

# Rekenkamercommissie Coevorden

## Veel wel, een deel nog niet.

Uitvoering van raadsbesluiten over rekenkamer-  
rapporten 2006-2009

gemeente

**COEVORDEN**



#### **Rekenkamercommissie Coevorden**

- W.A.M. ten Hove, voorzitter †
- drs. A.J.M. Smale
- drs. E.M. Perk
- G.A. Zoons
- H. Nijmeijer

#### **Ambtelijke ondersteuning rekenkamercommissie:**

- drs. F.A.C. Lucassen
- drs. C.H. Horstmeier

#### **Opstellers rapport:**

- W.A.M. ten Hove †
- drs. Th.N.J. van Rijmenam
- drs. A.J.M. Smale
- drs. C.H. Horstmeier

#### **Adres:**

Gemeente Coevorden  
Rekenkamercommissie  
Postbus 2

7740 AA Coevorden

T (0524) 598 724 / 598 633

E [rekenkamer@coevorden.nl](mailto:rekenkamer@coevorden.nl)

I [www.coevorden.nl/rekenkamer](http://www.coevorden.nl/rekenkamer)

Coevorden, januari 2010

## Inhoudsopgave

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>INLEIDING</b>   | <b>2</b>  |
| 1.1      | ONDERZOEKSVRAAG  | 2         |
| 1.2      | AANPAK   | 2         |
| <b>2</b> | <b>BEVINDINGEN</b>   | <b>4</b>  |
| <b>3</b> | <b>CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN</b>                                       | <b>16</b> |
| 3.1      | CONCLUSIES   | 16        |
| 3.2      | AANBEVELINGEN  | 16        |
| 3.2.1    | <i>Aan de raad</i>   | 16        |
| 3.2.2    | <i>Aan het college</i>   | 16        |
| <b>4</b> | <b>BESTUURLIJK WEDERHOOR</b>   | <b>17</b> |
| <b>5</b> | <b>NAWOORD REKENKAMERCOMMISSIE</b>                                       | <b>18</b> |
| <b>6</b> | <b>BIJLAGEN</b>  | <b>19</b> |
| 6.1      | BRIEF RKC COEVORDEN AAN COLLEGE VAN B&W, 4 AUG. 2009                     | 19        |
| 6.2      | OVERZICHT AANBEVELINGEN REKENKAMERCOMMISSIE EN RAADSBSLUITEN 2006 - 2009 | 21        |

# 1 Inleiding

## 1.1 Onderzoeksvraag

Bij elk rapport dat de Rekenkamercommissie Coevorden uitbrengt, doet zij een aantal aanbevelingen aan de gemeenteraad respectievelijk het college van burgemeester & wethouders van de gemeente Coevorden. Bij de behandeling van het rapport in de raad maken de raad en het college duidelijk, in hoeverre zij deze aanbevelingen willen overnemen. In het rapport dat nu voor u ligt, heeft de rekenkamercommissie beknopt geïnventariseerd in hoeverre de aanbevelingen die de raad heeft overgenomen, daadwerkelijk uitgevoerd zijn.

De vraag van dit onderzoek luidt: Wanneer en in hoeverre zijn de aanbevelingen die de raad overgenomen heeft, daadwerkelijk ingevoerd en in hoeverre is het effect gerealiseerd dat deze aanbevelingen beoogden?

Het gaat hier om de volgende onderzoeken:

- Quick scan Bestuursprogramma "Coevorden werkt 2006 – 2010",
- Inkoop ("Investeer in inkoop"),
- Bouwvergunningverlening ("Bouwen met vertrouwen"),
- Privatisering sportaccommodaties ("Verloren ambitie"),

Het rapport over de kaderstellende rol van de raad heeft de rekenkamercommissie niet in deze inventarisatie betrokken, omdat dit te recent verschenen is om al tot substantiële resultaten in de uitvoering van de aanbevelingen te hebben geleid.

De reden voor dit onderzoek is dat de rekenkamercommissie aan de scheidende raad een overzicht wil bieden van de uitvoering van de aanbevelingen die hij overgenomen heeft. Meer in het algemeen is te verwachten dat de aanbevelingen waartoe dit rapport leidt, niet alleen op rekenkamerrapporten van toepassing zijn, maar ook de uitvoering van aanbevelingen uit andere rapporten kan verbeteren.

## 1.2 Aanpak

De rekenkamercommissie is dit onderzoek gestart door zoals gebruikelijk uw raad te informeren, op 4 augustus. Op dezelfde dag heeft zij een brief naar het college van B&W gestuurd. Hierin verzocht zij om een SMART geformuleerd overzicht over de voortgang van de implementatie van de aanbevelingen die de raad heeft overgenomen uit de rapporten (zie bijlage 1 van dit rapport). Deze brief ging vergezeld van een overzicht per rapport van alle aanbevelingen die raad overgenomen heeft, aangevuld met de essentie van de bijbehorende raadsbesluiten (zie bijlage 2 van dit rapport). Het ambtelijk apparaat heeft dit overzicht samengevat in de eerste kolom van een tabel die de basis vormt voor het volgende hoofdstuk Bevindingen. Daarin staan achtereenvolgens de reactie van het college bij de raadsbehandeling (kolom 2, "Reactie college"), de destijds geplande acties (kolom 3, "Geplande acties") en de stand van zaken tijdens het onderzoek (kolom 4, "Stand van zaken november 2009"). De rekenkamercommissie heeft vervolgens in een vijfde kolom haar reactie hieraan toegevoegd.

Om deze reactie te kunnen bepalen, heeft de rekenkamercommissie een norm gesteld binnen welke termijn het college van B&W de overgenomen aanbevelingen in principe zou moeten kunnen implementeren. Zij is van mening dat deze norm moet liggen op 1 jaar na het raadsbesluit, waarvan de datum bij elk rapport vermeld wordt. De uitvoering van de aanbevelingen zou dan, normaal gesproken, afgerond moeten kunnen zijn. Dit betekent niet dat de effecten van die uitvoering dan ook al bereikt zouden moeten zijn. De vijfde kolom geeft daarom weer hoe de rekenkamercommissie, gelet deze norm, de voortgang van de implementatie in de periode sinds het betreffende raadsbesluit waardeert.

Zoals de rekenkamercommissie al bij de start heeft aangekondigd, is dit geen traditioneel onderzoek, maar slechts een inventarisatie, die voortkomt uit een samenspel tussen ambtelijk apparaat en rekenkamercommissie. Zij stuurt deze inventarisatie met een kort commentaar naar de raad en ziet ervan af om onduidelijkheden te laten volgen door een nader onderzoek naar de werkelijke status. Dat zou tot een aanzienlijk langere doorlooptijd leiden waardoor deze raad er niets meer aan heeft. Als raad of rekenkamercommissie dat wensen, kan de rekenkamercommissie immers altijd nog besluiten op één of meer punten nader onderzoek te doen.

