duiden wat nodig is in de verschillende scenario's en varianten.*

Op deze manier willen we ervoor zorgen dat onze duiding navolgbaar is voor raadsleden van Heiloo en gebruikt kan worden in het gesprek in de gemeenteraad.

2.1 Onderscheiden kenmerken verschillende scenario's

In dit onderzoek is volgens het raadsbesluit rekening gehouden met drie hoofdscenario's, met daaronder een aantal varianten. Deze scenario's zijn een bestuurlijke fusie, voorzetting van de ambtelijke samenwerking en een volledig zelfstandige gemeente worden. Hieronder lichten wij toe wat volgens ons onderscheidende kenmerken zijn van de hoofdscenario's:

- Het hoofdscenario *bestuurlijke fusie* vatten wij op als een situatie waarin er één gemeentebestuur is, dus: één gemeenteraad en één college. Deze ene gemeente verzorgt de dienstverlening en ook de instandhouding van voorzieningen voor haar beheergebied. In het geval van een bestuurlijke fusie van twee of meer BUCH-gemeenten zal die gemeente qua schaal (areaal en ook binnen de gemeente liggende kernen) groter zijn dan de huidige gemeente Heiloo. De omvang van de gemeentelijke organisatie zal, afhankelijk van de variant, de omvang hebben van de huidige BUCH-werkorganisatie (bij een fusie van de vier gemeenten) of kleiner (bij een fusie van drie of minder gemeenten). De gemeentelijke organisatie is in dit fusiescenario een eigen organisatie die aangestuurd wordt door één eigen gemeentebestuur, gekozen uit alle inwoners van de nieuwe gemeente.[5]
- In het scenario voorzetten van de *ambtelijke samenwerking* zal er naar alle waarschijnlijkheid wel verandering optreden ten opzichte van de huidige situatie. Dit omdat Uitgeest heeft aangegeven te streven naar een bestuurlijke fusie waarbij er directe aansturing is van een

[5] Het is denkbaar dat enkele BUCH-gemeenten fuseren en alsnog met andere, 'losse' gemeenten blijven participeren in de GR BUCH. Dan is er sprake van een mengvorm van de scenario's 'bestuurlijke fusie' en 'ambtelijke samenwerking'. Dergelijke mengvormen worden in deze rapportage en de duiding in paragrafen 2.2.3 en 2.3.3 niet verder uitgewerkt.

ambtelijke organisatie. Het gaat hier dus om een samenwerking van maximaal drie gemeentebesturen (drie gemeenteraden en drie colleges) die gezamenlijk één in een gemeenschappelijke regeling geplaatste gemeentelijke organisatie aansturen. Heiloo is hierin zelf bestuurlijk verantwoordelijk is voor dienstverlening en de instandhouding van voorzieningen, maar de uitvoering ligt bij één organisatie die voor meerdere gemeenten werkt. Het werkgebied van de gemeentelijke organisatie (areaal en kernen) zal afnemen ten opzichte van de huidige situatie. Aan gemeente Heiloo (areaal en kern) verandert er niets ten opzichte van de huidige schaal.

- In het scenario *zelfstandige gemeente* is er, net als in het eerste scenario, één gemeentebestuur, dus: één gemeenteraad en één college, dat van de gemeente Heiloo. Deze ene gemeente verzorgt de dienstverlening en ook de instandhouding van voorzieningen voor haar beheergebied. Qua schaal (areaal en kernen) verandert er voor de gemeente Heiloo niets, maar de omvang van de gemeentelijke organisatie zal aanzienlijk kleiner zijn, afgestemd op de omvang van Heiloo en niet meer op de vier BUCH-gemeenten, omdat Heiloo dan uittreedt uit de BUCH-werkorganisatie. Deze eigen organisatie moet opgericht, ingericht en bemenst worden. Waarbij er ook uittredingskosten zijn en ontvlechting uit de BUCH-werkorganisatie moet plaatsvinden.[6]

2.2 Duiding toekomstbestendige voorzieningen Heiloo

2.2.1 Ons referentiekader voor lokale voorzieningen

Vanuit onze ervaring met bestuurskrachtonderzoek en andere onderzoeken naar lokale voorzieningen, denken wij dat voor het toekomstbestendig organiseren van voorzieningen in Heiloo de volgende zaken randvoorwaardelijk zijn. In elk scenario/variant is het volgende van belang:

- *Strategie en visie*: het is van belang dat de gemeente een helder beeld heeft van de opgave op lange termijn, inzicht heeft in omvang van haar portefeuille maatschappelijke vastgoed en voorzieningen, zicht op (ontwikkeling in) het gebruik van voorzieningen en dat de gemeente duidelijk beleid heeft, dat ambities vertaalt in plannen.
- *Extern samenspel*: het is belangrijk dat de gemeente een visie heeft op de rol/verantwoordelijkheid van gemeente en samenleving, dat er een lokaal netwerk wordt onderhouden en dat er een aanpak is om de kracht van de samenleving/vrijwilligers te benutten door samenwerking en/of ondersteuning.
- *Intern samenspel*: van belang is goed politiek-bestuurlijk-ambtelijk samenspel om kwalitatieve besluitvorming en uitvoering te kunnen organiseren, bijvoorbeeld m.b.t. spreiding, multifunctioneel gebruik en/of bundeling van voorzieningen.
- *Draagkracht*: lokale voorzieningen vragen om maatschappelijke draagkracht in de vorm van voldoende gebruik en bijpassende bekostiging, ook vragen ze om gemeentelijk investeringsvermogen t.b.v. groot onderhoud en/of vervanging. Ook komt draagkracht tot uitdrukking in beschikbare ambtelijke capaciteit vanuit verschillende disciplines.

2.2.2 Onze observaties bij voorzieningen in Heiloo

Op basis van de uitvraag, de inwonerenquête en de verdiepende gesprekken vinden wij de volgende observaties relevant voor de toekomst van voorzieningen in Heiloo:

[6] Het is denkbaar dat een zelfstandig Heiloo bijvoorbeeld iets als 'dienstverlening' wel samen blijft doen met de huidige partners / BUCH, bijvoorbeeld in een inkooprelatie. Voor de helderheid in de analyse wordt deze mogelijkheid in de duiding in paragraaf 2.3.3 wel genoemd, maar niet verder uitgewerkt.

- Voor inwoners zijn voorzieningen het belangrijkste onderwerp voor de toekomst van Heiloo. Het huidige voorzieningenniveau in Heiloo is goed, zowel qua aantal voorzieningen als de afstand tot voorzieningen. Inwoners kunnen voor veel van hun dagelijkse behoeften in Heiloo terecht en zijn ook zeer tevreden over de voorzieningen. Belangrijke voorzieningen die in Heiloo moeten blijven zijn het station, supermarkten, gezondheidscentra en recreatiegebied. Voorzieningen die nog gemist worden, zijn o.m. de afslag naar de A9 en specifieke voorzieningen voor jongeren. Ook in de verdiepende gesprekken[7] wordt extra aandacht gevraagd voor voorzieningen voor jongeren.
- Vanuit de BUCH-gemeenten wordt er zowel vanuit de gemeente Castricum als (in iets mindere mate) Uitgeest gebruik gemaakt van voor Heiloo belangrijke voorzieningen. Het gebruik vanuit de gemeente Bergen is onbekend. De oriëntatie van Heilooërs buiten Heiloo richt zich:
    - overwegend op Alkmaar, voor alle functies op recreatie na, en daarnaast op;
    - de gemeente Castricum, namelijk op de kern Limmen voor boodschappen en huisarts/apotheek en op de kern Castricum voor school en recreatie;
    - verschillende plekken in de gemeente Bergen voor recreatie.
- De betrokkenheid van vrijwilligers bij voorzieningen is een gegeven en bijzondere kracht van Heiloo als gemeenschap. Enkele belangrijke voorzieningen zijn door vrijwilligers in de lucht gehouden of worden door hen mogelijk gemaakt. De gemeente steunt dit met financiële middelen, maar tegelijk is financiële draagkracht beperkt. De OZB is op het landelijk gemiddelde gebracht en structurele investeringen vragen al in de nabije toekomst om nog meer scherpe keuzes.
- De verdiepende gesprekken laten zien dat Heiloo beschikt over een betrokken samenleving die bereid is mee te denken en mee te doen, mits de gemeente herkenbaar, toegankelijk en betrouwbaar blijft in de samenwerking. In de verdiepende gesprekken wordt gevraagd om daadkracht en aangegeven dat de gemeente een belangrijke rol kan spelen door vrijwilligers en verenigingen te ondersteunen, continuïteit te waarborgen en lokale kracht te benutten. Juist voor het ondersteunen van vrijwilligers (in het VIP) zoekt Heiloo nu omwille van betaalbaarheid in de werkorganisatie BUCH naar een duurzame oplossing.
- De gemeente en BUCH-werkorganisatie verwerft steeds meer inzicht in de portefeuille aan voorzieningen en het gebruik ervan. Daarin strategische keuzes maken voor de lange termijn is een volgende stap, die voor gemeente en BUCH-werkorganisatie juist lastig is, zeker waar die keuzes gaan over spreiding of bundeling van voorzieningen over gemeentegrenzen heen en dus sprake is van harmonisatie en/of minder keuzevrijheid. Dat vergt (ook blijkens het bestuurskrachtonderzoek) een beter politiek-bestuurlijk-ambtelijk samenspel tussen BUCH en gemeenten dan nu het geval is.

[7] De verdiepende gesprekken hebben nadrukkelijk niet de pretentie om een statistisch representatief beeld van de opvattingen van inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties te geven. Het ging om kwalitatieve gesprekken waarin de nadruk lag op dialoog en het gesprek van de doelgroep met raadsleden. Dit zodat raadsleden zichzelf een verdiepend beeld konden vormen. In deze rapportage worden de uitkomsten van de verdiepende gesprekken illustratief gebruikt. Dus als aanvulling met voorbeelden op de wel representatieve opbrengst uit de inwonerenquête.

2.2.3 Toekomstbestendige voorzieningen in de verschillende scenario's

Wat is er voor nodig/zijn de aandachtspunten per toekomstscenario om de voorzieningen in Heiloo op sport, cultuur en sociaal netwerk te behouden en toekomstbestendig te ontwikkelen? In de onderstaan tabel geven we het antwoord op deze vraag. Voor de drie hoofdscenario's benoemen we wat er nodig is op vier onderwerpen die randvoorwaardelijk zijn: *strategie en visie; extern samenspel; intern samenspel, en; draagkracht.*

	Bestuurlijke fusie	Verder in B(U)CH-werkorganisatie	Zelfstandig
<u>Strategie en visie</u>: het is van belang dat de gemeente een helder beeld heeft van de opgave op lange termijn, inzicht heeft in omvang van haar portefeuille maatschappelijke vastgoed en voorzieningen, zicht op (ontwikkeling in) het gebruik van voorzieningen en dat de gemeente duidelijk beleid heeft, dat ambities vertaalt in plannen.	Het behoud en toekomstbestendig ontwikkelen van lokale voorzieningen in Heiloo vraagt dat een nieuwe gemeente strategisch krachtig opereert. Daarbij moet de huidige werkwijze, die soms ad hoc en reactief is, zich ontwikkelen naar anticiperend en gericht op de lange termijn. In een organisatie met één bestuur in plaats van vier (of drie) is politiek-bestuurlijk sturing geven eenduidiger en kan meer tijd en energie naar strategie gaan. Voorwaarde is wel dat het bestuur ook daadwerkelijk op dat strategische niveau gaat besturen. Onder die voorwaarde kan het huidige strategisch vastgoedmanagement zich ontwikkelen van *inzichtgevend* (in de vastgoedportefeuille en het gebruik van voorzieningen) tot *richtinggevend* 'strategisch voorzieningenbeleid'. Dat beleid moet een visie bevatten op de benodigde en/of te behouden voorzieningen, zowel in de afzonderlijke dorpen als in de nieuwe gemeente als geheel. Ook moet het een antwoord geven op de houdbaarheid daarvan, met bijpassend ambitieniveau en plan. Dit is onder meer van belang omdat in een gemeente met grotere schaal onvermijdelijk de vraag naar bundeling van voorzieningen gaat spelen. Voor sommige voorzieningen kan spreiding en/of bundeling ervoor zorgen dat ze weliswaar als functie behouden blijven, maar dat de afstand naar een locatie toeneemt. De nieuwe gemeente moet dat goed uit kunnen leggen aan haar inwoners. Het ontwikkelen van strategisch voorzieningenbeleid vraagt om bestuurlijke nabijheid in de dorpen, goede participatie met de dorpen (en evt. dorpsraden) èn goede participatie met stakeholders die gemeentebreed opereren. En het vraagt om samenhang met kernenbeleid dat de nieuwe gemeente ook te ontwikkelen heeft (zie ook extern samenspel bij 'dienstverlening' in paragraaf 2.3.3).	Tot nu toe is het ingewikkeld om BUCH-breed strategisch naar voorzieningen te kijken. Het inzicht in de portefeuille van maatschappelijk vastgoed en het gebruik van voorzieningen komt meer op orde, maar keuzes over gemeentegrenzen heen lijken op dit moment in de huidige organisatievorm niet voor de hand te liggen. Dit terwijl in verschillende gemeenten de financiële grenzen in zicht zijn of komen. Een randvoorwaarde voor keuzes over gemeentegrenzen heen is verdere harmonisatie van beleid: echt gezamenlijk voorzieningenbeleid net zoals er een gezamenlijke dienstverleningsvisie ligt. Dit op een beleidsterrein waar de lokale/gemeentelijke identiteit sterk aan verbonden is en de beleidsruimte nog relatief groot. Ook is er naast strategisch beleid, meer ambtelijke capaciteit en kwaliteit nodig dan er op dit moment is. Het risico met de bestaande formatie in de BUCH is dat wanneer je strategisch beleid maakt, je het vervolgens niet kunt uitvoeren. Voorzieningen staan onder druk en worden misschien enkele jaren gered door een gezamenlijke inspanning van gemeente en vooral vrijwilligers. Maar dat is niet houdbaar op termijn en dan is er het risico dat de voorziening alsnog verdwijnt. Als verdere harmonisatie niet gebeurt, is het risico groot dat het voorzieningenbestand in Heiloo op den duur verschraalt. Dit kan dan komen door onvoldoende gericht investeringsvermogen vanuit de gemeenten en/of onvoldoende maatschappelijke draagkracht, bijvoorbeeld als de gemeente Heiloo geen wegen vindt om voor inwoners, verenigingen, organisaties en andere stakeholders een betrouwbare partner te zijn op de lange termijn.	Het lijkt weinig kansrijk om in dit scenario een grotere strategische kracht te organiseren. De eigen organisatie waarvan in dit scenario sprake is moet opgericht, ingericht en bemenst worden. Waarbij er ook uittredingskosten zijn en ontvlechting uit de BUCH moet plaatsvinden. Voor de organisatie die dan ontstaat, zal het lastig zijn om ambtenaren op strategisch niveau in dienst te nemen/houden. Dit zowel vanwege de arbeidsmarkt (door een relatief lagere inschaling) als kostentechnisch (een relatief groter benodigd aandeel van het budget). Door een kleinere bezetting zullen posities bovendien kwetsbaarder zijn bij ziekte e.d. Het is zeer de vraag of dit nadeel opweegt tegen winst in het externe en interne samenspel (zie hieronder), want de gemeente zal steeds tegen haar grenzen aan lopen.
<u>Extern samenspel</u>: het is belangrijk dat de gemeente een visie heeft op de rol/verantwoordelijkheid van gemeente en samenleving, dat er een lokaal netwerk wordt onderhouden en dat er een aanpak is om de kracht van de samenleving/vrijwilligers te	De kracht van voorzieningen in Heiloo schuilt voor een belangrijk deel in de inzet van vrijwilligers en het ondernemerschap in de lokale samenleving. Die kracht is enerzijds een bijzonder gegeven dat onlosmakelijk bij Heiloo hoort. Anderzijds vraagt de relatie van de gemeente Heiloo met lokale stakeholders sowieso om verdere ontwikkeling. Dit is een belangrijke opgave voor een nieuwe gemeente. De ondersteuning van vrijwilligers is daarvan ook onderdeel, of het nu gebeurt in het doorontwikkelen van het VIP of op een andere manier.	De samenwerking van de gemeente Heiloo met lokale stakeholders vraagt sowieso om verdere ontwikkeling. In de huidige vorm wordt enerzijds wel nabijheid ervaren, maar anderzijds een gebrek aan daadkracht in het in de BUCH-werkorganisatie realiseren van toezeggingen. Dit leidt bij verenigingen/stakeholders tot teleurstelling. Een manier om hier verbetering in aan te brengen is het verbeteren van het opdrachtgever-opdrachtnemerschap in het interne samenspel tussen de gemeente Heiloo en de	Een gemeentelijke organisatie die congruent is aan de bestuurlijke schaal van Heiloo kan heel nabij, in goede samenwerking met bestuurders en flexibel opereren in omgang met verenigingen/stakeholders die zo belangrijk zijn voor de voorzieningen in Heiloo. Dat kan in eerste instantie een impuls geven aan het benutten van lokale kracht. Maar waar nu een gebrek aan daadkracht wordt ervaren vanwege de moeite om zaken in de BUCH-werkorganisatie georganiseerd te krijgen, kan dat in dit scenario ook

