AB-BESLUIT

Aan	: Algemeen Bestuur OD NHN
Datum vergadering	: 31-03-2025
Auteur	: Edna de Haan-Colic (manager bedrijfsvoering)
Onderwerp	: efficiencyonderzoek OD NHN
Agendapunt	: 3.2
Bijlage(n)	: -
Portefeuille	: M. Versluis/ R. Vennik a.i. (portefeuille bedrijfsvoering)

Voorgesteld aan het AB op 31-03-2025

1. Akkoord te gaan met de voorgestelde uitgangspunten voor het efficiencyonderzoek.
2. Op basis van deze uitgangspunten akkoord te gaan met het opstarten van een meervoudig onderhandse aanbestedingsprocedure*.
3. Tijdens vergadering 12 maart 2025 één van de deelnemende gemeenten aan te wijzen om de aanbesteding voor efficiencyonderzoek op te starten.

*Bij een meervoudig onderhandse aanbesteding worden door de aanbestedende partij minimaal drie en maximaal vijf leveranciers uitgenodigd om een offerte in te dienen. Dit type aanbesteding wordt toegepast bij opdrachten tussen €50.000 en de Europese drempelwaarden.

Aanleiding

Het interbestuurlijk programma VTH heeft geleid tot een opdracht van de staatssecretaris van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat aan alle omgevingsdiensten om vóór 1 april 2026 te voldoen aan de vastgestelde robuustheidscriteria.

De OD NHN voldoet op dit moment nog niet aan alle criteria en heeft daarom een Plan van aanpak moeten indienen bij de stelselverantwoordelijke staatssecretaris. In dit plan is uiteengezet op welke wijze de omgevingsdienst alsnog vóór 1 april 2026 aan de criteria zal voldoen om toekomstbestendig te worden.

Op 27 juni 2024 heeft het algemeen bestuur van de OD NHN het Plan van Aanpak 'Robuustheid' unaniem aangenomen, exclusief de financiële paragraaf. Hoewel het algemeen bestuur het belang van een stevige en robuuste omgevingsdienst volledig onderschrijft, blijft de financiële haalbaarheid een punt van aandacht.

Om robuust te worden is een structurele investering nodig (€ 1,7 mln. prijspeil 2024) terwijl tegelijkertijd de gemeenten gemeenschappelijke regelingen oproepen, om te komen met bezuinigingsvoorstellen.

Een van de besluiten die het algemeen bestuur op 27 juni 2024 heeft genomen, is om een onafhankelijk efficiencyonderzoek uit te laten voeren. Dit onderzoek moet in kaart brengen of de OD NHN kosten effectiever kan opereren. Eventuele structurele financiële voordelen die hieruit voortvloeien, zullen worden ingezet ter (gedeeltelijke) dekking van de benodigde financiering voor de robuustheidscriteria. Het onderzoek heeft het karakter van een Rekenkameronderzoek van de gezamenlijke deelnemers van de OD NHN.

1. Inhoudelijk advies aan AB met betrekking tot de uitgangspunten van het efficiencyonderzoek

DB adviseert AB om bij het uitzetten van de opdracht voor efficiencyonderzoek de volgende uitgangspunten te hanteren:

Opdrachtgeverschap:
- Ligt bestuurlijk bij een commissie uit het AB, onder voorzitterschap van DB-lid Versluis;
- Ligt ambtelijk bij één van de leden van het AOGP, oftewel één van de deelnemers.

Doel van het onderzoek
Het doel van het efficiencyonderzoek is om:
1. Kosteneffectiviteit van de OD NHN te verhogen door slimme, efficiënte en innovatieve werkwijzen te identificeren en een stappenplan voor implementatie op te leveren.
2. Randvoorwaarden voor verbetering helder te krijgen, zowel binnen de dienst als in samenwerking met deelnemende gemeenten en de provincie.
3. Een realistisch en haalbaar programma te ontwikkelen voor implementatie van maatregelen, inclusief een inschatting van het financiële rendement.

Vraagstelling
1. Wat zijn binnen de OD NHN de realistische mogelijkheden om kosten effectiever te werken?
2. Welke maatregelen zijn nodig om deze mogelijkheden te realiseren?
3. Wat is het te verwachten financiële effect van de voorgestelde maatregelen?

Scope en uitgangspunten
Het onderzoek richt zich op:
- Primaire processen (vergunningverlening, toezicht en handhaving).
- Bedrijfsvoering en administratieve processen.
- Randvoorwaarden voor efficiëntie, waaronder digitale ondersteuning, standaardisatie/harmonisatie, professioneel opdrachtgeverschap van- en ketensamenwerking met deelnemers.
- Gedrags- en cultuurverandering binnen de organisatie.

De uitgangspunten zijn:
- Kwaliteit en kosteneffectiviteit gaan hand in hand: "Meer of hetzelfde bereiken tegen lagere kosten."
- Samenwerking met deelnemers is essentieel, inclusief het opstellen van gezamenlijke afspraken en randvoorwaarden.

