

## **Uniformiteit in maatwerk**

Een onderzoek naar de uitbesteding van gemeentelijke diensten aan afval- en groenbedrijf De Meerlanden

Rapportage gemeente Lisse

Rekenkamercommissie Hillegom, Lisse en Noordwijkerhout

Oktober 2013



## Vooraf

Voor u ligt het specifieke deel voor de gemeente Lisse van de rapportage "Uniformiteit in maatwerk, een onderzoek naar de uitbesteding van gemeentelijke diensten aan afval - en groenbedrijf De Meerlanden". De bevindingen en aanbevelingen worden gevolgd door de reactie van het college van burgemeester en wethouders. In het nawoord geeft de rekenkamercommissie tot slot aan in deze reactie geen aanleiding te vinden om nader te reageren.



## Bevindingen en aanbevelingen Lisse

### Inleiding

De gemeente Lisse heeft sinds 2009 diensten uitbesteed aan afval- en groenbedrijf De Meerlanden. De gezamenlijke rekenkamercommissie van de gemeenten Lisse, Hillegom, Noordwijkerhout heeft besloten om samen met de rekenkamercommissies van Bloemendaal, Haarlemmerliede & Spaarnwoude en Heemstede een onderzoek uit te laten voeren naar de effecten van de uitbesteding op financieel gebied en op het gebied van de kwaliteit van dienstverlening. Daarbij zijn de volgende acht deelvragen geformuleerd:

1. Wat waren de toetredingsmotieven van de gemeente?
2. Hoe is de regierol bij de gemeente belegd?
3. Welke afspraken zijn er gemaakt over het kwaliteitsniveau van de prestaties?
4. Wat zijn de punten waarop wordt afgerekend?
5. Hoe wordt omgegaan met meer- en minderwerk?
6. Hoe is een en ander in de dienstverleningsovereenkomst (DVO) vertaald?
7. Hoe vindt de afhandeling van klachten plaats?
8. Worden de beoogde doelen in werkelijkheid bereikt?

Op basis van deze deelvragen is een beoordelingskader ontwikkeld met daarin normen voor doelmatigheid en doeltreffendheid van gemeentelijke handelen. Vervolgens is er een dossierstudie uitgevoerd en zijn er interviews afgenomen in de gemeenten en bij De Meerlanden. De hieruit voortvloeiende bevindingen zijn getoetst aan het beoordelingskader en input geweest voor een aantal aanbevelingen.

Na een kort overzicht van het algemene beeld dat uit het onderzoek naar voren is gekomen, richt dit hoofdstuk zich (per deelvraag) op de bevindingen, de toetsing aan het beoordelingskader en de aanbevelingen voor de gemeente Lisse. Daarna volgt het gezamenlijke rapport met daarin de onderzoeksopzet, het beoordelingskader en de algemene bevindingen en aanbevelingen.

#### Algemene conclusie - doelmatigheid en doeltreffendheid:

De vraag naar doelmatigheid is de vraag naar de manier waarop de uitbesteding is georganiseerd. Daar valt over te zeggen dat er inmiddels (sommige gemeenten doen al ruim 10 jaar zaken met De Meerlanden), sprake is van een vrij doelmatige organisatie waarbij die doelmatigheid van beide kanten ook nog wordt aangescherpt.

Dat laatste is in tijden van bezuinigingen geen onbelangrijk gegeven. Dat wil niet zeggen dat er geen efficiencywinst meer is te behalen. In tegendeel: er lijkt bijvoorbeeld door voorzichtige verdere uniformering van a. de dienstverlening van De Meerlanden en b. het accountmanagement van de kant van de gemeenten her en der nog wel een stapje te kunnen worden gezet.

De vraag naar de doeltreffendheid is de vraag naar de wijze waarop de uitbesteding in de praktijk uitpakt. Hier is het uiteindelijke oordeel meer dan overwegend positief. Er zijn aandachtspunten (b.v. informatie over de burgers tevredenheid), maar nergens in het onderzoek zijn echte onvolkomenheden aan het licht gekomen.