	Bestuurlijke fusie	Verder in B(U)CH-werkorganisatie	Zelfstandig
benutten door samenwerking en/of ondersteuning.	De in de verdiepende gesprekken gevraagde 'daadkracht' van de gemeente Heiloo is geen automatisch bijproduct van schaalvergroting en betekent een transitieopgave voor bestuur en organisatie van de nieuwe gemeente. Dit terwijl het bestuur in dit scenario ook op meer afstand komt te staan. Deze transitie vergt visie, tijd en geld. Een fusie biedt tegelijk kansen op een echt nieuw perspectief en handelwijze in de programmering van voorzieningen en de omgang met betrokken verenigingen/stakeholders. Dat vraagt dat de 'oude' gemeenten gelijkwaardig optrekken om samen te bouwen aan iets nieuws. In het samen vinden van een nieuwe modus helpt het wanneer er tussen de 'oude' gemeenten samenhang is in bevolkingssamenstelling en historische verwevenheid in het gebruik van elkaars voorzieningen. Voor organisaties die in meerdere gemeenten actief zijn (zorgorganisaties bv.) wordt het dan ook makkelijker afstemmen. Een andere kans voor een nieuwe gemeente met een grotere schaal is het (boven)regionaal opereren t.b.v. grotere voorzieningen zoals het behoud van een station, aansluiting op de A9 en goede bereikbaarheid in het algemeen. Ook het behouden van voor Heiloo belangrijk recreatiegebied vraagt een sterk en eensgezind regionaal optreden. Met een goede positie in de regio kan richting het Rijk ook steviger aanspraak worden gedaan op geld-/subsidiestromen.	BUCH-werkorganisatie. Iets wat in de huidige BUCH-werkorganisatie met vier gemeenten juist als heel weerbarstig wordt ervaren. Ook nóg beter gebiedsgericht werken op ambtelijk niveau is een manier tot verbetering. Maar ook daar speelt de weerbarstigheid van het in BUCH-verband realiseren van lokale wensen en van het opdrachtgever-opdrachtnemerschap. Belangrijke randvoorwaarde voor betrouwbaar extern samenspel op voorzieningen in BUCH-verband is opnieuw de harmonisatie/ontwikkeling van strategisch voorzieningenbeleid dat hierboven is benoemd, maar dus inclusief de gegeven spanning van een beleidsterrein waar de lokale/gemeentelijke identiteit sterk aan verbonden is en de beleidsruimte nog relatief groot. Waar het gaat om de ondersteuning van vrijwilligers ligt dat anders. Daar kan in de BUCH-werkorganisatie een generieke werkwijze gevonden worden. Gemeenten kunnen daar, al naar gelang de samenstelling van hun gemeente en het vrijwilligersbestand, van een gedeeld instrumentarium gebruik kunnen maken. Hieraan wordt ook al in de BUCH-werkorganisatie gewerkt.	gemakkelijk gaan spelen. Weliswaar is de organisatie minder complex dan nu, maar ze zal op een andere manier tegen grenzen aanlopen: qua strategische kracht, ambtelijke kwetsbaarheid, financiële draagkracht. Het behoud van voorzieningen wordt in dit scenario helemaal afhankelijk van de kracht die lokaal (dus met verenigingen/stakeholders) georganiseerd kan worden. In het (boven)regionaal opereren, dus t.b.v. de grotere voorzieningen als het behoud van een station, aansluiting A9, recreatiegebied en subsidieverwerving bij het Rijk, boet de gemeente Heiloo zeker aan kracht in ten opzichte van nu.
<u>Intern samenspel</u>: van belang is goed politiek-bestuurlijk-ambtelijk samenspel om kwalitatieve besluitvorming en uitvoering te kunnen organiseren, bijvoorbeeld m.b.t. spreiding, multifunctioneel gebruik en/of bundeling van voorzieningen.	Hier zit een potentieel grote winst op een politiek onderwerp als voorzieningen. Een organisatie met één bestuur kan bouwen aan betere en meer voorspelbare besluitvorming. Tegelijk vergt de transitie van bestuur en organisatie naar een visie en aanpak op een nieuwe schaal echt veel, juist bestuurlijk (in bestuurlijk-ambtelijke voorbereiding en in politieke behandeling). Het is afhankelijk van de gekozen partnergemeente(n) en de samenhang in de nieuwe gemeente of die potentiële winst goed en snel te organiseren is. Natuurlijk kost het ook tijd tot een fusie een feit is. Als de keuze eenmaal gemaakt is, zullen de betreffende gemeenten al zoveel mogelijk vanuit die toekomstige werkelijkheid moeten werken bij vraagstukken op het gebied van voorzieningen.	Zie hierboven. Aan het onderwerp voorzieningen is de lokale/gemeentelijke identiteit sterk verbonden. Tegelijk is de beleidsruimte per gemeente relatief groot. Dat maakt het moeilijk om als BUCH-gemeenten tot één gezamenlijk voorzieningenbeleid te komen. Als Heiloo hierin stappen wil zetten, moet het samen met de B(U)CH-gemeenten heel bewust verder kijken dan het strikte lokale belang. Dat vergt dat gemeenteraden en inwoners ook inhoudelijk mee moeten kunnen komen. Lukt dat niet, dan is het risico groot dat het voorop stellen van het behoud van gezamenlijke voorzieningen gezien zal worden als een puur technocratische of financiële gedreven beweging van 'de BUCH'. Dat is politiek complex.	Zie ook hierboven. Door de congruentie in schaal van organisatie en bestuur wordt het interne samenspel ogenschijnlijk makkelijker. In de uitvoering zal de gemeenten tegen de grenzen aanlopen die hierboven al beschreven zijn.
<u>Draagkracht</u>: lokale voorzieningen vragen om maatschappelijke draagkracht in de vorm van voldoende gebruik en bijpassende bekostiging, ook vragen ze om gemeentelijk investeringsvermogen t.b.v. groot onderhoud en/of vervanging. Ook	De inzet van vrijwilligers zal in Heiloo niet zomaar verdwijnen als het dorp onderdeel wordt van een grotere gemeente. De totale maatschappelijke draagkracht van de nieuwe gemeente hangt samen met de bevolkingssamenstelling van die nieuwe gemeente en dus de partnergemeente(n). In een meer eenduidige en strategische aansturing van een nieuwe gemeente kan, door prioritering en efficiëntie, meer	De inzet van vrijwilligers zal in Heiloo niet zomaar verdwijnen. Wel is er sprake van frustratie bij verenigingen/stakeholders, die op de lange duur de draagkracht kan aantasten. Financieel loopt de gemeente Heiloo tegen haar grenzen aan.	De maatschappelijke draagkracht is een belangrijk en bijzonder gegeven voor de voorzieningen in Heiloo. In het scenario van zelfstandig verder gaan als Heiloo kan die kracht een impuls krijgen zoals hierboven aangegeven, ook vanwege de identificatie van verenigingen/stakeholders met de gemeente Heiloo. Het investeringsvermogen, zeker voor extra voorzieningen (bv. voor jongeren) zal zeer beperkt zijn,

	Bestuurlijke fusie	Verder in B(U)CH-werkorganisatie	Zelfstandig
komt draagkracht tot uitdrukking in beschikbare ambtelijke capaciteit vanuit verschillende disciplines.	ruimte ontstaan om financiële middelen of ambtelijke capaciteit te investeren in voorzieningen. Dit is ook afhankelijk van de bevindingen in het financiële en organisatieonderzoek.		evenals de ambtelijke capaciteit. Dit is ook afhankelijk van de bevindingen in het financiële en organisatieonderzoek.

2.3 Duiding organiseren dienstverlening Heiloo

2.3.1 Ons referentiekader voor dienstverlening

Vanuit onze ervaring met bestuurskrachtonderzoek en andere onderzoeken naar dienstverlening, denken wij dat voor het organiseren van dienstverlening in Heiloo de volgende zaken randvoorwaardelijk zijn en dus in elk scenario/variant van belang:

- *Strategie en visie*: het is van belang dat de gemeente een heldere visie heeft op dienstverlening die samenhangt met de opgaven van de gemeente en die past bij de bevolkingssamenstelling van de gemeente en de wensen van inwoners, bedrijven en organisaties. Ook is het van belang dat de ambities die uit de visie volgen vertaald zijn in een uitvoerbaar plan.
- *Intern samenspel*: dienstverlening vraagt om organisatievermogen, om de professionele/vakmatige vertaling in acties bijvoorbeeld m.b.t. kanaalsturing, gewenste houding/bejegening, meten van klanttevredenheid, doorontwikkeling. Dit in verbinding met bestuurlijke wensen.
- *Extern samenspel*: dienstverlening vraagt om herkenbaarheid en (ervaren) nabijheid bij 'klanten'. Het kunnen inspelen op gevraagde couleur locale/verbinding met dorpen in de vorm van aanwezigheid en gebiedskennis (bestuurlijk en ambtelijk) en vertegenwoordiging (politiek).
- *Draagkracht*: houdbare dienstverlening is betaalbaar wat vraagt om een zeker omvang, met daarin een balans tussen eenduidige dienstverlening en specifiek maatwerk. Ook vraag dienstverlening om gemeentelijk investeringsvermogen t.b.v. doorontwikkeling en vervanging van benodigde toepassingen. Ook komt draagkracht tot uitdrukking in beschikbare ambtelijke capaciteit voor dienstverlening.

2.3.2 Onze observaties bij dienstverlening in Heiloo

Op basis van de uitvraag, de inwonerenquête en de verdiepende gesprekken vinden wij de volgende observaties relevant voor de toekomst van het organiseren van dienstverlening in Heiloo:

- Heiloo deelt haar dienstverleningsconcept met de andere BUCH-gemeenten. Het heeft dezelfde visie, participeert in het gedeelde KCC van de BUCH-werkorganisatie en hanteert ambtelijk ook dezelfde werkwijze voor het contact met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. De couleur locale zit in de persoonlijke werkwijze van ambtenaren en bestuurders. En per gemeente zijn er ook verschillende openingstijden voor de publieksbalie. Heiloo werkt op afspraak, waar andere gemeenten bv. op inloop werken en/of avondopenstelling kennen.
- De *overall* waardering voor dienstverlening lag in 2021 (burgerpeiling) voor Heiloo ruim boven het landelijk gemiddelde. Bij Castricum en Uitgeest ligt deze op het landelijk gemiddelde en bij Bergen iets eronder. In de volledige breedte van dienstverlening – incl. 'samenwerking met inwoners' – scoort Heiloo boven het gemiddelde van de andere BUCH-gemeenten en ook boven het landelijk gemiddelde. De continu gemeten tevredenheid over de lokale publieksbalies is in alle gemeenten hoger dan de scores uit de burgerpeiling. Het gaat dan om de waardering van de deskundigheid van de medewerkers aan de balies. Ook daarin scoort Heiloo ongeveer net zo goed of hoger dan de andere BUCH-gemeenten.
- In het bestuurskrachtonderzoek wordt dienstverlening genoemd als een punt met een positieve bijdrage van het gemeentebestuur, net als het sociaal domein en de verzorging van de openbare ruimte. Om bestuurlijk meer richting te geven aan dienstverlening wordt er in BUCH-werkorganisatie gewerkt met een focusagenda, waarmee het bestuur meer samenhang heeft willen aanbrengen tussen dienstverlening, participatie en communicatie.
- Heiloo heeft, logischerwijs en net als Uitgeest, geen expliciet vastgelegd kernenbeleid. Castricum heeft ervaring met zowel de ambtelijke als bestuurlijke omgang met verschillen

tussen dorpen, juist ook als fusiegemeente. Alle drie de gemeenten hebben ervaring met zowel themagerichte als gebiedsgerichte participatie, onder meer in de vorm van commissies, adviesraden en ook een dorpsraad (in de kern de Woude in Castricum en in Uitgeest). De situatie voor Bergen is niet bekend.

- Ook uit de gehouden inwonerenquête blijkt tevredenheid met publieksdienstverlening in Heiloo. De tevredenheid is het hoogst bij producten van burgerzaken zoals paspoort, rijbewijs, reisdocument, doorgeven verhuizing en VOG. Bij iets complexere dienstverlening, zoals het aanvragen van subsidie of een vergunning is de tevredenheid lager. Opvallend is dat in de inwonerenquête de Fixi-meldingen tot een lagere tevredenheid leiden, terwijl in de burgerpeiling uit 2021 de waardering duidelijk boven het landelijk gemiddelde ligt. Ook het bestuurskrachtonderzoek spreekt positief over de verzorging van de openbare ruimte.
- In de verdiepende gesprekken met inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners was dienstverlening geen expliciet thema, wel samenwerking met de gemeente. Het beeld dat daaruit naar boven komt, is dat nabijheid en benaderbaarheid een aandachtspunt blijft, evenals continuïteit in contactpersonen en de ervaren gebiedskennis. De band tussen organisaties en de gemeente wordt niet altijd als stabiel ervaren. En er is behoefte aan (meer) wederkerigheid en betrouwbaarheid in de relatie. Bij dat laatste hoort ook daadkracht om toezeggingen georganiseerd te krijgen en zo gestand te doen.