Dit is echter vooral een bijzonder rapport omdat dit het laatste rapport is waaraan de rekenkamerleden Theo van Rijmenam en Wim ten Hove hebben bijgedragen, zowel tijdens vergaderingen als ook door eigen onderzoek. Theo van Rijmenam is nadat hij dat al aangekondigd had, per 1 januari 2010 afgetreden. We zullen zijn scherpe inzicht missen en danken hem voor zijn inzet in de afgelopen jaren. Hij heeft samen met Wim ten Hove dit onderzoek opgezet en de eerste versie van het rapport geschreven. Wim ten Hove is overleden op 20 januari 2010. Hij was een kritische, betrokken en begenadigd voorzitter van onze commissie. We missen hem.

## 2 Bevindingen

|                     |                |                            |
|---------------------|----------------|----------------------------|
| <b>GEMEENTERAAD</b> | <b>COLLEGE</b> | <b>REKENKAMERCOMMISSIE</b> |
|---------------------|----------------|----------------------------|

| <b>Quickscan Bestuursprogramma (raadsbesluit: 11 december 2007)</b> |  |                      |  |   |   |
|---|--|----------------------|--|---|---|
|   | Aanbeveling, zoals overgenomen door raad   | Reactie college      | Geplande acties                                  | Stand van zaken november 2009   | Reactie rekenkamercommissie   |
| 1   | Het College benut het bestuursprogramma als basis voor consistente en consequente verantwoordingsrapportages in de reguliere planning- en controlcyclus                      | Wordt onderschreven  | Er wordt een bestuursproductieagenda opgesteld.  | De verantwoordingsdocumenten zijn ingericht volgens de indeling van het bestuursprogramma. Er is in overleg met de raad gekozen voor een nieuwe programma-indeling. De voortgangsrapportage en de verantwoording zullen aansluiten op deze indeling.  | Onduidelijk of acties tot volledige realisatie van het beoogde effect leiden.   |
| 2   | De Raad geeft aan in hoeverre er behoefte is aan aanvullende evaluatie op de inhoud van het bestuursprogramma en maakt duidelijke afspraken hierover met het College van B&W | Wordt onderschreven. | Er komt een evaluatie van het bestuursprogramma. | In de raadsvergadering van 11 december 2007 is besloten om in het eerste kwartaal van 2009 een evaluatie aan te bieden aan de raad.<br>De evaluatie van het bestuursprogramma wordt op 8 december 2009 ter kennisname aan de raad aangeboden. In afwijking van het oorspronkelijke raadsbesluit betreft deze evaluatie een terugblik op onze <i>gebele</i> bestuursperiode. Deze evaluatie draagt bij aan het toekomstgericht en duurzaam besturen van de gemeente Coevorden en komt tegemoet aan de wens van de raad om handvatten te bieden voor de sturing en controle ten aanzien van het meerjarig te voeren beleid. | Niet uitgevoerd. Het raadsbesluit beoogde de evaluatie in het 1e kwartaal 2009. Met de geplande evaluatie wordt het beoogde effect deels gerealiseerd, maar de beoogde bijsturing is niet meer te realiseren. |

| Invester in inkoop (raadsbesluit: 11 december 2007) |  |   |                 |   |  |
|---|--|---|-----------------|---|--|
|   | Aanbeveling, zoals overgenomen door raad   | Reactie college                                   | Geplande acties | Stand van zaken november 2009   | Reactie rekenkamer-commissie   |
| 3   | De risico's in de rechtmatigheid van inkoop worden op korte termijn beperkt, vooruitlopend op een omvangrijker actieplan voor inkoop |   |                 | Er is een actieplan (dd 4 november 2008 vastgesteld door College) opgesteld dat zowel voor organisatorische onderdelen als op de lopende aanbestedingen acties omschrijft waardoor rechtmatigheidsrisico's worden beperkt. Deze zijn vertaald in het op 1 september 2009 vastgesteld inkoop- en aanbestedingsbeleid.<br>Concreet wordt hieraan middels diverse reeds uitgevoerde en opgestarte aanbestedingsprocedures of middels reparatie- of ontheffingsprocedures via college uitvoering aan gegeven. | College heeft de aanbeveling in de raadsbehandeling wel overgenomen, maar heeft niet de bedoelde actie <i>op korte termijn</i> (voor vaststelling van het actieplan) ondernomen. |
| 4   | Er wordt een inkoopcoördinator aangesteld. Deze is verantwoordelijk voor:  | Aanbevelingen worden opgenomen in plan van aanpak |                 | Sinds augustus 2008 wordt de inkoopfunctie ingevuld door een inkoopadviseur. Deze geeft invulling aan de bestuursopdracht en het ambtelijk vastgestelde plan van aanpak voor de professionalisering van de inkoopfunctie.   | Effect bereikt.  |
|   | a. de opzet en uitvoering van een actieplan voor inkoop en de voorbereiding van de formulering van nieuw beleid.                     |   |                 | a. Er is een concreet inkoopactieplan opgesteld waarin aan zowel de organisatorische onderdelen als de uitvoerende inkoopactiviteiten zijn opgenomen. Dit vormt de basis van rapportage aan teamleiders en mt/college.  |  |
|   | b. Het organiseren van de inkoopprocessen gericht op doeltreffendheid, doelmatigheid en rechtmatigheid.                              |   |                 | b. Inkoopprocessen zijn georganiseerd. Hiervoor is 1 september 2009 door het College van B&W beleid vastgesteld. Inkoop vervult een advies- en consulentfunctie voor de gehele organisatie. Voor een pragmatische ondersteuning en bekendmaking is een inkooptool via intranet ingericht.   |  |

|   |  |      |  |  |   |
|---|--|------|--|--|---|
|   | c. De verankering van de inkoop van de organisatie.  |      |  | c. Met de vaststelling van het Inkoop- en Aanbestedingsbeleid op 1 september 2009 is inkoop in de organisatie verankerd. Zoals hierboven genoemd wordt door de inkoopfunctie actief op verschillende niveaus aandacht gegeven aan inkoop. Hiernaast wordt middels de advies- en consultantfunctie invulling gegeven aan de implementatie van de inkoopfunctie en de voorgestelde werkwijze wordt geborgd. Middels nieuwsbrieven, intranetberichten etc. wordt periodiek gepubliceerd zodat inkoop meer en meer wordt verankerd in de organisatie. De verplichting (zoals in het inkoopbeleid opgenomen) om vanaf de Nationale aanbestedingsprocedure verplicht gebruik te maken van de inkoopfunctie draagt hieraan bij. |   |
| 5 | Er wordt zo spoedig mogelijk een actieplan opgesteld, met als doel (vooruitlopend op de formulering van een beleidskader voor inkoop) de doeltreffendheid, doelmatigheid en rechtmatigheid van inkoop structureel te verbeteren.   | idem |  | Vooruitlopend op het integraal vastgestelde inkoop en aanbestedingsbeleid is er begin 2009 een inkoopactieplan opgesteld waarin vele acties om te komen tot de inrichting van een professionele inkoopfunctie zijn opgenomen. Deze acties en doelen zijn SMART gemaakt in het inkoopactieplan 2009 en dit zal uiterlijk in januari zijn geactualiseerd in een inkoopactieplan 2010.  | Het product (actieplan) is zoals beoogd vastgesteld, het is echter niet duidelijk of de beoogde effecten (verbetering van doeltreffendheid, doelmatigheid en rechtmatigheid van inkoop) destijds gerealiseerd zijn. Bovendien is onduidelijk of het actieplan ter informatie aan de raad is aangeboden. |
| 6 | Er wordt een integraal en SMART beleidskader voor inkoop geformuleerd door de Nota Aanbestedingsbeleid uit 1999 te actualiseren en te verbreden. Dit beleidskader zal niet alleen de belangrijkste doelstellingen en regels bevatten, maar ook concrete handvatten voor de inkoop. |      |  | Op 1 september is integraal het inkoop- en aanbestedingsbeleid door het Collega van B&W vastgesteld en aangeboden aan de raad. Naast beleidsdoelstellingen en wet- en regelgeving zijn concrete en praktische handvatten opgenomen waaronder drempelbedragen en bijbehorende procedures, duurzaamheid, etc. Een concrete vertaalslag is gemaakt via de inkooptoolkit (intranet) die concrete handvatten geeft voor   | Effect bereikt (echter pas na 1,5 jaar).  |



