



HANDREIKING ACCOUNTMANAGEMENT
voor de ODZOB en opdrachtgevers
versie 24 augustus 2018

Handreiking accountmanagement

In opdracht van	Algemeen Bestuur ODZOB
Opgesteld door	Werkgroep Accountmanagement, bestaande uit deelnemers van het OGP en de ODZOB
	Postbus 8035 5601 KA Eindhoven
Auteur	Werkgroep accountmanagement
Datum	24 augustus 2018
Status	Definitief

Handreiking Accountmanagement

1	Inleiding	4
2	Professioneel opdrachtgeverschap.....	5
2.1	Gewenst gedrag opdrachtgever en opdrachtnemer	5
2.2	De interne- en externe gerichtheid	6
3	Taken en tijdsbesteding van de accountmanager	7
3.1	Taken accountmanagement ODZOB	7
3.2	Taken accountmanager deelnemers	7
3.3	Overzicht tijdsbesteding accountmanager deelnemers.....	9
4	Politiek bestuurlijke sensitiviteit	10
5	De instrumenten	11
	Bijlage 1. Functieprofiel accountmanager.....	12
	Bijlage 2. Criteria en checklist politiek bestuurlijke sensitiviteit	13
	Bijlage 3. Actiepunten.....	15

1 Inleiding

Op 7 september 2017 is door Arena Consulting het rapport 'Governance in uitvoering' aan het OGP en AB gepresenteerd. In dit rapport is aangegeven dat het aanstellen van accountmanagers bij de ODZOB een positief effect heeft gehad op de wijze van de samenwerking met de deelnemers. Tegelijkertijd wordt geconcludeerd dat de professionaliteit van het accountmanagement bij de ODZOB en de deelnemers gelijk op moet lopen, wil er qua kosteneffectiviteit het maximale uitgehaald worden. Dit zowel op het niveau van de individuele deelnemers als op het niveau van de ODZOB-samenwerking als geheel.

Als aanbeveling is dan ook opgenomen om het accountmanagement bij de deelnemers in gezamenlijkheid verder te professionaliseren. In de AB-vergadering van 23 november 2017 is ingestemd met deze aanbeveling. Vervolgens is samen met het OGP een werkgroep accountmanagement opgericht om hier verder invulling aan te geven. Het resultaat hiervan is deze handreiking accountmanagement, die handvatten biedt voor het professionaliseren van het accountmanagement bij de ODZOB en de deelnemers.

Sascha Herzberg, gemeente Cranendonck
Marc Weekers, gemeente Deurne
Marc Kerkhof, gemeente Gemert-Bakel
Joris Mol, gemeente Heeze-Leende
Alex Casarotto, Provincie Noord-Brabant
Karin Bakker, Omgevingsdienst Zuidoost-Brabant
Danny van de Waardenburg, Omgevingsdienst Zuidoost-Brabant

2 Professioneel opdrachtgeverschap

In dit hoofdstuk geven we aandacht aan het professioneel opdrachtgeverschap, wat vervolgens leidt tot professioneel accountmanagement bij de gemeenten. Maar wat verstaan we eigenlijk onder professioneel opdrachtgeverschap?

De accountmanager vertegenwoordigt namens de gemeente de rol van ambtelijk opdrachtgever. De taken van de opdrachtgever zijn dan ook zeer divers. Op hoofdlijnen kan er gedacht worden aan het bewaken van de VTH-doelstellingen en het formuleren van de beleidsuitgangspunten en kaders. Daarnaast is het van belang om de VTH vraagstukken in een breder perspectief te plaatsen, inclusief de velden economie, water, groen, ruimtelijke inrichting etc. Daarnaast is een van de verantwoordelijkheden de feitelijke opdrachtverstrekking en het beoordelen van de resultaten van de uitvoering op basis van de gemaakte afspraken. Tot slot moet er voldoende aandacht zijn voor het beheren van bestuurlijk gevoelige dossiers (vervolg in hoofdstuk 4).