2.3.3 Dienstverlening organiseren in de verschillende scenario's

Op welke manier kan Heiloo per toekomstscenario haar (huidige) niveau van dienstverlening naar inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties organiseren? In de onderstaan tabel geven we het antwoord op deze vraag. Voor de drie hoofdscenario's benoemen we wat er nodig is op vier onderwerpen die randvoorwaardelijk zijn: *strategie en visie; intern samenspel; extern samenspel; en; draagkracht.*

	Bestuurlijke fusie	Verder in B(U)CH-werkorganisatie	Zelfstandig
Strategie en visie: het is van belang dat de gemeente een heldere visie heeft op dienstverlening die samenhangt met de opgaven van de gemeente en die past bij de bevolkingssamenstelling van de gemeente en de wensen van inwoners, bedrijven en organisaties. Ook is het van belang dat de ambities die uit de visie volgen vertaald zijn in een uitvoerbaar plan.	De BUCH-gemeenten delen al met elkaar hun dienstverleningsconcept. Ze hebben dezelfde visie, participeren in een gedeeld KCC en hanteren ambtelijk ook dezelfde werkwijze voor het contact met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Alle gemeenten doen aan thema- en projectgerichte participatie en werken geografisch met (een) gebiedsregisseur(s). De couleur locale zit nu in de persoonlijke werkwijze van ambtenaren en bestuurders. En per gemeente zijn er ook verschillende openingstijden voor de publieksbalie. Bij fusie ligt verdere harmonisering voor de hand, waarbij ook doorontwikkeling van het lokale maatwerk nodig is. Bestuurlijke fusie vraagt, zeker naarmate de schaal en/of het aantal te bedienen kernen groter wordt, om een duidelijke visie op nabije dienstverlening. Dit vraagt ook een toets op uitvoerbaarheid en het ontwikkelen van kernenbeleid (zie ook hieronder).	De BUCH-gemeenten delen al met elkaar hun dienstverleningsconcept. Nog verdere harmonisering op publieksdienstverlening sec ligt niet voor de hand, omdat er anders nauwelijks nog couleur locale overblijft en juist in de lokale invulling ook ruimte wordt gezocht door de gemeentebesturen.	Verder gaan als zelfstandige gemeente Heiloo vraagt het ontwikkelen van een eigen visie op dienstverlening en een eigen dienstverleningsconcept. Gegeven de klantwaardering voor de huidige werkwijze en de kosten die Heiloo zou moeten maken om helemaal zelf iets te ontwikkelen, ligt het meer voor de hand om de dienstverlening in te gaan kopen bij de BUCH-partners waarmee Heiloo nu samenwerkt.
Intern samenspel: dienstverlening vraagt om organisatievermogen, om de professionele/vakmatige vertaling in acties bijvoorbeeld m.b.t. kanaalsturing, gewenste houding/bejegening, meten van klanttevredenheid, doorontwikkeling. Dit in verbinding met bestuurlijke wensen.	Bij fusie kan worden verder gebouwd op het huidige organisatievermogen en de professionele werkwijze die er al is. Opereren als één gemeente maakt het interne proces eenvoudiger. Meer focus vanuit de ambtelijke organisatie betekent ook makkelijker een leercyclus inrichten, eenduidig naar buiten treden, en makkelijker bewegen tussen wensen van de samenleving en wensen van bestuur.	In het huidige model is er de behoefte om de dienstverlening nog beter te verbinden met bestuurlijke wensen. Dat zal lastig blijven. Er is het risico van het tenietdoen van schaalvoordeel en professionaliteit door te veel inspelen op lokale wensen.	Het zelf optuigen van een dienstverleningsconcept vraagt veel organisatievermogen, wat nu juist lastig en kwetsbaar is voor een kleine(re) ambtelijke organisatie. De verbinding met bestuurlijke wensen neemt mogelijkerwijs toe, maar professionele vertaling kan lastig zijn. Wanneer de zelfstandige gemeente zou gaan voor de inkoop van dienstverlening is het mogelijk juist weer lastiger om de verbinding met bestuurlijke wensen te maken.
Extern samenspel: dienstverlening vraagt om herkenbaarheid en (ervaren) nabijheid bij 'klanten'. Het kunnen inspelen op gevraagde couleur locale/verbinding met dorpen in de vorm van aanwezigheid en gebiedskennis (bestuurlijk en ambtelijk) en vertegenwoordiging (politiek).	Niet zozeer de publieksdienstverlening, als wel de complexere dienstverlening c.q. samenwerking met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties vraagt in Heiloo om verbetering. Hier moet in een fusiegemeente een antwoord op gevonden worden. Bijvoorbeeld met een duidelijke dorpenstrategie of kernenbeleid. Dat kernenbeleid bepaalt idealiter hoe bestuurlijke nabijheid in de dorpen is geregeld, hoe participatie met stakeholders uit de dorpen vorm krijgt en wie daarin welke rol heeft. Een nieuwe gemeenteraad moet zich uitspreken over zijn volksvertegenwoordigende rol i.r.t. de dorpen en of andere vormen van lokale vertegenwoordiging gewenst zijn. Daarin dient ook de schaal en kiesdrempel voor vertegenwoordiging mee te worden gewogen. Ook moet het kernenbeleid ingaan op het gebiedsgerichte werken vanuit de gemeentelijke organisatie.	Het extern samenspel vraagt ook nu al om verbetering. Het gaat dan om zaken als continuïteit in contactpersonen, een meer stabiele band tussen enerzijds ondernemer en organisaties en anderzijds de gemeente, meer wederkerigheid en betrouwbaarheid in de relatie en daadkracht van de gemeente. Het hiernaast genoemde kernenbeleid zóu ook in de huidige BUCH-werkorganisatie tot versterking kunnen leiden. Maar net als met het strategisch voorzieningenbeleid is dat mogelijk inherent een stap te ver, gegeven het feit dat de BUCH nu nog heel bewust een samenwerking is van vier afzonderlijke gemeenten.	In het scenario van Heiloo als zelfstandige gemeente is dienstverlening mogelijk heel dichtbij, maar het investeringsvermogen is laag. Het risico is dat als de gemeente echt helemaal zelf een dienstverleningsconcept ontwikkelt, de dienstverlening op termijn moet worden afgeschaald.

	Bestuurlijke fusie	Verder in B(U)CH-werkorganisatie	Zelfstandig
	In een nieuwe gemeente van een grotere schaal met meer kernen vraagt ook de publieksdienstverlening om extra aandacht. Vanwege de onzekere financiële toekomst van gemeenten gaat efficiency ongetwijfeld een rol spelen. En dan is het risico dat efficiency de schaal gaat bepalen waarop dienstverlening georganiseerd wordt en dat nabijheid ondersneeuwt. Dat vraagt een gedegen analyse en visie op zaken als gemeenteloketten in de dorpen (bv. als onderdeel van andere voorzieningen). Die visie moet in de fase van het maken van een herindelingsontwerp ontwikkeld worden.		
<u>Draagkracht</u>: houdbare dienstverlening is betaalbaar, wat vraagt om een zeker omvang, met daarin een balans tussen eenduidige dienstverlening en specifiek maatwerk. Ook vraag dienstverlening om gemeentelijk investeringsvermogen t.b.v. doorontwikkeling en vervanging van benodigde toepassingen. Ook komt draagkracht tot uitdrukking in beschikbare ambtelijke capaciteit voor dienstverlening.	In geval van fusie heeft de organisatie, afhankelijk van de schaal en omvang, een beter loongebouw en dus meer capaciteit en/of meer kwaliteit op dienstverlening. De ambtelijke capaciteit en kwaliteit en het investeringsvermogen, bijvoorbeeld t.b.v. doorontwikkeling van dienstverlening is bij fusie ook eenduidiger te richten.	Het lijkt erop dat de BUCH-werkorganisatie op dit moment qua publieksdienstverlening een goede balans houdt tussen eenduidige dienstverlening en specifiek maatwerk die past bij deze vorm van ambtelijke samenwerking. Zeker als gekeken wordt naar de waardering van dienstverlening in Heiloo.	Investeringsvermogen en ambtelijke capaciteit echt kwetsbaarder dan in andere scenario's, vanwege ontbreken schaalvoordeel dat er nu is. Ten zij je inkoopt, maar dan is er dus mate van voegen in eenduidigheid grotere eenheid.

2.4 Kenmerken fusievarianten relevant voor voorzieningen en dienstverlening

Ter aanvulling op wat hierboven in paragrafen 2.2.3 en 2.3.3 over het scenario 'bestuurlijke fusie' is opgemerkt, geven wij hieronder per variant van bestuurlijke fusie nog enkele kenmerken die behulpzaam zijn bij het duiden van de verschillen.

- **Bestuurlijk fusie BUCH (104.000 inwoners, 16 kernen, 39 zetels):** Van de fusievarianten de grootste in omvang. Hier zou vanuit vier 'oude gemeenten' tot nieuw strategisch accommodatie- en kernenbeleid moeten worden gekomen gericht op 16 kernen. Heiloo heeft grote overeenkomst in bevolkingssamenstelling met Castricum, daarna met Uitgeest (iets jonger, praktisch geschoold), daarna met Bergen (ouder). Vanuit Castricum en Uitgeest is er gebruik van voorzieningen in Heiloo, vanuit Heiloo het meest van voorzieningen in Castricum en daarna Bergen. Gegeven de verschillen in bevolkingsopbouw en het aantal kernen heeft deze fusievariant maatschappelijk de meeste complexiteit. Maar deze variant bouwt wel voort op bestaande ambtelijke organisatie. Deze variant is (nog) niet in onderzoek bij Bergen. *Ratio zetels/kern: 2,4. Ratio inwoners/zetel: 2.667.*
- **Bestuurlijk fusie UCH (74.500 inwoners, 7 kernen, 35 zetels):** Van de fusievarianten de derde in omvang. Hier zou vanuit drie 'oude gemeenten' tot nieuw strategisch accommodatie- en kernenbeleid moeten worden gekomen gericht op 7 kernen. Heiloo heeft grote overeenkomst in bevolkingssamenstelling met Castricum, daarna met Uitgeest (iets jonger, praktisch geschoold). Vanuit Castricum en Uitgeest is er gebruik van voorzieningen in Heiloo, vanuit Heiloo het meest van voorzieningen in Castricum. Gegeven de verschillen en overeenkomsten in bevolkingsopbouw en het aantal kernen heeft deze fusievariant maatschappelijk de op twee na minste complexiteit. Deze variant is in onderzoek bij alle drie de gemeenten. *Ratio zetels/kern: 5,0. Ratio inwoners/zetel: 2.129.*
- **Bestuurlijke fusie BCH (90.500 inwoners, 15 kernen, 37 zetels):** Van de fusievarianten de op één na grootste in omvang. Hier zou vanuit drie 'oude gemeenten' tot nieuw strategisch accommodatie- en kernenbeleid moeten worden gekomen gericht op 15 kernen. Grote overeenkomst in bevolkingssamenstelling met Castricum, minder met Bergen (ouder). Gebruik van voorzieningen vanuit Bergen in Heiloo is onbekend, vanuit Heiloo is er ook gebruik van voorzieningen in Bergen. Gegeven de verschillen in bevolkingsopbouw en het aantal kernen heeft deze fusievariant maatschappelijk de op één na meeste complexiteit. Deze variant is (nog) niet in onderzoek bij Bergen en Castricum. *Ratio zetels/kern: 2,5. Ratio inwoners/zetel: 2.446.*
- **Bestuurlijke fusie BH (54.000 inwoners, 10 kernen, 31 zetels):** Van de fusievarianten de kleinste in omvang. Hier zou vanuit twee 'oude gemeenten' tot nieuw strategisch accommodatie- en kernenbeleid moeten worden gekomen gericht op 10 kernen. Minste overeenkomst in bevolkingssamenstelling (Bergen is ouder). Wederzijds gebruik van voorzieningen. Gegeven de verschillen in bevolkingsopbouw en het aantal kernen heeft deze fusievariant maatschappelijk de op één na minste complexiteit. Deze variant is niet in onderzoek bij Bergen. *Ratio zetels/kern: 3,1. Ratio inwoners/zetel: 1.742.*
- **Bestuurlijke fusie CH (61.000 inwoners, 6 kernen, 33 zetels):** Van de fusievarianten de op één na kleinste in omvang. Hier zou vanuit twee 'oude gemeenten' tot nieuw strategisch accommodatie- en kernenbeleid moeten worden gekomen gericht op 6 kernen. Grote overeenkomst in bevolkingssamenstelling met Castricum. Wederzijds gebruik van voorzieningen. Gegeven de overeenkomsten in bevolkingsopbouw en het aantal kernen heeft deze fusievariant maatschappelijk de minste complexiteit. Deze variant is niet in onderzoek bij Castricum. *Ratio zetels/kern: 5,5. Ratio inwoners/zetel: 1.848.*

Rapport van bevindingen

NECKER
DEMOCRATIE MAAK JE

3. Voorzieningenniveau

Dit hoofdstuk gaat in op de stand van zaken, het beleid en de aandachtspunten van de BUCH-gemeenten ten aanzien van het lokaal voorzieningenniveau. Ook besteden we aandacht aan die delen in de inwonerenquête die gaan over voorzieningen. Dit om inzicht te kunnen geven in de volgende vragen:

a. Welk beleid wordt gevoerd bij de fusiepartners ten aanzien van de lokale voorzieningen?
b. Wat zijn de aandachtspunten voor het beleid bij voorzetting van de werkorganisatie BUCH/BCH en zelfstandigheid Heiloo ten aanzien van de lokale voorzieningen?
c. Welke strategische kracht en investeringsvermogen hebben fusiepartners of heeft Heiloo nodig bij voorzetting huidige werkorganisatie BUCH of zelfstandigheid Heiloo om deze voorzieningen te behouden en toekomstbestendig te laten ontwikkelen?
d. Welke lokale kennis en verbinding is nodig en hoe wordt deze georganiseerd in de toekomstscenario's?
e. Bij fusie. Heiloo heeft een grote vrijwilligerskracht. Hoe gaan Bergen, Uitgeest en Castricum om met vrijwilligers in hun gemeenten?