|   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|
|   |   |   |   | de inkoop binnen de ambtelijke organisatie Coevorden.   |   |
| 7 | Op bestuurlijk niveau, zowel door college als raad, wordt meer aandacht aan de risico's en kansen bij inkoop besteed.   |   |   | Via zogenaamde ontheffingsprocedures worden afwijkingen van het inkoop- en aanbestedingsbeleid door het college behandeld waarbij risico's en kansen worden meegenomen in het voorstel. Hiernaast wordt er met regelmaat op ad-hoc basis overlegd met portefeuillehouders over inkoopstrategieën betreffende concrete inkoopacties. Voor zover er aanleiding is worden bijzonderheden in het kader van actieve informatieplicht via de planning en controlecyclus aangeboden aan de raad. | Effect bereikt voor wat betreft het college. Het is echter onduidelijk, in hoeverre de raad zich over inkoop laat informeren. |
| 8 | Er is regelmatig toezicht of de door de raad geformuleerde doelstellingen en rapportage verplichtingen voor de inkoop zijn gerealiseerd.  |   |   | De geformuleerde doelstellingen zijn met de vaststelling van het inkoop- en aanbestedingsbeleid gerealiseerd. Eens per 2 jaar zal dit beleid worden geëvalueerd. Via de actieve informatieplicht wordt de raad geïnformeerd over relevante ontwikkelingen of (wets)wijzigingen.   | Het is onduidelijk of er toezicht is op de uitvoering van het nieuwe beleid, buiten de genoemde tweejaarlijkse evaluatie.     |
| 9 | Er wordt gezorgd dat de volgende concrete punten worden uitgevoerd:<br>1. onderzoek op welke gebieden het zinvol is om, uit oogpunt van de efficiëntie en inkoopvoordelen, met andere organisaties samen te werken. | Aanbeveling t.a.v. dossiervorming zal worden opgepakt. Er bestaat een verschil van inzicht over de begrippen werken en diensten bezien vanuit de Europese |   | 1. Er is onderzoek verricht naar mogelijke samenwerkingsvormen in BOCE-verband. Daarover loopt op dit moment besluitvorming. Inkoop en aanbesteden maakt hier onderdeel van uit. Tussen de BOCE-gemeenten worden inkoopagenda's al gedeeld en wordt op diverse terreinen samengewerkt. Er vindt uitwisseling van inkoopagenda plaats met Waterschap Velt en Vecht.  | Effect bereikt, met uitzondering van de verplichtingenadministratie uit aanbeveling 9.5                                       |
|   | 2. Document 'Inkoopvoorwaarden Gemeente Coevorden' wordt opgesteld.   |   | 2. Als onderdeel van het inkoop- en aanbestedingsbeleid zijn op 1 september 2009 de Inkoopvoorwaarden vastgesteld door het College van B&W. Deze zijn gedeponerd bij de rechtbank te Assen. |   |   |

|    |  |                     |  |  |                 |
|----|--|---------------------|--|--|-----------------|
|    | <p>3. Er wordt een opleidingsprogramma samengesteld voor de met inkoop belaste medewerkers.</p> <p>4. Er wordt een format opgesteld voor de adequate dossiervorming en archivering van de inkoop.</p> <p>5. Een contractenregister en een verplichtingenadministratie op concernniveau wordt ingevoerd.</p> <p>6. Er wordt een inkoopdiagnose uitgevoerd om inzicht te verkrijgen in de omvang van in te kopen producten en diensten, verdeeld over leveranciers en inkooppakketten.</p> | regelgeving.        |  | <p>3. In de eerste helft van 2009 hebben voor de bij inkoop en aanbesteden betrokken medewerkers workshops plaatsgevonden waarin de basisbeginselen en de ontwikkelingen en plannen uitgebreid zijn behandeld.</p> <p>4. Onderdeel van het op 1 september vastgestelde inkoop- en aanbestedingsbeleid is dossiervorming. Via DIV zijn standaard-dossiermappen verkrijgbaar waar aan de hand van een vastgestelde inhoudsformat en checklist gezorgd wordt voor volledige dossieropbouw.</p> <p>5. Als onderdeel van het inkoop en aanbestedingsbeleid is er een contractendatabase ingericht welke momenteel als onderdeel van de implementatie wordt gevuld.</p> <p>6. Er is over de jaren 2007 en 2008 een inkoopdiagnose uitgevoerd en beschikbaar (ABC-analyse) waarin inzichtelijk wordt gemaakt wat de totale omvang van inkoop is verdeeld over leveranciers per afdeling. In 2010 wordt een nieuwe diagnose gemaakt over 2009.</p> |                 |
| 10 | Er wordt aandacht besteed aan de kwaliteit van de dossieropbouw.   | Wordt onderschreven |  | Dit is gebeurd en via DIV zijn standaard-dossiermappen verkrijgbaar waar aan de hand van een vastgestelde inhoudsformat en checklist gezorgd wordt voor volledige dossieropbouw. Deze is in ieder geval voor de door inkoop begeleide trajecten compleet en gearhiveerd. Zie ook punt 9.4.   | Effect bereikt. |