2.1 Gewenst gedrag opdrachtgever en opdrachtnemer

Het gewenst gedrag van de opdrachtgever (OG) is als volgt te omschrijven:

- Staat open voor het geven van advies aan de interne beleidsafdelingen voor het definiëren van realistische afspraken over scope/tijd/geld/kwaliteit voor een opdracht;
- Vertaalt abstracte wensen naar concrete resultaten en checkt of bestuur en beleidsafdeling dit willen;
- Wint (indien nodig) advies in bij de opdrachtnemer (ON) over realisme in afspraken over scope/tijd/geld/kwaliteit;
- Zorgt actief voor een goede werkrelatie met de ON, om snel, informeel en eenvoudig te kunnen schakelen voor advisering over scope/tijd/geld/kwaliteit;
- Houdt vast aan gemaakte afspraken over scope/tijd/geld/kwaliteit, kortom: hij focust zich op het wat;
- Scheidt hoofd- en bijzaken en houdt zicht op de uitgangspunten vanuit beleid;
- Handelt politiek-bestuurlijke sensitief, weet wanneer hij terug moet naar het Bestuur en Beleidsafdeling, en kent eigen ruimte om te beslissen;
- Houdt nadrukkelijk rekening met belangen van zijn bestuur:
 - o zoekt blijvend naar mogelijkheden om betere service te verlenen;
 - o bouwt actief aan een goede werkrelatie met zijn bestuur;
- Schakelt snel, soepel en adequaat bij onverwachte veranderingen of onderwerpen/zaken;
- Durft gecalculeerd risico's te nemen en hakt daarbij knopen door;
- Bouwt blijvend aan contacten met relevante personen (in- en extern) en benut deze samenwerkingsverbanden;
- Herkent tijdig kritische situaties of trends en speelt daar op in;
- Is kritisch richting ON bij acceptatie van rapportage over de verantwoording van het uitvoeringsprogramma;
- Is kritisch richting ON bij door ON voorgestelde majeure wijzigingen in scope/tijd/geld/kwaliteit;
- Stemt onvermijdbare majeure wijzigingen in scope/tijd/geld/kwaliteit tijdig af met beleidsafdeling;
- Is transparant in terugkoppeling van voortgang naar bestuur en beleidsafdeling;
- Is transparant in terugkoppeling van beslissingen van de beleidsafdeling en bestuur naar ON;
- Zorgt actief voor een goede relatie met de beleidsafdeling, om in beeld te houden of uitgangspunten van het werkprogramma niet wijzigen.

Het gewenst gedrag vanuit de rol als opdrachtnemer is als volgt:

- Geeft OG advies voor het definiëren van realistische afspraken over scope/tijd/geld/kwaliteit voor het werkprogramma;
- Houdt vast aan gemaakte afspraken over scope/tijd/geld/kwaliteit;
- Focust zich op een snelle en gedegen uitvoering van opgestelde werkprogramma, m.a.w. richt zich op het hoe!
- Is open en volledig bij alle schriftelijke en mondelinge terugkoppeling richting OG van de voortgang;
- Is transparant in terugkoppeling van beslissingen naar OG.

2.2 De interne- en externe gerichtheid

De positie van accountmanager aan de opdrachtgeverskant heeft zowel een interne- als een externe gerichte focus.

De accountmanager is de verbindingsofficier naar de ODZOB. De gemeenschappelijke belangen van de deelnemer en de ODZOB worden door de accountmanager zoveel mogelijk met elkaar verbonden. Is tevens procesbewaker voor vragen die vanuit de ODZOB of de eigen organisatie beantwoordt moeten worden. Vanwege deze sleutelpositie binnen de organisatie is vervanging bij afwezigheid wegens vakantie of ziekte, van belang.

De interne focus van de accountmanager:

- Onderhoudt de dagelijkse contacten met de kennisdomeinen van de eigen organisatie en verbindt deze aan elkaar, en is daarmee de scharnierfunctie tussen de verschillende opdrachtverstrekken afdelingen in de eigen organisatie en de ODZOB. Zowel vanuit de eigen organisatie als vanuit de ODZOB is de accountmanager het eerste aanspreekpunt;
- Beschikt vanuit de eigen organisatie over voldoende mandaat;
- Zorgt voor de inhoudelijke vertaling van beleidsuitgangspunten, toetsingscriteria en kwaliteitsnormen naar de VTH-uitvoering, in een opdracht of werkprogramma;
- Bewaakt de inhoudelijke uitvoering van de opdracht/het werkprogramma op financiële, inhoudelijke en kwalitatieve prestaties, en stemt hiervoor periodiek af met het betrokken management;
- Staat in directe verbinding met de portefeuillehouder als het gaat om bestuurlijke aandachtspunten;
- Bereidt de portefeuillehouder voor ten behoeve van de AB- en/of DB-vergaderingen en andere actuele of belangrijke ontwikkelingen. Bepaalt samen met de accountmanager van de ODZOB de juiste koers wat wordt vastgelegd in een koersplan. De accountmanager bewaakt samen met de accountmanager van de ODZOB de voortgang en doelen uit het koersplan;
- Is procesverantwoordelijk voor bestuurlijk gevoelige dossiers en stemt de voortgang af met de interne organisatie en de accountmanager van de ODZOB.