3.1 BUCH-gemeenten over voorzieningen

Verantwoording bij overzicht voorzieningen

In de tabel die volgt beperken we ons tot een weergave van de beschrijving en waardering (genoemde uitgangspunten, kracht in aanpak en uitdagingen) van *de stand van zaken in het heden*, op basis van een samenvatting van de informatie van deze gemeenten zelf. Deze informatie hebben wij ontvangen als antwoord op een uitvraag en omwille van de leesbaarheid van het overzicht samengevat. Duiding van deze informatie, waarbij we ook naar de toekomst en mogelijke scenario's kijken, vindt plaats in hoofdstuk 4. Bij de onderstaande tabel horen verder de volgende opmerkingen:

- Bergen heeft als antwoord op de uitvraag op twee onderdelen informatie geleverd, namelijk op het aantal voorzieningen (zie onderstaande tabel) en de waardering van de dienstverlening in Bergen (zie de tabel in paragraaf 3.1). Op de andere vragen heeft Bergen geantwoord: "*Voor gemeente Bergen staan alle opties open, maar de gemeente Bergen moet in de eerste plaats haar eigen traject tot afronding brengen. Gemeente Bergen houdt alle paden zoveel als mogelijk open en staat met een positieve grondhouding in het proces. Onderzocht wordt waar de samenwerking van toegevoegde waarde is op de maatschappelijke- of kernwaarden van de gemeente Bergen. De kernwaarden van gemeente Bergen zijn uiterlijk in november bekend.*"
- Castricum en Uitgeest hebben de antwoorden heel bewust gezamenlijk beantwoord. Dit om de verbinding tussen deze twee gemeenten in de scenario's uit te drukken: Uitgeest is in geen enkel scenario 'los verkrijgbaar'. Omwille van analyse zijn de antwoorden van deze gemeenten door Necker toch en zo goed als mogelijk onderscheiden, omdat er ook scenario's zijn waarin Heiloo wel met Castricum zou samenwerken of fuseren, maar niet met Uitgeest.
- De samenvatting in de onderstaande tabel is teruggelegd en besproken in gesprekken met de gemeentesecretarissen van de betreffende gemeenten. Het betreft in alle gevallen echter antwoorden die in de presidia of begeleidingscommissies van de gemeenteraden zijn afgestemd. We zijn daarom terughoudend geweest in het samenvatten en/of aanvullend verduidelijken van de informatie die er al stond. Omdat er in de verschillende gemeenten zorgvuldig is gewikt en gewogen over de antwoorden is de integrale tekst van die antwoorden als separate bijlage bij deze rapportage opgenomen.

Heiloo	Bergen	Castricum	Uitgeest
Afstand tot voorzieningen (CBS)			
Afstand tot ziekenhuis: 4.8 km (NL – 7.3 km) Afstand tot supermarkt: 0.9 km (NL- 1.0 km) Afstand tot voortgezet onderwijs: 2.0 km (NL – 1.0 km) Afstand tot bibliotheek: 1.3 km (NL - 2.0 km) Afstand tot treinstation: 1.6 km (NL – 5.3 km) Afstand tot snelweg: 3.1 km (NL - 1.9 km) Afstand tot brandweerkazerne: 2.0 km (NL – 2.2km)	Afstand tot ziekenhuis: 8.4 km Afstand tot supermarkt: 0.9 km Afstand tot voortgezet onderwijs: 3.8 km Afstand tot bibliotheek: 1.6 km Afstand tot treinstation: 6.5 km Afstand tot snelweg: 1.5 km Afstand tot brandweerkazerne: 1.5 km	Afstand tot ziekenhuis: 9.2km Afstand tot supermarkt: 0.9 km Afstand tot voortgezet onderwijs: 2.3 km Afstand tot bibliotheek: 1.2 km Afstand tot treinstation: 2.6 km Afstand tot snelweg: 1.6 km Afstand tot brandweerkazerne: 1.3 km	Afstand tot ziekenhuis: 7.9 km Afstand tot supermarkt: 0.7 km Afstand tot voortgezet onderwijs: 4.5 km Afstand tot bibliotheek: 4.1 km Afstand tot treinstation: 1.5 km Afstand tot snelweg: 1.2 km Afstand tot brandweerkazerne: 2.0 km
Welke voorzieningen zijn er?			
Aantal voorzieningen Gezondheidscentra: 1 Speeltuinen (plekken met speel- en sporttoestellen) en parken: 55 + 4 Buiten- en binnensportaccommodaties: 12 + 7 Zwembaden (binnen en buiten) 1 + 1 Culturele voorzieningen: 8 Scholen (basis en middelbaar): 10 + 1 Jongerencentra: 1 Buurthuizen: 3 Bibliotheken: 1	*Aantal voorzieningen* Gezondheidscentra: 7 Speeltuinen (plekken met speel- en sporttoestellen) en parken: 70 Buiten- en binnensportaccommodaties: 13 + 13 Zwembaden (binnen en buiten): 5+0 Culturele voorzieningen: 16 Scholen (basis en middelbaar): 11 + 3 Jongerencentra: 4 Buurthuizen: 8 Bibliotheken: 2	*Aantal voorzieningen* Gezondheidscentra: 9 Speeltuinen (plekken met speel- en sporttoestellen) en parken: 152 + 10 Buiten- en binnensportaccommodaties: 7 + 10 Zwembaden (binnen en buiten): 1 Culturele voorzieningen: 35 (incl. molens, kerken, etc.) Scholen (basis en middelbaar): 12 + 4 Jongerencentra: 3 Buurthuizen: 6 Bibliotheken: 3	*Aantal voorzieningen* Gezondheidscentra: 2 Speeltuinen (plekken met speel- en sporttoestellen) en parken: 40 + 3 Buiten- en binnensportaccommodaties: 1 + 3 Zwembaden (binnen en buiten):0+ 1 Culturele voorzieningen: 3 Scholen (basis): 4 Jongerencentra: 1 Buurthuizen: 2 Bibliotheken: 1
Van regionale betekenis Meerdere voorzieningen in Heiloo zijn regionaal en/of nationaal van betekenis: GGZ Noord-Holland-Noord op landgoed Willibrordus (regionaal, en bovendien een grote werkgever); Onze Lieve Vrouw ter Nood. Grootste Mariale bedevaartsplaats van Nederland (nationaal); de middelbare school het PCC (regionaal, trekt ook kinderen uit omliggende dorpen als Limmen, Bergen, de Egmonden en Castricum); theater De Beun en de Cultuurkoepel (regionaal, vooral de Cultuurkoepel fungeert ook als locatie voor congressen en presentaties); winkelcentrum 't Loo (regionaal, vervult een centrale rol in het winkelaanbod van Heiloo en omgeving).		*Gebruik van voorzieningen in Heiloo* Voor Castricum zijn meerdere voorzieningen in Heiloo van betekenis. Hierbij wordt gedacht aan theater de Beun, Cultuurkoepel Heiloo, het winkelaanbod in Heiloo, Golf & Countryclub Heiloo, GGZ NHN (Willibrordus) en zwembad het Baafje. Het treinstation in Heiloo is naar inschatting van de gemeente Castricum vooral van belang voor inwoners van de kern Limmen. Het verschilt per kern van Castricum welke voorzieningen veel gebruikt worden.	*Gebruik van voorzieningen in Heiloo* Voor Uitgeest zijn meerdere voorzieningen in Heiloo van betekenis. Hierbij wordt gedacht aan theater de Beun, Cultuurkoepel Heiloo, het winkelaanbod in Heiloo, Golf & Countryclub Heiloo, GGZ NHN (Willibrordus) en zwembad het Baafje. De gemeente Uitgeest schat in dat de inwoners van Uitgeest minder gebruik maken van deze voorzieningen dan de inwoners van Castricum. De gemeente baseert zich hierbij op de recente inwonerenquête met betrekking tot regionale oriëntatie.
Wat is het beleid ten aanzien van lokale voorzieningen?			
Beleid en uitgangspunten Heiloo zet in op het behouden en versterken van lokale voorzieningen die bijdragen aan welzijn, leefbaarheid en het dorpse karakter van Heiloo. Het kader hiervoor is het BUCH-beleidskader 'Iedereen doet mee' met een lokale uitwerking in het gebiedsplan Heiloo. Hierin staat een aantal voorzieningen, die belangrijk zijn voor Heiloo benoemd, zoals het wijkteam, sportaccommodaties, culturele podia en het Trefpunt.		*Beleid en uitgangspunten* De gemeente Castricum hanteert het uitgangspunt dat de voorzieningen moeten aansluiten op de ambitie van de gemeente, dat voorzieningen worden behouden, en dat daarbij in samenspraak met inwoners en ondernemers wordt gekeken naar wat nodig is in een Dorp. De gemeente zorgt voor het slim combineren van functies en flexibel inzetten op veranderende behoeften. Aan de basis hiervan ligt de Omgevingsvisie. Voor het sociaal domein hanteren de vier BUCH-gemeenten een gedeeld beleidskader, evenals een nadere uitwerking op drie focuspunten:	*Beleid en uitgangspunten* De inwoners van de gemeente Uitgeest koesteren het dorpse karakter. Uitgangspunt is dat er aangesloten wordt bij de omvang van het dorp (kleinschalig, menselijke schaal), een ruime groene omgeving, het Uitgeestermeer, elkaar kennen en een rijk verenigingsleven. Hierbij spelen de lokale voorzieningen en het sociaal netwerk een belangrijke rol. Aan de basis hiervan ligt de Omgevingsvisie. Voor het sociaal domein hanteren de vier BUCH-gemeenten een gedeeld beleidskader, evenals een nadere uitwerking op drie focuspunten: gezond en kansrijk

Heiloo	Bergen	Castricum	Uitgeest
		gezond en kansrijk opgroeien; bestaanszekerheid; gezond en vitaal ouder worden.	opgroeien; bestaanszekerheid; gezond en vitaal ouder worden.
Kracht van de aanpak en voorbeelden De kracht van Heiloo's aanpak zit in de verbinding tussen inwoners en hun leefomgeving. Voorzieningen worden niet alleen door de gemeente gedragen, maar vooral ook door betrokken inwoners. Deze samenwerking zorgt voor een stevig fundament onder sport, cultuur en sociale initiatieven. Voorbeelden hiervan zijn het behoud van zwembad Het Baafje en theater De Beun dankzij de inzet van vrijwilligers. Ook de Witte Kerk, de Verhalenkamer op het GGZ-terrein en de initiatieven rondom de integratie van nieuwkomers worden door inwoners gedragen. Dit is de kracht van de samenleving in Heiloo.		*Kracht van de aanpak* De gemeente heeft de bestaande situatie rondom voorzieningen goed in beeld door te werken aan actueel beleid. Met de gebiedsregisseurs (2) zorgt de gemeente dat ze continu in gesprek is met betrokken partijen, zodat ze goed weet wat zij belangrijk vinden. De gemeente staat dichtbij haar verenigingen en sociale netwerken en stimuleert initiatieven die bijdragen aan het in stand houden of ontwikkelen van voorzieningen in de dorpen. De gemeente kijkt in samenspraak met inwoners en ondernemers naar wat nodig is in een dorp. Ze zorgt voor het slim combineren van functies en flexibel inzetten op veranderende behoeften. Zoals bijvoorbeeld de gezondheidscentra in Akersloot en Limmen. Andere voorbeelden zijn: een gebiedsvisie voor Akersloot-Noord en Limmen-Oost. Denk ook aan de realisatie van een integraal kindcentrum voor Bakkum, de uitbreiding van de basisschool Juliana van Stolberg in Castricum, de ontwikkeling van een nieuw zwembad of het aankomende sportaccommodatiebeleid dat richting zal geven aan de inzet op de sportparken, sporthallen en gymzalen in Akersloot, Limmen en Castricum.	*Kracht van de aanpak* De gemeente heeft de bestaande situatie rondom voorzieningen goed in beeld door te werken aan actueel beleid. Met de gebiedsregisseur (1) zorgt de gemeente dat ze continu in gesprek is met betrokken partijen, zodat ze goed weet wat zij belangrijk vinden. De gemeente staat dichtbij haar verenigingen en sociale netwerken en stimuleert initiatieven die bijdragen aan het in stand houden of ontwikkelen van voorzieningen in de dorpen. De gemeente kijkt in samenspraak met inwoners en ondernemers naar wat nodig is in een dorp. Ze zorgt voor het slim combineren van functies en flexibel inzetten op veranderende behoeften. Voorbeelden zijn zwembad de Zien waar de kracht van de vrijwilligers in de gemeenschap van Uitgeest de motor is om op grond van de gemeente een rendabel openluchtzwembad te exploiteren. Maar ook de ontwikkeling van multifunctioneel het dorpspark, sportzaal de Hoop en kindcentrum Binnenmeer. Allemaal projecten die tot stand zijn gekomen in samenwerking met diverse sportverenigingen, inwoners en instellingen.
Uitdagingen, investeringsvermogen en lokale kennis Een belangrijke uitdaging voor Heiloo is het behouden van het huidige voorzieningenniveau in een tijd waarin de financiële ruimte beperkt is. We willen onze inwoners blijven voorzien van waardevolle plekken voor ontmoeting, sport en cultuur, maar dat vraagt om scherpe keuzes, zeker vanaf 2027. Heiloo heeft daarom maatregelen genomen om de begroting sluitend te houden, waaronder een verhoging van de OZB tot het landelijk gemiddelde. Tegelijkertijd blijven we zoeken naar manieren om slim en duurzaam te investeren in wat echt telt voor onze gemeenschap. Binnen de werkorganisatie BUCH werken we strategisch samen om onze financiële en maatschappelijke opgaven goed in beeld te houden. Een voorbeeld hiervan is het gezamenlijke traject rondom strategisch vastgoedmanagement. In Heiloo kijken we kritisch naar het gebruik en de functie van gemeentelijk vastgoed, met als doel om middelen effectiever in te zetten. We willen niet alleen investeren in stenen, maar vooral in maatschappelijke impact. Lokale kennis en betrokkenheid spelen daarbij een sleutelrol: we benutten de ervaring en inzichten van		*Uitdagingen, investeringsvermogen en lokale kennis* Om de dorpen leefbaar en gezond te houden, is een goede balans nodig tussen economie, wonen, mobiliteit, natuur en landschap. De gemeente spant zich in voor voldoende draagvlak voor de voorzieningen. Het bouwen van meer woningen voor diverse groepen is daarbij belangrijk, maar kent verschillende uitdagingen (schaarste aan bouwgrond, provinciale Omgevingsverordening, weidevogelleefgebied, de geluidscontour Schiphol, etc.). Voor de gemeente Castricum is woningbouw de belangrijkste opgave voor de komende jaren. Met de vele woningbouwplannen in procedure en in realisatie geeft Castricum daadwerkelijk uitvoering aan de prioriteit bouwen en wonen. De afgelopen jaren vastgestelde kaderstellende stukken geven richting en bieden toetsstenen voor besluiten op de (middel)lange termijn. Hierdoor weten inwoners, maatschappelijke organisaties en ondernemers wat ze van de gemeente mogen verwachten, en kunnen op basis daarvan ook (strategisch) investeren. De gemeente heeft een groot en divers aanbod van maatschappelijke activiteiten en organisaties die het	*Uitdagingen, investeringsvermogen en lokale kennis* Om het dorp leefbaar en gezond te houden, is een goede balans nodig tussen economie, wonen, mobiliteit, natuur en landschap. De gemeente spant zich in voor voldoende draagvlak voor de voorzieningen. Het bouwen van meer woningen voor diverse groepen is daarbij belangrijk, maar kent verschillende uitdagingen (schaarste aan bouwgrond, provinciale Omgevingsverordening, weidevogelleefgebied, de geluidscontour Schiphol, etc.). De gemeente heeft een groot en divers aanbod van maatschappelijke activiteiten en organisaties die het welzijn van de inwoners ten goede komen. Dit brengt de opgave met zich mee om de kosten die dit grote en diverse aanbod met zich meebrengt in balans te brengen met de beschikbare middelen. Dit met oog voor de wettelijke taken die bij de gemeente liggen. Met name als het gaat om toenemende kosten in de jeugdzorg en door vergrijzing. Net als veel Nederlandse gemeenten, staat ook Uitgeest voor de uitdaging om voor de komende jaren een passende begroting op te stellen. Voor de gemeente Uitgeest geldt het