| Bouwen met vertrouwen (raadsbesluit: 14 oktober 2008) |   |                                   |                 |   |  |
|---|---|-----------------------------------|-----------------|---|--|
|   | Aanbeveling, zoals overgenomen door raad  | Reactie college                   | Geplande acties | Stand van zaken november 2009   | Reactie rekenkamer-commissie   |
| 11  | Betreffende de wettelijke vereisten:  | Wordt onderschreven en meegenomen |                 |   |  |
|   | 1. Het format van de besluiten wordt onder de loep genomen. Er moet worden vermeld dat de welstandscommissie zich heeft uitgesproken. |                                   |                 | In de bouwvergunning wordt expliciet benoemd dat het bouwplan voldoet aan alle eisen zoals gesteld in de Woningwet, dit betekent dat ook de welstandstoets hierin meegenomen is. Tevens zal dit expliciet worden opgenomen in het besluit vanaf het moment dat de Wabo van kracht is.   | Effect deels bereikt. Het is echter onduidelijk waarom gewacht moet worden op de invoering van de WABO.  |
|   | 2. Het legesstelsel moet in overeenstemming worden gebracht met de recente jurisprudentie.  |                                   |                 | De legesverordening is voor 2010 aangepast conform de oude opzet. Om tot degressieve en transparante Wabo-leges te komen worden per 2010 grofweg de volgende acties in gang gezet:<br>* tijdregistratie in relatie tot de producten en diensten;<br>* inventarisatie van interne kosten en kosten voor de inhuur van adviseurs;<br>* berekening gewijzigde (transparante) tarieven;<br>* samenstellen keuzevarianten degressieve tarieven;<br>* varianten voorleggen aan gemeenteraad;<br>* bepalen datum inwerkingtreding;<br>* evaluatie.<br>Aan de uitvoering van bovenstaande acties ligt een Plan van Aanpak ten grondslag. Deze zal ter instemming worden voorgelegd aan zowel het WSO als het college van B&W. | Het is onduidelijk waarom op de invoering van WABO gewacht moet worden om de legespercentages met de jurisprudentie in overeenstemming te brengen. |

|    |   |   |  |  |   |
|----|---|---|--|--|---|
| 12 | Betreffende de infra-structuur: Er moet een goede fysieke infrastructuur komen op de locatie Dalen. Deze locatie niet berekend op het aantal medewerkers en het aantal spreekkamers is beperkt. Bij de bouw van het nieuwe gemeentehuis kan hiermee rekening worden gehouden. | Wordt meegenomen bij het inrichtingsvraagstuk van de nieuwbouw. |  |  | Geen enkele concrete actie bekend.  |
| 13 | Betreffende organisatie en processen:   |   |  |  |   |
|    | 1) De visie op klanttevredenheid en kwaliteit moet worden vertaald naar concrete organisatorische maatregelen:  |   |  | We hebben een aangescherpt dienstverleningsconcept vastgesteld inclusief een uitwerkingsprogramma vanuit de Publieksservice. In dit uitwerkingsprogramma staan allerlei concrete (organisatorische) maatregelen om onze visie op klanttevredenheid en kwaliteit uit te dragen.             |   |
|    | a) Er worden SMART-doelen gesteld voor klanttevredenheid en doorlooptijd  |   |  | Punt a en b zijn een integraal onderdeel van de invoering van het kwaliteitshandvest (en servicenormen) waarvoor we reeds de voorbereidingen hebben getroffen. Volgend jaar staan deze onderwerpen prominent op de agenda, gesteund door de invoering van een nieuw klantvolgsysteem.      | a+b: De reactie is geeft geen inzicht in concrete acties. Bovendien is de uitvoering nog in voorbereiding, waardoor het effect nog niet bereikt is. |
|    | b) Er wordt gezorgd voor voldoende menskracht, flexibiliteit en competenties om aanvragen steeds op tijd af te handelen zonder concessies aan kwaliteit te doen   |   |  |  |   |
|    | c) De (toekomstige) mogelijkheden van het automatiseringssysteem worden afgestemd op de doelstellingen  |   |  | Punt c is meegenomen in de fijnstructuur van het betreffende team. Medio 2010 zal een automatiseringssysteem operationeel zijn waarmee alle vragen, aanvragen, procedures etc. kunnen worden geregistreerd en bewaakt. Het systeem wordt geleverd door de coöperatieve vereniging Dimpact. | c: De uitvoering is nog in voorbereiding, waardoor het effect nog niet bereikt is.  |

|    |  |  |  |   |   |
|----|--|--|--|---|---|
|    | d) De mogelijkheden om het aantal vrijstellingen terug te dringen door bij het vaststellen van bestemmingsplannen beter gebruik te maken van de aanbevelingen van het cluster Bouwen en Ruimtelijke Ordening c.a. worden onderzocht.   |  |  | Over punt d vindt regulier overleg plaats. Daarnaast zijn we bezig de werkprocessen te vereenvoudigen.  | d: de reactie is weinig concreet, daardoor is onduidelijk of het effect bereikt is.   |
|    | 2) De medewerkers van het cluster Bouwen en Ruimtelijke Ordening c.a. worden in het frontoffice gestationeerd. Zij zullen zich meer dan alleen met bouwvergunningen moeten bezig houden. Er zal worden nagegaan wat voor kennis en vaardigheden zij daarvoor nodig hebben en zullen hierin worden geschoold. Daarnaast worden er waarborgen ingebouwd zodat de huidige goede praktijk van vergunningverlening niet lijdt onder de organisatie verandering. |  |  | Als onderdeel van de reorganisatie wordt het cluster Bouwen en Ruimtelijke ordening getransformeerd naar Team Vergunningen. Het team wordt opgesplitst in een front- en backoffice. De nieuwe verdeling van taken en verantwoordelijkheden zal niet ten koste gaan van de slagvaardigheid en wel de klantgerichtheid vergroten. | De reactie is weinig concreet: het blijft onduidelijk of de reorganisatie de concrete aanbevelingen (scholing en waarborgen voor de goede praktijksituatie) heeft gerealiseerd. |
| 14 | Betreffende klantgerichtheid:  | Er zal een programma worden opgezet in het kader van de huidige reorganisatie dat de klantgerichtheid voor de toekomst |  |   |   |
|    | 1) Het bouwloket wordt ruimer opengesteld. In overweging wordt genomen openstelling op tenminste één avond per week of op zaterdag.  |  |  | Naast de reguliere openingstijden van de gemeente Coevorden is het loket Bouwen en Milieu geopend op donderdagmiddag van 16 tot 18 uur. Daarnaast staat een evaluatie van de openingstijden van onze gemeente in brede zin voor volgend jaar op de planning.  | Effect nog niet bereikt.  |
|    | 2) Bij negatieve beschikking op een bouwaanvraag moet de aanvrager worden gehoord.   |  |  | Inmiddels is het de standaard procedure om negatieve besluiten altijd mondeling mee te delen en uit te leggen.  | Goede concrete reactie.   |