#### Wat waren de toetredingsmotieven van de gemeente?

De gemeente Lisse is in 2009 toegetreden tot De Meerlanden. De looptijd van het contract is vijf jaar. Belangrijkste componenten zijn de afvalinzameling en reiniging, groenonderhoud (deels uitbesteed aan MareGroep, er vindt afstemming plaats met beide partijen) en gladheidsbestrijding. Een aantal jaren geleden is er bestuurlijk gekozen voor een regierol van de gemeente in plaats van een uitvoerende rol wat betreft deze gemeentelijke taken; dit in de veronderstelling dat de werkzaamheden óf voor minder geld uitgevoerd kunnen worden, óf kwalitatief beter kunnen worden uitgevoerd voor hetzelfde geld.

Er heeft eerst onderzoek plaatsgevonden over eventuele samenwerking met Hillegom op dit gebied, echter dit is later afgeketst. Vervolgens is de gemeente Lisse richting een uitbesteding aan een overheids-NV gaan denken. Er heeft geen aanbesteding plaatsgevonden, De Meerlanden was de enige partij in beeld.

De raad is bij de besluitvorming betrokken geweest en ook daarna door middel van diverse presentaties op de hoogte gehouden van de samenwerking met De Meerlanden. In Lisse is een evaluatie Businesscase Openbare Werken gehouden van de uitbesteding aan De Meerlanden om het beoogde effect ten aanzien van kwaliteit en prijs te bepalen. Hierop is door de raad akkoord gegeven voor de nieuwe bestekken, de opdrachtsom en de herziening van het contract. Vanuit de raad klinkt wel de wens om meer transparantie en helderheid van de werkzaamheden van De Meerlanden.

Norm	Bevinding <sup>1</sup>
De toetreding is helder onderbouwd	+
Op basis van afweging van alternatieven	-
Goed gecommuniceerd aan de raad	+
Door de raad bevestigd	+

**Conclusie:** De toetredingsmotieven in Lisse verschilden niet erg van andere gemeenten: keuze om een regiëgemeente te zijn, lagere kosten en/of kwaliteitsverbetering. Er zijn geen alternatieven overwogen bij de toetreding. De raad wordt voldoende betrokken bij de besluitvorming rondom De Meerlanden, hoewel de wens om meer transparantie over de werkzaamheden doorklinkt. Bij de (overweging tot) verlenging zou de gemeente met de raad gezamenlijk alternatieven kunnen overwegen.

Hoe is de regierol bij de gemeente belegd?

De Meerlanden en de gemeente Lisse maken gebruik van de standaard overlegvormen die in de meeste gemeenten terug zijn te vinden. Er zijn drie parttime toezichthouders in dienst zijn bij de gemeente met elk hun eigen taken. Er is wekelijks uitvoeringsoverleg tussen de teamleiders van De Meerlanden en de toezichthouders van de gemeente. Contractoverleg tussen de contractbeheerders van zowel gemeente als De Meerlanden vindt maandelijks plaats. Hierin worden wijzigingen en aanvullingen van het contract besproken. Daarnaast is er twee keer per jaar directieoverleg waarbij de directeur van De Meerlanden met het betreffende afdelingshoofd/gemeentedirecteur om de tafel zit. Verder vindt er twee keer per jaar bestuurlijk en ambtelijk overleg plaats binnen de gemeente. Overleg met de andere klantgemeenten (zonder De Meerlanden) vindt momenteel alleen ad hoc plaats. Er is steeds meer behoefte aan structureel overleg tussen de klantgemeenten.

De huidige rolverdeling functioneert in Lisse volgens alle betrokkenen goed. De gemeente heeft bewust gekozen voor een sterk controlerende rol richting De Meerlanden.

Norm	Bevinding
De rolverdeling binnen de gemeente over beheer van de DVO is goed vastgelegd	++
De rolverdeling binnen de gemeente over beheer van de DVO functioneert goed	+
De gemeente is voldoende geëquipeerd voor het beheer van de DVO	+

<sup>1</sup> ++ (voldoet goed aan de norm), + (voldoet voldoende aan de norm), ± (voldoet neutraal aan de norm), - (voldoet onvoldoende aan de norm), - (voldoet niet aan de norm) en n.b. (niet beoordeeld).

**Conclusie:** De overlegstructuur is duidelijk vastgelegd en wordt door zowel de gemeente als De Meerlanden gewaardeerd. Er zijn recentelijk ook nieuwe overlegstructuren ontstaan, deels buiten De Meerlanden om en deels geïnitieerd door De Meerlanden zelf. De regierol en bijbehorende rolverdeling is duidelijk. Indien er personele wisselingen plaatsvinden is de gemeente echter kwetsbaar. Het is in ieders belang kennis en kunde zo goed mogelijk te borgen.

