



PLAN VAN AANPAK ROBUUSTHEID OD NHN

Pijler 1 Robuuste omgevingsdiensten
(versie 4, DB 12 juni 2024)

OPSTELLER

Organisatie : Omgevingsdienst Noord-Holland Noord
Afdeling : Concernondersteuning
Projectcoördinator : S.Chin
Telefoon : 088 102 1335
E-mail : schin@odnhn.nl
Kenmerk : n.v.t.

Adres : Postbus 2095
1620 EB HOORN
Bezoekadres : Dampten 2
1624 NR HOORN

OPDRACHTGEVER

Organisatie : OD NHN
Contactpersoon : Q. Foppe
Telefoon : 088 102 1300
E-mail : qfoppe@odnhn.nl

DATUM

12 juni 2024

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD	4
MANAGEMENTSAMENVATTING	5
1 HUIDIGE BEELD	8
2 AMBITIE	11
2.1 Samenhang en raakvlakken	11
2.2 De ambitie	11
2.3 Planning	15
3 ROBUUSTHEIDSCRITERIA.....	16
3.1 Effectiviteit en doelmatigheid	16
3.2 Wendbaarheid	18
3.3 Ontwikkelvermogen innovatie	20
3.4 Efficiency en doelmatigheid	22
4 FINANCIËN	25
4.1 Omzet criterium en weerstandsratio.....	25
4.2 Financieel effect plan van aanpak	25
4.3 Risico's.....	25
5 BESLUITVORMING, COMMUNICATIE EN MONITORING	26
6 BIJLAGEN	28

VOORWOORD

Tien jaar geleden ontstond de Omgevingsdienst Noord-Holland Noord - toen nog 'Regionale Uitvoeringsdienst Noord-Holland Noord'- uit een fusie tussen drie bestaande milieudiensten, aangevuld met milieuableidenden vanuit (nog) niet deelnemende gemeenten en de Provincie. Het voornaamste doel van de oprichting van de 29 regionale uitvoeringsdiensten in Nederland was de kwetsbaarheid in de uitvoering van milieutaken te verminderen. In de loop der jaren zijn er echter nieuwe uitdagingen op ons pad gekomen.

Zeven jaar na onze oprichting kregen we te maken met het rapport van de commissie Van Aartsen, dat zich richtte op de stevigheid van- en samenwerking tussen de verschillende diensten in het VTH-domein, meer specifiek: de omgevingsdiensten. Daarmee legde de commissie bloot dat de organisaties in het stelsel in het heden de opgedragen taken ternauwernood aankunnen. Daarmee is de toekomstbestendigheid, het kunnen anticiperen op- en meebewegen met de veelheid aan maatschappelijke uitdagingen in het fysieke (milieu-)domein, een nog grotere uitdaging.

Als reactie op de aanbevelingen uit dit rapport werd het interbestuurlijk programma Versterking VTH-stelsel (IBP VTH) in het leven geroepen door het Rijk, VNG en IPO met Omgevingsdienst NL als agenda-/adviserend lid. Dit programma introduceerde voor het eerst een toetsingskader voor omgevingsdiensten.

Hoewel onze dienstverlening over het algemeen positief wordt gewaardeerd door onze opdrachtgevers, moeten we helaas constateren dat onze omgevingsdienst momenteel nog niet voldoet aan de vastgestelde criteria in het kader van het IBP. Dit beeld wordt bevestigd door vergelijkbare aandachtspunten uit de in 2023 uitgevoerde visitatie. Als reactie op deze bevindingen heeft de omgevingsdienst besloten om de komende jaren gefaseerd maatregelen te nemen. Ons streven is om in 2026 op zijn minst te voldoen aan de criteria van het IBP en vandaaruit verder te ontwikkelen. Belangrijk hierbij is dat we niet alleen de milieutaken, maar ook de provinciale plustaken, die een aanzienlijk deel van ons werk uitmaken, onder de loep nemen. Deze aanpak getuigt van onze toewijding aan het verbeteren van de robuustheid van de gehele organisatie.

We begrijpen dat deze taak een uitdaging vormt, maar we zijn vastbesloten om nauw samen te werken met onze opdrachtgevers en de noodzakelijke stappen te zetten om onze omgevingsdienst naar een hoger niveau te brengen. Hierbij zal het tempo mede afhankelijk zijn van de financiële haalbaarheid, gezien de financiële ontwikkelingen waarmee onze opdrachtgevers vanaf 2026 te maken krijgen.

We kijken uit naar een succesvolle implementatie van de maatregelen en staan open voor samenwerking en feedback gedurende dit proces.

Dhr. L. Hj. Voskuil
Bestuursvoorzitter

Dhr. Q.M. Foppe
Directeur OD NHN

MANAGEMENTSAMENVATTING

Aanleiding

In navolging van het rapport van de commissie Van Aartsen¹ Interbestuurlijk programma IBP VTH (IBP VTH) opgezet. Het IBP VTH bevat de gezamenlijk ambities van het Rijk, de VNG, het IPO en de omgevingsdiensten - vertegenwoordigd door koepelvereniging Omgevingsdienst NL- om het VTH-stelsel te versterken. De ambities en aanpak zijn ondergebracht in zes pijlers. Pijler 1 van het IBP richt zich op de robuustheid van omgevingsdiensten. Aanleiding hiertoe is de bevinding van de commissie Van Aartsen dat er nog geen eenduidig beeld is over de robuustheid, effectiviteit en slagvaardigheid van de diensten. Ook verschilt de wijze, stabiliteit en omvang van de financiering van de diensten.

In het kader van pijler 1 dienen alle huidige 28 omgevingsdiensten in opdracht van de staatssecretaris van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (I&W), vóór 1 april 2026 te voldoen aan de vastgestelde robuustheidscriteria. De staatssecretaris benadrukt het belang dat de maatschappelijke opgave en het logische geografische werkgebied centraal moeten staan.

Alle omgevingsdiensten hebben in 2023 een toetsingskader ingevuld om te bepalen in hoeverre reeds aan de robuustheidscriteria en randvoorwaarden wordt voldaan. Op 16 november en 19 december 2023 heeft de Omgevingsdienst Noord-Holland Noord (OD NHN) een schriftelijke reactie op het ingevulde toetsingskader² ontvangen van de staatssecretaris. Het toetsingskader is op tijd ontvangen en de beantwoording wordt als getrouw beschouwd. De staatssecretaris oordeelt op basis van het ingevulde kader dat de omgevingsdienst nog niet aan alle criteria voldoet en zoekt de OD NHN een plan van aanpak op te stellen. Dit is de aanleiding voor onderhavig plan, dat uiterlijk 1 april 2024 ingediend zou moeten zijn bij het ministerie. In het plan wordt uiteengezet op welke wijze de omgevingsdienst aan de criteria zal voldoen om toekomstbestendig te zijn.

Wat levert het voldoen aan de robuustheidscriteria op voor onze opdrachtgevers?

Het voldoen aan de robuustheidscriteria van het IBP VTH biedt verschillende voordelen voor zowel gemeenten als provincies:

- *Efficiënte taakuitvoering*: de robuustheidscriteria zijn ontworpen om ervoor te zorgen dat de VTH-processen efficiënt en effectief worden uitgevoerd. Gemeenten en provincies zullen profiteren van gestroomlijnde werkprocessen en een verbeterde taakuitvoering, waardoor middelen effectiever worden ingezet.
- *Kwaliteitsverbetering*: Het voldoen aan de ontwikkelde kwaliteitscriteria en blijvend investeren in opleidingen resulteert in een hogere standaard van dienstverlening, naleving van wet- en regelgeving en een verhoogd vertrouwen van burgers en bedrijven in het functioneren van de overheid.
- *Uniformiteit en samenwerking*: het IBP VTH streeft naar uniformiteit in de uitvoering van VTH-taken over verschillende bestuurslagen heen. Het voldoen aan robuustheidscriteria bevordert samenwerking en coördinatie tussen gemeenten en provincies, wat essentieel is voor een consistente aanpak en een effectieve uitvoering van taken.
- *Risicobeheersing*: de robuustheidscriteria die gericht zijn op data en informatiegestuurd werken kunnen helpen bij het identificeren en beheersen van risico's in VTH-processen. Gemeenten en provincies profiteren dan van een betere risicobeheersing, wat kan leiden tot een vermindering van incidenten en mogelijke sancties.
- *Transparantie en verantwoording*: Het voldoen aan de criteria van het IBP VTH draagt bij aan transparantie in de besluitvorming en de uitvoering van taken. Dit versterkt de verantwoordingsstructuur en vergemakkelijkt de verantwoording naar zowel het publiek als andere overheidsorganen.
- *Doelmatigheid*: het voldoen aan de criteria draagt bij aan een doelmatige inzet van middelen.

¹ Van Aartsen, Om de Leefomgeving, 4 maart 2021

² Dagelijks bestuur 27 september 2023 en AB 18 oktober 2023

Het voldoen aan de robuustheidscriteria draagt daarmee bij aan een effectieve en consistente uitvoering van VTH-taken, wat essentieel is voor een goed functionerende overheid.