|    |   |   |  |  |   |
|----|---|---|--|--|---|
|    | 3) Het (digitale) dossier moet compleet zijn en blijven. Ook telefoonnotities moeten worden vastgelegd in het dossier zodat duidelijk is wanneer en waarover er contact met de burger is geweest.   | zal waarborgen.   |  | We herkennen dit als aandachtspunt. Er wordt inmiddels vanuit diverse ontwikkelingen aangestuurd op verbeteringen op dit gebied, met name doormiddel van digitale ondersteuning tijdens het werkproces. De invoering WABO, zaakgericht werken en het medewerkersportaal zijn hier voorbeelden van. | Onduidelijk of de huidige inspanningen ertoe geleid hebben dat het effect bereikt is.   |
|    | 4) De doorlooptijd van vergunningen zou verder kunnen worden teruggedrongen door meer aanvragen te 'flitsen'.   |   |  | Er zijn al diverse vergunningen die 'geflipt' worden zoals ook door de rekenkamer is vastgesteld. Daarnaast zorgt de implementatie van de WABO ervoor dat we van 12 weken doorlooptijd teruggaan naar 8 weken. De eerste prioriteit is om te blijven voldoen aan deze kortere doorlooptijd.        | Het is onduidelijk of het beoogde middel (meer 'flitsen') en het beoogde effect (kortere doorlooptijd) al gerealiseerd zijn, in afwachting van de WABO. |
|    | 5) Er moeten periodiek klanttevredenheidsonderzoeken worden uitgevoerd. Dit onderzoek zou moeten worden gebruikt als nulmeting  |   |  | We voeren periodiek klanttevredenheidsonderzoeken uit rondom de dienstverlening aan al onze burgers middels de Benchmark Publiekszaken en Waarstaatjemeente.   | Deze benchmark richt zich niet specifiek op bouwvergunningverlening. Effect daarom niet bereikt.  |
| 15 | Betreffende bezwaar:  |   |  |  |   |
|    | 1) Bezwaar tegen zowel een legesbeschikking als een bouwbeschikking zouden beide door de commissie Rechtsbescherming moeten worden behandeld en niet, zoals nu het geval, door de vakinhoudelijke afdeling en de Commissie Rechtsbescherming. | Deze werkwijze is een bewuste keuze en de aanbevelingen zullen niet worden overgenomen. |  |  | De reactie betekent het niet uitvoeren van het raadsbesluit. Er is geen raadsbesluit bekend waar tot deze afwijking besloten is.                        |
|    | 2) De doorlooptijd van de bezwaarprocedures moet worden teruggedrongen tot de maximale wettelijke termijn.  |   |  |  | Geen reactie, waardoor er geen inzicht is in concrete acties of effecten.   |

| Verloren ambitie, Geprivatiseerde accommodaties in de praktijk (raadsbesluit: 12 mei 2009) |   |   |                 |   |   |
|--|---|---|-----------------|---|---|
|  | Aanbeveling, zoals overgenomen door raad  | Reactie college   | Geplande acties | Stand van zaken november 2009   | Reactie rekenkamer-commissie  |
| 16   | 1) Er wordt een sportaccommodatiebeleid vastgesteld waarin regels worden opgenomen over:  | Een eenduidig en transparante beleidslijn is gewenst.<br>De Nota Sport en bewegen is vastgesteld. In 2009 volgt een verdere uitwerking. |                 | De planning is om e.e.a. ineens samen met het accommodatiebeleid uit te werken.<br>Een rapport is 8 september jl. in het College behandeld.<br>Besloten is een brief met bijlage aan de Raad te zenden ter beantwoording van de op dit onderdeel gestelde vragen. | Aanbevelingen zijn opgepakt.<br>Het wachten is op de aangekondigde brief. |
|  | a) Het minimum sportvoorzieningenniveau dat de gemeente wil bieden waarbij verschillen per kern mogelijk zijn                                   |   |                 |   |   |
|  | b) De gewenste kwaliteit:   |   |                 |   |   |
|  | - hierover worden prestatieafspraken gemaakt met de beheerders  |   |                 |   |   |
|  | - deze afspraken worden vastgelegd in een jaarlijkse exploitatie overeenkomst   |   |                 |   |   |
|  | - hierin worden afspraken over de kosten voor de gebruiker, onderhoud en het toezicht daarop van de gemeente opgenomen (schouw en jaarrekening) |   |                 |   |   |
|  | - er wordt gewerkt aan een sterkere samenhang tussen geleverde prestatie en exploitatievergoeding.  |   |                 |   |   |

|    |  |                      |  |  |  |
|----|--|----------------------|--|--|--|
| 17 | 2) Er wordt een grootonderhoudsplan opgesteld voor de buitensportaccommodaties en gymzalen. Hiervoor wordt geld gereserveerd. Er wordt eenduidig vastgelegd wie voor klein onderhoud, groot onderhoud en renovatie financieel en organisatorisch verantwoordelijk is.                            | Wordt onderschreven. |  |  |  |
| 18 | 3) Er is consistentie in de uitvoering en er wordt gezorgd voor handhaving door financieel toezicht op en een jaarlijkse schouw bij (geprivatiseerde) accommodaties.   |                      |  |  |  |
| 19 | 4) Er wordt opnieuw gekeken naar het vrijwilligersbeleid: waar hebben de verenigingen behoefte aan. (vragen op het gebied van boekhouding, de werkgeversrol, ARBO-technische vragen en dergelijke)   |                      |  |  |  |
| 20 | 5) De financiële gegevens en de uitgaven aan de accommodaties worden verder inzichtelijk gemaakt, met name bij de toerekening van kosten in multifunctionele accommodaties. Daarbij dient duidelijk te worden gemaakt wat aan geprivatiseerde accommodaties is besteed en wat aan gemeentelijke. |                      |  |  |  |



|    |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|
| 21 | 6) Er wordt een toetsingskader gemaakt voor besluitvorming over de vraag of er al dan niet geprivatiseerd wordt. Hiermee kunnen de voordelen, nadelen en risico's in financiële en maatschappelijke zijn tegen elkaar worden afgewogen. Daarnaast moet er een omgekeerd toetsingskader komen waarmee de gemeente kan besluiten om iets (opnieuw) in eigendom of beheer te nemen. Er wordt een raamcontract opgesteld om de afspraken bij privatiseringen te standaardiseren. |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|

## **3 Conclusies en aanbevelingen**

### **3.1 Conclusies**

De vraag van dit onderzoek luidt:

Wanneer en in hoeverre zijn de aanbevelingen die de raad overgenomen heeft, daadwerkelijk ingevoerd en in hoeverre is het effect gerealiseerd dat deze aanbevelingen beoogden?

Om een oordeel hierover te kunnen vellen, heeft de rekenkamercommissie als norm gesteld dat het college van B&W in principe binnen een jaar na het besluit waarmee de raad rekenkameraanbevelingen overneemt, deze geïmplementeerd zou moeten kunnen hebben. De rekenkamercommissie erkent daarbij dat de effecten van die uitvoering dan nog niet bereikt hoeven zijn en dat er uitzonderlijke gevallen kunnen zijn die zich aan deze termijn onttrekken.

Op basis van de bevindingen kwalificeert de rekenkamercommissie bij het rapport over het Bestuursprogramma de voortgang in het algemeen als net voldoende.

De rekenkamercommissie beschouwt de voortgang op het dossier Inkoop in het algemeen als goed. Het college heeft de aanbevolen wijzigingen grotendeels ingevoerd en de beoogde effecten bereikt.