Resultaten
Het onderzoek moet resulteren in:
1. Een overzicht van verbeterpotentieel per procesgebied.
2. Concrete aanbevelingen en maatregelen met bijbehorende implementatiestrategieën.
3. Een inschatting van de verwachte besparingen, inclusief een realistisch tijdspad.
4. Een voorstel voor investeringen die nodig zijn om verbeteringen te realiseren.
5. Een plan voor periodieke monitoring en evaluatie van voortgang en effecten.

Aanpak van het onderzoek en randvoorwaarden
De opdrachtnemer dient:
- Gebruik te maken van een breed gedragen methodiek voor organisatieonderzoek.
- Medewerkers en management van deelnemers en de OD NHN actief te betrekken bij de analyse en aanbevelingen.
- Focus te leggen op implementatiegerichte aanbevelingen die direct uitvoerbaar zijn.
- Rekening te houden met beleidsmatige en financiële gevolgen van de Omgevingswet en de toekomstige (wettelijke) ontwikkelingen.

Randvoorwaarden:
- Toegang tot relevante data en documentatie binnen de OD NHN.
- Actieve ondersteuning van het managementteam en relevante stakeholders.
- Periodieke terugkoppeling aan de directie en het bestuur van de OD NHN.

2. Aanbestedingsprocedure/keuze van extern bureau

Aangezien de kosten van het efficiencyonderzoek naar verwachting hoger zullen zijn dan €50.000, is een meervoudig onderhandse aanbestedingsprocedure vereist volgens de geldende wet- en regelgeving.
Het AB wordt gevraagd om m.b.t. de uitvoering van efficiencyonderzoek van de OD NHN de volgende punten in overweging te nemen:

Reden voor meervoudig onderhandse aanbesteding

- Conform de Aanbestedingswet is een meervoudig onderhandse aanbesteding verplicht bij opdrachten tussen €50.000 en € 221.000.
- Een meervoudig onderhandse aanbesteding waarborgt een transparante en objectieve selectieprocedure, waarbij meerdere bureaus de kans krijgen een offerte uit te brengen.
- Het toepassen van deze procedure versterkt de onafhankelijkheid en geloofwaardigheid van het onderzoek.

Duur van de aanbestedingsprocedure
De gemiddelde doorlooptijd van een meervoudig onderhandse aanbesteding bedraagt circa 8 tot 12 weken. Dit omvat de voorbereiding van de aanbesteding, selectie van bureaus, ontvangst en beoordeling van offertes, en de uiteindelijke gunning.

Inschatting van de kosten en de duur van het onderzoek
Een efficiencyonderzoek met een uitgebreide scope en ambitieuze doelstellingen zoals beschreven zal een aanzienlijke investering vergen. De kosten zijn te schatten in de volgende bandbreedte:

1. Kleine bureaus of lokale consultants: €50.000 - €75.000
   - Voor minder complexe aanpakken, maar mogelijk minder gespecialiseerd in specifieke domeinen zoals vergunningverlening, toezicht en handhaving.
2. Middelgrote adviesbureaus met domeinkennis: €75.000 - €150.000
   - Voor een meer gestructureerde aanpak, gebruik van erkende methodologieën en gespecialiseerde kennis van de publieke sector, bedrijfsvoering en implementatie van digitale tools.
3. Grote, gespecialiseerde adviesbureaus (bijv. PwC, Deloitte, Berenschot): €150.000 - €300.000
   - Inclusief diepgaande analyses, benchmarkonderzoeken, workshops met stakeholders en een uitgebreide implementatiestrategie.

Wij schatten in dat het onderzoek, mits deze vrijwel direct na het AB-overleg van 12 maart 2025 wordt opgestart, op zijn vroegst per 1 juni 2025 gegund kan worden.

Een dergelijk grootschalig onderzoek neemt naar verwachting 4 tot 6 maanden in beslag.
Deze inschatting houdt rekening met de volgende factoren:

- Een brede scope met aandacht voor primaire processen, bedrijfsvoering, digitale ondersteuning, en de cultuurverandering die vaak gepaard gaat met efficiënter werken.
- Betrokkenheid van meerdere stakeholders, zoals medewerkers, gemeenten en de provincie.
- Het opstellen van implementatiegerichte aanbevelingen en een financiële impactanalyse.

De gevolgen van de implementatie van de bevindingen uit het efficiencyonderzoek, inclusief mogelijke financiële voordelen, zullen naar verwachting pas in de loop van 2026 zichtbaar worden.

Uitvoering van de aanbesteding
Gezien de aard van het onderzoek en de onafhankelijke positie die de OD NHN hier wil innemen, wordt het AB gevraagd om één van de deelnemende gemeenten aan te wijzen om de aanbesteding namens het AB op te starten.
Deze gemeente zal verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de meervoudig onderhandse aanbestedingsprocedure, inclusief de selectie van het bureau dat het onderzoek zal uitvoeren.

De OD NHN zal zich gedurende het gehele proces onafhankelijk opstellen, maar zal tegelijkertijd volledige medewerking verlenen en constructief meedenken tijdens zowel de aanbestedingsprocedure als de uitvoering van het onderzoek. Hiermee onderstreept de OD NHN haar bereidheid om op een toepasselijke manier bij te dragen en ziet zij het efficiencyonderzoek als een waardevolle kans om te werken aan een toekomstbestendige organisatie.