Bredere opgaven opdrachtgevers en omgevingsdienst

In de dynamiek van hedendaagse bestuurlijke uitdagingen staan onze opdrachtgevers en de omgevingsdienst voor bredere opgaven dan ooit tevoren. Naast de maatschappelijke opgaven op het vlak van o.a. milieu, energie, klimaat en duurzaamheid hebben wij de komende jaren ook te maken met de verdere invoering en implementatie van de Omgevingswet. Dit alles in een tijdperk waarin onze opdrachtgevers voor financiële uitdagingen staan en er sprake is van een aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt. Het anticiperen op toekomstige opgaven vergt daarom een strategische benadering, waarbij het essentieel is om samen met onze opdrachtgevers een evenwicht te vinden tussen wat haalbaar, financieel realistisch en maatschappelijk nog verantwoord is. Deze uitdaging is verre van eenvoudig, gezien de vele variabelen die in overweging moeten worden genomen.

Het interbestuurlijk programma VTH biedt een kader voor onze omgevingsdienst om te bouwen aan de robuustheid die nodig is om deze uitdagingen het hoofd te bieden. Tegelijkertijd brengt het programma ook onzekerheden met zich mee, met name met betrekking tot de benodigde financiering en de korte termijn organisatorische impact in relatie tot de huidige personeelstekorten. Het is van cruciaal belang om flexibel en proactief om te gaan met deze onzekerheden, zodat we effectief kunnen inspelen op de veranderende omstandigheden. Om deze reden is het noodzakelijk om het vraagstuk zorgvuldig en doelgericht aan te pakken, in nauwe samenwerking met alle betrokken partijen. Daarom hebben we bewust gekozen voor een benadering die zowel een korte termijn als een langere termijn perspectief omvat.

In de korte termijn aanpak richten we ons op het voldoen aan de genormeerde robuustheidscriteria en aanpakken van de urgente vraagstukken, met het oog op het creëren van een solide basis voor toekomstige ontwikkelingen. De urgente vraagstukken zijn met name terug te voeren naar de ontstaansgeschiedenis van de OD NHN. Deze wordt gekenmerkt door het zoveel mogelijk in standhouden van de individueel ingebrachte taken en beperking van de bedrijfsvoeringskosten. Dit heeft tot gevolg gehad dat er in beperkte mate optimalisatie en harmonisatie van diensten en processen heeft plaatsgevonden. Pas de laatste tijd is er ruimte gecreëerd voor de versterking van de bedrijfsvoering. Verdere ontwikkeling is echter nodig op dit vlak zoals ook blijkt uit het visitatierapport 2023. Hierbij spelen het inzetten van innovatie, datagestuurde werken en het werven, behouden en voortdurend opleiden van gekwalificeerd personeel een belangrijke rol. Wat aansluit op de genormeerde robuustheidscriteria waaraan de OD in het kader van IBP VTH aan moet gaan voldoen.

Hiervoor moeten de nodige investeringen gedaan worden. Deze investeringen zijn cruciaal om een moderne en efficiënte werkomgeving te creëren, die niet alleen in staat is om de huidige uitdagingen aan te gaan, maar ook flexibel genoeg is om zich aan te passen aan toekomstige ontwikkelingen op het vlak van milieu, natuur en wettelijke eisen.

De langere termijn aanpak is gericht op het ontwikkelen van duurzame oplossingen die de bredere toekomstige maatschappelijke opgaven het hoofd kunnen bieden. Hiervoor worden scenario's ontwikkeld voor het bepalen van de gewenste bestuurlijke koers.

Zowel de korte-, middellange- en lange termijn ontwikkelingen brengen financiële effecten met zich mee. Dit vormt dan ook een essentieel voorbehoud voor het realiseren van de ambities, gezien de diverse uitdagingen waarmee onze opdrachtgevers zich geconfronteerd zien.

Proces totstandkoming plan van aanpak

Net als alle andere omgevingsdiensten is het Toetsingskader Robuustheid in 2023 ingevuld. Deze is bestuurlijk vastgesteld en eind september 2023 verzonden naar het ministerie van I&W. Naar aanleiding van de uitkomst is een programmamanager aangesteld voor het begeleiden van het bestuur en de ambtelijke organisatie bij de totstandkoming van het plan van aanpak. Gedurende het proces is actuele informatie m.b.t. de reactie van de staatssecretaris van I&W actief gedeeld met het dagelijks bestuur en algemeen bestuur.

Het plan van aanpak is als volgt tot stand gekomen:

Vorbereidende fase oktober/november 2023: in deze fase is ambtelijk door de omgevingsdienst per criterium gekeken welke maatregelen nodig zijn om te voldoen aan de robuustheidscriteria. Parallel hieraan is het robuustheidsvraagstuk onderwerp van gesprek geworden in het directeurenoverleg van de omgevingsdiensten Noord-Holland Noord, Noordzeekanaalgebied, IJmond en Flevoland, Gooi en Vechtstreek. Het directeurenoverleg heeft een externe partij de opdracht geven om een analyse uit te voeren naar de samenwerkingsmogelijkheden. De uitkomst hiervan is meegenomen in het vormen van de bestuurlijke visie en het plan van aanpak.

Beeldvormende fase 2 november/december 2023: in deze fase heeft de bestuurlijke beeldvorming plaatsgevonden in een benen-op-tafelgesprek met het dagelijks bestuur en in een vergadering van het algemeen bestuur. In deze fase is ook de werkgroep van de ambtelijk opdrachtgevers betrokken bij de beeldvorming.

In fase 3 Oordeelsvorming januari/februari 2024: In een extra ingelaste vergadering van het algemeen bestuur heeft de oordeelsvormde bespreking plaatsgevonden. Dit werd gevolgd door een overleg met de werkgroep van ambtelijke opdrachtgevers, een benen-op-tafeloverleg van het dagelijks bestuur en een benen-op-tafeloverleg met de ambtelijk opdrachtgevers. Tegelijkertijd zijn de regioraadsleden bij de kadernota 2025-bespreking geïnformeerd over de stand van zaken met betrekking tot het plan van aanpak in relatie tot de begroting voor 2025.

Fase 4 Beoogde Besluitvorming februari/maart 2024: Op 14 februari 2024 is het concept plan van aanpak vastgesteld door het dagelijks bestuur en voor vaststelling voorgelegd aan het algemeen bestuur op 20 maart. Tijdens deze laatste vergadering is het plan van aanpak aangehouden met het verzoek om ook een vijfde kostenneutraal scenario uit te werken

Fase 5 Uitwerking vijfde scenario, oordeelsvorming en besluitvorming in het algemeen bestuur: Op 27 juni vindt definitieve besluitvorming plaats. In de periode maart/ mei is een vijfde kostenneutraal scenario uitgewerkt. In deze periode zijn zowel extra ambtelijke overleggen gehouden – breed en met de werkgroep – én zijn extra bestuursvergaderingen gehouden eenmaal in mei (DB) en tweemaal in juni (AB).

1 HUIDIGE BEELD

In 2023 zijn een drietal onderzoeken gedaan die een weergave geven van de huidige staat van de OD NHH. Samen geven de onderzoeken een consistent beeld van de huidige situatie en de ontwikkelopgaven van de dienst.

Toetsingskader Robuustheid IBP VTH

In het kader van pijler 1 Robuuste omgevingsdiensten en financiering is een toetsingskader ingevuld, zie onderstaande tabel. In het kader zijn de randvoorwaarden en een zestal kritische prestatie indicatoren (kpi's) opgenomen waaraan een omgevingsdienst moet voldoen. Pijler 1 van het IBP VTH stelt hiermee een (landelijke) normering vast. De OD NHH heeft o.a. een aantal reeds in gang gezette ontwikkelingen kunnen afzetten tegen dat kader.

	Ja	Nee
a) Alle gemeenten en provincies nemen deel aan de omgevingsdienst en hebben alle basistaken volledig overgedragen	X	
b) De governance is ingericht, er is sprake van goed opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap, onafhankelijkheid en gezag het accounthouderschap is ingevuld, de directeur heeft een stevige positie en mandaat (als aan 1 van deze onderdelen niet wordt voldaan dan nee invullen) (heeft samenhang met pijler 5)		X
c) Voor de minimale omvang telt uitsluitend de omzet van de basis- en milieugerelateerde taken. Er is een duidelijk onderscheid tussen deze taken en de niet milieugerelateerde plustaken		X
d) Er wordt zelfstandig voldaan aan de minimale normen voor robuustheid		X
e) Zijn er specifieke kennisgebieden of taken die door een andere dienst worden uitgevoerd? Zo ja, specificatie in pva met daarbij de gemaakte afspraken over o.a. verantwoording		X
f) Bij de toetsing wordt rekening gehouden met de robuustheid in de toekomst (meerjarig perspectief, waarbij ook onderscheid wordt gemaakt tussen structurele en incidentele middelen)		X

Tabel: Samenvattende tabel ingevuld Toetsingskader Robuustheid OD NHH

Oordeel

Op basis van de zelftoetsen, inventarisatie en advies van het IBP VTH en de resultaten van de genoemde onderzoeken kom ik tot de conclusie dat u op dit moment niet voldoet aan de randvoorwaarden en bijbehorende kpi's. In onderstaande tabel is per onderdeel een korte samenvatting gegeven.