**Aanbeveling:** Zet in op relatiemanagement.

Zowel De Meerlanden als de gemeente hebben baat bij goed onderling begrip. Wanneer de gemeente en De Meerlanden inzetten op relatiemanagement kan er beter ingespeeld worden op de wensen van de gemeente en kan De Meerlanden zich pro-actiever opstellen.

**Aanbeveling:** Structureer het overleg tussen de verschillende gemeenten op operationeel vlak. Overleg tussen de verschillende klantgemeenten van De Meerlanden is momenteel nog relatief onderbelicht. Het kan een waardevolle aanvulling zijn op de huidige overlegstructuur. Door van elkaar te leren op basis van positieve en negatieve ervaringen kan de efficiency worden verhoogd.

**Aanbeveling:** Maak bestuurlijk onderscheid tussen opdrachtgevende en aandeelhoudende rol.

Het is het meest zuiver om de opdrachtgevende en de aandeelhoudende rol van de gemeente ten aanzien van De Meerlanden in verschillende portefeuilles onder te brengen.

**Aanbeveling:** Borg kennis en kunde betreffende De Meerlanden binnen de gemeente (nog) beter

Dit is voor de continuïteit in de gemeentelijke organisatie en goed opdrachtgeverschap van groot belang. Vooral historische kennis over hoe afspraken tot stand zijn gekomen is niet altijd beschikbaar. Daarnaast is het ook van belang dat meerdere personen binnen de organisatie op de hoogte zijn van de kwaliteitseisen, de afspraken in het DVO en eventuele beeldkwaliteitsbestekken. De aankomende raads- en bestuurswisseling bieden een uitgelezen kans het dossier De Meerlanden goed voor het voetlicht te brengen.

Welke afspraken zijn er gemaakt over het kwaliteitsniveau van de prestaties?

In de DVO is een standaardartikel opgenomen over de kwaliteitsvereisten. Hierin staan onder meer kwaliteitseisen aan het personeel (nodige vakkennis, vaardigheden, goede instructies) en de voertuigen (veiligheid, representativiteit, duurzaamheid). De DVO bevat een toevoeging over transparantie van kosten en de mogelijkheid enquêtes te houden om kwaliteit te meten. Verder staat ook de borging beschreven in de vorm van de normen ISO 9001 en ISO 14001. Ook staat omschreven dat als de kwaliteit van uitvoering en/of geleverde producten niet gehaald wordt, dit door een van de partijen schriftelijk meegedeeld wordt aan de andere partij. De DVO wordt gezien als een overeenkomst die steeds meer vorm krijgt en waarin afspraken steeds SMARTer wordt geformuleerd.

Norm	Bevinding
Er zijn afspraken over het kwaliteitsniveau	++
De afspraken over het kwaliteitsniveau zijn helder	+

**Conclusie:** Er zijn in de DVO heldere afspraken over het kwaliteitsniveau opgenomen.

Wat zijn de punten waarop wordt afgerekend?

Veel afspraken lenen zich makkelijk om meetbare doelen te stellen, zoals de frequentie van afval ophalen of de eisen die men stelt aan de ophaalvoertuigen. Andere afspraken zijn minder geschikt voor meetbare doelen, zoals de klantvriendelijkheid van het personeel of doelen op het gebied van duurzaamheid. Zoals gezegd worden de afspraken in de DVO steeds SMARTer geformuleerd, en daarmee ook steeds meetbaarder.

Meting van het kwaliteitsniveau van de werkzaamheden van De Meerlanden gebeurt op basis van de registratie van klachten en meldingen en controle van toezichthouders die meelopen met de werkzaamheden. Hiermee zit Lisse relatief 'strak' op de controle van De Meerlanden. Verder stelt de gemeente voor om met alle klantgemeenten van De Meerlanden samen een burgers tevredenheids-onderzoek uit te voeren, die als nulmeting functioneert.

In het verleden zijn afspraken – met name op het gebied van Groenbeheer – niet altijd gehaald. De tarieven en uren van de werkzaamheden zijn helder en compleet omschreven in de DVO, echter als het doel niet specifiek omschreven is kan dit uitmonden in discussie.

Hoewel er wel een voorkeur is voor optimale transparantie binnen de gemeente, worden verschillen in kosten tussen gemeenten als logisch gezien, vanwege het geleverde maatwerk.

