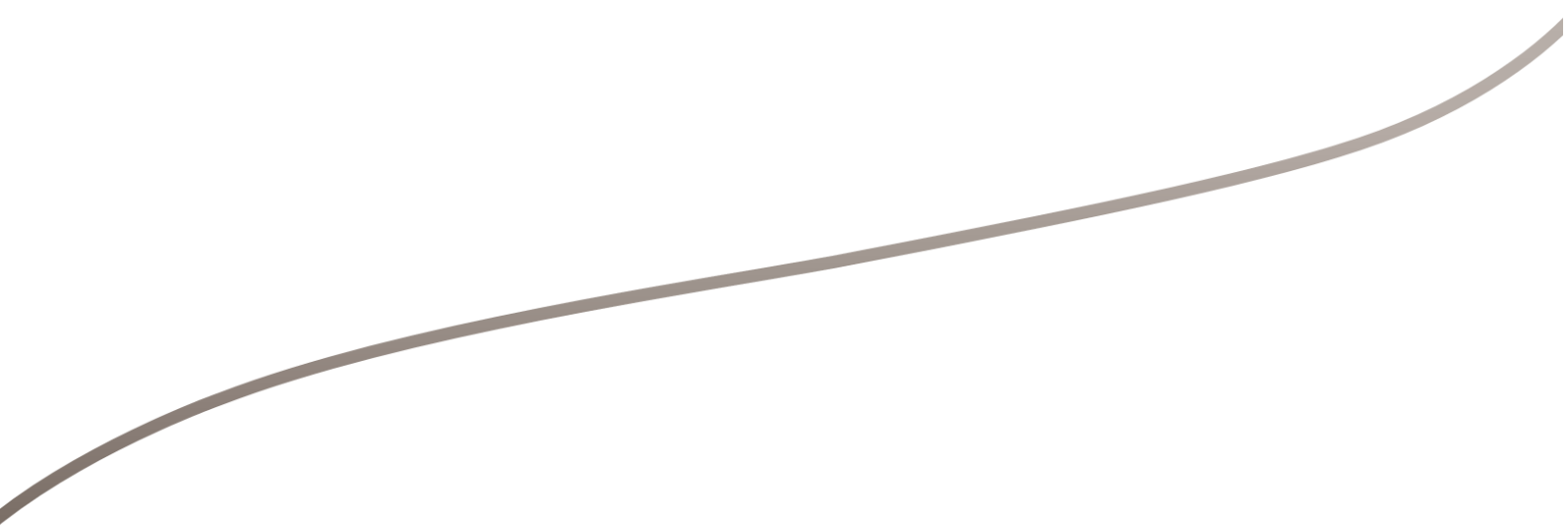




## **Verslag diner pensant regionaal Accountmanagement Pilot Wabo-samenwerking Limburg Zuid**

Utrecht, 4 januari 2010



Opgesteld door:  
**Capgemini  
Consulting**

## Inhoudsopgave

Datum:  
**4 januari 2010**

Inleiding	pagina 3
Het diner	pagina 4
Uitkomsten van het diner	pagina 5
Conclusie en aanbeveling	pagina 8

## 1. Inleiding

In de pilot Wabo-samenwerking Limburg Zuid is een subpilot accountmanagement opgenomen. Deze subpilot heeft tot doel te onderzoeken hoe de dienstverlening aan regionaal opererende bedrijven kan worden verbeterd vanuit de notie dat burgers, bedrijven en instellingen die in meerdere gemeenten actief zijn verschillen ervaren in behandeling en repeterende handelingen bij vergunningaanvraag, toetsing en inspectie.

Binnen de subpilot wordt met name onderzocht of er behoefte is aan een vorm van regionaal accountmanagement bij de betreffende bedrijven en instellingen en hoe dit bijdraagt aan de geformuleerde doelstellingen:

- Optimaliseren complexe klantbediening;
- Eén loket voor de klant;
- Gelijkheid in behandeling in verschillende gemeenten;
- Gelijkheid in processen en toetsingskaders;
- Procesversnelling;
- Eenduidigheid in kwaliteit van de te leveren producten.

In een aantal oriënterende gesprekken is vastgesteld dat bedrijven en instelling inderdaad grote verschillen ervaren, van mening zijn dat de samenwerking kan worden verbeterd en belangstelling hadden om het gegeven van accountmanagement nader te onderzoeken samen met de werkgroep. Op basis daarvan is een diner pensant georganiseerd met enkele vertegenwoordigers van bedrijven en instellingen die actief zijn in de regio Limburg-Zuid. Dit diner had de vorm van een open gesprek waarin ervaringen zijn uitgewisseld, de lasten en wensen van de ondernemers zijn besproken en de mogelijkheden om de samenwerking met de overheidspartners in de regio te verbeteren breed zijn verkend. Tot slot is dieper ingegaan op de specifieke oplossing van regionaal accountmanagement.