Begroting in miljoen	kwaliteitscriteria	Innovatiebudget+ agenda	Weerstands-ratio	Opleidings-budget	congruentie
€ 12,6	0	0	0,67	1,50%	1

Uw rapportage is goed en duidelijk waarvoor dank. Het roept geen aanvullende vragen op. U voldoet bijna nergens volledig aan de randvoorwaarden of kpi's. Ik zie uw plan van aanpak tegemoet waarin u aangeeft hoe u gaat voldoen aan de randvoorwaarden en kpi's.

Oordeel uit brief staatssecretaris d.d. 19 december 2023 op ingevuld toetsingskader

Zelfevaluatie en visitatie

Als onderdeel van het IBP heeft Omgevingsdienst NL (ODNL) het initiatief genomen om een methodiek voor visitatie van omgevingsdiensten op te zetten. De programmadoelen voor visitatie zijn opgenomen onder pijler 6 van het IBP VTH: Monitoring kwaliteit milieutoezicht. Het doel van de visitatie is om volgens een landelijk dekkende aanpak o.a. te komen tot een continue verbetering van de uitvoering van de VTH-taken en het verhogen van bestuurlijke betrokkenheid bij omgevingsdiensten. In 2023 is de OD gevisiteerd door collega-diensten en externe deskundigen.

Omgevingsdiensten in beeld 2023

Artikel 5.6 van de Wet algemene bepalingen omgevingsrecht (Wabo) verplicht het stelselverantwoordelijk departement (ministerie van I&W) tot een tweejaarlijks onderzoek naar de kwaliteit van de uitvoering van de vergunningverlening, toezicht en handhaving (VTH)-taken. In 2023 is het tweejaarlijks onderzoek opnieuw uitgevoerd.

Samengevat beeld van de OD NHN

- Het werkgebied van de OD NHN typeert zich door het landelijke en agrarische karakter. De OD NHN onderscheidt zich binnen het spectrum van omgevingsdiensten op verschillende vlakken. In vergelijking met andere diensten heeft de OD NHN een bovengemiddeld aantal B-inrichtingen (bedrijven met een middelgroot milieurisico). Daarentegen heeft de OD NHN minder dan gemiddeld aantal C-inrichtingen (inrichting die vallen onder het Besluit risico's zware ongevallen- BRZO) in beheer. Op het gebied van de uitvoering van taken met betrekking tot de wettelijke taken met betrekking tot natuurbescherming is de OD NHN de op één na grootste omgevingsdienst, wat de expertise op dit terrein benadrukt.
- De omgevingsdienst heeft bevlogen, deskundige en vakbekwame medewerkers. De vakinhoudelijke deskundigheid wordt erkend door de ambtelijke opdrachtgevers. Zij tonen zich vakinhoudelijk positief over de prestaties van de omgevingsdienst. De vakinhoudelijke kwaliteit van de omgevingsdienst blijkt ook uit de goede score op kritische prestatie-indicatoren voor uitvoerende taken.
- Door de toenemende complexiteit van maatschappelijke vraagstukken zoals energie, duurzaamheid en landbouw, staat de omgevingsdienst echter voor de uitdaging om zich verder te ontwikkelen tot een strategische partner. Daarnaast is het wenselijk dat het bestuurlijk draagvlak wordt vergroot, zodat er meer focus komt en verbintenis aan de maatschappelijke opdracht.
- Ondanks inspanningen om de efficiëntie en doelmatigheid van de bedrijfsvoering te verbeteren, blijft dit een aandachtspunt zoals blijkt uit de in 2023 uitgevoerde visitatie.
- In vergelijking met andere omgevingsdiensten bevindt OD NHN zich aan de onderkant van de middenmoot op het gebied van financiële bijdrage voor basistaken, personele capaciteit en specifieke opleidings- en innovatiebudgetten. De grootste opgave ligt dan ook op het bedrijfsvoeringsvlak.
- In de context van de door het IBP VTH gestelde randvoorwaarden en genormeerde kritische prestatie-indicatoren, is de OD NHN momenteel niet robuust genoeg. Daarmee wordt de noodzaak voor verdere verbeteringen en een langere termijn koers bevestigd. Dit om te waarborgen dat de omgevingsdienst effectief en efficiënt kan inspelen op de complexe uitdagingen in haar werkgebied.

Ontwikkeling van de organisatie

De omgevingsdienst maakt gebruik van het INK-model kwaliteitsmodel. Het INK-model beschrijft vijf ontwikkelingsfasen voor het bereiken van organisatie-excellentie, met elke fase gekenmerkt door toenemende complexiteit. De fasen worden bepaald door de mate waarin de organisatie voldoet aan vijf fundamentele kenmerken, te weten:

Fase 1: Activiteit georiënteerd - Gericht op kwaliteit op de werkplek en het goed uitvoeren van taken.

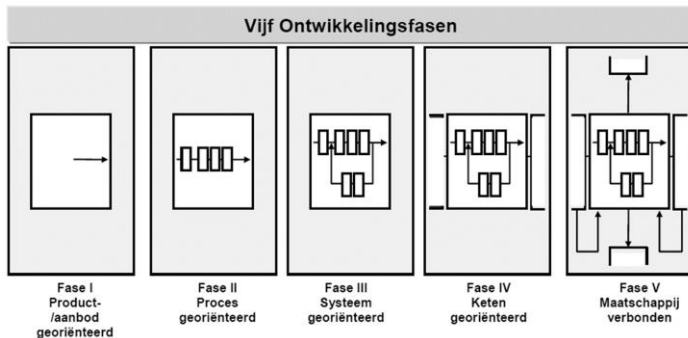
Fase 2: Proces georiënteerd - Beheersing van het primaire proces met aandacht voor klantwensen en prestatie-indicatoren.

Fase 3: Systeem georiënteerd - Systematische verbetering van processen op alle niveaus met focus op preventie van problemen.

Fase 4: Keten georiënteerd - Samenwerking met partners om gezamenlijke toegevoegde waarde te maximaliseren, met innovatie als prioriteit.

Fase 5: Maatschappij verbonden transformatie georiënteerd - Streven naar organisatorische excellentie met continu verbeteren, anticiperen op trends en samenwerken met partners voor optimale prestaties.

Ontwikkelingsfasen INK-model



Op basis van het INK-model bevindt de omgevingsdienst zich gemiddeld genomen qua fase van ontwikkeling nog in de tweede fase 'Proces georiënteerd'. Het ontwikkelen naar fase III en verder vraagt een verdere versterking van de bedrijfsvoering. Het visitatierapport bevestigt dit beeld.

Verdere ontwikkeling is essentieel op verschillende fronten, waaronder het verder stroomlijnen van processen, professionalisering van medewerkers, bevordering van financiële transparantie, verbetering van datakwaliteit en optimalisatie van de informatiehuishouding. Deze aspecten die ook onderdeel uitmaken van de IBP VTH robuustheidscriteria vormen bouwstenen voor de toekomstige slagkracht van de omgevingsdienst.

2 AMBITIE

2.1 Samenhang en raakvlakken

Dit plan richt zich op pijler 1: Robuuste omgevingsdiensten en financiering. Op het moment van opstelling van dit plan moeten diverse onderdelen van het interbestuurlijk programma nog nader worden uitgewerkt door het interbestuurlijke programmateam. Met name de financieringsystematiek voor het VTH-stelsel (ook vallend onder pijler 1), pijler 3: Informatievoorziening VTH, en pijler 4: Kennisinfrastructuur vertonen raakvlakken met ons plan van aanpak. In de komende periode zal dan ook aandacht worden besteed aan het bewaken van de samenhang tussen de resultaten van deze pijlers.

Binnen de context van de omgevingsdienst zijn het IBP, de Omgevingswet en de Uitvoerings- en handhavingsstrategie (U&H strategie) 2024-2027, drie elementen die nauw met elkaar verbonden zijn. Ze hebben als gezamenlijk doel het waarborgen van een duurzame en veilige leefomgeving. Ook de samenhang binnen deze bredere context is voor ons van belang.

Zo introduceert de Omgevingswet een integraal stelsel van regels voor de fysieke leefomgeving. Dit nieuwe wettelijke kader heeft als uitgangspunt het vereenvoudigen en versnellen van procedures, het creëren van ruimte voor lokaal maatwerk en het bevorderen van samenwerking tussen verschillende overheden en belanghebbenden.

Dit interbestuurlijk programma heeft als doel om de uitvoeringspraktijk van VTH te verbeteren en de samenwerking tussen de verschillende overheidslagen te versterken. Hierbij staan het verminderen van de administratieve lasten, het vergroten van de efficiëntie en het waarborgen van een eenduidige uitvoering centraal. Het programma biedt handvatten en instrumenten om de VTH-processen op lokaal niveau te optimaliseren, wat direct aansluit bij de ambities van de Omgevingswet. Voorbeelden zijn de benodigde inzet op informatiegestuurd werken en de versterking van de *governance*.