Heiloo	Bergen	Castricum	Uitgeest
onze inwoners en partners om samen tot duurzame oplossingen te komen. Op dit moment beperkt deze samenwerking zich nog tot verkennende gesprekken, en worden er nog geen duidelijke gezamenlijke keuzes gemaakt.		welzijn van de inwoners ten goede komen. Dit brengt de opgave met zich mee om de kosten die dit grote en diverse aanbod met zich meebrengt in balans te brengen met de beschikbare middelen. Dit met oog voor de wettelijke taken die bij de gemeente liggen. Met name als het gaat om toenemende kosten in de jeugdzorg en door vergrijzing. Net als veel Nederlandse gemeenten, staat ook Castricum voor de uitdaging om voor de komende jaren een passende begroting op te stellen. Voor Castricum speelt hierin dat de gemeente een uitgebreid gebied bestrijkt, waarbij er voor de sociale basis een uitdaging ligt in de bereikbaarheid en spreiding van activiteiten en ondersteuning. Dit mede omdat er grote verschillen zijn tussen de gemiddelde adresdichtheid (hoever inwoners uit elkaar wonen) tussen de kern Castricum en de omliggende dorpen. De gemeente gebruikt de kennis van inwoners en ondernemers(verenigingen), evenals de kennis van schoolbesturen en schooldirecteuren, Kennemer Wonen, PWN, sportverenigingen, ontwikkelaars, platform gehandicaptenbeleid, ouderenverenigingen, historische verenigingen, fietsersbond etc.	investerings- en strategisch vermogen op dit vlak als kwetsbaar zoals is omschrijven in het bestuurskracht onderzoek uit 2024. Qua investeringsvermogen is dit ook terug te vinden in de jaarstukken 2024. De gemeente gebruikt de kennis van inwoners en ondernemers(verenigingen), evenals de kennis van schoolbesturen en schooldirecteuren, Kennemer Wonen, PWN, sportverenigingen, ontwikkelaars, platform gehandicaptenbeleid, ouderenverenigingen, historische verenigingen, fietsersbond etc.
Aansluiting bij behoeften inwoners			
Aansluiting bij behoeften van inwoners Heiloo wil een gemeente zijn die goed luistert naar inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties, zichtbaar in de wijken en aansluitend bij wat er leeft. De gebiedsregisseur speelt hierin een belangrijke rol: deze helpt signalen om te zetten in concrete acties. Zo kan Heiloo gericht investeren in voorzieningen die aansluiten bij lokale initiatieven en behoeften. Voorbeelden van co-creatie zijn: de uitbreiding van sporthal Het Vennewater met een tweede hal en de skatebaan. En dankzij de inzet van velen konden theater De Beun en zwembad Het Baafje open worden gehouden.		*Aansluiting bij behoeften van inwoners* Bij het opstellen van alle beleidsstukken en de voorbereiding van diverse projecten gaat de gemeente in gesprek met alle betrokken partijen, zodat ze goed weet wat zij belangrijk vinden. Dat doet de gemeente niet alleen als er nieuw beleid moet worden gemaakt, of een beslissing moet worden genomen, maar continu, onder andere met de gebiedsregisseurs.	*Aansluiting bij behoeften van inwoners* Bij het opstellen van alle beleidsstukken en de voorbereiding van diverse projecten gaat de gemeente in gesprek met alle betrokken partijen, zodat ze goed weet wat zij belangrijk vinden. Dat doet de gemeente niet alleen als er nieuw beleid moet worden gemaakt, of een beslissing moet worden genomen, maar continu, onder andere met de gebiedsregisseurs.
De rol van vrijwilligers De inzet van vrijwilligers is onmisbaar voor het dagelijks functioneren, maar ook voor de toekomstbestendigheid van de lokale infrastructuur. In samenwerking met de gemeente hebben vrijwilligers ervoor gezorgd dat theater De Beun en openluchtzwembad Het Baafje konden worden behouden. De gemeente heeft hier ook financiële middelen beschikbaar voor gesteld. Ook bij initiatieven als Timmerdorp, de Vredesmaaltijd, de Kermis, Heiloo		*Rol van vrijwilligers in Castricum* Vrijwilligers zijn betrokken bij veel lokale voorzieningen en dragen zo bij aan het behoud daarvan. Zij maken het bestaan van vele voorzieningen mogelijk, laagdrempeliger en toegankelijk. Vanuit hun activiteiten bevinden zij zich in de haarvaten van de samenleving, en zien zij als eerste hoe de voorziening beter of anders zou kunnen functioneren en behouden kan blijven. Vrijwilligers versterken de sociale cohesie in de dorpen. De vele activiteiten op het gebied van sport en cultuur zouden er niet zijn zonder vrijwilligers. Denk	*Rol van vrijwilligers in Uitgeest* Vrijwilligers zijn betrokken bij veel lokale voorzieningen en dragen zo bij aan het behoud daarvan. Zij maken het bestaan van vele voorzieningen mogelijk, laagdrempeliger en toegankelijk. Vanuit hun activiteiten bevinden zij zich in de haarvaten van de samenleving, en zien zij als eerste hoe de voorziening beter of anders zou kunnen functioneren en behouden kan blijven. Vrijwilligers versterken de sociale cohesie in de dorpen. De vele activiteiten op het gebied van sport en cultuur zouden er niet zijn zonder vrijwilligers.

Heiloo	Bergen	Castricum	Uitgeest
Proeft en de voorstellingen van de Karavaan is hun rol van belang.		hierbij aan de vele sportverenigingen en evenementen in de dorpen. Zoals in het bijzonder de timmerdorpen in Castricum, Limmen, Akersloot. In de gemeente is een Vrijwilligers Informatie Punt dat: - informeert, bemiddelt en adviseert op het gebied van vrijwilligerswerk, - vrijwilligers en organisaties met elkaar in contact brengt, - de belangen van organisaties en vrijwilligers behartigt, - het vrijwilligerswerk onder de aandacht brengt, - scholing en training voor vrijwilligers biedt. Momenteel wordt onderzocht of deze functie kan worden versterkt door optimalisatie van de samenwerking binnen de vier BUCH-gemeenten	Denk hierbij aan de vele sportverenigingen en evenementen in de dorpen. Zoals in het bijzonder het timmerdorp in Uitgeest en zwembad de Zien in Uitgeest dat geheel wordt gerund door vrijwilligers. In de gemeente is een Vrijwilligers Informatie Punt dat: - informeert, bemiddelt en adviseert op het gebied van vrijwilligerswerk, - vrijwilligers en organisaties met elkaar in contact brengt, - de belangen van organisaties en vrijwilligers behartigt, - het vrijwilligerswerk onder de aandacht brengt, - scholing en training voor vrijwilligers biedt. Momenteel wordt onderzocht of deze functie kan worden versterkt door optimalisatie van de samenwerking binnen de vier BUCH-gemeenten.

3.2 Inwoners van Heiloo over voorzieningen

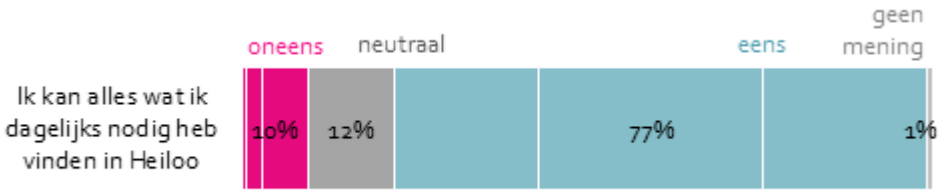
Over het niveau van voorzieningen in Heiloo is in de inwonerenquête informatie opgehaald onder inwoners van Heiloo. De vragen en antwoorden hierover worden onderstaand samengevat, zodat ze ook in de duiding van de scenario's in hoofdstuk 4 een plek kunnen krijgen. Voor een integrale weergave van de antwoorden uit de inwonersenquête verwijzen wij naar het separate rapport daarover.

Voorzieningen is voor inwoners het belangrijkste thema voor de toekomst van Heiloo

De inwoners van Heiloo is gevraagd om thema's die zij het meest belangrijk vinden voor de toekomst van Heiloo te selecteren en daarna op volgorde te rangschikken. Het thema 'voorzieningen' werd hierbij het vaakst gekozen en werd door 17% van de invullers op nummer één gezet.

Veel van dagelijkse behoeften te vinden in Heiloo

Binnen het thema voorzieningen in de inwonersenquête staan invullers over het algemeen heel positief tegenover de beschikbaarheid van de voorzieningen. Ruim driekwart van de invullers kan alle dagelijkse behoefte voor voorzieningen vinden in Heiloo. De voorziening die door het grootste deel van de invullers wordt gebruikt is de supermarkt: 98% maakt hier gebruik van. Op de plekken daarna staan winkelaanbod (85%), gezondheidscentra (85%) en recreatiegebieden (83%).



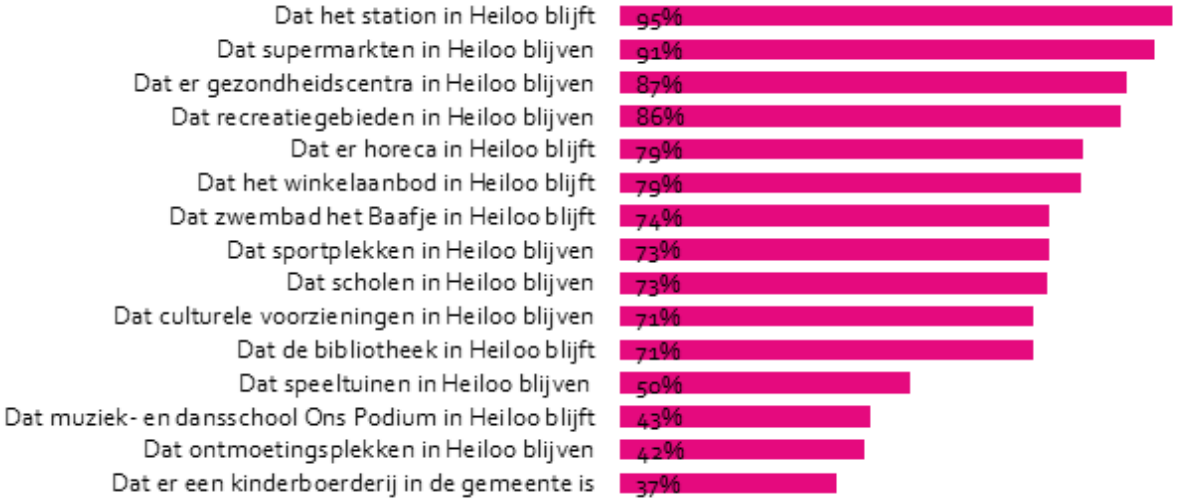
Hoge tevredenheid over voorzieningen in Heiloo

Ook over de specifieke voorzieningen waar invullers gebruik van maken zijn zij zeer te spreken. Iedere voorziening wordt door een meerderheid van de invullers positief beoordeeld. Vooral alle veelgebruikte voorzieningen, zoals supermarkten, het winkelaanbod, gezondheidscentra, recreatiegebieden, het station en horeca worden door een ruime meerderheid van de invullers positief beoordeeld. De tevredenheid met de huidige voorzieningen is zeer hoog, ook in vergelijking met andere gemeenten waar Citisens vergelijkbaar onderzoek deed.

Belangrijke voorzieningen voor de toekomst van Heiloo

De inwonersenquête vraagt ook door naar de toekomst van de voorzieningen en wat dan belangrijk is voor de inwoners van Heiloo. Wat opvalt is dat invullers het belangrijk voor de toekomst van Heiloo vinden dat het station in de gemeente blijft. Dit werd door bijna iedere invuller als belangrijk punt geselecteerd en wordt ook in de rangorde door bijna de helft van de invullers op de eerste plaats gezet. Daarnaast laat onderstaande grafiek zien dat ook supermarkten, gezondheidscentra en scholen door een relatief grote groep invullers op de eerste of de tweede plek in de rangorde wordt gezet.

Als u naar de toekomst van voorzieningen in Heiloo kijkt, wat vindt u dan belangrijk? Meerkeuze (n = 1.162)



Voorzieningen die nog gemist worden

De voorzieningen die op dit moment nog gemist worden zijn de afslag naar de A9, specifieke voorzieningen voor jongeren, specifiek winkelaanbod (zoals een schoenenwinkel) en een breder aanbod van de horeca.

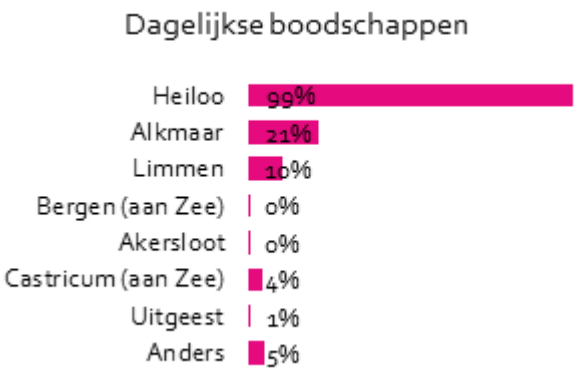
Oriëntatie inwoners Heiloo

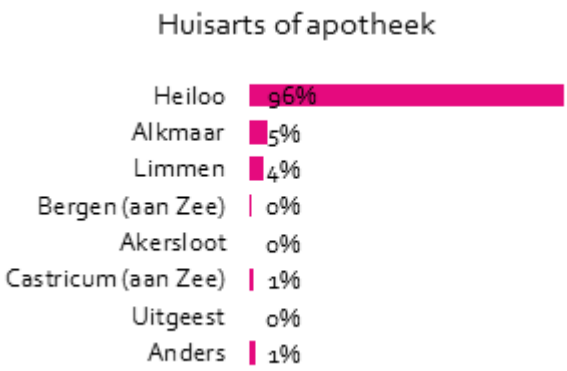
Invullers kregen de mogelijkheid aan te geven waar zij naar toe gaan voor verschillende activiteiten. Hierbij valt op dat voor zes van de zeven genoemde activiteiten de meerderheid van de invullers in Heiloo blijft. Dit geldt vooral voor het doen van boodschappen (99%), het bezoeken van de huisarts of apotheek (96%), en sporten (79%). Als tweede optie geven invullers aan dat zij naar Alkmaar gaan om de dagelijkse boodschappen te doen, te sporten of een huisarts te bezoeken of naar Limmen in de gemeente Castricum voor de dagelijkse boodschappen. Sporten doen invullers daarnaast ook graag in Egmond aan Zee, dit komt ook veel in de gegeven open antwoorden terug.