In dit verslag worden op hoofdlijnen de inhoud en conclusies van het diner weergegeven.



### 3. Uitkomsten diner

De belangrijkste uitkomsten van het gesprek worden weergegeven aan de hand van de onderwerpen zoals tijdens het diner besproken.

#### Contact met overheden

Alle deelnemers hebben regelmatig van doen met diverse gemeenten, de provincie, maar ook met andere toezichthoudende instanties zoals bijvoorbeeld de VWA, Rijkswaterstaat en waterschappen. De Rabobank ondersteunt ook een groot aantal lokale ondernemers en heeft vanuit die rol zicht op de knelpunten en wensen van de kleinere ondernemingen in het contact met de lokale overheden in Limburg-Zuid. Het gezelschap kan dan ook beschouwd worden als een brede vertegenwoordiging van bedrijven en instellingen in de regio.

#### Ervaren knelpunten

In grote lijnen is men het eens over de knelpunten die men ervaart in het contact en “zaken doen” met de diverse overheden:

- **Verskil in beleid en regelgeving tussen locaties:**  
Ondernemers hebben begrip voor lokale verschillen in beleid en regelgeving voor die onderdelen die ook gezien worden als van lokaal belang zoals bijvoorbeeld evenementen, openingstijden en terrasvergunningen. De als generiek beleefde regelgeving zou naar hun mening echter ook op een gelijke wijze gehanteerd moeten worden op al hun locaties en daarmee in alle gemeenten. Zaken die hierbij worden genoemd zijn (brand)veiligheid, duurzaamheidsbeleid, handhavinsprioriteiten en –strategie, milieuwetgeving. Nu ervaart men daarin (grote) verschillen die men niet begrijpt en die een extra belasting betekenen voor de ondernemer. Voor elke locatie moet men immers “aan andere regels voldoen”;
- **Verschillende overheden (in de verticale kolom) op 1 locatie niet gecoördineerd en eenduidig:**  
Men heeft van doen met verschillende overheidsinstanties op 1 locatie die hun activiteiten niet coördineren en elkaar tegenspreken. De ondernemer beschouwt de verschillende instanties als 1 overheid en is niet geïnteresseerd in hoe die overheid het (intern) organiseert. De huidige werkwijze vormt een extra belasting voor de ondernemer;
- **Gebrek aan afstemming binnen de gemeentelijke organisatie:**  
Het bekende ‘van het kastje naar de muur gestuurd worden’ komt naar de beleving van de deelnemers nog veel voor, met name bij gemeenten. Zij lopen er daarbij regelmatig tegen aan dat men binnen de gemeente bijvoorbeeld de eigen organisatie ook onvoldoende kent om direct juist door te verwijzen, afdelingen niet met elkaar communiceren en afspraken niet centraal worden vastgelegd. Zeker de minder ervaren ondernemer of de startende ondernemer kent de weg niet en loopt daarbij tegen barrières op. De deelnemers zijn wat meer verdeeld in hun mening over de verantwoordelijkheid die de ondernemer daar zelf in moet nemen en in hoeverre van de gemeente wordt verwacht om hen ook actief te begeleiden;

- **Gebrek aan meedenken met de ondernemer**

In de beleving van de ondernemer levert zijn bedrijf, en de daarmee gepaard gaande initiatieven, ook een bijdrage aan de gemeenten waarin deze is gevestigd. De ondernemer verwacht dan ook een proactieve, meedenkende op resultaat gerichte gemeente. Men vindt procedures nu vaak lang duren, formeel en niet op resultaat gericht. Daarbij wordt door een aantal deelnemers ook wel aangegeven zeker begrip te hebben voor de rol van de gemeente als vergunningverlener en handhaver. Voor trage politieke besluitvorming heeft men veel minder begrip, evenals vertraging in het proces als gevolg van de interne organisatie van de gemeente;

- **Gebrek aan kennis en integraliteit:**

Daar waar men een contactpersoon heeft binnen een gemeente (al of niet in de vorm van een accountmanager) ervaart men dat deze onvoldoende “macht” heeft binnen de eigen organisatie om ook integraal zaken op te pakken en door te zetten. Gebrek aan kennis bij contactpersonen (zowel inhoudelijk als van de eigen organisatie) vergroot deze ergernis.

### Wensen

De uitgesproken wensen liggen, niet verrassend, grotendeels in lijn met de benoemde ergernissen en positie en beleving van de deelnemers:

- **Uniform beleid en regelgeving**

Voor elk van de locaties gelijke regelgeving waar men aan moet voldoen en een gelijke wijze van toezicht en handhaving zodat de ondernemer weet waar hij aan toe is, op elke locatie vergelijkbare investeringen moet doen en bij toezicht en handhaving weet wat hij kan verwachten.