De U&H-strategie 2024-2027 vormt het kader van het VTH-beleid vertaald in concrete maatregelen en acties. Deze strategie is gericht op het bewerkstelligen van naleving van regelgeving en het handhaven van de kwaliteit van de leefomgeving. Het omvat onder andere het prioriteren van handhavingsacties, het inzetten van interventies bij overtredingen en het toepassen van bestuursrechtelijke en strafrechtelijke maatregelen indien nodig. Deze strategie sluit naadloos aan op zowel de (kwaliteits- en effectiviteits-)doelstellingen van het interbestuurlijk programma VTH als de kaders van de Omgevingswet.

Samengevat vormen het interbestuurlijk programma VTH, de Omgevingswet en de uitvoerings- en handhavingsstrategie een samenhangend geheel binnen het domein van de fysieke leefomgeving. Door gezamenlijk in te zetten op een efficiënte vergunningverlening, effectief toezicht en doeltreffende handhaving wordt beoogd om de leefomgeving op een duurzame wijze te beschermen en te ontwikkelen.

2.2 De ambitie

De ambitie op korte en middellange termijn is om op een effectievere wijze bij te dragen aan beleidsopgaven en ontwikkelthema's van onze opdrachtgevers, waarvan de kaders zijn vastgelegd in de U&H strategie 2024-2027. Dit omvat de uitvoering van traditionele gemeentelijke- en provinciale taken op het gebied van veiligheid, gezondheid, omgevingskwaliteit, en natuurwaarden. Maar daarnaast vergroten we de responsiviteit en wendbaarheid van de organisatie om voor ontwikkelthema's zoals de Omgevingswet, circulaire economie, CO₂-reductie, PFAS-crisis, en verslechterende waterkwaliteit relevante producten en diensten voor onze opdrachtgevers te kunnen bieden.

Om deze doelen te bereiken, is ontwikkeling van de dienstverlening en bedrijfsvoering cruciaal. Dit omvat het aantrekken en ontwikkelen van gekwalificeerd personeel, het gebruik van data voor informatie-uitwisseling, informatiegestuurd werken, en het opstellen van een geharmoniseerde begroting om de transparantie en inzichtelijkheid te bevorderen. Daarnaast is harmonisatie van de

huidige aanvullende milieutaken nodig. Dit ten bate van een betere inzet van capaciteit (beperking maatwerk), betere kwaliteit van de uitvoering (optimalisatie) en vereenvoudiging van processen en de administratie. Hoewel de robuustheidscriteria zich met name richten op de uitvoering van de wettelijke basistaken in het kader van milieuwetgeving, geldt deze opgave voor alle dienstverlening en bedrijfsvoering van de OD NHN.

Voor de lange termijn ambitie zal een bestuurlijk verkenningsproces worden gestart om de wenselijkheid en noodzakelijkheid van een aanpassing van het werkgebied nader te onderzoeken. Hierbij wordt onder andere verkend of het werkgebied kan worden uitgebreid boven het Noordzeekanaal en of er een volledige heroriëntatie van het werkgebied en takenpakket plaats moet vinden op basis van maatschappelijke opgaven. Deze scenario's betreffen lange termijn overwegingen, omdat de huidige dienstverlening en bedrijfsvoering momenteel prioritair zijn voor onze opdrachtgevers en als randvoorwaardelijk worden beschouwd voor andere scenario's. Dit gezien de (INK-) ontwikkelingsfase waarin de omgevingsdienst zich bevindt. Daarbij in acht nemend dat ook het realiseren van de korte- en middellange-termijnambitie de nodige investering vraagt en derhalve instemming van de colleges, gemeenteraden, Gedeputeerde Staten en Provinciale Staten.

Onderstaand worden de korte-, middellange- en langere-termijnambities nader toegelicht op basis van groeistrategieën die zijn afgeleid van het Ansoff-model. De korte-termijnoptimalisatie en harmonisatie (A1) van onze huidige dienstverlening en bedrijfsvoering achten wij randvoorwaardelijk voor de scenario's A2, A3 en A4 en voor het kunnen voldoen aan de genormeerde prestatie-indicatoren van het IBP VTH.



A1 Korte termijn (1-2 jr): Optimalisatie en harmonisatie

In onze strategische overwegingen is het belangrijk om rekening te houden met de grootschalige transitie waarin onze dienst zich bevindt, te weten³:

1. Een maatschappelijke transitie door ontwikkelingen op het gebied van energie, duurzaamheid, circulariteit en landbouw.
2. Een transitie van uitvoeringsorganisatie naar strategische partner, waarbij complexe vraagstukken over milieu, natuur, water ook vragen dat het strategisch partnerschap een sterkere invulling krijgt binnen de organisatie, opdat de eerste transitie ook waargemaakt wordt.
3. Een transitie om te komen tot een verdere professionalisering van de bedrijfsvoering, die noodzakelijk is om de vorige transities te faciliteren.

³ Visitatierapport 19 juni 2023

Daarnaast is een belangrijke ontwikkeling de uitvoering van de Omgevingswet. Gezien de grote ontwikkelingen is actief streven naar uitbreiding van het takenpakket c.q. werkgebied, op dit moment niet haalbaar.

In plaats van te richten op het vergroten van de werkzaamheden, is het wenselijk om op korte termijn in te zetten op de doorontwikkeling van onze dienstverlening. Dit betekent concentreren op het verder optimaliseren en harmoniseren van de bestaande processen en diensten én tevens voldoen aan de genormeerde kritische presentatie-indicatoren.

Ook zal een nadere samenwerking met de andere omgevingsdiensten binnen de regio worden verkend. De vier in Noord-Holland werkzame omgevingsdiensten: OD Noordzeekanaalgebied, OD IJmond, OD Flevoland Gooi & Vechtstreek en OD Noord-Holland Noord hebben een analyse laten uitvoeren naar overeenkomstige opgaven en mogelijke samenwerkingsvormen. Deze analyse zal de komende periode verder verkend worden.

Voordelen	Nadelen	Risico
<ul style="list-style-type: none"> In de komende periode een beperktere belasting van de OD- organisatie en opdrachtgevers ten opzichte van de andere scenario's. De focus ligt op de het verbeteren van de huidige dienstverlening en bedrijfsvoering. De goede dingen doen en deze goed doen zoals het uitvoeren van de Omgevingswet. Voldoen aan de genormeerde robuustheidscriteria. 	<ul style="list-style-type: none"> Onzekerheid over de langere termijn toekomstbestendigheid i.r.t. de toenemende complexiteit van de maatschappelijke opgaven. 	<ul style="list-style-type: none"> Risico m.b.t. de financiële haalbaarheid.

A2. Middellange termijn (2-3 jaar): Basis plus

Deze aanpak is gericht op het maximaliseren van onze effectiviteit door standaardisering en het beter inspelen op de groeiende vraag naar expertise op het gebied van duurzaamheid en klimaat voor ons huidige werkgebied. De aanpak bestaat uit de volgende onderdelen:

1. Een standaardisering van de huidige aanvullende milieutaken én structurele afname van het pakket door de opdrachtgevers. Voor de aanvullende taken binnen onze organisatie ontbreekt momenteel een gestandaardiseerd aanbod van producten en diensten. Dit heeft als gevolg dat de uitvoering van deze taken, evenals de bijbehorende registratie en verantwoording, extra werk met zich meebrengen. Voordelen van de standaardisatie zijn efficiëntere inzet van capaciteit, meer kwaliteit (door optimalisatie), de mogelijkheid om kennis te bundelen en betere borging van de continuïteit. Bovendien biedt dit de mogelijkheid te profiteren van synergiën tussen verschillende taken.
2. Het (breder) aanbieden van nieuwe adviesdiensten bijvoorbeeld op het vlak van de duurzaamheid, klimaat, bouw gerelateerde diensten aan onze bestaande opdrachtgevers. Het voordeel hiervan is de bundeling van kennis en informatie, gegeven de beperkte capaciteit die in de markt beschikbaar is, terwijl de maatschappelijke opgaven op dit vlak steeds groter zijn geworden. Om hier op een goede wijze invulling aan te geven is het wel noodzakelijk dat het totale takenpakket een minimale omvang heeft.

Voordelen	Nadelen	Risico
<ul style="list-style-type: none"> Bundeling van expertise en kennis op het vlak van duurzaamheid en klimaat. Robuustheid van de omgevingsdienst wordt vergroot door het 	<ul style="list-style-type: none"> Zal voor sommige opdrachtgevers leiden tot een verschuiving van taken, dit zal de nodige tijd en inzet vragen van alle betrokken partijen. 	<ul style="list-style-type: none"> Het ontbreken van bestuurlijk draagvlak bij de betreffende gemeenten. Risico incidentele frictiekosten.

bredere takenpakket, efficiëntie en continuïteit <ul style="list-style-type: none"> • Verschuiving van taken zou met gesloten beurs moeten kunnen (mens volgt werk). 		
--	--	--

A3. Lange termijn scenario (> 3 jaar): Uitbreiding werkgebied

In dit scenario wordt het uitbreiden van ons werkgebied verkend. De OD richt zich specifiek op het landelijke natuurlijke en agrarische werkgebied ten noorden van het Noordzeekanaal. Een dergelijke uitbreiding van onze werkzaamheden zou betekenen dat we ons werkgebied uitbreiden met de gebieden boven het Noordzeekanaal.