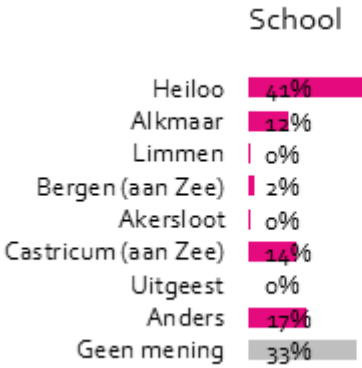
De enige activiteit die invullers vaker buiten dan binnen het dorp doen is winkelen: 87% gaat hiervoor naar Alkmaar. 13% van de invullers winkelt in Castricum. Daarnaast komt bij dit onderdeel in de open antwoorden ook vaak Amsterdam of Haarlem naar voren. Voor 'school' worden Alkmaar, Castricum en anders ook vaak gekozen.

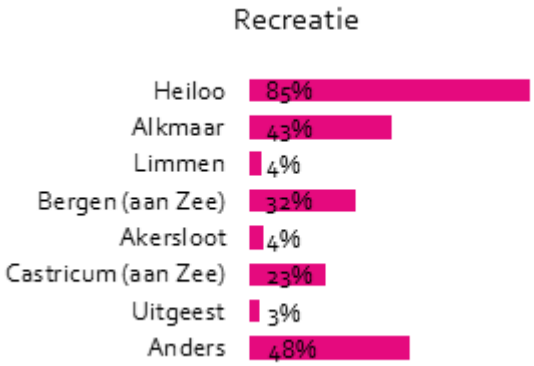
Voor recreatie gaan inwoners van Heiloo ook graag naar Alkmaar, Bergen (aan Zee) of Castricum (aan Zee). Daarnaast wordt hierbij in de open antwoorden Egmond aan Zee ook vaak genoemd. Voor het ontmoeten van mensen gaat een meerderheid van de invullers ook graag naar Alkmaar. In de open antwoorden valt hier te lezen dat invullers hiervoor ook graag naar Amsterdam of Egmond aan Zee gaan. Om te recreëren en ontspannen gaan jongere invullers liever naar Alkmaar of Castricum (aan Zee), terwijl invullers met een hogere leeftijd liever naar Bergen (aan Zee) gaan. Invullers van boven de 65 winkelen het liefst in Heiloo, terwijl jongere invullers liever naar Alkmaar, Amsterdam of Haarlem gaan

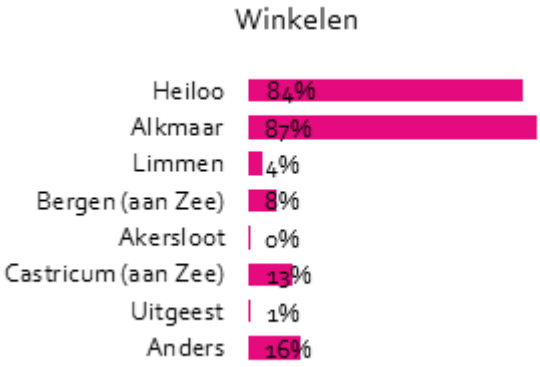
Wat doet u waar? Meerkeuze (n = 1.162)

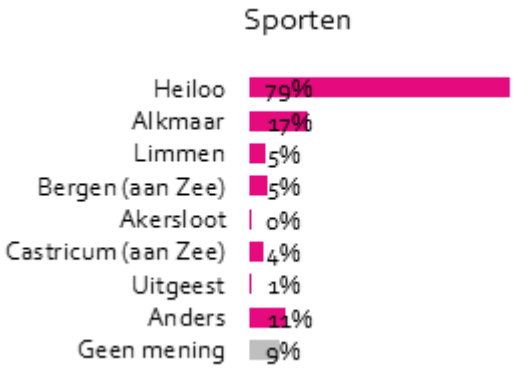


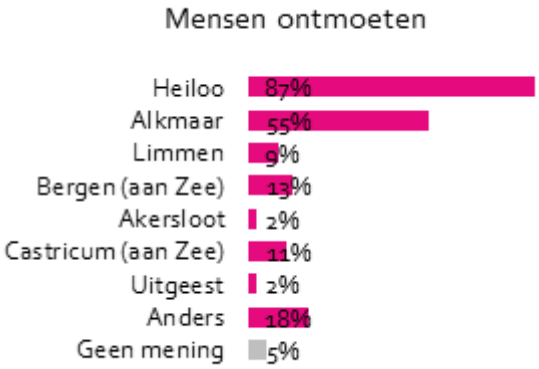












4. Niveau van dienstverlening

Dit hoofdstuk gaat in op de stand van zaken, het beleid en de aandachtspunten van de BUCH-gemeenten ten aanzien van het niveau van dienstverlening. Ook besteden we aandacht aan die delen in de inwonerenquête die gaan over dienstverlening. Dit om inzicht te kunnen geven in de volgende vragen:

1. Op welke manier wil een toekomstige gemeente waar Heiloo onderdeel van uitmaakt haar dienstverlening naar de inwoners, ondernemers en organisaties organiseren bij een bestuurlijke fusie met een of meer BUCH gemeenten?
2. Op welke manier kan Heiloo haar (huidige) niveau van dienstverlening organiseren bij voorzetting van de werkorganisatie BUCH of bij zelfstandigheid van de gemeente Heiloo?

4.1 BUCH-gemeenten over dienstverlening

Verantwoording bij overzicht dienstverlening

In de tabel die volgt beperken we ons tot een weergave van de beschrijving en waardering (genoemde uitgangspunten, kracht in aanpak en uitdagingen) van *de stand van zaken in het heden*, op basis van een samenvatting van de informatie van deze gemeenten zelf. Deze informatie hebben wij ontvangen als antwoord op een uitvraag en omwille van de leesbaarheid van het overzicht samengevat. Duiding van deze informatie, waarbij we ook naar de toekomst en mogelijke scenario's kijken, vindt plaats in hoofdstuk 4. Bij de onderstaande tabel horen – net als in het vorige hoofdstuk – de volgende opmerkingen:

- Bergen heeft als antwoord op de uitvraag op twee onderdelen informatie geleverd, namelijk op het aantal voorzieningen (zie de tabel in 2.1) en de waardering van de dienstverlening in Bergen (zie de onderstaande tabel). Op de andere vragen heeft Bergen niet geantwoord. Daarover merkt Bergen op: "*Voor gemeente Bergen staan alle opties open, maar de gemeente Bergen moet in de eerste plaats haar eigen traject tot afronding brengen. Gemeente Bergen houdt alle paden zoveel als mogelijk open en staat met een positieve grondhouding in het proces. Onderzocht wordt waar de samenwerking van toegevoegde waarde is op de maatschappelijke- of kernwaarden van de gemeente Bergen. De kernwaarden van gemeente Bergen zijn uiterlijk in november bekend.*"
- Castricum en Uitgeest hebben de antwoorden heel bewust gezamenlijk beantwoord. Dit om de verbinding tussen deze twee gemeenten in de scenario's uit te drukken: Uitgeest is in geen enkel scenario 'los verkrijgbaar'. Omwille van analyse zijn de antwoorden van deze gemeenten door Necker toch en zo goed als mogelijk onderscheiden, omdat er ook scenario's zijn waarin Heiloo wel met Castricum zou samenwerken of fuseren, maar niet met Uitgeest.
- De samenvatting in de onderstaande tabel is teruggelegd en besproken in gesprekken met de gemeentesecretarissen van de betreffende gemeenten. Het betreft in alle gevallen echter antwoorden die in de presidia of begeleidingscommissies van de gemeenteraden zijn afgestemd. We zijn daarom terughoudend geweest in het samenvatten en/of aanvullend verduidelijken van de informatie die er al stond. Omdat er in de verschillende gemeenten zorgvuldig is gewikt en gewogen over de antwoorden is de integrale tekst van die antwoorden als separate bijlage bij deze rapportage opgenomen.

Heiloo	Bergen	Castricum	Uitgeest
Visie en ontwikkeling dienstverlening			
Beleid en uitgangspunten Heiloo streeft, als onderdeel van de BUCH-werkorganisatie, naar een dienstverlening die betrouwbaar, transparant en toegankelijk is. We hanteren het uitgangspunt: digitaal waar het kan, persoonlijk waar beter. We willen dat inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties zich gezien en gehoord voelen in hun contact met de gemeente. Dienstverlening is voor ons meer dan een proces, het is een relatie die we zorgvuldig willen onderhouden. Ambtelijk worden keuzes gemaakt op basis van servicenormen, inzichten uit klantcontacten en maatschappelijke opgaven. We vinden het belangrijk om als overheid betrouwbaar en benaderbaar te zijn. De relatie met de samenleving is voor ons gebaseerd op vertrouwen, transparantie en maatwerk. We streven naar één duidelijke ingang, heldere procedures en een proactieve communicatie. Zo bouwen we aan een gemeente waar mensen zich welkom en serieus genomen voelen, in elke fase van hun contact met ons.		*Beleid en uitgangspunten* De vier BUCH-gemeenten hanteren een vergelijkbare visie op dienstverlening. Zo werken ze met een gezamenlijk Klant Contact Centrum. De kwaliteit van het contact met de inwoner, ondernemer en maatschappelijke partner staat centraal. Dienstverlening is erop gericht om inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners zo adequaat mogelijk van dienst te zijn en zelfredzaamheid te verhogen. Wanneer er bij initiatieven hulp en ondersteuning wordt gevraagd aan de gemeente, ligt de regie bij de inwoner, ondernemer of maatschappelijke partner. De gemeente sluit aan en ondersteunt alleen daar waar nodig. Dienstverlening, communicatie en participatie gaan hand in hand. De gemeente streeft naar een toekomst met nog beter contact met inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners. De gemeente doet dit via de website, sociale mediakanalen en in persoonlijk contact. Hierbij gelden de volgende uitgangspunten: • Eén duidelijke ingang voor iedereen. • Digitale dienstverlening waar kan, persoonlijk waar beter. • Inclusieve dienstverlening waardoor iedereen kan meedoen. • Begrijpelijke, betrouwbare, open communicatie en informatie. Tijdig en actueel, zowel online als offline. • Luisteren naar inwoners en ondernemers en zo vroeg mogelijk betrekken bij het beleidsproces en initiatieven.	*Beleid en uitgangspunten* De vier BUCH-gemeenten hanteren een vergelijkbare visie op dienstverlening. Zo werken ze met een gezamenlijk Klant Contact Centrum. De kwaliteit van het contact met de inwoner, ondernemer en maatschappelijke partner staat centraal. Dienstverlening is erop gericht om inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners zo adequaat mogelijk van dienst te zijn en zelfredzaamheid te verhogen. Wanneer er bij initiatieven hulp en ondersteuning wordt gevraagd aan de gemeente, ligt de regie bij de inwoner, ondernemer of maatschappelijke partner. De gemeente sluit aan en ondersteunt alleen daar waar nodig. Dienstverlening, communicatie en participatie gaan hand in hand. De gemeente streeft naar een toekomst met nog beter contact met inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners. De gemeente doet dit via de website, sociale mediakanalen en in persoonlijk contact. Hierbij gelden de volgende uitgangspunten: • Eén duidelijke ingang voor iedereen. • Digitale dienstverlening waar kan, persoonlijk waar beter. • Inclusieve dienstverlening waardoor iedereen kan meedoen. • Begrijpelijke, betrouwbare, open communicatie en informatie. Tijdig en actueel, zowel online als offline. • Luisteren naar inwoners en ondernemers en zo vroeg mogelijk betrekken bij het beleidsproces en initiatieven.
Bereikbaarheid en nabijheid in de praktijk			
Locaties en openingstijden Heiloo kent één centrale gemeentelijke locatie: het gemeentehuis, dat bijna twee jaar geleden is verhuisd naar een nieuwe plek. Deze locatie is nu onderdeel van een gedeelde 'hub' met de bibliotheek, wat zorgt voor meer zichtbaarheid en toegankelijkheid voor onze inwoners. In wijken of buurten zijn geen nevenlocaties aanwezig, maar de centrale ligging van het gemeentehuis maakt het goed bereikbaar voor vrijwel iedereen. Daarnaast beschikt Heiloo over een gemeentewerf met een afvalstation. Deze voorziening speelt een belangrijke rol in de dienstverlening aan inwoners op het gebied van afvalverwerking en beheer van de openbare ruimte.		*Locaties en openingstijden* De gemeente Castricum heeft twee gemeentelijke locaties, te weten een gemeentewerf (inclusief afvalstation) en gemeentehuis in de kern Castricum. De maximale afstand die inwoners moeten afleggen is vanaf De Woude (160 inwoners) naar het gemeentehuis in Castricum en bedraagt circa 12 kilometer. De publieksbalie in Castricum is geopend van maandag tot woensdag 08.45 tot 16.00 Op donderdag van 08.45 – 20.00 uur en op vrijdag van 08.45 tot 12.00 uur.	*Locaties en openingstijden* De gemeente Uitgeest heeft twee gemeentelijke locaties, te weten een gemeentewerf (inclusief afvalstation) en gemeentehuis in de kern Uitgeest. De maximale afstand die inwoners moeten afleggen is circa 6,5 kilometer vanaf het buitengebied aan de oostkant van de gemeentegrens richting het gemeentehuis in Uitgeest. De publieksbalie in Uitgeest is geopend van maandag tot donderdag 08.30 tot 17.00. En op vrijdag van 08.30 tot 12.30 uur.