Budget
Het beschikbare budget voor dit onderzoek wordt uit de algemene reserve van de OD NHN onttrokken.

Afdeling	Klik of tik om tekst in te voeren.		
Dekking	**Grootboekrekening**	**Kostenplaats**	
	Maximaal 4 cijfers	Maximaal 2 cijfers.	
Totale kosten	**Incidenteel**	**Structureel**	
	€XX n.t.b. o.b.v. de aanbesteding; bekostigen uit de algemene reserve OD NHN	Bedrag in euro's (€ #.##0,00)	
Looptijd	01-06-2025 tot en met 31-12-2025		
Betreft subsidie	n.v.t.		
Verwerkt in de formatiebegroting?	niet van toepassing		
Projectleider	n.t.b.		
Tekenbevoegdheid *	☐ Directeur	☐ Voorzitter	☒ Besluit AB

* Kruis aan wat van toepassing is.

Juridische gevolgen
Het betreft hier een meervoudig onderhandse aanbesteding, aangezien de te verwachte kosten zullen meer bedragen dan € 50.000, de grens waarvan volgens de wet- en regelgeving meervoudig onderhands aanbesteed moet worden.
Het afwijken van een voorgeschreven aanbestedingsprocedure, zoals het toepassen van een enkelvoudig onderhandse gunning in plaats van een meervoudig onderhandse aanbesteding, heeft zowel juridische als praktische implicaties.

- Juridische risico: het niet naleven van de Aanbestedingswet kan leiden tot klachten en juridische stappen als de andere leveranciers/marktpartijen het gevoel hebben dat ze onterecht zijn uitgesloten van de procedure. Een afwijkingsbesluit maakt een procedure niet automatisch rechtmatig
- Niet rechtmatig handelen: een afwijkingsbesluit van DB van het Inkoopbeleid maakt de procedure niet automatisch rechtmatig. Dit kan gevolgen hebben voor audits en verantwoording, waarbij de rechtmatigheid van de uitgaven ter discussie wordt gesteld.
- Inbreuk op de algemene beginselen van het aanbestedingsrecht: door niet meerdere partijen uit te nodigen, kunnen de beginselen van gelijke behandeling, non-discriminatie en transparantie worden geschonden. Dit kan leiden tot reputatieschade en verminderd vertrouwen van marktpartijen.

Personele gevolgen
- Extra belasting van medewerkers van de OD NHN tijdens de uitvoering van het onderzoek en implementatie van de bevindingen van het onderzoek.
- De inkoopcapaciteit van OD NHN, met slechts 1 fte, is niet toereikend om naast de 9 geplande aanbestedingsprocedures in Q1 en Q2 van 2025 deze extra aanbesteding uit te voeren zonder dat hiervoor externe ondersteuning moet worden ingeschakeld.
  Indien het AB toch van mening is dat de aanbesteding door OD NHN moet worden uitgevoerd, zal hiervoor een investering vanuit de algemene reserve noodzakelijk zijn om een extern aanbestedingsbureau of adviseur in te schakelen. Dit zal echter leiden tot vertraging bij het uitzetten van de aanbesteding en resulteert bovendien in een onnodige

investering. Iedere deelnemer beschikt namelijk zelf over aanbestedingscapaciteit om deze procedure uit te voeren.

Communicatieve gevolgen
Tijdens de uitvoering van het onderzoek zal de voortgang gecommuniceerd worden aan het management van OD NHN en het bestuur.

Overige gevolgen
Het uitzetten van een grootschalig, organisatiebreed efficiencyonderzoek kost tijd. Rekening houdend met de aanbestedingsprocedure en de duur van het onderzoek is de inschatting dat de bevindingen pas in 2026 geïmplementeerd kunnen worden.

De OD NHN gaat ervan uit dat de implementatie van de bevindingen kostenneutraal kan plaatsvinden, oftewel binnen de beschikbare capaciteit en tijd uitgevoerd kan worden, zonder dat er externe projectbegeleiding nodig is. Mocht extra begeleiding toch noodzakelijk blijken en er geen aanvullende financiering beschikbaar is, dan kan dit gevolgen hebben voor de snelheid en uitvoering van de implementatie.

Risico's en beperkingen daarvan
Opgenomen onder het kopje "Overige gevolgen".

Vervolgprocedure
1. Het AB gaat akkoord met het opzet van efficiency onderzoek
2. Het AB wijst een deelnemer aan om met de aanbestedingsprocedure te starten.
3. De aanbesteding wordt bij tijdige start per 1 juni 2025 afgerond en opdracht gegund aan een externe partij.
4. Start van onderzoek medio juni 2025 met een beoogde afronding in Q4 2025 (rekening houdend met zomervakantie).
5. Start met de implementatie van de bevindingen Q1 2026.

Bijlagen
1. geen

Besluit AB op 31-3-2025
Conform voorstel.

Ondertekening

De voorzitter, De secretaris,

B. Tap Q.M. Foppe