De externe focus van de accountmanager:

- Zorgt dat vanuit de eigen organisatie een actieve bijdrage in de doorontwikkeling van de ODZOB wordt geleverd, bijvoorbeeld door deelname in werkgroepen;
- Onderhoudt de dagelijkse contacten met de kennisdomeinen van de Omgevingsdienst en verbindt deze aan elkaar, en is daarmee de scharnierfunctie tussen de verschillende opdrachtverstrekken afdelingen in de eigen organisatie en de ODZOB. Zowel vanuit de eigen organisatie als vanuit de ODZOB is de accountmanager het eerste aanspreekpunt;
- Onderhoudt de dagelijkse contacten met de ODZOB en de kennisdomeinen van de eigen organisatie en verbindt deze aan elkaar;

3 Taken en tijdsbesteding van de accountmanager

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de taken van de accountmanager en de daarbij behorende gemiddelde tijdsbesteding. We hechten waarde aan professioneel opdrachtgeverschap waarbij de reikwijdte van de taakstelling groeit van primair contractbeheer ODZOB tot 'linking pin' tussen de integrale eigen organisatie en de ODZOB.

3.1 Taken accountmanagement ODZOB

De afdelingsmanager is verantwoordelijk voor het accountmanagement, inclusief het relatiebeheer met de opdrachtgever. De afdelingsmanager wordt hierin ondersteund door de accountmanager. De accountmanager heeft de primaire taak de relaties te onderhouden bij de opdrachtgever (afstemming met voornamelijk managers en coördinatoren). De afdelingsmanager blijft accountverantwoordelijk en spreekt een taak- en rolverdeling af met de accountmanager.

Taken van de accountmanager bij de ODZOB zijn:

- Het creëren van vertrouwen en een gevoel van gezamenlijke verantwoordelijkheid en partnerschap;
- Opdracht- en contractbeheer (m.n. projecten buiten werkprogramma's);
- Relatiebeheer;
- Bewaken en communiceren over financiële voortgang werkprogramma's;
- Afhandelen van facturen;
- Handelt in samenspraak met de opdrachtgever signalen af en registreert hierover in het signalenregister;
- Agendaontwikkeling;
- Professioneel opdrachtgeverschap;
- Innovatie / ontwikkeling;
- Conflictbeheersing;
- Rapportage;
- Daar waar nodig opschalen naar manager;
- Het coachen van medewerkers op het tonen van eigenaarschap en omgevingsbewustzijn.

Het is belangrijk dat in de overleggen met de opdrachtgever het accent wordt gelegd op samenwerken, samen signaleren en door ontwikkelen en gedeelde verantwoordelijkheid.

3.2 Taken accountmanager deelnemers

De accountmanager vervult in zijn takenpakket een tweetal rollen, enerzijds de rol van (ambtelijk) eigenaar en anderzijds van (ambtelijk) opdrachtgever:

- Eigenaarsrol, deze taken zijn qua omvang voor iedere deelnemer nagenoeg gelijk;
- Opdrachtgeversrol, hierbij is de tijdsbesteding afhankelijk van de omvang (volume) van het werkprogramma.

Eigenaarsrol van de accountmanager (gerelateerd aan AB als eigenaar)

- Deelname aan Opdrachtgeversplatform (advisering AB en AB-lid als bestuurlijk eigenaar);
- Levert een bijdrage in de doorontwikkeling van de ODZOB (vanuit de eigen organisatie zorgen voor deelname aan werkgroepen);
- Bereidt portefeuillehouder voor t.b.v. AB-vergaderingen;
- Verbindingsofficier; verbinden van gemeenschappelijke eigenaarsbelangen (ambassadeur binnen de eigen organisatie), ontsluiten van informatie ODZOB binnen de eigen organisatie;
- Procesbewaker voor P&C-cyclus zoals kadernota, begroting en jaarrekening.