Deze strategische verschuiving leidt tot een congruenter takenpakket en logischer geografisch werkgebied. Het uitbreiden van ons werkgebied biedt de mogelijkheid om effectievere en meer samenhangende diensten te verlenen. Dit stelt ons in staat om onze expertise en middelen te concentreren op gebieden waar we de grootste meerwaarde kunnen bieden.

Voordelen	Nadelen	Risico
<ul style="list-style-type: none"> • Meer congruentie van diensten en producten en logischer geografisch werkgebied. • Bundeling van expertise en kennis door effectievere en samenhangende diensten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Leidt tot een verschuiving van taken tussen de betreffende OD's, dit zal de nodige tijd en inzet vragen van alle betrokken partijen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Het ontbreken van bestuurlijk draagvlak bij de betreffende gemeenten. • De OD-organisatie zal ingericht moeten worden voor de uitbreiding van het werkgebied. Het risico is dat de organisatie daardoor in eerste instantie meer naar binnen gericht zal zijn. • Onzekerheid voor personeel en daardoor personele verloop.

A4. Lange termijn scenario (> 3jr): Heroriëntatie op basis van maatschappelijke opgaven

Dit scenario gaat uit van de verkenning van een volledige heroriëntatie op basis van de maatschappelijke opgaven. Op basis van de maatschappelijk opgaven wordt bepaald wat een logische en optimale inrichting van het VHT stelsel is. Dit gezien het feit dat in toenemende mate de maatschappelijke opgaven gemeentegrens overstijgend zijn en de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt. De heroriëntatie biedt tevens mogelijkheden voor bestuurlijke en ambtelijke versterking door gerichte focus en expertiseontwikkeling. Hierdoor ontstaat de mogelijkheid om bestuurlijk en ambtelijk significanter invloed uit te oefenen op landelijk niveau.

Voordelen	Nadelen	Risico
<ul style="list-style-type: none"> • Maatschappelijke opgaven staan centraal 	<ul style="list-style-type: none"> • Kan leiden tot een andere organisatie/ samenwerkingsvorm. Dit is een langjarig traject. 	<ul style="list-style-type: none"> • Het ontbreken van bestuurlijk draagvlak bij de betreffende gemeenten. • De OD-organisatie zal ingericht moeten worden voor het nieuwe werkgebied. Het risico is dat de organisatie daardoor in eerste instantie meer naar binnen gericht zal zijn.

		<ul style="list-style-type: none"> Onzekerheid voor personeel en daardoor personeel verloop.
--	--	---

2.3 Planning

Onderstaand is de planning opgenomen voor de gefaseerde scenario aanpak in relatie tot de Planning & Control-cyclus (P&C-cyclus) van de omgevingsdienst. Het plan van aanpak wordt op 27 juni 2024 ter vaststelling aangeboden aan het algemeen bestuur.

Scenario A1 optimalisatie en harmonisatie

Met de optimalisatie en harmonisatie kan in 2025 gestart worden als er incidentele ruimte is binnen de begroting of de ondersteuningsmiddelen die zijn gevraagd aan het ministerie van I&W worden toegekend. Onder voorbehoud van de vaststelling van de kadernota 2026 en begroting 2026 kan in 2026 met onderdelen van dit scenario gestart worden, waaronder de maatregelen m.b.t. arbeidsmarkt, opleidingen, data en BI. De volledige uitvoering en daarmee tevens voldoen aan o.a. de robuustheidscriteria wordt beoogd in 2027/2028 afhankelijk van de besluitvorming bij de kadernota 2027.

Scenario A2 Basis plus

In opdracht van het algemeen bestuur wordt een efficiency onderzoek gedaan. De voorbereidingen hiervoor starten in Q4 2024.

In Q1 2025 wordt gestart met het uitwerken van standaardpakketten voor de aanvullende taken. In Q2 2025 t/m Q4 2025 vindt afstemming met de opdrachtgevers plaats. Afhankelijk van de impact kunnen pakketten opgenomen worden in het uitvoeringsprogramma 2026. Indien de impact majeur is, zal eerst bestuurlijke besluitvorming plaatsvinden.

Scenario A3 en A4

Voor deze scenario's zijn bestuurlijke verkenningssprekken nodig die gestart worden in Q3 2024. De uitwerking volgt o.b.v. de bestuurlijke richting. De uitkomsten worden betrokken bij de kadernota 2027

NIEUWE PLANNING													
Scenario's i.r.t. P&C cyclus	2024				2025				2026				2027
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
DB en AB Vaststelling plan van aanpak													
Scenario A1 optimalisatie en harmonisatie													
<i>Indicenteel voor zover mogelijk starten met implementatie</i>													
Begroting 2026 gedeeltelijk middelen plan van aanpak													
Gedeeltelijke Implementatie en uitvoering maatregelen													
Volledige implementatie en uitvoeringen maatregelen													PM
Scenario A2 Basis plus													
Efficiency onderzoek													
Standaardpakketten aanvullende taken vormen													
Standaardpakketten aanvullende taken afstemmen met opdrachtgevers													
Scenario's A3 uitbreiding werkgebied en A4 herorientatie o.b.v. maatschappelijke opgaven													
Bestuurlijke verkenningssprekken													
Uitwerking scenario's op basis van bestuurlijke richting													
Keuze toekomstig scenario A2, A3 of A4													
Kadernota 2027													

Deadline
1 april
2026

3 ROBUUSTHEIDSCRITERIA

In dit hoofdstuk staat hoe en wat er nodig is om onze korte-termijnambitie te realiseren en hoe we tevens kunnen gaan voldoen aan de robuustheidscriteria. Dit is beschreven per criterium. We geven hierbij ook een indicatie van de impact van de vereiste transitie, dat wil zeggen of het gaat om een ingrijpende verandering in vergelijking tot de huidige situatie, of om beperkte-, of kleine aanpassingen.

Voor elk criterium wordt een verband gelegd met genormeerde kpi's die zijn vastgesteld in het interbestuurlijk programma. We lichten toe welke maatregelen worden ingezet en vatten samen wat dit betekent voor de volgende aspecten:

- personeel en organisatie;
- middelen (geld en ICT);
- externe samenwerking (andere OD's, opdrachtgevers, etc);
- impact op de gemeenschappelijke regeling;
- planning.

In bijlage 1 is de checklist IBP VTH opgenomen met daarin een overall overzicht van de randvoorwaarden en kpi's.

3.1 Effectiviteit en doelmatigheid

Wat willen we bereiken?

Congruent takenpakket met minimale omvang

Op basis van het interbestuurlijk programma IBP VTH dient een omgevingsdienst te passen bij de identiteit van het werkgebied, moet er sprake zijn van een samenhangend takenpakket en logica in het geografische werkgebied.

Voor ons maken de provinciale natuurtaken, wegen, vaarwegen en zwemwatertaken ook een groot deel uit van het werk. Ook deze taken moeten aan kwaliteitscriteria voldoen en vragen om robuustheid. Daarom vinden we het belangrijk om, niet alleen voor de milieuteaken te voldoen aan de robuustheidscriteria, maar de robuustheidsontwikkeling door te trekken naar deze taken. Bijvoorbeeld m.b.t. de bedrijfsvoering, congruentie en samenhang van het takenpakket en de logica van het geografische werkgebied.

Effectiviteit en kwaliteit

Onze maatschappelijke impact is in grote mate afhankelijk van de bestuurlijke focus en het draagvlak dat we weten te creëren. We willen deze aspecten versterken t.b.v. de milieu-, natuur- en duurzaamheidsopgaven in ons werkgebied.

Als een uitvoerende en adviserende organisatie spelen we een cruciale rol in het ondersteunen van het beleid van onze opdrachtgevers. Dit omvat het toetsen van de haalbaarheid van het beleid, het adviseren over mogelijke verbeteringen en het bijdragen aan de efficiënte uitvoering van het beleid. We streven altijd naar voldoen aan de kwaliteitsnormen i.r.t. het doel en de beoogde effectiviteit van uitvoering. Zodat we een betrouwbare ketenpartner zijn voor onze opdrachtgevers en bijdragen aan de effectiviteit van hun beleidsinitiatieven. Samen kunnen we een blijvende positieve impact creëren en streven naar een duurzamere toekomst voor ons werkgebied en de bredere samenleving.

Tegelijkertijd is het essentieel dat we onze effectiviteit vergroten door de zichtbaarheid, bereikbaarheid en transparantie van onze dienstverlening aan burgers en ondernemers te verbeteren. We streven naar een risicogerichte, proactieve en preventieve benadering om zaken als overtredingen voor te zijn.