Norm	Bevinding
De afspraken zijn – waar nodig en mogelijk – meetbaar gemaakt	±
De afspraken in de DVO worden regelmatig gemeten	+
De kosten van de diensten van De Meerlanden zijn reëel	+
De kosten zijn bij benadering gelijk aan die van andere gemeenten	±

Conclusie: Er kan worden geconcludeerd dat er van een echte 'afrekening' geen sprake is. Wel vindt er kwaliteitscontrole plaats door middel van meldingen en klachtenrapportage en toezichthouders. Het bewonerstevredenheidsonderzoek wordt vooral door De Meerlanden zelf gebruikt en komt deels in aanmerking voor verbetering. De kosten van de dienstverlening worden als redelijk ervaren, maar er is tegelijkertijd wel behoefte aan meer inzicht in de opbouw van die kosten en de vergelijking met andere gemeenten. Daar staat tegenover dat er een flinke historische component in de kostenberekening zit en daarnaast door de verschillende takenpakketten vergelijking tussen alle gemeenten niet goed mogelijk is.

Aanbeveling: Laat een onafhankelijke partij de kostenneutraliteit toetsen.

De Meerlanden geeft aan de kostenneutraliteit van het totale pakket dat een gemeente afneemt te bewaken. Het is goed als een onafhankelijke partij 'goedkeuring' geeft aan de manier waarop die bewaking plaatsvindt en het resultaat ervan.

Hoe wordt omgegaan met meer- en minderwerk?

In de DVO staat dat er een aparte schriftelijke offerte wordt aangevraagd in het geval van meerwerk. Dit is het zogenaamde 'inbesteden'. Hierbij wordt de dienst tegen kostprijs aangeboden. Deze meerwerkregeling geldt alleen wanneer het gaat om diensten die niet in de DVO omschreven zijn en/of buiten de taken in de DVO vallen. Deze regeling wordt als zeer helder ervaren. Het meerwerk wordt ook naar tevredenheid afgenomen volgens deze methode. De afspraak is dat meerwerk – net als de opdrachten die vastliggen in de DVO – wordt aangeboden tegen marktconforme prijzen. Vergelijking tussen gemeenten is vanwege de verschillende aard en omvang van de opdrachten in de praktijk niet mogelijk.

Het meerwerk wordt afgenomen volgens de in de DVO beschreven methode, maar werd in enkele gevallen ook uitgevoerd zonder overleg. De Meerlanden is hierop aangesproken.

Norm	Bevinding
De afspraken over meer- en minderwerk zijn helder vastgelegd in de DVO	++
De afhandeling van meer- of minderwerk van De Meerlanden functioneert goed	+
De kosten van meer- of minderwerk zijn voor alle gemeenten (nagenoeg) gelijk	n.b.



Conclusie: Afspraken over meer- en minderwerk zijn goed vastgelegd, afhandeling is wel eens gebeurd zonder overleg. Kosten vergelijkbaar maken tussen gemeenten blijkt lastig. In de praktijk functioneert het 'systeem' echter goed.

Hoe is een en ander in de dienstverleningsovereenkomst vertaald?

De gemeente geeft aan, zoals alle klantgemeenten, dat bij toetreding tot De Meerlanden, bij verlenging van het contract en ook tussentijds De Meerlanden zich flexibel opstelt richting de vraag van de gemeente. Het dienstenpakket dat voorheen door de gemeente zelf werd uitgevoerd is overgenomen. De DVO heeft daarom ook een sterk vraag gestuurd karakter.

Er vinden met enige regelmaat kleine aanpassingen van de DVO plaats, met name om afspraken aan te scherpen.

De juridische kwaliteit is nooit getoetst vanuit de gemeente. Ook in de praktijk is er nog geen toetsing geweest, omdat er geen juridische geschillen zijn geweest. Wel klinkt er vanuit de raadscommissie een roep om meer duidelijkheid ten aanzien van aansprakelijkheid bij (aanwijsbare) fouten.

Wanneer gemeenten afspraken willen herzien is De Meerlanden altijd bereid mee te denken.

