

Uniformiteit in maatwerk

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

Rapportage gemeente Noordwijkerhout

Rekenkamercommissie Hillegom, Lisse en Noordwijkerhout

Oktober 2013

Vooraf

Voor u ligt het specifieke deel voor de gemeente Noordwijkerhout 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 Noordwijkerhout

Inleiding

De gemeente Noordwijkerhout heeft sinds 1999 diensten uitbesteed aan afval- en groenbedrijf De Meerlanden. De gezamenlijke rekenkamercommissie van de gemeenten Noordwijkerhout, Lisse en Hillegom heeft besloten om samen met de rekenkamercommissies van de gemeenten 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 Noordwijkerhout. 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 burgertevredenheid), maar nergens in het onderzoek zijn echte onvolkomenheden aan het licht gekomen.

Wat waren de toetredingsmotieven van de gemeente?

De gemeente Noordwijkerhout is in 1999 toegetreden tot De Meerlanden (afvalinzameling en straatreiniging). In 2012 is het dienstenpakket uitgebreid met het groenonderhoud. De looptijd van het contract is vijf jaar. De MareGroep is onderaannemer van De Meerlanden op het gebied van groen.

Het oorspronkelijke motief voor de uitbesteding was de keuze van de gemeente om regiegemeente te zijn, door uitvoerende werkzaamheden uit te besteden. Daarnaast streefde de gemeente met de uitbesteding naar 'evenveel kwaliteit met minder geld'. Het motief om later ook groenonderhoud onder te brengen bij De Meerlanden was om een efficiëncyslag te kunnen maken: alle buitendienst-werkzaamheden in één hand.

De raad is bij zowel bij de toetreding als bij de verlenging betrokken geweest. De betrokkenheid bij de jaarrekeningen en andere ontwikkelingen is minimaal te noemen. Essentiële zaken worden gemeld aan B&W en liggen ter inzage voor de raad.

Norm	Bevinding ¹
De toetreding is helder onderbouwd	++
Op basis van afweging van alternatieven	n.b.
Goed gecommuniceerd aan de raad	+
Door de raad bevestigd	+

Conclusie: De oorspronkelijke toetredingsmotieven in Noordwijkerhout verschilden niet erg van andere gemeenten: keuze om een regiegemeente te zijn en lagere kosten bij dezelfde kwaliteit. De raad is voldoende betrokken geweest bij de toetreding c.q. verlenging rondom De Meerlanden, echter de overige betrokkenheid van de raad bij bijvoorbeeld jaarrekeningen en andere ontwikkelingen is minimaal en 'passief' te noemen.

Hoe is de regierol bij de gemeente belegd?

De Meerlanden en de gemeente Noordwijkerhout maken gebruik van de standaard overlegvormen die in de meeste gemeenten terug zijn te vinden. Er zijn naast een contractbeheerder geen aparte toezichthouders in dienst bij de gemeente. De overlegstructuur is als volgt: tweejaarlijks op directieniveau, tweewekelijks op contractbeheerders/operationeel niveau, en kwartaalrapportages (4x per jaar). Overleg tussen de verschillende klantgemeenten vindt momenteel alleen ad hoc plaats.

Er is niet veel behoefte aan structureel overleg met alle aandeelhouders van De Meerlanden. Uiteraard mogen de andere gemeenten de DVO van Noordwijkerhout inzien, als daar behoefte aan is. Noordwijkerhout geeft hierbij aan dat elke gemeente eigen afspraken maakt met De Meerlanden, al dan niet onderhandelt met De Meerlanden en het daarmee zelf goed moet/kan regelen. Op ambtelijk niveau daarentegen zou samenwerking met de andere gemeenten zeker nuttig kunnen zijn, om nieuwe ontwikkelingen te bespreken en niet elke keer opnieuw het wiel uit te vinden. Zeker ook omdat Noordwijkerhout van oudsher meer samenwerking kent met Zuid-Hollandse gemeenten dan met de Noord-Hollandse gemeenten Bloemendaal, Heemstede en Haarlemmerliede & Spaarnwoude.

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	+

¹ ++ (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 in de toekomst plaatsvinden is de gemeente echter kwetsbaar. Het is in ieders belang kennis en kunde zo goed mogelijk te borgen.

Onderstaande aanbevelingen worden genoemd omdat deze collectief door de klantgemeenten moeten worden opgepakt.

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: 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 van Noordwijkerhout 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). 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.

Op het gebied van groenonderhoud werkt de gemeente met beeldkwaliteitsbestekken om het kwaliteitsniveau te waarborgen, in de toekomst gaat de gemeente wellicht op meerdere taakgebieden werken met beeldkwaliteit. De afvalinzameling werkt goed op basis van frequentie.