Opdrachtgeversrol van de accountmanager (gerelateerd aan OGP)

- Deelname aan Opdrachtgeversplatform (regionale afstemming van het opdrachtgeverschap);
- Scharnierfunctie tussen de verschillende opdrachtverstrekken afdelingen in de eigen organisatie en de ODZOB (1e aanspreekpunt);
- Beleidsproces; in routing brengen documenten ODZOB zoals DVO, regionaal uitvoeringsbeleid;
- In samenwerking met de accountmanager ODZOB opstellen en bewaken jaaragenda;
- Periodiek overleg met accountmanager ODZOB;
- Jaarlijks opstellen werkprogramma en uitvoeringsprogramma;
- Bewaken en beheren van budgetten werkprogramma op basis van financiële overzichten;
- Inhoudelijke bewaking van de voortgang van het werkprogramma (proces, kwantiteit en kwaliteit);
- Opdrachtverstrekking;
- Afhandelen van facturen;
- Conflictbeheersing;
- Daar waar nodig opschalen naar bestuur en management;
- Regie voeren op bestuurlijk gevoelige dossiers;
- Procesbewaker voor vragen.

3.3 Overzicht tijdbesteding accountmanager deelnemers

Tabel 1: Overzicht tijdbesteding eigenaarsrol accountmanagement

Eigenaarsrol accountmanagement	Uren / jaar
Deelname Opdrachtgeversplatform	60
Vorbereidingen vergaderingen AB (4x per jaar)	50
Deelname werkgroep	40
P&C cyclus (drie maal per jaar, kadernota, begroting en jaarcijfers) ¹	40
Beleidsstukken in routing brengen (uitvoeringsbeleid, DVO etc)	20
Totaal per jaar	210
Provincie	350

Tabel 2: Overzicht tijdsbesteding incidentele taken eigenaarsrol accountmanagement

Opdrachtgeversrol op basis van omvang werkprogramma	Uren / jaar
Vorbereidingen DB (opdrachtnemer) vergaderingen (6x per jaar)	60
Vorbereidingen BPO en deelname APO	60

Tabel 3: Overzicht tijdsbesteding opdrachtgeversrol accountmanagement

Opdrachtgeversrol op basis van omvang werkprogramma	Uren / jaar
Vorbereidingen DB (opdrachtnemer) vergaderingen (6x per jaar)	60
Vorbereidingen BPO en deelname APO	60
Accountgesprek met ODZOB	20
Opdrachtvolume tot € 300.000	150
Opdrachtvolume € 300.000 tot € 600.00	300
Opdrachtvolume € 600.000 en groter	450
Provincie	800

¹ dit zijn de uren voor de accountmanager. Niet voor de inhoudelijke collega's intern/ exclusief uren interne advisering.

4 Politiek bestuurlijke sensitiviteit

Een belangrijk punt in de samenwerking tussen de ODZOB en haar opdrachtgevers is de aanpak rond bestuurlijk gevoelige dossiers. Het is van belang om een algemene duiding te hebben van wanneer een dossier als bestuurlijk gevoelig kan worden gekwalificeerd en wat vervolgens de eisen en rolverdeling is voor het behandelen van deze dossiers.

De criteria voor het beoordelen van een bestuurlijk gevoelig dossier zijn onder andere de gevoeligheid ten aanzien van media of bestuur en de mate van maatschappelijke onrust. Is er een bestuurlijk afbreukrisico of zijn er significante gevolgen voor volksgezondheid, veiligheid en milieu? Of is het een incident met een significante uitstraling buiten de inrichting? Allemaal heldere vragen, maar om deze beoordeling goed te kunnen maken is bestuurlijke sensitiviteit van belang.

Bestuurlijke sensitiviteit is:

- Het besef dat je voor een bestuur werkt, en in een bestuurlijke omgeving. Bestuur heeft wensen.
- Het gaat om ‘fingerspitzengefühl’ wanneer je een zaak of voorbereidend besluit bestuurlijk moet afstemmen. Collegiaal sparren is hierbij zinvol.
- Medewerkers zijn professionals. Adviseurs hebben vooral een technische en/of juridische achtergrond. Bestuurlijke sensitiviteit is een competentie.
- In situaties waarin de bulk van het werk wordt uitgevoerd onder mandaat, is het van belang te beseffen dat gewerkt wordt voor een bestuur als opdrachtgever. Soms is meer nodig dan enkel een technisch of juridisch advies om problemen op te lossen. Dat besef moet altijd aanwezig zijn.
- **Bestuurlijke sensitiviteit betekent vooral aanvoelen wanneer je afstemming moet zoeken met het bestuur (opdrachtgever). Dat is dus niet voor elk ‘wissenwasje’. Het kaf van het koren scheiden moet op een natuurlijke manier ingesleten raken bij de professional.**

Waarom is het nodig?