Hoe gaan we het bereiken ?

A. Interne sturing op effectiviteit en kwaliteit

We willen continu onze effectiviteit verbeteren en de kwaliteit van onze dienstverlening verhogen. Om dit te bereiken gaan we het volgende doen:

Concretiseren en meetbaar maken: We gaan onze inspanningen richten op het concretiseren en meetbaar maken van de effectiviteit en kwaliteit van onze dienstverlening. Dit betekent dat we heldere doelstellingen en meetbare indicatoren gaan opstellen, zowel op organisatieniveau als voor individuele medewerkers.

Voldoen aan de kwaliteitscriteria: We hebben reeds stappen ondernomen om te voldoen aan de kwaliteitscriteria. Dit omvat het opzetten van een centrale voorziening om de kwalificaties van onze medewerkers te registreren en te monitoren. Deze registratie stelt ons in staat om te sturen op de ontwikkeling van de juiste competenties en expertise binnen onze organisatie. Op basis van een nulmeting die in 2024 wordt uitgevoerd, wordt een opleidingsplan opgesteld en tot uitvoer gebracht. Dit start in de loop van 2024 om in Q1 van 2026 te voldoen aan de kwaliteitscriteria. Daarnaast blijven we werken aan het optimaliseren van onze processen.

Centraal opleidingsplan: Om de kwaliteit van onze medewerkers verder te verbeteren, stellen we een centraal opleidingsplan op. Dit plan zal gericht zijn op het ontwikkelen en onderhouden van de benodigde vaardigheden en kennis bij ons personeel. Voor het voldoen aan de kwaliteitscriteria VTH en voor de persoonlijke doelstellingen van onze medewerkers.

B. Versterken governance

Voor het versterken van het VTHstelsel en het vergroten van de maatschappelijke impact voor de regio, zal het bestuur en ambtelijk samenspel tussen opdrachtgever en opdrachtnemer vergroot moeten worden en is meer bestuurlijke focus nodig.

Met de recent opgestelde Uitvoering- & Handhavingsstrategie 2024-2027, die breed is omarmd en vastgesteld gaat worden door alle gemeenten, hebben we al een belangrijke stap gezet in het creëren van meer focus en samenhang. Echter, om deze strategie succesvol te vertalen naar de uitvoering, is eigenaarschap, betrokkenheid, samenwerking en duidelijke sturing nodig van alle betrokken partijen, waaronder bestuur, opdrachtgevers en onze organisatie.

Op bestuurlijk niveau zal het dagelijks bestuur zich richten op het vergroten van het bestuurlijke draagvlak door een grotere bekendheid te verwerven bij de colleges van de betrokken gemeenten. Deze bekendheid zal helpen om een breder begrip en steun te krijgen voor de initiatieven en doelstellingen van onze organisatie.

Op ambtelijk niveau streven we ernaar om nauw samen te werken met de directeuren fysiek beleid én uitvoering van de gemeenten, de provincie en onze ketenpartners. We willen met hen afstemmen op welke wijze we het ambtelijk en bestuurlijk draagvlak kunnen vergroten en versterken, om op die manier effectiever en efficiënter te kunnen opereren.

Impact van de maatregelen

Het streven naar een verbeterde interne sturing op kwaliteit is een voortzetting van een al ingezette interne koers naast de bestaande aanpak zoals visitaties en de ontwikkelingen van de kennisinfrastructuur (pijler 4) van het interbestuurlijk programma.

Het concretiseren en meetbaar maken van de effectiviteit van onze inspanningen is een aanvullende actie. Het verbeteren van de sturing op kwaliteit en effectiviteit heeft impact op de organisatie als geheel. Het vereist de betrokkenheid en medewerking van ons personeel, omdat zij

een cruciale rol spelen bij het realiseren van deze verbeteringen. Daarnaast moeten meetinstrumenten ontwikkeld en geïmplementeerd worden. De impact van deze ontwikkelopgave is groot voor de organisatie.

De ontwikkelopgave voor de *governance* bouwt voort op de bestaande governancestructuur van algemeen bestuur, dagelijks bestuur, colleges, raden, Gedeputeerde Staten, Provinciale Staten en het Ambtelijk overleg gemeenten en provincie (AOGP). De beoogde versterking van het samenspel opdrachtgever/opdrachtnemer kan binnen de huidige governancestructuur gerealiseerd worden. In die zin is het geen grote ontwikkelopgave, maar desalniettemin van essentieel belang om de slagvaardigheid van de omgevingsdienst te vergroten. Zodat we effectiever kunnen inspelen op de maatschappelijke uitdagingen waarmee gemeenten en provincies worden geconfronteerd.

KPI's IBP VTH

KPI	Maatregel	Personeel	Samenwerking	Financiën	Gevolgen voor de GR	Planning
KPI 1: minimale omzet	Zie hftst 5.1 omzet ontwikkeling					
KPI 2: Kwaliteitscriterium	A	-	ODNL (pijler4)	-	-	2024/2025
KPI 6: regionale congruentie	Zie hftst 2.2	-	Gemeenten (bestuurlijk en ambtelijk)	PM	-	
Randvoorwaarde governance	B		Besturen OD NHN en gemeenten en provincie. OD NHN en directeuren Fysiek gemeenten, ketenpartners			2025

3.2 Wendbaarheid

Wat willen we bereiken?

Wij zijn een deskundige partner voor onze gemeentelijke en provinciale opdrachtgevers. We willen de maatschappelijke ambities op het gebied van milieu en natuur samen realiseren. Ons succes berust op het opbouwen van langdurige relaties met onze opdrachtgevers. Het is onze overtuiging dat deze relaties de sleutel vormen om complexe opgaven aan te kunnen. Tegelijkertijd realiseren we ons dat de wereld om ons heen voortdurend verandert. Zo moeten we in staat zijn om effectief in te spelen op veranderingen in ons takenpakket, operationele tegenvallers en risico's. Dit vereist financiële robuustheid en organisatorische wendbaarheid.

Hoe gaan we het bereiken ?

A. Borging continuïteit

Heldere afspraken inbreng van aanvullende taken

Om de steeds complexere opgaven het hoofd te bieden, is een robuuste organisatie onmisbaar. Het opbouwen en doeltreffend inrichten van de OD is een langetermijnproces dat gedijt op heldere afspraken over het takenpakket en de financiering.

Recent is de gemeenschappelijke regeling aangepast. Daarbij is naast de bestaande uittredingsafspraken een nieuwe afspraak opgenomen over de minimale termijn van deelname (min. 4 jaar). De nieuwe gemeenschappelijke regeling wordt het komende halfjaar via een zienswijze procedure bekrachtigd door het algemeen bestuur.

Aanvullend op de gemeenschappelijke regeling is het wenselijk om met opdrachtgevers op uitvoeringsniveau afspraken te maken over de minimale omvang van taken en wanneer taken structureel worden. Dit zal bijdragen aan het borgen van de continuïteit van onze dienstverlening aan onze opdrachtgevers.

Eén begroting

De IBP-normering is momenteel enkel van toepassing op de milieu(gerelateerde) taken. Dit heeft tot gevolg dat de provinciale natuurtaken, die evenzeer een substantieel onderdeel vormen van de verantwoordelijkheden van de OD, niet volledig worden meegewogen. Vanuit ons perspectief is het belangrijk om de robuustheid van de organisatie te beschouwen in een breder kader, waarin zowel milieu- als natuurtaken een aanzienlijke invloed uitoefenen.

Daarnaast is het wenselijk om de begrotingsuitgangspunten voor de gemeentelijke- en provinciale taken te harmoniseren. Bedrijfsrisico's hebben geen strikte grenzen tussen gemeentelijk en provinciaal. Ze vereisen een holistische benadering, waarbij de weerstandscapaciteit als geheel wordt beschouwd. Geharmoniseerde begroting stelt de organisatie in staat om op een meer gebalanceerde manier om te gaan met onzekerheden en tegenvallers. Dit versterkt de algehele robuustheid en veerkracht van de organisatie.

In overleg met de opdrachtgevers gaan we de harmonisering van de begrotingsuitgangspunten nader uitwerken. Daartoe zal de OD o.a. een externe toetsing laten plaatsvinden op de productieve uren. Dit om te bepalen wat een reële productieve urennorm is, geven de huidige verschillen tussen de gehanteerde norm voor de milieutaken en provinciale plustaken.

B. Wendbare organisatie

Risicomanagement

Het is van belang om proactief te anticiperen op risico's en tegenvallers. Een belangrijk aspect van deze anticipatie is het doorontwikkelen van ons risicomanagement. Dit stelt ons in staat om potentiële bedreigingen te identificeren, te beoordelen en effectieve maatregelen te nemen om ze te mitigeren dan wel bewust te accepteren.