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. Op het gebied van groenonderhoud werkt de gemeente op basis van beeldkwaliteit. Wellicht dat de gemeente in de toekomst ook op het gebied van reiniging van de openbare ruimte overgaat op beeldkwaliteit. Beeldkwaliteitsbestekken kunnen ruimte bieden voor verschillende interpretaties van afspraken.

Aanbeveling: Vergelijk de (interpretatie van de) kwaliteitsniveaus
Iedere gemeente maakt eigen keuzes over het gewenste kwaliteitsniveau. Onderling overleg tussen gemeenten over de interpretatie van o.a. de beeldkwaliteitsbestekken zorgt voor betere vergelijkbaarheid en minder verwarring.

Aanbeveling: Communiceer het gebruik van beeldkwaliteitsbestekken naar inwoners
Mocht de gemeente op het gebied van reiniging van de openbare ruimte in de toekomst overgaan naar werken met beeldkwaliteitsbestekken, dan zou dit kunnen leiden tot verwarring bij inwoners. Daar inwoners gewend zijn dat de openbare ruimte met een vaste frequentie wordt schoongemaakt, zal De Meerlanden in de nieuwe situatie op basis van beeldkwaliteit oordelen wanneer zij hun diensten uitvoeren. De gemeente zou er goed aan doen het effect hiervan te communiceren naar de inwoners.

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.

De kwaliteit van de dienstverlening wordt gemeten door middel van de maandelijkse rapportages van De Meerlanden en de maandelijkse schouw die de gemeente zelf uitvoert (groenonderhoud). Noordwijkerhout liet voorheen onderzoek doen via 'Waar staat je gemeente' (WSJG), maar dat is niet meer aan de orde. De gemeente werkt met de tool 'verbeter je buurt', waarmee inwoners makkelijk kunnen communiceren met de gemeente. De verschillen in kosten tussen gemeenten worden over het algemeen als logisch gezien, vanwege het geleverde maatwerk en de eigen onderhandeling met De Meerlanden. Er bestaat geen behoefte binnen de gemeente om de kosten te vergelijken met andere klantgemeenten.

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	n.b.

Conclusie: Er kan worden geconcludeerd dat er van een echte 'afrekening' geen sprake is. Er vindt voldoende kwaliteitscontrole plaats. De kosten van de dienstverlening worden door de gemeente als reëel ervaren. Toch is er, meer in de andere klantgemeenten dan in Noordwijkerhout, behoefte aan transparantie van de kostenstromen van De Meerlanden.

De volgende aanbeveling is bedoeld voor de klantgemeenten als collectief en in mindere mate voor Noordwijkerhout als individuele gemeente.

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 vastgelegd 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. Het meerwerk wordt 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.

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 in de DVO, afhandeling gebeurt naar tevredenheid. Meerwerkkosten vergelijkbaar maken tussen gemeenten blijkt lastig. In de praktijk functioneert het 'systeem' echter goed.

Hoe is een en ander in de dienstverleningsovereenkomst vertaald?

De DVO bestaat uit 3 delen, waarvan deel 1 en 2 (afvalinzameling en straatreiniging) vanaf 2010 gelden en deel 3 (groen) vanaf 2012. Alle delen van de DVO hebben een looptijd van 5 jaar.

De gemeente geeft aan 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 van gemeenten is één op één overgenomen. De DVO heeft daarom ook een sterk vraag gestuurd karakter.

De juridische kwaliteit is niet getoetst door de gemeente. Ook in de praktijk is er nog geen toetsing geweest, omdat er geen juridische geschillen zijn geweest.

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.

Hoewel het ontbreken van juridische toetsing van de dienstverleningsovereenkomst nog niet tot problemen heeft geleid, kan dit in toekomstige gevallen wel gebeuren. Gemeenten kunnen elkaar hierbij helpen of gezamenlijk externe capaciteit inhuren.

Hoe vindt de afhandeling van klachten plaats?

De gemeente Noordwijkerhout heeft in het algemene deel van de DVO een artikel over de klachtenafhandeling opgenomen. Telefonisch of mondeling gedane klachten moeten worden afgedaan binnen de bij het betreffende product overeengekomen termijn. Schriftelijke klachten moeten schriftelijk binnen zes weken (Algemene Wet Bestuursrecht) na ontvangst zijn afgedaan.

Meldingen, storingen en klachten van inwoners over het openbaar gebied komen binnen bij De Meerlanden. Hierdoor mist de gemeente een overzicht van alle meldingen en daarmee de regie hierover. De Meerlanden rapporteert per kwartaal de klachten, meldingen en storingen aan de gemeente, echter dit is achteraf en de gemeente merkt dat structurele, aanhoudende klachten in enkele gevallen niet worden opgelost door De Meerlanden (terwijl dit wel in de DVO staat opgenomen).