Het bestuur moet in positie worden gebracht om in een bestuurlijk gevoelige situatie:

- (actief) op tijd in haar belang te kunnen beïnvloeden
- (reactief) voorbereid te zijn / te kunnen reageren op vragen van belanghebbenden/politiek/media

In bijlage 2 is een overzicht van de potentiële criteria en checklist voor politiek bestuurlijke sensitiviteit opgenomen.

5 De instrumenten

Om met het opdrachtgeverschap en accountmanagement concreet aan de slag te gaan, zijn de volgende (eerste) afspraken van belang.

Jaaragenda per account

De accountmanager van de deelnemer stelt samen met de accountmanager van de ODZOB een jaaragenda op volgens een nog nader te bepalen format. Het gaat hierbij om een kort overzicht met aandachtspunten per account, om als leidraad voor het lopende jaar te gebruiken.

Ook de wijze waarop de professionalisering van het opdrachtgeverschap vorm wordt gegeven dient hier te worden verwoord. Beide accountmanagers bewaken de voortgang en het behalen van de doelen uit de jaaragenda.

Financiële rapportage

De accountmanager ontvangt van de ODZOB op afgesproken termijnen een financieel overzicht. De ODZOB heeft een signalerende rol en beide accountmanagers hebben de verantwoordelijkheid om de financiële voortgang gezamenlijk te bespreken. Hierover vindt periodiek afstemming plaats met de eigen interne organisatie en met de accountmanager van de ODZOB.

Periodiek overleg met ODZOB

De accountmanagers (ODZOB <=> deelnemer) bepalen samen met welke frequentie periodiek gezamenlijk wordt overlegd. Naast de financiële voortgang wordt gekeken naar:

- de inhoudelijke voortgang van het werkprogramma (proces, kwantiteit en kwaliteit)
- de voortgang van de doelen uit de jaaragenda
- bestuurlijk gevoelige dossiers

Jaarverslag per deelnemer

Het is van belang om naast de financiële besteding binnen een werkprogramma ook te rapporteren over de kwantiteit en het behalen van gestelde doelen. Vanaf 2018 zal de ODZOB per deelnemer een jaarverslag uitbrengen.

Bijlage 1. Functieprofiel accountmanager

De taken

- Je onderhoudt de dagelijkse contacten met de omgevingsdienst en de provinciale/ gemeentelijke kennisdomeinen en verbindt deze aan elkaar;
- Je zorgt voor de inhoudelijke vertaling van beleidsuitgangspunten, toetsingscriteria en kwaliteitsnormen naar dienstverleningsovereenkomsten;
- Je bewaakt de inhoudelijke uitvoering van de dienstverleningsovereenkomsten op kosten, prestaties en kwaliteit;
- Je staat in directe verbinding met de portefeuillehouder als het gaat om bestuurlijke aandachtspunten;
- voert de operationele regie bij politiek bestuurlijk gevoelige dossiers en/of incidenten;

Funcctie-eisen

De accountmanager moet kennis hebben van de volgende gebieden:

- Vergunningverlening
- Toezicht en handhaving
- Bestuurlijk-juridische thema's

Jouw kennis en kunde

- HBO+/WO werk- en denkniveau;
- Aantoonbaar ruime ervaring met opdrachtgeverschap voor vergunningverlening (milieu) en/of toezicht en handhaving;
- Brede materie- en procesinhoudelijke kennis van vergunningverlening, toezicht, handhaving en de daaraan gerelateerde wet- en regelgeving en van relevante aanverwante beleidsterreinen.
- Ervaring met bedrijfsvoering;
- Kennis van inkoop- en aanbestedingsprocessen.

Jouw competenties

- Alert en doortastend: je anticipeert op ontwikkelingen en treedt doortastend op als je knelpunten signaleert;
- Bestuurlijk sensitief;
- Verbindend;
- Omgevingsbewust;
- Efficiënt en voortdurend gericht op verbeteren;
- Resultaatgericht;
- Integer.