Norm	Bevinding
De afspraken (in de DVO) sluiten aan bij de vraag	++
Er is procedure om afspraken tussentijds te herzien	++
De afspraken zijn compleet	++
De afspraken zijn voldoende gedetailleerd	+
De afspraken in de DVO zijn juridisch verantwoord	n.b.
Beide partijen zijn tevreden over de DVO	+
Partijen houden zich aan de afspraken uit de DVO	+

Conclusie: De dienstverleningsovereenkomst is compleet en voldoende gedetailleerd. Men is tevreden over de DVO en de afspraken uit de DVO worden in de regel nageleefd. Bij misverstanden of nieuwe afspraken wordt mondeling overlegd. Juridische toetsing van de afspraken heeft niet plaatsgevonden.

Aanbeveling: Voer een juridische toets uit op de DVO.

Het ontbreken van juridische toetsing van de dienstverleningsovereenkomst kan in voorkomende gevallen tot problemen leiden. Gemeenten kunnen elkaar hierbij helpen of gezamenlijk externe capaciteit inhuren.

Hoe vindt de afhandeling van klachten plaats?

De gemeente Lisse heeft in het algemene deel van de DVO een artikel over de klachtenafhandeling opgenomen.

Telefonisch of mondeling gedane klachten worden afgedaan binnen een product gerelateerde termijn. Schriftelijke klachten moeten schriftelijk binnen zes weken (Algemene Wet Bestuursrecht) na ontvangst zijn afgedaan.

Klachten mbt afval en reiniging komen rechtstreeks binnen bij De Meerlanden. Andere klachten (mbt groen etc.) komen bij de gemeente binnen, en worden waar nodig doorgezet naar De Meerlanden.

Er wordt sinds eind 2011 niet meer met kwartaalrapportages gewerkt, maar met week- en maandstaten. De gemeente heeft bij De Meerlanden de wens uitgesproken weer terug te keren naar de methodiek met kwartaalrapportages.

De gemeente is gematigd tevredenheid over klachtenafhandeling. Men is nog op zoek naar een meer gestroomlijnd proces, waarin het overzicht makkelijker te behouden is en daarmee het proces van de afhandeling van klachten en meldingen beter bewaakt kan worden. Het klachtensysteem moet communiceren met het systeem van De Meerlanden. De Meerlanden heeft aangeboden dat alle klachten bij hen binnen kunnen komen, maar de gemeente wil haar regie hierover niet kwijt.

Norm	Bevinding
Er is een procedure van klachtenafhandeling opgenomen in de DVO	++
Klachtenafhandeling geschiedt naar tevredenheid	±
Inwoners zijn tevreden over de klachtenafhandeling	n.b.

**Conclusie:** De klachtenafhandeling is opgenomen in de DVO. Over de uitvoering van de klachtenafhandeling is men gematigd tevreden.

**Aanbeveling:** Uniformiseer de klachtenafhandeling met andere gemeenten en De Meerlanden en vraag inwoners hoe ze de klachtenafhandeling ervaren.

Klachtenafhandeling kan efficiënter en onderling beter vergelijkbaar. Bijvoorbeeld door de klachtenafhandeling volledig bij De Meerlanden onder te brengen in een systeem dat gemeenten online kunnen volgen. De ervaringen van inwoners bij de klachtenafhandeling kunnen worden meegenomen in het tevredenheidsonderzoek.

Worden de beoogde doelen in werkelijkheid bereikt?

De resultaten van De Meerlanden worden per kwartaal gerapporteerd. Deze resultaten worden besproken in het kwartaalrapportageoverleg. Over het algemeen is de gemeente Lisse tevreden over de dienstverlening van De Meerlanden en is er geen sprake van grote problemen of onenigheden m.b.t. de dienstverlening van De Meerlanden. Het oordeel van de gemeente ten behoeve van het behalen van de beoogde doelen is neutraal. Men was in het verleden wel eens ontevreden over de geleverde kwaliteit maar ziet wel een verbetering in het afgelopen jaar. Er is winst behaald door de stap te zetten naar een regiegemeente door De Meerlanden de werkzaamheden te laten uitvoeren,

Omdat er in Lisse nog geen sprake is geweest van contractverlenging, is het nog onduidelijk welke doelen hier van groot belang voor zijn. Uiteraard is de prijs-kwaliteit van de werkzaamheden van belang; de kosten worden bij de (mogelijke) verlenging van het contract met De Meerlanden bij alle gemeenten meegenomen. Hierbij nemen de kosten in de discussies bij verlenging van het contract vaak een prominentere rol in, omdat er over het algemeen waardering is voor de geleverde kwaliteit.