Het rapport over de bouwvergunningverlening is een jaar geleden in de raad behandeld. Hier is de voortgang minder tevredenstellend. Veel aanbevelingen zijn wel overgenomen, maar nog niet of niet geheel uitgevoerd. In de meeste gevallen is daarbij niet duidelijk, wat de vertraging zou moeten verklaren.

Tot slot valt het rapport over de geprivatiseerde sportaccommodaties nog binnen de termijn van een jaar na verschijning. De rekenkamercommissie kan daarom hierover geen gefundeerd oordeel vellen. Wel is duidelijk dat het college de aanbevelingen opgepakt heeft en de uitvoering gestart is.

Meer in het algemeen concludeert de rekenkamercommissie dat er behoefte is aan een standaardnorm en -vervolgtraject voor de uitvoering van overgenomen aanbevelingen uit rapporten. Tot nog toe is het vervolgtraject op rapporten niet SMART gepland, mede omdat het niet standaardpraktijk is dat, binnen een afgesproken termijn na de raadsbehandeling van een rapport, het college een SMART geformuleerd Plan van Aanpak aan de raad voorlegt.

Tot slot blijkt uit deze inventarisatie dat de raad weinig overzicht heeft over de uitvoering van de besluiten die hij genomen heeft over rekenkameraanbevelingen.

### **3.2 Aanbevelingen**

#### **3.2.1 Aan de raad**

1. Stel als norm vast dat binnen 1 jaar na de raadsbehandeling van een rapport de implementatie van de aanbevelingen in principe afgerond moet zijn.
2. Kies in overleg met het college een middel en moment om de uitvoering te meten van uw besluiten over aanbevelingen uit rapporten.

#### **3.2.2 Aan het college**

3. Stel standaard een SMART geformuleerd Plan van Aanpak op ter uitvoering van overgenomen aanbevelingen en stuur dit ter informatie aan de raad.

## 4 Bestuurlijk wederhoor

[Ontvangen van het college van B&W; integraal overgenomen:]

**Bestuurlijke reactie rekenkamerrapport “Nazorgonderzoek uitgebrachte rapporten”  
d.d. 23 december 2009**

### 1. Algemeen

Met instemming hebben wij kennisgenomen van uw rapport waarin u een viertal van door u uitgebrachte rapporten heeft geëvalueerd. De titel van uw rapport “Veel wel, een deel nog niet” sterkt ons in ons beeld dat de professionaliseringsslag in onze organisatie vruchten begint af te werpen. Dat doet ons goed. Op enkele van uw opmerkingen zullen wij onderstaand per rapport een aantal kanttekeningen plaatsen.

### 2. Quick-scan bestuursprogramma

Met de onlangs uitgebrachte evaluatie van het bestuursprogramma hebben wij een belangrijke stap gezet als college en raad om meer te gaan evalueren. Uw aanbeveling om deze evaluatie in een volgend bestuursprogramma eerder uit te voeren zullen wij in overweging nemen.

### 3. Investeer in inkoop

Met u zijn ook wij van mening dat uw aanbevelingen er mede toe hebben bijgedragen dat thans sprake is van een professionele inkoopfunctie. De verantwoording richting raad vindt plaats in de reguliere planning en controlefunctie.

### 4. Bouwen met vertrouwen

Met u zijn wij van mening dat over de volle breedte aan de dienstverlening wordt gewerkt. Vaak is er bij deze ontwikkeling sprake van een grote onderlinge samenhang die het tempo van uitvoeren mede bepalen. Zowel onze Bedrijfs en Besturings Filosofie als ons dienstverleningsconcept staan in het teken van het verbeteren van deze dienstverlening. Uw aanbevelingen zullen hierbij worden betrokken.

### 5. Verloren ambitie

Hierop hebben wij geen verdere opmerkingen.

Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Coevorden

## **5 Nawoord Rekenkamercommissie**

Het verheugt de Rekenkamercommissie Coevorden dat het college van B&W instemt met haar conclusies over de implementatie van de aanbevelingen uit de vier besproken rapporten. Zij betreurt het echter dat het college niet ingaat op de aanbevelingen uit voorliggend rapport ('Veel wel, een deel nog niet').

## 6 Bijlagen

### 6.1 Brief RKC Coevorden aan College van B&W, 4 aug. 2009

#### Rekenkamercommissie

Postbus 2  
7740 AA Coevorden  
T: 0524-598 724 / 598 633  
E: [rekenkamer@coevorden.nl](mailto:rekenkamer@coevorden.nl)  
I: [www.coevorden.nl/rekenkamer](http://www.coevorden.nl/rekenkamer)

Aan:

Burgemeester en Wethouders van de gemeente Coevorden

Coevorden : 4 augustus 2009 verz.:  
Onderwerp : nazorgonderzoek uitgebrachte rapporten

Geacht college,

Hierbij willen wij u nader informeren over de start en aanpak van het “Nazorgonderzoek eerdere rapporten”, zoals dat is aangekondigd in het onderzoeksplan 2009 van de Rekenkamercommissie Coevorden. De hoofdvraag van dit onderzoek luidt: Wanneer en in hoeverre zijn de aanbevelingen die de raad overgenomen heeft, daadwerkelijk ingevoerd en in hoeverre is het effect gerealiseerd dat deze aanbevelingen beoogden?

De bedoeling van dit onderzoek is inzicht te verkrijgen in de implementatie van de aanbevelingen, zoals die in de diverse uitgebrachte rapporten zijn opgenomen en waarmee de gemeenteraad heeft ingestemd. Het gaat hier om de volgende onderzoeken:

- Quick scan Bestuursprogramma “Coevorden werkt 2006 – 2010”,
- Inkoop “Investeer in inkoop”,
- Bouwvergunningverlening “Bouwen met vertrouwen”,
- Privatisering sportaccommodaties “Verloren ambitie”,

Ten behoeve van dit onderzoek, waarmee wij nu starten, willen wij graag van u, op grond van de door de raad genomen besluiten inzake voornoemde onderzoeken, weten hoe het met de implementatie van de aanbevelingen staat. Voor het onderzoek is het daarbij van groot belang dat uw reactie “smart” geformuleerd is, zodat daarmee het voor ons noodzakelijke inzicht ontstaat. In die situatie zijn aanvullende interviews niet nodig en kan ook het ambtelijk wederhoor achterwege blijven.

De aanbevelingen uit deze rapporten hebben wij, aangevuld met de essentie van de bijbehorende raadsbesluiten samengevat in een overzicht dat U hierbij aantreft.

Gezien de eenvoudige opzet van dit onderzoek hebben wij, in overleg met de gemeentesecretaris, afgezien van het houden van een startbijeenkomst. Een dergelijke bijeenkomst heeft tot doel een toelichting te geven op het te starten onderzoek en gelegenheid te ge-

ven tot vragen. Uiteraard blijft de gelegenheid tot het stellen van vragen bestaan. In dat geval verzoeken wij U contact op te nemen met ondergetekende.