Heiloo	Bergen	Castricum	Uitgeest
Door de compacte omvang van Heiloo is de afstand tot het gemeentehuis voor de meeste inwoners beperkt. De meeste mensen wonen binnen een straal van 2 tot 3 kilometer, waardoor fysieke nabijheid goed gewaarborgd is. Dit draagt bij aan een laagdrempelige toegang tot gemeentelijke dienstverlening. De publieksbalie is op werkdagen geopend van 08.00 tot 17.00 uur, op afspraak. Voor spoedgevallen is er buiten deze tijden beperkte bereikbaarheid. We streven ernaar om inwoners snel en persoonlijk te helpen, en werken continu aan het verbeteren van onze bereikbaarheid en service.			
Lokale zichtbaarheid ambtenaren Hoewel ambtenaren niet structureel zichtbaar zijn in de wijken, is er wel actief contact met inwoners. De gebiedsregisseur speelt hierin een verbindende rol en onderhoudt nauwe relaties met inwoners, ondernemers en verenigingen. Daarnaast zetten we ook in op bestuurlijke nabijheid: onze bestuurders zijn regelmatig aanwezig bij lokale initiatieven, verenigingen en maatschappelijke organisaties, zowel op uitnodiging als spontaan. Met initiatieven zoals Koffie met het college creëren we laagdrempelige momenten waarop inwoners in gesprek kunnen gaan met bestuurders in een informele setting.		*Lokale zichtbaarheid ambtenaren* De zichtbaarheid van ambtenaren is afhankelijk van de specifieke rol en functie: • *Beleidsambtenaren en projectleiders* werken themagericht – gelieerd aan 'hun' beleid en of project – in contact met inwoners en maatschappelijke partijen, bij informatiebijeenkomsten, inloopavonden en werkgroepen. • *Gebiedsregisseurs* werken geografisch, dorpsgericht en zorgen ervoor dat de gemeente weet wat er in de dorpen speelt. De gebiedsregisseur biedt ondersteuning aan inwoners en ondernemers bij onderwerpen met maatschappelijke en politieke impact. De gebiedsregisseur heeft een verbindende rol en kan vanuit haar/zijn netwerk de juiste verbindingen tot stand brengen tussen inwoners, ondernemers, organisatie en bestuur. • *Medewerkers van Beheer openbare ruimte* werken geografisch, in diverse wijkteams. Zij zijn dagelijks in de wijk aanwezig en zichtbaar. Zij zorgen voor de afhandeling het aantal 'meldingen Openbare Ruimte' in de Fixi-app.	*Lokale zichtbaarheid ambtenaren* De zichtbaarheid van ambtenaren is afhankelijk van de specifieke rol en functie: • *Beleidsambtenaren en projectleiders* werken themagericht – gelieerd aan 'hun' beleid en of project – in contact met inwoners en maatschappelijke partijen, bij informatiebijeenkomsten, inloopavonden en werkgroepen. • *Gebiedsregisseurs* werken geografisch, dorpsgericht en zorgen ervoor dat de gemeente weet wat er in de dorpen speelt. De gebiedsregisseur biedt ondersteuning aan inwoners en ondernemers bij onderwerpen met maatschappelijke en politieke impact. De gebiedsregisseur heeft een verbindende rol en kan vanuit haar/zijn netwerk de juiste verbindingen tot stand brengen tussen inwoners, ondernemers, organisatie en bestuur.*Medewerkers van Beheer openbare ruimte* werken geografisch, in diverse wijkteams. Zij zijn dagelijks in de wijk aanwezig en zichtbaar. Zij zorgen voor de afhandeling het aantal 'meldingen Openbare Ruimte' in de Fixi-app.
Tevredenheid in de dienstverlening Waardering directe dienstverlening: 7,11 Waardering digitale dienstverlening: 7,17 *Waardering deskundigheid medewerkers* Medewerker voldoende deskundig: 69% (helemaal) eens Afhandelingstijd acceptabel: 68% (helemaal) eens Ontevreden over dienstverlening: 10% Aangenaam verrast in dienstverlening: 42 % (helemaal) eens		*Tevredenheid in de dienstverlening* Waardering directe dienstverlening: 6,87 Waardering digitale dienstverlening: 6,80 *Waardering deskundigheid medewerkers* Medewerker voldoende deskundig: 73% (helemaal) eens Afhandelingstijd acceptabel (%) 70% (helemaal) eens Ontevreden over dienstverlening (%) 11% Aangenaam verrast in dienstverlening (%) 42% (helemaal) eens	*Tevredenheid in de dienstverlening* Waardering directe dienstverlening: 6,85 Waardering digitale dienstverlening: 6,85 *Waardering deskundigheid medewerkers* Medewerk voldoende deskundig: 74% (helemaal) eens Afhandelingstijd acceptabel (%) 64% (helemaal) eens Ontevreden over dienstverlening (%) 12% Aangenaam verrast in dienstverlening (%) 44% (helemaal) eens
Kracht in de aanpak		*Kracht in de aanpak*	*Kracht in de aanpak*

Heiloo	Bergen	Castricum	Uitgeest
Wat goed gaat, is de inzet van het Klantcontactcentrum (KCC) en de publieksbalie. Hier ervaren we een hoge klanttevredenheid, mede dankzij de betrokken medewerkers en de laagdrempelige benadering. Ook is er een duidelijke ambitie om de digitale toegankelijkheid verder te verbeteren, zodat inwoners ons op hun eigen manier en moment kunnen bereiken. Tegelijkertijd zien we ruimte voor verbetering. Er is sprake van versnippering in de loketten, het ontbreekt nog aan een integraal klantbeeld en de kanaalsturing kan beter. Daarom werken we binnen BUCH aan de doorontwikkeling van het KCC, het monitoren van vragen en het opstellen van een heldere visie op loketten. Zo willen we onze dienstverlening stap voor stap verbeteren, met oog voor de mens achter de vraag.		Het KCC wordt door de inwoners van de vier gemeenten zeer positief beoordeeld. Inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners zijn tevreden met de samenwerking en over hun omgeving en dragen daaraan actief bij. De relatie met de gemeente is open, proactief, opbouwend en gebaseerd op wederzijds respect. Uit de hoge tevredenheidscijfers voor het Klantcontactcentrum (KCC) en de Balie, Ontvangst en Burgerzaken, het afhandelen van Fixi-meldingen en het lage aantal klachten blijkt dat er een goede basis is om op verder te bouwen. Vanuit dit vertrekpunt bouwen we de komende jaren gezamenlijk verder aan een sterk fundament van vertrouwen.	Het KCC wordt door de inwoners van de vier gemeenten zeer positief wordt beoordeeld. Inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners zijn tevreden met de samenwerking en over hun omgeving en dragen daaraan actief bij. De relatie met de gemeente is open, proactief, opbouwend en gebaseerd op wederzijds respect. Uit de hoge tevredenheidscijfers voor het Klantcontactcentrum (KCC) en de Balie, Ontvangst en Burgerzaken, het afhandelen van Fixi-meldingen en het lage aantal klachten blijkt dat er een goede basis is om op verder te bouwen. Vanuit dit vertrekpunt bouwen we de komende jaren gezamenlijk verder aan een sterk fundament van vertrouwen.
Uitdagingen en kansen Op korte termijn ligt de uitdaging vooral in het verbeteren van de digitale toegankelijkheid en het centraliseren van klantcontact. De BUCH wil dat inwoners eenvoudig de gemeente kunnen bereiken, via kanalen die voor hen werken. Op de lange termijn streven we naar een omni-channel klantreis, waarbij inwoners via elk kanaal fysiek, telefonisch of digitaal, dezelfde kwaliteit van informatie en service ervaren. Daarnaast zijn we ons bewust van de risico's die digitale afhankelijkheid met zich meebrengt, zoals de reële dreiging van cyberaanvallen. We nemen maatregelen om onze dienstverlening zo robuust mogelijk te maken, zodat we ook in kwetsbare situaties beschikbaar blijven voor onze inwoners. Er liggen mooie kansen in het benutten van data voor klantinzichten, zodat elke ontmoeting met de gemeente als prettig en professioneel wordt ervaren. Tegelijkertijd blijven we alert op zorgpunten, zoals het behouden van de menselijke maat in een steeds digitaler wordende omgeving. Ook het voorkomen van verkokering binnen de organisatie vraagt blijvende aandacht. We willen dat inwoners ons ervaren als één gemeente, met een samenhangende en toegankelijke dienstverlening, ongeacht via welk loket of kanaal ze contact met ons hebben.		*Uitdagingen en kansen* In een bestuurlijke koers en focusagenda (2023) voor Dienstverlening, Communicatie en Participatie is de basis voor het dienstverleningsmodel voor de toekomst vastgelegd. Het gaat om de bestuurlijke uitgangspunten: • Behouden wat goed is, door te blijven samenwerken aan eenduidigheid en kwaliteit. • Samenhang, eenduidigheid en effectiviteit organiseren in contact waar kan. • Digitaal waar het kan en nabij/persoonlijk waar dat beter is. • Aandacht voor de kwaliteit van de dienstverlening aan en het contact met ondernemers en maatschappelijke partners. • Intensievere inzet op de kwaliteit van contact (houding, gedrag en bejegening). • De communicatie met inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners is toegankelijk en inclusief. • Verbeteren van de werkprocessen waar dat kan of nodig is. Daarbij kunnen eisen of kaders vanuit het Rijk invloed hebben op werkprocessen of de wijze of uitstraling in contact. Dit is bijvoorbeeld het geval bij de uitvoering van rijkstaken, als uitgifte van rijbewijzen en paspoorten. • Daar waar randvoorwaarden nog niet op orde zijn, worden die op orde gebracht.	*Uitdagingen en kansen* In een bestuurlijke koers en focusagenda (2023) voor Dienstverlening, Communicatie en Participatie is de basis voor het dienstverleningsmodel voor de toekomst vastgelegd. Het gaat om de bestuurlijke uitgangspunten: • Behouden wat goed is, door te blijven samenwerken aan eenduidigheid en kwaliteit. • Samenhang, eenduidigheid en effectiviteit organiseren in contact waar kan. • Digitaal waar het kan en nabij/persoonlijk waar dat beter is. • Aandacht voor de kwaliteit van de dienstverlening aan en het contact met ondernemers en maatschappelijke partners. • Intensievere inzet op de kwaliteit van contact (houding, gedrag en bejegening). • De communicatie met inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners is toegankelijk en inclusief. • Verbeteren van de werkprocessen waar dat kan of nodig is. Daarbij kunnen eisen of kaders vanuit het Rijk invloed hebben op werkprocessen of de wijze of uitstraling in contact. Dit is bijvoorbeeld het geval bij de uitvoering van rijkstaken, als uitgifte van rijbewijzen en paspoorten. • Daar waar randvoorwaarden nog niet op orde zijn, worden die op orde gebracht.
Lokale verbondenheid met dorp(en)			
Beleid en uitgangspunten Heiloo kent op dit moment geen expliciet kernenbeleid, simpelweg omdat de gemeente uit één kern bestaat. Dat maakt het beleid overzichtelijk en		*Beleid en uitgangspunten* De gemeente Castricum hecht belang aan het uitvoeren van haar taken met respect voor de eigenheid en behoud van de identiteit van ieder dorp;	*Beleid en uitgangspunten* De gemeente Uitgeest hecht belang aan het uitvoeren van haar taken met respect voor de eigenheid en behoud van de identiteit van het dorp.

Heiloo	Bergen	Castricum	Uitgeest
gericht op de hele gemeenschap. Tegelijkertijd realiseren we ons dat dit kan veranderen wanneer er sprake is van een fusie met één of meerdere BUCH-gemeenten. In dat geval is het belangrijk om zorgvuldig na te denken over hoe we recht doen aan de eigenheid van elke kern binnen de nieuwe gemeente. De invulling van een toekomstig kernenbeleid zal dan ook een gezamenlijke opgave zijn, waarbij de nieuwe gemeente keuzes maakt die recht doen aan de lokale identiteit, verbondenheid en behoeften van haar inwoners.		aan elkaar versterken zonder eigenheid te verliezen. De eerdere ervaringen van de gemeente Castricum met de fusie tussen Akersloot, Bakkum, Castricum, Limmen en de Woude, tonen aan dat het mogelijk is om eenheid en diversiteit in balans te houden. Lessen uit deze processen – zowel positief als negatief – kunnen worden toegepast om de eigenheid van de verschillende kernen te waarborgen.	
Actieve dorpsraden In Heiloo zijn op dit moment geen formele dorps-, wijk-, kern- of buurtraden actief. Wel zijn er andere vormen van betrokkenheid waarin inwoners een waardevolle stem hebben. Zo zijn de Verkeerscommissie en het verkeerspanel actief betrokken bij infrastructurele vraagstukken. Deze groepen denken mee vanuit hun ervaring en kennis van de lokale situatie. Daarnaast kent Heiloo een adviesraad sociaal domein. De Verkeerscommissie en het verkeerspanel vervullen een consulterende rol. Zij worden betrokken bij projecten en plannen die impact hebben op de leefomgeving en mobiliteit. Hun inbreng helpt de gemeente om keuzes te maken die beter aansluiten bij de praktijk en de beleving van inwoners. De adviesraad sociaal domein vraagt inwoners(groepen) en (in)formele zorg- en welzijnsorganisaties vanuit de praktijk om advies. Deze informatie helpt de Adviesraad om het gemeentebestuur te adviseren bij de in- en uitvoering van de genoemde wetten en regelingen binnen het gebied van het sociaal domein. Hoewel er geen formele raden zijn, hecht Heiloo veel waarde aan directe lijnen met de samenleving en blijft de gemeente actief zoeken naar manieren om participatie verder te versterken.		*Actieve dorpsraden* In de gemeente Castricum is de dorpsraad De Woude actief. Zij worden met een bijdrage ondersteund vanuit de gemeente. Jaarlijks is er een ledenvergadering waarin de dorpsraad de ontwikkelingen op de Woude toelicht. Ook vertegenwoordigen zij het eiland in diverse overleggen met de gemeente. Thema's die daarbij met name aan de orde komen zijn afspraken over wegonderhoud, de veerpont en afvalinzameling. Akersloot, Bakkum en Castricum zijn (ook vanwege hun grotere omvang) goed vertegenwoordigd in de gemeenteraad.	*Actieve dorpsraad* In de gemeente Uitgeest is de dorpsraad Uitgeest actief. Zij richten zich vooral op thema's zoals Schiphol, vergroening, schone lucht akkoord, duurzaamheid en sociale bouw. Ze sluiten aan bij diverse participatie trajecten bij projecten binnen de gemeente.
Kracht in de aanpak In Heiloo zetten we in op nabijheid en verbinding met onze wijken en buurten. De gebiedsregisseur speelt hierin een centrale rol: deze is zichtbaar in de wijken, legt contact met inwoners en signaleert wat er lokaal speelt. Wat goed werkt in deze aanpak is de persoonlijke benadering. Inwoners voelen zich gehoord en gewaardeerd, en hun signalen worden serieus genomen. Als voorbeeld organiseren we regelmatig informatiemarkten rond beleid of inspraak bij herinrichtingen van de openbare ruimte. Deze bijeenkomsten bieden inwoners de gelegenheid om vragen te stellen, ideeën te delen en mee te denken			

Heiloo	Bergen	Castricum	Uitgeest
over plannen die hun leefomgeving raken. Zo versterken we de dialoog en zorgen we dat beleid beter aansluit bij wat er lokaal leeft.			
Uitdagingen en kansen Tegelijkertijd zien we ruimte voor verbetering. We willen inwoners structureler betrekken bij beleidsontwikkeling, zodat hun ideeën en ervaringen nog beter kunnen worden meegenomen in gemeentelijke keuzes. Ook de wijkgerichte communicatie kan sterker: door duidelijker en gerichter te communiceren over wat er speelt in de buurt, versterken we het vertrouwen en de samenwerking tussen gemeente en samenleving.		*Uitdagingen en kansen* In het geval van een grotere gemeente, vraagt de verbondenheid met de dorpen om een concrete en duidelijke aanpak in de vorm van een dorpen- of kernenbeleid. In een evt. nieuwe gemeente wordt het democratisch proces anders. Dit vraagt nadenken over hoe verbondenheid structureel beter georganiseerd kan worden. Het is belangrijk dat het gemeentebestuur van een dergelijke grotere gemeente daar zelf invulling aan geeft.	*Uitdagingen en kansen* In het geval van een grotere gemeente, vraagt de verbondenheid met de dorpen om een concrete en duidelijke aanpak in de vorm van een dorpen- of kernenbeleid. In een evt. nieuwe gemeente wordt het democratisch proces anders. Dit vraagt nadenken over hoe verbondenheid structureel beter georganiseerd kan worden. Het is belangrijk dat het gemeentebestuur van een dergelijke grotere gemeente daar zelf invulling aan geeft.