Norm	Bevinding
Beide partijen zijn tevreden over de dienstverlening	+
Inwoners zijn tevreden over de dienstverlening	+
Resultaten worden teruggekoppeld en leiden indien nodig tot aanpassingen	++
De kwaliteit van de dienstverlening speelt mee bij de verlenging van het contract	+
De prijsontwikkeling speelt mee bij de verlenging van het contract	+
De resultaten van de aanbesteding sluiten aan bij de motieven voor aanbesteding	±

**Conclusie:** De gemeente staat neutraal tegenover de vraag of de resultaten aansluiten bij de doelen van de aanbesteding. Er heerst over het algemeen tevredenheid over de dienstverlening bij zowel de gemeente Lisse als De Meerlanden. Rondom de reguliere dienstverlening en met het oog op contractverlenging zijn er voldoende feedback mechanismen om verbetering door te voeren en beslissingen te nemen.

**Aanbeveling:** Professionaliseer het burgertevredenheidsonderzoek.

De huidige onderzoeken in de vorm van een klanttevredenheidsonderzoek van De Meerlanden onder de gemeenten en een burgertevredenheidsonderzoek onder de inwoners bieden – onder andere door de lage respons – geen volledig betrouwbaar beeld van de tevredenheid en de belangen van de inwoners. Ook uit ander onderzoek, zoals de benchmark 'WSJG' komt dit onvoldoende naar voren.

De burger is uiteindelijk de klant: de tevredenheid van de burgers zou dan ook op een betrouwbare en professionele manier gemeten moeten worden. Gemeenten en De Meerlanden moeten het burgertevredenheidsonderzoek samen verder professionaliseren, door meer burgers te betrekken en de vragen te herijken.

Ten slotte

De uitbesteding van de gemeentelijke taken van de gemeente Lisse aan De Meerlanden heeft het beoogde resultaat opgeleverd, in die zin dat er tevredenheid is over de dienstverlening en het de regie heeft over de werkzaamheden van een externe partij. Op enkele specifieke aspecten kunnen nadere stappen in doelmatigheid en doeltreffendheid worden gezet. Eén van de manieren om dat te realiseren is, los van de eerdergenoemde aanbevelingen, het zoeken en realiseren van 'meer uniformiteit in maatwerk'.

De gemeente Lisse is nu over het algemeen tevreden over de geleverde dienstverlening dat goed aansluit bij de historie en de specifieke wensen. Maar die maatwerksystematiek staat vergelijking met andere gemeenten, en daarmee leereffecten en financiële transparantie in de weg. Waar mogelijk zou het uniformiseren van de dienstverlening met andere gemeenten en meer afstemming van de DVO met andere gemeenten voordelen kunnen bieden.





**LISSE**

**Gemeente Lisse**

Heereweg 254  
Postbus 200  
2160 AE Lisse

T (0252) 433 222  
F (0252) 433 240  
E gemeente@lisse.nl  
W www.lisse.nl

Rekenkamercommissie Hillegom, Lisse en Noordwijkerhout  
Postbus 200  
2160 AE Lisse

**Datum** 17 september 2013  
**Uw kenmerk**  
**Ons kenmerk** W036891 / 45244  
**Onderwerp** bestuurlijke wederhoor  
**Inlichtingen** Dhr. T. Scheffe  
**Doorkiesnummer** (0252) 43 32 60  
**Bijlage(n)**

Geachte heer/mevrouw ,

Op 23 augustus ontvingen wij uw brief over het rekenkameronderzoek naar de uitbesteding van gemeentelijke diensten aan afval- en groenbedrijf De Meerlanden. In deze brief vraagt u, naar aanleiding van de afspraken die recent met het Presidium zijn gemaakt, om per aanbeveling te reageren en waar nodig de financiële consequenties van het overnemen van de aanbevelingen aan te geven.

In de notitie "Bevindingen en aanbevelingen Lisse" zijn 8 aanbevelingen opgenomen. De aanbevelingen voor Lisse staan hieronder, genummerd 1 t/m 8, met onze reactie per aanbeveling.

**Aanbeveling 1: Zet in op relatiemanagement.**

Zowel De Meerlanden als de gemeente hebben baat bij goed onderling begrip. Wanneer de gemeente en De Meerlanden inzetten op relatiemanagement kan er beter ingespeeld worden op de wensen van de gemeente en kan De Meerlanden zich pro-actiever opstellen.