Inhuurbeleid

Een andere belangrijke strategie om flexibel en veerkrachtig te blijven, is het gebruik van een flexibele schil van personeel. Dit betekent dat we de mogelijkheid hebben om snel in te spelen op veranderende behoeften. Door deze flexschil kunnen we de juiste expertise op het juiste moment inzetten. Tegelijkertijd willen we ten behoeve van de continuïteit ook voldoende vast medewerkers hebben. Momenteel is circa 85% van het personeel vast en 15% inhuur. Dit is met name het gevolg van de krappe arbeidsmarkt. Wij willen hier beleid op maken, zodat we bewuster kunnen sturen op de balans tussen vast en ingehuurd personeel en de deskundigheid die we zelf in huis moeten hebben vanuit strategisch oogpunt en de borging van kennis en continuïteit.

Flextarief tijdelijke taken

Voor taken die tijdelijk ingebracht worden is het wenselijk een aangepast tarief te hanteren. Hiermee kunnen we flexibel inspelen op de wisselende aard van deze taken.

Impact van de maatregelen

Het borgen van de continuïteit door heldere afspraken over de inbreng van aanvullende taken vraagt om afstemming met de opdrachtgevers en bestuurlijk draagvlak.

Het doorontwikkelen van het risicomanagement en opstellen inhuurbeleid zijn zaken die reeds ingang gezet zijn.

KPI's IBP VTH

KPI	Maatregel	Personeel	Samenwerking	Financieel	Gevolgen GR	Planning
KPI 4: weerstandsvermogen > 0,8	Zie hftst 5.1 geen maatregel nodig					
KPI 4: afspraken over terugname plustaken	N.v.t. reeds opgenomen in gemeenschappelijke regeling A: Ambtelijke aanvullende afspraken over de inbreng van aanvullende taken		OD NHN en opdrachtgevers			2025
	A: Eén begroting		OD, gemeenten en Provincie NH	P.M		Kadernota 2027
	B					2026/2027

3.3 Ontwikkelvermogen innovatie

Wat willen we bereiken?

De omgevingsdienst is een gezaghebbende leefomgevingsautoriteit. Om dit te zijn en te blijven is het noodzakelijk dat de omgevingsdienst gaat investeren in innovatie. Dit is nodig om de kwaliteit van onze producten en diensten te vergroten, en te kunnen garanderen voor de toekomst, gezien de steeds complexere maatschappelijke opgaven en de arbeidsmarktproblematiek.

Onder innovatie verstaan wij niet alleen ontwikkeling op technologisch vlak zoals kunstmatige intelligentie, maar ook de ontwikkeling naar een innovatieve organisatie die vroegtijdig inspeelt op ontwikkelingen in de markt en het werkveld en daar haar instrumentarium voor benut. Bijvoorbeeld het VTH-instrumentarium inzetten voor het bevorderen van de circulaire economie, nieuwe inzichten rond de schadelijkheid van stoffen in het werk. Maar ook een organisatie die lef toont, risico's durft te nemen om zo bij te dragen aan het oplossen van maatschappelijke problemen zoals b.v. het stikstofdossier.

Hoe gaan we het bereiken ?

Opzetten organisatie ontwikkeltraject: Leiderschap is van cruciaal belang voor het ontwikkelen van een innovatiegerichte bedrijfscultuur. De fundamenten voor een innovatiecultuur zijn, leiderschap dat innovatie aanmoedigt en ondersteunt, een cultuur waarin medewerkers lef te tonen om nieuwe ideeën te verkennen.

Zorgen voor de benodigde middelen: De OD beschikt momenteel niet over een vrij besteedbaar innovatiebudget. Op basis van de robuustheidsnorm dient dit minimaal 1% van de begroting te bedragen.

Infrastructuur en (portfolio)processen: Een robuuste infrastructuur en efficiënte processen zijn essentieel om innovatie te ondersteunen. We gaan onze systemen en processen hierop inrichten.

Opstellen van een meerjarige innovatiekalender: Om onze innovatie-inspanningen over meerdere jaren te plannen en coördineren, gaan we een meerjarige innovatiekalender opstellen. Deze laten we bestuurlijk vaststellen. Dit document zal routekaart zijn voor onze innovatie-initiatieven en ervoor zorgen dat we onze doelstellingen kunnen realiseren.

Samenwerkingen aangaan met externe partijen: Innovatie kan vaak worden gestimuleerd door samen te werken met externe partners, zoals ketenpartners, onderzoeksinstituten en start-ups. We gaan de mogelijkheden verkennen om waardevolle externe samenwerkingen aan te gaan die onze innovatie-inspanningen verrijken.

Impact van de maatregelen

De omgevingsdienst heeft innovatie niet structureel ingebed in de organisatie. Er is geen budget voor en de organisatie is hierop niet ingericht qua capaciteit, visie, cultuur en processen. Het belang is echter groot om toekomstbestendig te kunnen zijn op meerdere vlakken.

Hoewel de omgevingsdienst nog in de beginfase van deze ontwikkeling verkeert, is er duidelijk een ambitie aanwezig om te evolueren naar een innovatievere organisatie. Dit vormt een positieve basis voor verdere groei. Het is echter van belang dat deze ambitie nu concreet wordt uitgewerkt in praktische stappen en strategieën.

KPI's IBP VTH

KPI	Maatregel	Personeel	Samenwerking	Financieel	Gevolgen GR	Planning
KPI 3: Meerjarige innovatiekalender en 1% van de begroting besteden aan innovatie. Voldoende aandacht, capaciteit en budget voor innovatie.	Ontwikkeltraject , budget, capaciteit, infrastructuur, innovatiekalender en samenwerkingsverbanden	Innovatie-aanjager	Samenwerking ketenpartners en derden (o.a. onderzoeksinstituten)	Vrij besteedbaar innovatie budget 1% en capaciteit 225K 2025 en 400K 2026	-	Kadernota 2027

3.4 Efficiency en doelmatigheid

Wat willen we bereiken?

Wij streven ernaar om de middelen optimaal in te zetten ten behoeve van de maatschappelijke opgaven van onze opdrachtgevers. Uit zowel het toetsingskader als het visitatierapport blijkt dat onze organisatie voornamelijk op het gebied van bedrijfsvoering nog in een ontwikkelfase verkeert.

Wij willen onze bedrijfsvoering zodanig ontwikkelen dat deze de uitvoering van huidige en toekomstige taken effectief ondersteunt. Dit willen wij onder andere doen door informatiegestuurd te werken en door robotisering.

Daarnaast zien we in de verbetering van onze bedrijfsvoering een kans om onze organisatie efficiënter te maken. Dit kan worden bereikt door het vereenvoudigen en optimaliseren van onze administratieve processen, de P&C-cyclus en het toegankelijker maken van bedrijvendossiers, waardoor er meer ingezet kan worden op kwaliteit. *Meer kwaliteit door minder kwantiteit.* Een gestroomlijnde bedrijfsvoering zal niet alleen onze interne operaties verbeteren, maar ook leiden tot een effectievere dienstverlening.

Boven alles blijft het hebben van gekwalificeerd en voldoende personeel het belangrijkste. Onze medewerkers zijn de ruggengraat van onze organisatie. Hun expertise en toewijding zijn de drijvende krachten achter ons succes. Hier ligt echter een van onze grootste uitdagingen gezien de huidige en verwachte steeds groter wordende arbeidsmarktproblematiek. We zijn echter vastbesloten om innovatieve oplossingen te vinden om deze uitdagingen aan te gaan en te zorgen voor een sterke en veerkrachtige organisatie.

Hoe gaan we het bereiken ?

A. Aantrekkelijk werkgeverschap

Het is van belang om ons personeelsbeleid voortdurend te evolueren om zittend personeel te blijven binden en boeien, en tegelijkertijd nieuwe talenten aan te trekken. Dit vereist een strategische aanpak die de veranderende behoeften van onze medewerkers weerspiegelt. We moeten ervoor zorgen dat onze arbeidsvoorwaarden marktconform zijn en we moeten aandacht besteden aan het bieden van aantrekkelijke secundaire arbeidsvoorwaarden die aansluiten op de wensen van onze (potentiële, nieuwe) medewerkers. Bovendien moeten we blijven investeren in opleidingen, zowel vanwege het groeiende tekort aan ervaren personeel als vanwege de voortdurende ontwikkelingen in ons vakgebied. Alle uitvoerende medewerkers moeten vakbekwaam blijven en daarvoor de verplichte opleidingen volgen om de wettelijke taken uit te mogen voeren. De opleidingsinvestering is als gevolg van de verplichte opleidingen relatief hoog. Op basis van het IBP dient het opleidingsbudget minimaal 3% van de loonsom te zijn. Op basis van de huidige begroting is het percentage 1,5%. Bij de begroting 2025 zal een voorstel gedaan worden om het percentage opleidingsbudget te verhogen naar 3%.

Om aantrekkelijk te zijn voor nieuwe medewerkers moeten we ook onze huidige wervings- en selectiemethoden herzien. Zodat we onze doelgroep beter kunnen bereiken en aantrekken. Daarnaast is het essentieel om te investeren in het vergroten van de bekendheid van de OD door middel van gerichte arbeidsmarktcampagnes.