4.2 Inwoners van Heiloo over dienstverlening

Over dienstverlening is in de inwonerenquête informatie opgehaald onder inwoners van Heiloo. De vragen en antwoorden hierover worden onderstaand samengevat, zodat ze ook in de duiding van de scenario's in hoofdstuk 4 een plek kunnen krijgen. Voor een integrale weergave van de antwoorden uit de inwonersenquête verwijzen wij naar het separate rapport daarover.

Dienstverlening staat als belangrijk thema voor de toekomst van Heiloo op de zesde plaats

De inwoners van Heiloo is gevraagd om thema's die zij het meest belangrijk vinden voor de toekomst van Heiloo te selecteren en daarna op volgorde te rangschikken. Dienstverlening wordt hierbij als het zesde thema gekozen (11% van de invullers vulde dit thema als belangrijkste thema). Hoger dan dienstverlening staan de thema's 'Voorzieningen', 'Wonen', 'Natuur en groen', 'Bereikbaarheid en verkeer', 'Karakter en identiteit van Heiloo' en 'Vrijwilligers en verenigingsleven'. De thema's 'Duurzaamheid en klimaat', 'Lokaal bestuur', Participatie' en 'Contact en hulp aan inwoners' scoorden lager in het belang voor de toekomst van Heiloo.

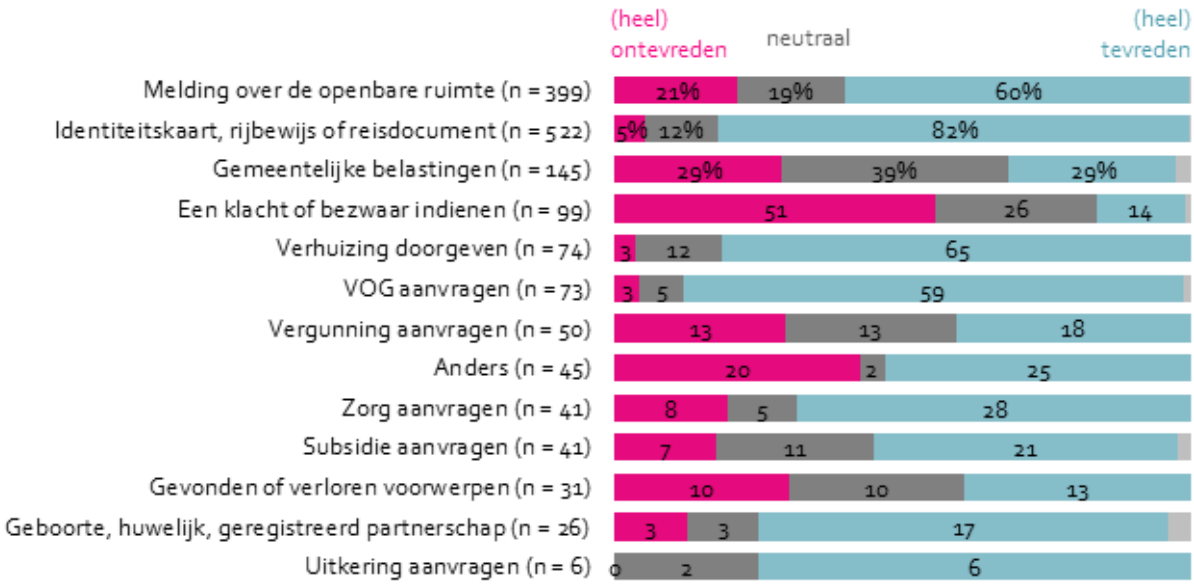
Tevredenheid resultaat van dienstverlening

De inwoners van Heiloo in verschillende mate tevreden over hun contact met de gemeente. Over het aanvragen van een identiteitskaart, rijbewijs of reisdocument, het doorgeven van een verhuizing, het aanvragen van een VOG en het aangeven van een geboorte, huwelijk of geregistreerd partnerschap zijn invullers over het algemeen (heel) tevreden. Minder tevreden zijn zij bijvoorbeeld over contact rondom het indienen van een klacht of bezwaar, gevonden of verloren voorwerpen of het doen van een melding over de openbare ruimte.

Tevredenheid snelheid van dienstverlening

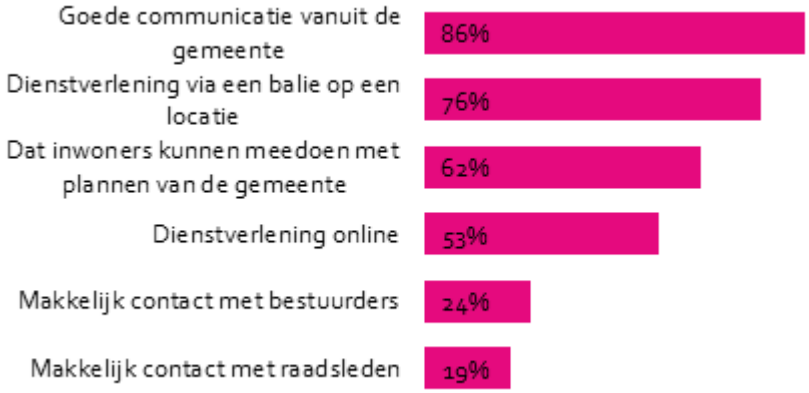
Invullers zijn ook tevreden over de snelheid waarmee het contact wordt afgehandeld. Hier is een vergelijkbare tevredenheid per type contact te zien als wanneer werd gevraagd naar tevredenheid over het resultaat: invullers die contact hadden over het aanvragen van een identiteitskaart, rijbewijs of reisdocument, het doorgeven van een verhuizing, het aanvragen van een VOG en het aangeven van een geboorte, huwelijk of geregistreerd partnerschap zijn over het algemeen (heel) tevreden over de snelheid waarmee zij werden geholpen. Minder tevreden over de snelheid zijn bijvoorbeeld invullers die contact hadden over het indienen van een klacht of bezwaar, gevonden of verloren voorwerpen of het doen van een melding over de openbare ruimte.

Hoe tevreden bent u met het resultaat van uw contact over… Enkele keuze matrix



Waarop de gemeente zich voor de toekomst moet inzetten

Als het gaat over de vraag waar de gemeente zich in de toekomst voor in moet zetten wat betreft de dienstverlening, antwoorden de meeste invullers goede communicatie vanuit de gemeente als belangrijk punt voor de toekomst in Heiloo. Eén op de drie vindt dit ook het meest belangrijke punt. Dienstverlening via een balie op locatie wordt iets minder vaak gekozen, maar wel door een grotere groep invullers op nummer één gezet.



Bijlage 1. Onderzoeksverantwoording

Uitvoering van het onderzoek

Het onderzoek is uitgevoerd tussen juli en oktober. Het onderzoek is uitgevoerd langs de volgende lijnen:

Onderzoekskader van de gemeenteraad

De gemeenteraad van Heiloo heeft aangegeven inzicht te willen in het niveau van dienstverlening en het voorzieningenniveau per toekomstig scenario. Om dit inzicht te vergaren zijn door de gemeenteraad hoofd- en deelvragen vastgesteld. Deze zijn in het rapport omwille van de leesbaarheid samengevat in twee vragen. De onderstaande tabel bevat alle oorspronkelijke hoofd- en deelvragen en de vindplaats van de antwoorden.

No.	Onderzoeksvraag	Vindplaats antwoord
1	**Wat is er voor nodig/zijn de aandachtspunten per toekomstscenario om de voorzieningen in Heiloo op sport, cultuur en sociaal netwerk te behouden en toekomstbestendig te ontwikkelen?**	Par. 2.2.3
a	Welk beleid wordt gevoerd bij de fusiepartners ten aanzien van de lokale voorzieningen?	Par. 3.1, p. 23-25
b	Wat zijn de aandachtspunten voor het beleid bij voorzetting van de werkorganisatie BUCH/BCH en zelfstandigheid Heiloo ten aanzien van de lokale voorzieningen?	Par. 2.2.3
c	Welke strategische kracht en investeringsvermogen hebben fusiepartners of heeft Heiloo nodig bij voorzetting huidige werkorganisatie BUCH of zelfstandigheid Heiloo om deze voorzieningen te behouden en toekomstbestendig te laten ontwikkelen?	Par. 2.2.3
d	Welke lokale kennis en verbinding is nodig en hoe wordt deze georganiseerd in de toekomstscenario's?	Par. 3.1, p. 25-26 en par. 2.2.3
e	Bij fusie. Heiloo heeft een grote vrijwilligerskracht. Hoe gaan Bergen, Uitgeest en Castricum om met vrijwilligers in hun gemeenten?	Par. 3.1, p. 25-26 en par. 2.2.3
2	**Op welke manier wil een toekomstige gemeente waar Heiloo onderdeel van maakt haar dienstverlening naar de inwoners, ondernemers en organisaties organiseren bij een bestuurlijke fusie met een of meer BUCH gemeenten?**	Par 2.3.3
3	**En op welke manier kan Heiloo haar (huidige) niveau van dienstverlening organiseren bij voorzetting van de werkorganisatie BUCH of bij zelfstandigheid van de gemeente Heiloo?**	Par 2.3.3

Uitvraag gemeenten en verifiërende gesprekken

Langs de lijnen van de hoofd- en deelvragen is door Necker en in afstemming met de gemeente Heiloo een informatie-uitvraag opgesteld en uitgezet bij de gemeenten Bergen, Castricum, Heiloo en Uitgeest. Na ontvangst zijn de antwoorden door Necker samengevat in een overzicht. De samenvatting is per gemeente teruggelegd en besproken in verificatiegesprekken met de gemeentesecretarissen van de betreffende gemeenten.

Gevoerde gesprekken

Datum gesprek	Naam/functie	Organisatie

29 september 2025	Gemeentesecretaris en adviseur	Gemeente Bergen
6 oktober 2025	Gemeentesecretaris en projectleider	Gemeente Heiloo
7 oktober 2025	Gemeentesecretarissen en projectleider	Gemeente Castricum en Uitgeest

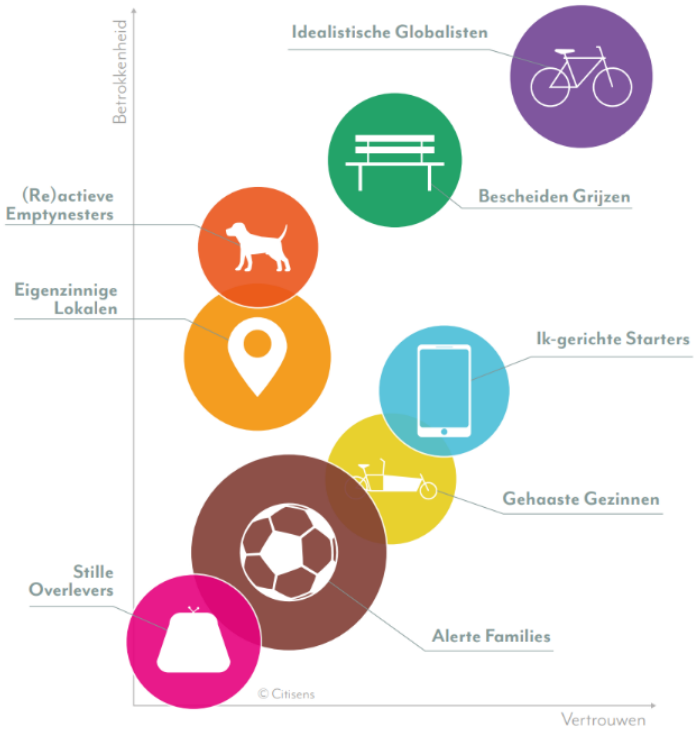
In alle gevallen betrof het antwoorden die in de presidia of begeleidingscommissies van de gemeenteraden zijn afgestemd. Necker is daarom terughoudend geweest in het samenvatten en/of aanvullend verduidelijken van informatie. Voor de herleidbaarheid is de integrale tekst van de beantwoording van gemeenten als separate bijlage bij deze rapportage opgenomen.

Analyse en duiding van scenario's

De uitwerking en de duiding van de scenario's heeft plaats gevonden aan de hand van de aangeleverde antwoorden en de genoemde verificatiegesprekken. Deze informatie is op relevante punten aangevuld met informatie uit de inwonersenquête en de verdiepende gesprekken, waarover apart van dit rapport verslag wordt gedaan. De conceptrapportage is op 13 oktober 2025 aangeboden aan de gemeente Heiloo. Na verwerking van feedback is de definitieve rapportage aangeboden op 30 oktober.

Betrokkenheidsprofielen van Citisens

De Citisens betrokkenheidsprofielen zijn speciaal ontwikkeld voor gemeenten. Op basis van big data onderscheidt het model acht groepen inwoners die van elkaar verschillen in vertrouwen in de overheid (horizontale as) en algemene betrokkenheid (verticale as).
Voor iedere groep is een betrokkenheidsprofiel opgesteld. Hiervoor heeft Citisens sociaal-demografische kenmerken zoals leeftijd, opleidingsniveau en welstand uit gerenommeerde bronnen gecombineerd met eigen onderzoeksdata over betrokkenheid van inwoners bij de eigen leefomgeving, hun vertrouwen in instituties, participatiegedrag en communicatievoorkeuren.



De demografische kenmerken passend bij de verschillende betrokkenheidsprofielen zijn als volgt:

- *Eigenzinnige Lokalen*: verdeeld over alle leeftijden; opleidingsniveau vaker praktisch; inkomen modaal of onder modaal.
- *(Re)actieve Emptynesters*: 45 jaar en ouder; opleidingsniveau theoretisch; inkomen hoger dan gemiddeld.
- *Bescheiden Grijzen:* 65 jaar en ouder; praktisch opgeleid; inkomen iets beneden modaal.
- *Gehaaste Gezinnen*: tussen de 30 en 65 jaar; opleidingsniveau theoretisch; inkomen modaal of boven modaal.
- *Alerte Families*: tussen de 30 en 65 jaar; opleidingsniveau praktisch; inkomen beneden modaal of modaal.

- *Stille Overlevers*: tussen de 30 en 65 jaar; praktisch opgeleid; beneden modaal inkomen.
- *Idealistische Globalisten*: tussen de 18 en 40 jaar; theoretisch opgeleid; verdienen boven modaal óf gaan dit binnenkort doen.
- *Ik-gerichte Starters*: tot 45 jaar; praktisch of theoretisch opgeleid; gemiddeld inkomen.