- **Afstemming in de verticale kolom**

Men beschouwt de verschillende overheidslagen en –instanties als 1 overheid en heeft behoefte aan coördinatie van toezicht- en handhavingstaken, uniform beleid- en regelgeving en deskundige ambtenaren die ook over de grenzen van de eigen organisatie heen kunnen kijken.

- **Eén aanspreekpunt in de gemeente**

Een aanspreekpunt dat de ondernemer kan begeleiden in het “doolhof” van de gemeente, die het belang van de ondernemer en de gemeenten herkent en actief en effectief kan opereren in de gemeentelijke organisatie om tot een oplossing te komen.

- **Een oplossingsgerichte houding**

De ondernemer zou graag een gemeente zien die minder gericht is op regeltjes en meer gericht op het realiseren van initiatieven van haar burgers en bedrijven.

### Positieve ervaringen

Gevraagd naar de positieve ervaringen met de regionale gemeenten worden 2 zaken met name genoemd:

- Het diner van vanavond en andere initiatieven waarbij gemeenten in gesprek gaan met ondernemers om zo de dienstverlening te kunnen verbeteren;
- Bestaande vormen van accountmanagement waarbij de individuele accountmanager als deskundig, proactief en effectief wordt ervaren. Er wordt door 1 van de ondernemers ook een spontaan aanbod gedaan om een dergelijk gesprek ook eens met medewerkers van gemeenten aan te gaan om zo ook voor hen meer zicht te geven op de belangen en wensen van bedrijven en instellingen.

### Regionaal accountmanagement

Op de vraag of er behoefte is aan regionaal accountmanagement is het eerste antwoord kort en bondig: Ja, er is behoefte aan accountmanagement, maar vooral per gemeente. “Zorg eerst maar eens dat de interne huishouding per gemeente op orde is, voor er regionaal iets wordt ingericht”.

Voor een specifiek initiatief heeft men in de regel met 1 gemeente te maken. Men kan prima uit de voeten met verschillende accountmanagers in verschillende gemeenten, als die maar voldoende kennis, mogelijkheden en bevoegdheden hebben om de ondernemer te begeleiden en barrières in de gemeente te beslechten.

Men geeft daarbij ook aan dat als het nieuwe vestigingen betreft, de gemeenten elkaars “concurrenten” zijn en zij regionaal accountmanagement niet direct voor zich zien. Als is men wel gezamenlijk van mening dat het wellicht zinvol is om op dit vlak tot een regionale benadering te komen onder het motto “vestiging in Limburg-Zuid is goed voor heel Limburg-Zuid, ongeacht in welke gemeente dat plaatsvindt”.

## 4. Conclusie en aanbeveling

Ten aanzien van accountmanagement kan de conclusie worden getrokken dat er zeker behoefte is aan een vorm van accountmanagement, maar dat die behoefte er niet zo zeer ligt op regionaal niveau, maar vooral op lokaal niveau. De prioriteit ligt wat hen betreft dan ook bij het kwalitatief verbeteren van het accountmanagement per gemeente. Als dat op niveau is, dan is wellicht nog verbetering te behalen door bepaalde zaken regionaal in te vullen.

De behoefte van de ondernemers is veel meer gelegen in afstemming in de verticale kolom (tussen overheidslagen en –instanties) en het uniformeren van beleid- en regelgeving. Zaken die niet toevallig aansluiten bij de doelstellingen van de Wabo en de commissie Mans. Het verdient dan ook zeker aanbeveling om in de voortzetting van de samenwerking in Limburg-Zuid gebruik te maken van de mogelijkheden die men op dit vlak heeft.



### About Capgemini

Capgemini, one of the world's foremost providers of consulting, technology and outsourcing services, enables its clients to transform and perform through technologies. Capgemini provides its clients with insights and capabilities that boost their freedom to achieve superior results through a unique way of working – the Collaborative Business Experience™ – and through a global delivery model called Rightshore®, which aims to offer the right resources in the right location at competitive cost. Present in 36 countries, Capgemini reported 2007 global revenues of EUR 8.7 billion and employs over 88,000 people worldwide.

[www.capgemini.com](http://www.capgemini.com)

**Capgemini Consulting** is the strategy and transformation consulting division of the Capgemini Group, with a team of over 4,000 consultants worldwide. Leveraging its deep sector and business expertise, Capgemini Consulting advises and supports organizations in transforming their business, from strategy through to execution. Working side by side with its clients, Capgemini Consulting crafts innovative strategies and transformation roadmaps to deliver sustainable performance improvement.

For more information:

[www.capgemini.com/consulting](http://www.capgemini.com/consulting)



Capgemini Nederland B.V.

Papendorpseweg 100 · P.O. Box 2575 · 3500 GN · Utrecht

Tel.: +31 (0) 30 689 0000

[www.cc.capgemini.com](http://www.cc.capgemini.com)

*Capgemini Consulting is the strategy and transformation consulting brand of Capgemini Group*