Reactie: zowel de Meerlanden als de gemeente hebben een accountmanager. Het is zaak dat beiden elkaar regelmatig opzoeken om de wensen van de gemeente te bespreken. Hieraan zijn geen extra kosten verbonden.

**Aanbeveling 2: Structureer het overleg tussen de verschillende gemeenten op operationeel vlak.**

Overleg tussen de verschillende klantgemeenten van De Meerlanden is momenteel nog relatief onderbelicht. Het kan een waardevolle aanvulling zijn op de huidige overlegstructuur. Door van elkaar te leren op basis van positieve en negatieve ervaringen kan de efficiency worden verhoogd.

Reactie: dit is een goede raad. De gemeenten hebben elkaar ambtelijk al een

I.a.a.: IBOR

Verzonden:

20 SEP. 2013

Graag bij uw antwoord  
datum en kenmerk van deze  
brief te vermelden

aantal keren opgezocht. Het is echter goed om dit nog beter te structureren. Hieraan zijn geen extra kosten verbonden.

**Aanbeveling 3: Maak bestuurlijk onderscheid tussen opdrachtgevende en aandeelhoudende rol.**

Het is het meest zuiver om de opdrachtgevende en de aandeelhoudende rol van de gemeente ten aanzien van De Meerlanden in verschillende portefeuilles onder te brengen.

Reactie: in het college zijn hierover afspraken gemaakt. Wethouder Van Zelst vervult de opdrachtgevende rol en wethouder Kroon de aandeelhoudende rol. Wel is van belang dat de gemeente als een opdrachtgever optreedt. Hieraan zijn geen extra kosten verbonden.

**Aanbeveling 4: Borg kennis en kunde betreffende De Meerlanden binnen de gemeente (nog) beter.**

Dit is voor de continuïteit in de gemeentelijke organisatie en goed opdrachtgeverschap van groot belang. Vooral historische kennis over hoe afspraken tot stand zijn gekomen is niet altijd beschikbaar. Daarnaast is het ook van belang dat meerdere personen binnen de organisatie op de hoogte zijn van de kwaliteitseisen, de afspraken in het DVO en eventuele beeldkwaliteitsbestekken. De aankomende raads- en bestuurswisseling bieden een uitgelezen kans het dossier De Meerlanden goed voor het voetlicht te brengen.

Reactie: dit is zeker een punt van aandacht. Het is moeilijk in te schatten hoeveel kosten hiermee gemoeid zijn, maar het is wel duidelijk dat het om een behoorlijk aantal uren gaat.

**Aanbeveling 5: Laat een onafhankelijke partij de kostenneutraliteit toetsen.**

De Meerlanden geeft aan de kostenneutraliteit van het totale pakket dat een gemeente afneemt te bewaken. Het is goed als een onafhankelijke partij 'goedkeuring' geeft aan de manier waarop die bewaking plaatsvindt en het resultaat ervan.

Reactie: Het verkrijgen van inzicht in de opbouw van de kosten van de dienstverlening en de vergelijking met andere gemeenten is een goede zaak. Dat een onafhankelijke partij daar naar kijkt is prima. De kosten raam ik voor de gemeente Lisse op € 6.000.

**Aanbeveling 6: Voer een juridische toets uit op de DVO.**

Het ontbreken van juridische toetsing van de dienstverleningsovereenkomst kan in voorkomende gevallen tot problemen leiden. Gemeenten kunnen elkaar hierbij helpen of gezamenlijk externe capaciteit inhuren.

Reactie: De DVO die in Lisse wordt gebruikt is getoetst door onze juridische

afdeling. Ook de nieuwe DVO die gaat gelden vanaf 1 juli 2014 is door de juridische afdeling beoordeeld. Voor Lisse heeft de toetsing op afdoende wijze plaatsgevonden. Als één persoon alle DVO's beoordeeld is dat natuurlijk heel praktisch en efficiënt. Voor Lisse is dat de eerste jaren niet aan de orde. Uiteraard zijn wij altijd bereid andere gemeenten hierbij te helpen.