Op dit gebied valt nog een slag te halen. De gemeente vindt het belangrijk om te weten wat er speelt, en of/hoe dit wordt opgelost door De Meerlanden.

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 enigszins ontevreden.

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 de gemeenten online kunnen volgen. Op deze manier kunnen structurele/aanhoudende meldingen en klachten ook beter door De Meerlanden worden opgepakt en houdt de gemeente wel het zicht erop. De ervaringen van inwoners bij de klachtenafhandeling kunnen worden meegenomen in het tevredenheidsonderzoek.

Worden de beoogde doelen in werkelijkheid bereikt?

De gemeente is over het algemeen redelijk tevreden over de dienstverlening. De gemeente geeft aan dat De Meerlanden een groeiende organisatie is (geweest), zowel qua werkgebied als qua werkzaamheden. Hiermee wordt rekening gehouden bij de beoordeling van de dienstverlening. Met name op het gebied van groenonderhoud - voor De Meerlanden een nieuwe kerntaak- ging de uitvoering wel eens moeizaam. Inwoners waren in eerste instantie matig tevreden met de invoering van het alternerend ophalen van gft- en restafval, echter dit had vooral met gewinning te maken. De gemeente is zeer tevreden over de manier waarop De Meerlanden zich presenteert (als duurzaam bedrijf) naar de inwoner toe.

Er zijn geen grote problemen bij de dienstverlening van De Meerlanden, wel zou de gemeente meer initiatief willen van De Meerlanden op het gebied van eigen oplossingen van structurele zaken.

Het burgertevredenheidsonderzoek van De Meerlanden zelf geeft aan dat inwoners van de gemeente Noordwijkerhout een relatief laag rapportcijfer geven voor de afvalinzameling (een 6,5). Dit was overigens in het jaar 2010, dit kan in de afgelopen jaren verbeterd zijn en zal met de eerder genoemde gewenning te maken hebben.

Bij verlenging van het contract spelen kwaliteit en continuïteit van de dienstverlening (alle beheer bij De Meerlanden onderbrengen) een belangrijke rol.

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 uitbesteding sluiten aan bij de motieven voor uitbesteding	+

Conclusie: Kwaliteit en continuïteit van de dienstverlening spelen een rol bij verlenging. Er heerst over het algemeen tevredenheid over de dienstverlening bij zowel de gemeente Noordwijkerhout als De Meerlanden. Wel verdient het relatief lage cijfer voor afvalinzameling aandacht. Rondom de reguliere dienstverlening en met het oog op contractverlening 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.

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 gezamenlijk verder professionaliseren, door meer burgers te betrekken en de vragen te herijken.

Ten slotte

De uitbesteding van de gemeentelijke taken van de gemeente Noordwijkerhout aan De Meerlanden heeft het beoogde resultaat opgeleverd, in die zin dat er tevredenheid is over de prijs/kwaliteitverhouding van de dienstverlening en het de werkzaamheden heeft ondergebracht bij één externe partij in plaats verspreid over meerdere partijen. Op enkele specifieke aspecten kunnen echter nadere stappen in doelmatigheid en doeltreffendheid worden gezet. Eén van de manieren om dat te realiseren is, los van de eerdergenoemde aanbevelingen waarbij de klachtenafhandeling het meest urgent is, het zoeken en realiseren van 'meer uniformiteit in maatwerk'.

De gemeente Noordwijkerhout is nu over het algemeen tevreden over de geleverde dienstverlening die 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.

Gemeente Noordwijkerhout



Herenweg 4, 2211 CC
Postbus 13, 2210 AA
Noordwijkerhout
Tel: 0252 343 737
Fax: 0252 373 044
www.noordwijkerhout.nl
gemeente@noordwijkerhout.nl

Rekenkamercommissie HLN
Postbus 200
2160 AE LISSE

Ons kenmerk
Z-13-11078
UIT-13-13502

Uw Burgerservicenummer

Bijlage(n)

Verzenddatum

Uw brief van:

Uw kenmerk:

Onderwerp:

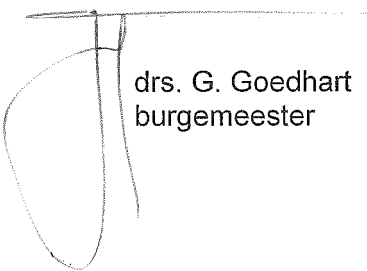
resultaat onderzoek naar uitbesteding gemeentelijke diensten aan afval- en groenbedrijf De Meerlanden, het rapport De prijs van maatwerk

Geachte heer van der Velde,

Middels deze brief delen wij u mede dat de gemeente Noordwijkerhout instemt met de bevindingen en aanbevelingen van het rapport en derhalve geen gebruik maakt van het recht op bestuurlijk wederhoor.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders


drs. T. Fabel
secretaris


drs. G. Goedhart
burgemeester



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.