Uitgaande van onze planning, waarbij medio december 2009 het rapport wordt aangeboden aan de gemeenteraad, verzoeken wij u uiterlijk 15 september 2009 ons het gevraagde inzicht te leveren. Voor uw moeite in deze zijn wij u op voorhand erkentelijk.

Tot slot delen wij u nog mede, dat deze brief als bijlage meegaat bij onze melding aan de gemeenteraad van de start van dit onderzoek.

Met vriendelijke groet,

De Rekenkamercommissie Coevorden

W.A.M. ten Hove, voorzitter

Bijlage: Overzicht aanbevelingen

## **6.2 Overzicht aanbevelingen Rekenkamercommissie en raadsbesluiten 2006 - 2009**

**Bijlage bij brief aan college van B & W inzake Nazorgonderzoek:  
Overzicht aanbevelingen Rekenkamercommissie 2006 – juli 2009.**

### **1. Quick scan Bestuursprogramma.**

Het rapport werd behandeld in de raadsvergadering van 11 december 2007.

Het raadsbesluit luidt:

1. kennis te nemen van het rapport van de Rekenkamercommissie Quick Scan Bestuursprogramma gemeente Coevorden;
2. in te stemmen met de in het rapport opgenomen aanbevelingen;
3. het college op te dragen in het eerste kwartaal van 2009 een evaluatie van het Bestuursprogramma aan te bieden aan de raad.

De aanbevelingen van de Rekenkamercommissie luiden als volgt.

*Aanbeveling aan college.*

1. Benut het bestuursprogramma als basis voor consistente en consequente verantwoordingsrapportages in de reguliere planning- en controlcyclus.

*Aanbeveling aan gemeenteraad:*

2. Geef aan in hoeverre behoefte is aan aanvullende evaluatie op de inhoud van het bestuursprogramma en maak hier duidelijke afspraken over met het college van B&W.

## **2. Rapport onderzoek inkoop "Investeer in inkoop".**

Het rapport werd behandeld in de raadsvergadering van 11 december 2007.

Het raadsbesluit luidt:

1. kennis te nemen van het rapport *Investeer in inkoop* van de Rekenkamercommissie Coevorden;
2. de in het rapport opgenomen aanbevelingen over te nemen en deze op te laten nemen in het door het college op te stellen plan van aanpak;
3. het plan van aanpak voor de zomer 2008 door het college aan de raad te doen aanbieden.

De aanbevelingen van de Rekenkamercommissie luiden als volgt.

*Aanbevelingen aan het college.*

Gelet op bovenstaande conclusies, geeft de Rekenkamer de volgende aanbevelingen in overweging.

- 1) Beperk op korte termijn de risico's in de rechtmatigheid van inkoop, vooruitlopend op een omvangrijker actieplan voor inkoop.
- 2) Stel een inkoopcoördinator aan. Maak deze verantwoordelijk voor:
  - a) de opzet en uitvoering van een actieplan voor inkoop en de voorbereiding van de formulering van nieuw beleid;
  - b) het organiseren van de inkoopprocessen gericht op doeltreffendheid, doelmatigheid en rechtmatigheid;
  - c) de verankering van de inkoop in de organisatie.
- 3) Stel zo spoedig mogelijk een actieplan op, met als doel (vooruitlopend op de formulering van een beleidskader voor inkoop) de doeltreffendheid, doelmatigheid en rechtmatigheid van inkoop structureel te verbeteren.
- 4) Formuleer een integraal en SMART beleidskader voor inkoop, door de Nota Aanbestedingsbeleid uit 1999 te actualiseren en te verbreden. Dit beleidskader zal niet alleen de belangrijkste doelstellingen en regels dienen te bevatten, maar ook concrete handvatten voor de inkoop.
- 5) Besteed op bestuurlijk niveau, zowel door college als raad, meer aandacht aan de risico's en kansen bij inkoop.
- 6) Zie er regelmatig op toe in hoeverre de door de Raad geformuleerde doelstellingen en rapportageverplichtingen voor de inkoop zijn gerealiseerd.
- 7) Draag zorg voor de uitvoering van de volgende concrete punten:
  - a) onderzoek op welke gebieden het zinvol is om, uit oogpunt van efficiency en inkoopvoordelen, met andere organisaties samen te werken;
  - b) stel "Inkoopvoorwaarden Gemeente Coevorden" op;
  - c) stel een opleidingsprogramma samen voor de met inkoop belaste medewerkers;
  - d) stel een format op voor de adequate dossiervorming en archivering van de inkopen;
  - e) voer een contractenregister en een verplichtingenadministratie op concern-niveau in;
  - f) voer een inkoopdiagnose uit, om inzicht te verkrijgen in de omvang van in te kopen producten en diensten, verdeeld over leveranciers en inkooppakketten.
- 8) Tot slot beveelt de rekenkamercommissie meer in het algemeen aan, aandacht te besteden aan de kwaliteit van de dossieropbouw.



### **3. Rapport Onderzoek bouwvergunningen “Bouwen met vertrouwen”.**

Het rapport werd behandeld in de raadsvergadering van 14 oktober 2008.

Het raadsbesluit luidt:

1. de gedane aanbevelingen over te nemen;
2. het college opdracht te geven de aanbevelingen uit te voeren.

Op grond van de aangenomen motie 08-08 heeft de raad hier het volgende verzoek aan de Rekenkamercommissie toegevoegd:

“dat de Rekenkamercommissie er goed aan zou doen ook onderzoek te doen naar de tevredenheid van mensen die (terecht of onterecht) uiteindelijk geen aanvraag indienden, en verzoekt de Rekenkamercommissie de resultaten uit dit onderzoek met ons te delen.”

Het verzoek werd door de Rekenkamercommissie ingewilligd en in het onderzoeksplan 2009 opgenomen als “Vervolgonderzoek Bouwvergunningverlening”.

De aanbevelingen van de Rekenkamercommissie uit het rapport “Bouwen met vertrouwen” luiden als volgt.

#### *3.5 Aanbevelingen aan het college.*

##### *3.5.1 Wettelijke vereisten*

- 1) Neem het format van de besluiten onder de loep. Vermeld in de formats altijd dat – indien van toepassing – de welstandscommissie zich heeft uitgesproken over de aanvraag.
- 2) Het legesstelsel is niet in overeenstemming met de recente jurisprudentie. Pas dit aan, zodat het voldoet aan de eisen gesteld door wetgever en rechter.

##### *3.5.2 Infrastructuur*

3) Draag zorg voor een goede fysieke infrastructuur. Op dit moment is de huisvesting in Dalen niet berekend op het aantal medewerkers. Ook is het aantal beschikbare spreekkamers beperkt. Bij de bouw van het nieuwe gemeentehuis kan hiermee rekening gehouden worden.