**Aanbeveling 7: Uniformiseer de klachtenafhandeling met andere gemeenten en De Meerlanden en vraag inwoners hoe ze de klachtenafhandeling ervaren.**

Klachtenafhandeling kan efficiënter en onderling beter vergelijkbaar. Bijvoorbeeld door de klachtenafhandeling volledig bij De Meerlanden onder te brengen in een systeem dat gemeenten online kunnen volgen. De ervaringen van inwoners bij de klachtenafhandeling kunnen worden meegenomen in het tevredenheidsonderzoek.

Reactie: De klachtenafhandeling is ook in Lisse nog niet afdoende geregeld. Er is door ons al veel energie in gestoken zonder dat dit tot een bevredigend resultaat heeft geleid. Wij hebben ons steeds op het standpunt gesteld dat we zelf de regie over de klachtenafhandeling willen hebben. Zolang er geen systeem is waarbij we kunnen zien welke klachten er binnen zijn gekomen en hoe en wanneer die zijn afgehandeld zijn we niet van plan de klachtenafhandeling volledig bij de Meerlanden onder te brengen. Hiervan is nauwelijks een kostenraming te geven gezien de complexiteit van het benodigde systeem. Als orde van grootte kunt u denken aan een bedrag van € 8.000.

**Aanbeveling 8: Professionaliseer het burgertevredenheidsonderzoek.**

De huidige onderzoeken in de vorm van een klanttevredenheidsonderzoek van De Meerlanden onder de gemeenten en een burgertevredenheidsonderzoek onder de inwoners bieden – onder andere door de lage respons - geen volledig betrouwbaar beeld van de tevredenheid en de belangen van de inwoners. Ook uit ander onderzoek, zoals de benchmark 'WSJG' komt dit onvoldoende naar voren.

De burger is uiteindelijk de klant: de tevredenheid van de burgers zou dan ook op een betrouwbare en professionele manier gemeten moeten worden. Gemeenten en De Meerlanden moeten het burgertevredenheidsonderzoek samen verder professionaliseren, door meer burgers te betrekken en de vragen te herijken.

Reactie: In 2013 neemt Lisse deel aan Waar staat je Gemeente (WSJG) nieuwe stijl. WSJG geeft een beeld van de mening van de inwoners over de gemeente Lisse over de thema's Veiligheid, Woonklimaat, Gezondheid (inclusief Milieu), Welzijn en Zorg, Arbeidsparticipatie, Economie, Directe Dienstverlening en de Relatie burger gemeente. In april 2013 zijn 2000 enquêtes verzonden aan een groep Lissese inwoners, die steekproefsgewijs is samengesteld. Een respons van 20% (500) was vereist. De respons was, na het sturen van een herinneringsbrief, ruim voldoende om de rapportage op te

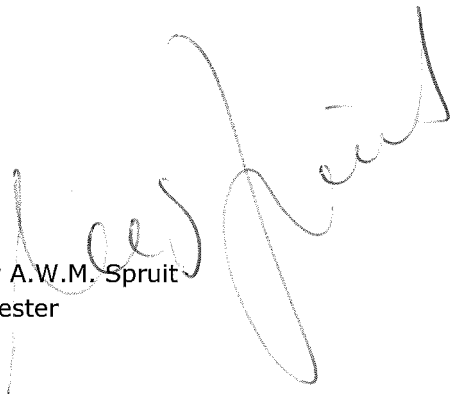
stellen (26,3 %, 526 enquêtes). WSJG geeft een helder en betrouwbaar beeld van de tevredenheid van de inwoners van Lisse, onder andere over het Woonklimaat en Veiligheid. Voor wat betreft de activiteiten van de Meerlanden is een meer gericht onderzoek, met aangepaste vragen wenselijk. De kosten hiervan worden geraamd op € 3.000.

Heeft u vragen over deze brief? Neemt u dan contact op met de heer T. Scheffe van de afdeling IBOR, tel. 0252 433260.

Met vriendelijke groet,  
Het college van Lisse,



J.W. Schellevis  
secretaris



mevrouw A.W.M. Spruit  
burgemeester

**U snel helpen, dat is wat wij willen. Daarom werken wij sinds 1 mei op afspraak. Een afspraak maakt u telefonisch, via [www.lisse.nl](http://www.lisse.nl), aan de receptie of via de Lisse-app.**



## **Nawoord rekenkamercommissie**

**De rekenkamercommissie heeft kennisgenomen van de reactie van het college van burgemeester en wethouders en vindt daarin geen aanleiding om nader te reageren.**