Bijlage 2. Criteria en checklist politiek bestuurlijke sensitiviteit

Potentiële criteria (geen limitatieve lijst):

- Afwijken van vastgesteld beleid
- Bestuurlijke, juridische, financiële, politieke, persoonlijke afbreukrisico's
- Vragen van raads- of statenleden
- Tegenstrijdige/afwijkende standpunten van wettelijke adviseurs in een procedure
- Vergroot afbreukrisico in bezwaar en beroep
- Actieve en mondige betrokkenheid van belanghebbenden/belangengroeperingen
- Historische redenen
- Overdracht van bevoegdheden
- Repressief handhavingstraject handhaving (strafrechtelijke of bestuursrechtelijke).
- Tegengestelde belangen tussen bevoegde gezagen
- Media aandacht
- Ontwikkelingen of trends die opgehaald worden bij de uitvoering die van belang zijn voor de strategische beleidsontwikkeling van de opdrachtgever
- Bijzondere incidenten en ongewone voorvallen;
- Klachtengolven;
- Veiligheid en/of volksgezondheid in het geding
- Gedoogverzoeken

Checklist als hulpmiddel

Algemeen

- Betreft het een activiteit met een langdurige en bewogen geschiedenis?
- Is er sprake van een spraakmakend initiatief (innovatief, duurzaam etc.)?

Politiek (is het een thema/pers gevoeligheid/imago?)

- Is er veel media aandacht voor het initiatief?
- Bestaat er maatschappelijke onrust over de onderhavige kwestie?
- Heeft een bestuurder aandacht gevraagd voor deze kwestie?
- Zijn er Raads- of Statenvragen gesteld?
- Betreft het een omstreden activiteit waarbij de gemeente/provincie als aandeelhouder of anderszins bij betrokken is?
- Betreft het een omstreden activiteit waarbij een ander bestuursorgaan bij betrokken is?

Juridisch

- Zijn er activiteiten met (gevaarlijk) afval? (Bibob)
- Heeft de betrokkene in kwestie (aanvrager/overtreder) een strafrechtelijk verleden?
- Is er op voorhand sprake van afwijking van bestaande wet- en regelgeving of vastgesteld beleid?
- Heeft zich een belangrijke wijziging in de jurisprudentie voorgedaan?

Financiële aspecten

- Is er een subsidie aangevraagd of verleend?
- Zijn er contacten/afspraken met de overheid of overheidspartijen?
- Zijn er (geplande) financiële verplichtingen in het kader van overheidsfondsen?

Ruimtelijke Ontwikkeling / bouwen

- Is een initiatief in overeenstemming met het geldend ruimtelijk besluit?
- Is de gemeente voornemens het geldend ruimtelijk besluit te wijzigen?

Handhaving (verleden?)

- Heeft een betrokkene een handhavingsverleden?
- Is sprake van een klachtenpatroon?
- Is sprake van een mondige omgeving, die makkelijk in bezwaar of beroep komt?
- Vertoont een initiatiefnemer/aanvrager calculerend gedrag?

Natuur (Wet natuurbescherming)

- Is de voorgenomen activiteit in of nabij beschermd gebied gelegen? Zowel natuur, als grondwaterbeschermingsgebieden, gebieden die genoemd worden in een verordening?

Externe Veiligheid

- sprake van activiteiten met grote hoeveelheden gevaarlijke stoffen -> BRZO/BEVI van toepassing?

Gezondheidsaspecten

- sprake van een activiteit met gezondheidsrisico's?

Bijlage 3. Actiepunten

Op donderdag 7 juni jl. heeft een heimdag met vertegenwoordigers vanuit de deelnemers en de accountmanagers en managers vanuit de ODZOB plaatsgevonden. Tijdens deze bijeenkomst is de conceptversie van deze handreiking met elkaar besproken en tijdens workshops op onderdelen verder uitgewerkt. De verkregen input is verwerkt in deze versie van de handreiking, met aandacht voor een aantal concrete vervolgacties die op een later moment nog opgepakt moeten worden.

Onderstaande actiepunten zijn besproken:

- Met het OGP nog een verdere uitwerking van de opdrachtverstrekking bespreken (evt. in relatie tot het rapport Staat van het Mandaat);
- Organiseren van een training rondom bestuurlijke sensitiviteit (bewustwording) met vertegenwoordigers van de deelnemers en ODZOB samen;
- ODZOB mogelijkheden bekijken om per kwartaal een overzicht van de controles aan de deelnemers voor te leggen in verband met aandachtspunten/ actualiteiten/ gevoelige zaken. Daarbij moet ook meer aandacht zijn voor het sturen op inhoud en de koppeling met het resultaat (aantal controles) en de financiële voortgang;
- In het opdrachtformulier een regel opnemen: bestuurlijk gevoelig/ aandacht voor....;
- Afspraken maken over werken op locatie/ werken bij de ODZOB;
- Achtervang regelen voor de accountmanager bij ODZOB en deelnemers;
- Vertegenwoordiging vanuit de deelnemers welke meedenken in de opzet van het ODZOB jaarverslag.