##### *3.5.3 Organisatie en processen*

4) Vertaal de visie op klanttevredenheid en kwaliteit (uit het bestuursprogramma) naar concrete organisatorische maatregelen:

- stel SMART doelen voor klanttevredenheid en doorlooptijd;
- zorg voor voldoende menskracht, flexibiliteit en competenties om aanvragen steeds op tijd af te handelen zonder concessies aan kwaliteit te doen;
- stem de (toekomstige) mogelijkheden van het automatiseringssysteem af op de doelstellingen;
- onderzoek de mogelijkheden om het aantal vrijstellingen terug te dringen door bij het vaststellen van bestemmingsplannen beter gebruik te maken van de aanbevelingen van het cluster Bouwen en Ruimtelijke Ordening c.a.

5) In de nieuwe organisatie zullen medewerkers van het cluster Bouwen en Ruimtelijke Ordening c.a. in het frontoffice gestationeerd worden. Zij zullen zich met meer dan alleen bouwvergunningen bezig moeten houden. Ga na welke kennis en vaardigheden zij daarvoor nodig hebben en school hen daarin. Bouw daarnaast waarborgen in dat de huidige goede praktijk van vergunningverlening niet lijdt onder de organisatieverandering.

#### 3.5.4 Klantgerichtheid

6) Het bouwloket is zes dagdelen per week tijdens kantoortijden geopend. Uit het klanttevredenheidsonderzoek bleek dat de openstelling een punt was waarop het slechtst gescoord werd. Niet alle burgers met bouwplannen zullen in staat zijn om tijdens kantoortijden de gemeente te bezoeken om vooroverleg te plegen. Stel het bouwloket daarom ruimer open en overweeg het ook tenminste één avond per week of op zaterdag te openen.

7) Indien de gemeente het voornemen heeft op een bouwaanvraag negatief te beschikken, moet de aanvrager gehoord worden. De gemeente geeft aanvragers nu de gelegenheid om schriftelijk of mondeling op de voorgenomen weigering te reageren. Het aantal voorgenomen weigeringen is zeer beperkt. Vanuit oogpunt van klantgerichtheid en om te voorkomen dat de burger het gevoel heeft afgescheept te worden, zou het beter zijn de burger altijd uit te nodigen voor een gesprek om zijn aanvraag nog eenmaal toe te lichten.

8) In de fysieke dossiers is de gevoerde correspondentie en zijn telefoonnotities niet (altijd) terug te vinden. Draag er zorg voor dat het (digitale) dossier compleet is en blijft. Maak van telefoongesprekken (korte) notities, zodat duidelijk is wanneer en waarover met de burger contact is geweest. Dit is juist ook van belang indien medewerkers elkaar vervangen in lopende dossiers.

9) Het klanttevredenheidsonderzoek heeft suggesties voor vergroting van de dienstverlening opgeleverd. Maak gebruik van deze suggesties. Zo zou de doorlooptijd van vergunningen verder teruggedrongen kunnen worden door meer aanvragen te 'flitsen'. Voer verder periodiek klanttevredenheidsonderzoeken uit. Maak daarbij gebruik van dit onderzoek als nulmeting.

#### 3.5.5 Bezwaar

10) Bezwaar tegen legesbeschikkingen wordt afgedaan door een vakinhoudelijke afdeling terwijl bezwaar tegen een bouwbeschikking afgedaan wordt door de commissie Rechtsbescherming. Een burger met bezwaar tegen beide moet dan ook twee gescheiden trajecten doorlopen. Overweeg het mogelijk te maken om bezwaar tegen de (hoogte van de) leges en het inhoudelijke besluit gevoegd door de commissie Rechtsbescherming te kunnen behandelen.

11) De doorlooptijd van bezwaarzaken is lang en veelal ook langer dan de daarvoor geldende termijnen. Dit geldt ook voor de bezwaren die zijn ingediend tegen bouwbeschikkingen. Zorg ervoor dat de doorlooptijd tenminste wordt teruggedrongen tot de maximale wettelijke termijn.

#### **4. Rapport onderzoek “Verloren ambitie, Geprivatiseerde sportaccommodaties in de praktijk”.**

Het rapport werd behandeld in de raadsvergadering van 12 mei 2009.

Het raadsbesluit luidt:

1. kennis te nemen van het rapport “Verloren Ambitie, Geprivatiseerde sportaccommodaties in de praktijk”;
2. alle aanbevelingen uit het rapport over te nemen;
3. het college op te dragen de aanbevelingen uit te voeren en in de komende Bestuursrapportages over de uitvoering van de aanbevelingen en de voorde-  
ringen inzake het uitvoeringsprogramma Beleidsnota Sport en bewegen 2009  
– 2013 te rapporteren.

De aanbevelingen luiden als volgt.

Aanbevelingen, gericht aan het college

1. Stel een sportaccommodatiebeleid vast waarin regels worden opgenomen over:
  - het minimum-sportvoorzieningenniveau dat de gemeente wil bieden, waarbij verschillen per kern mogelijk zijn (vergelijk het Welzijns- en cultuuraccommodatiebeleid)
  - de gewenste kwaliteit:
  - maak daarover prestatieafspraken met de beheerders
  - leg deze afspraken vast in een jaarlijkse exploitatieovereenkomst
  - neem daarin op afspraken over kosten voor de gebruiker, onderhoud en het toezicht daarop van de gemeente (schouw en jaarrekening)
  - werk aan een sterkere samenhang tussen geleverde prestatie en exploitatievergoeding (wat krijgt de vereniging en wat moet die daar voor realiseren?)
2. Stel een grootonderhoudsplan voor buitensportaccommodaties en gymzalen op. Ga daar geld voor reserveren. (Deze aanbeveling komt overeen met de voornemens in de sportnota 2009-2013) Leg daarbij eenduidig vast, wie voor klein onderhoud, groot onderhoud en renovatie financieel en organisatorisch verantwoordelijk is.
3. Zorg voor consistentie in de uitvoering (nu er met de sportnota wel beleid is) en zorg voor handhaving door financieel toezicht op en een jaarlijkse schouw bij (geprivatiseerde) accommodaties. (De aanbeveling over handhaving doet overigens ook de eindrapportage ‘Toekomstvisie De Swanenburg’ voor dit sportcomplex.)
4. Kijk opnieuw naar het vrijwilligersbeleid: waar hebben verenigingen behoefte aan? Denk daarbij aan deskundigheid en/of praktische hulp bij vragen op het gebied van boekhouding, de werkgeversrol, ARBO-technische vragen en dergelijke.
5. Ga verder met het inzichtelijk maken van de financiële gegevens en uitgaven aan accommodaties, met name bij de toerekening van kosten in multifunctionele accommodaties. Maak daarbij duidelijk wat aan geprivatiseerde accommodaties is besteed en wat aan gemeentelijke.
6. Maak een toetsingskader voor besluitvorming over de vraag om al dan niet te privatiseren, waarmee de voordelen, nadelen en risico's in financiële en maatschappelijke zin tegen elkaar afgewogen kunnen worden. Maak omgekeerd ook een toetsingskader waarmee de gemeente kan besluiten om iets (opnieuw) in eigendom of beheer te nemen.

Stel verder een raamcontract op om de afspraken bij privatiseringen te standaardiseren.