B. Informatiegestuurd werken

Een belangrijke ontwikkeling voor de OD is informatiegestuurd werken. Door het potentieel van data en informatie te benutten, kunnen we een positieve impact hebben op de maatschappij die we bedienen en onze eigen prestaties verbeteren. Informatiegestuurd werken willen o.a. gaan inzetten voor de volgende doelen:

1. Verbeteren van de besluitvorming van onze deelnemers door gebruik te maken van ondersteunende data.
2. Verbeteren van de dienstverlening aan burgers en ondernemers
3. Vergroten van de transparantie o.a. ten behoeve van de verantwoording
4. Verbeteren van het risicobeheer
5. Gebruiken voor innovatie
6. Versterken van de samenwerking door het over en weer delen van informatie met o.a. ketenpartners.
7. Versterken risicogericht werken

Om informatiegestuurd werken succesvol te implementeren, gaan wij een datastrategie en Business Intelligence (BI) strategie opstellen. Daarnaast zijn er een aantal randvoorwaarden die ingevuld moeten gaan worden.

Technische vereisten: We beschikken momenteel al over de technische basis, mede dankzij het investeringsbudget voor het masterplan ICT. We zullen echter moeten blijven investeren om ervoor te zorgen dat de technologische infrastructuur voldoet aan de eisen van o.a. informatiegestuurd werken, informatiebeveiliging en privacy.

Capaciteit: Voor de vertaalslag van data naar informatie zijn data-analisten voor de specifieke vakgebieden nodig. Daarnaast is voor het ontwikkelen van dashboards BI capaciteit nodig. Bij de begroting 2025 en begroting 2026 wordt hiervoor budget aangevraagd. Tot slot zijn er mensen nodig die de data kunnen vertalen naar integrale beleidsadviezen. Hiervoor moeten OD-adviseurs training krijgen.

Cultuur: De organisatiecultuur speelt een fundamentele rol in het succes van informatiegestuurd werken. Het bevorderen van een cultuur waarin data wordt gewaardeerd en gebruikt bij besluitvorming is van groot belang. Dit zal onderdeel uitmaken van een organisatieontwikkeltraject.

C. Vereenvoudigen en vergemakkelijken

Herijking en digitalisering opdrachtgeversrapportages

De huidige planning en controlcyclus vertoont enkele tekortkomingen die een optimale bedrijfsvoering belemmeren. De frequentie en het tijdstip van rapporteren sloot tot voor kort niet aan bij de momenten waarop bestuurlijke verantwoording nodig is. Vanaf 2024 is dit gewijzigd en gaan we van kwartaalrapportages naar tertaalrapportages. Naast deze rapportages is het wenselijk om ook de planning van het uitvoeringsprogramma beter uit te lijnen.

Een bijkomende kwestie betreft de omvang van de huidige rapportages, die vaak als te uitgebreid worden ervaren. Er is een toenemende behoefte aan rapportages over de effecten van de uitvoering, in plaats van louter kwantitatieve informatie, zoals aantallen en uren.

In overleg met onze opdrachtgevers gaan we de P&C-cyclus herijken. Daarnaast gaan we de opzet van de rapportages herzien. We willen opdrachtgevers meer *real time* inzicht gaan geven via een dashboard. Op die manier kunnen zij op ieder gewenst moment inzicht krijgen in de kwantitatieve informatie en eventueel tussentijds toelichting vragen. Deze digitale transformatie zal niet alleen de transparantie vergroten, maar ook de communicatie en samenwerking tussen alle betrokken partijen verbeteren.

Minder gedetailleerde administratie en actuele informatievoorziening

Door de gedetailleerdheid van de huidige administratie gaat veel tijd zitten in de registratie (o.a. tijdschrijven), dit gaat ten koste van de uitvoeringcapaciteit terwijl het per saldo geen betere stuurinformatie oplevert. Er is juist meer risico op fouten. Daarom willen we de administratie gaan vereenvoudigen. Daarnaast gaan we voor medewerkers de vindbaarheid van bedrijfsvoeringsinformatie verbeteren.

Inzichtelijke begroting

De begroting gaan we financieel inzichtelijker maken door een onderscheid tussen basis- en aanvullende taken aan te brengen. Daarnaast willen we het formatiebeheerproces beter laten aansluiten op cyclus van het uitvoeringsprogramma en de begroting, zodat beter gestuurd kan worden op de relatie tussen taken, capaciteit en geld.

Impact van de maatregelen

De impact van bovengenoemde maatregelen is groot. Voor het aantrekkelijk werkgeverschap en informatiegestuurd werken zijn aanvullende structurele financiële middelen nodig. De middelen zijn nodig om ervoor te zorgen dat de doelstellingen gerealiseerd kunnen worden en we blijven voldoen aan de steeds veranderende behoeften en uitdagingen van de maatschappij, opdrachtgevers en onze organisatie.

De maatregelen m.b.t. de rapportages vragen afstemming met de opdrachtgevers.

KPI's

KPI	Maatregel	Personeel	Samenwerking	Financieel	Gevolgen GR	Planning
KPI 5: opleidings-budget 3%	A	Opleidings-coördinator	Pijler 4 kennisinfra-structuur	<ul style="list-style-type: none"> Aanvulling structureel opleidings-budget 1,5% € 330K Aantrekkelijk werkgeverschap 200K 		Voorstel 50% kadernota Resterende deel Kadernota 2027
KPI 5: min 3fte BI	B	data-analisten en BI		<ul style="list-style-type: none"> € 735K data-analisten en BI 		50% kadernota Resterende deel Kadernota 2027
	C		OD NHN en opdrachtgevers			2025/2026

4 FINANCIËN

Onder pijler 1 valt ook de financieringssysteem. Door de stuurgroep IBP VTH is opdracht gegeven om een financieringssysteem te ontwikkelen voor de omgevingsdiensten, als basis voor een robuuste taakuitvoering. Ten tijde van het opstellen van het plan van aanpak is niet bekend wat de uitkomst hiervan is en wat de impact is op de huidige wijze waarop de OD NHN wordt gefinancierd.

4.1 Omzet criterium en weerstandsratio

Op basis van de meerjarenbegroting 2024 voldoet de OD NHN aan het omzet criterium van 16.5 mln en de norm voor de weerstandsratio >0,8.

Omzet ontwikkeling milieutaken	2024	2025	2026	2027
Meerjaren begroting milieu taken 2024-2027 (80% lumpsum en 20% overig)	18.603.090	18.603.090	18.603.090	17.236.244

Weerstandsratio begroting 2024	0,9
---------------------------------------	------------

4.2 Financieel effect plan van aanpak

Onderstaand is het effect opgenomen voor het voldoen aan de robuustheid voor de milieutaken.

Milieutaken		
Criterium wendbaarheid	Uniformering gemeentelijke en provinciale begroting	PM
Criterium innovatie	Materieel vrijbesteedbaar (2025 0,05% en vanaf 2026 1%) en capaciteit	260.000
Criterium efficiency en doelmatigheid	Informatiegestuurd werken data en BI capaciteit	445.000
	Opleidingsbudget 3% van de loonsom waarvan reeds 1,5% in de begroting	220.000
	Aantrekkelijk werkgeverschap	120.000
		1.045.000

Geraamde structurele kosten voor de milieutaken zijn € 1.045K. Nadere toelichting van de kosten per criterium is opgenomen in hoofdstuk 3.

Het effect van het uniformeren van de provinciale begroting met de gemeentelijke begroting en het ook toepassen van de robuustheid op de provinciale taken, is in de volgende overzicht opgenomen. Nadere toelichting van de kosten per criterium is opgenomen in hoofdstuk 3.

Provinciale plustaken		
Criterium wendbaarheid	Uniformering gemeentelijke en provinciale begroting	PM
Criterium innovatie	Materieel vrijbesteedbaar (2025 0,05% en vanaf 2026 1%) en capaciteit	140.000
Criterium efficiency en doelmatigheid	Informatiegestuurd werken data en BI capaciteit	290.000
	Opleidingsbudget 3% van de loonsom waarvan reeds 1,5% in de begroting	110.000
	Aantrekkelijk werkgeverschap	80.000
		620.000

Geraamde structurele kosten voor de provinciale plustaken zijn € 620K.

4.3 Risico's

	Risico	Gevolg	Beheersmaatregel
1	Geen bestuurlijk en ambtelijk draagvlak	Op termijn kan de omgevingsdienst niet mee met de ontwikkelingen, waardoor zij niet in staat zal zijn om de milieutaken - mede gezien de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt- conform de wettelijke vereisten uit te voeren. Daarnaast kan het volg zijn dat de OD niet kan bijdragen aan andere opgaven zoals, de woningbouwopgave, klimaat en duurzaamheid.	Gedurende het transitietraject op bestuurlijk en ambtelijk niveau zorgen voor een adequate informatievoorziening.
2	Financiële haalbaarheid, risico dat de opdrachtgevers de benodigde investering niet kunnen bekostigen.	Gevolg: idem ad 1	Fasering in de tijd
3	De transitieperiode is te kort.	Niet halen van IBP deadline 1 april 2026	Projectmatige aanpak en tijdig (bestuurlijk) bijsturen waar mogelijk. Afstemming met de stelselverantwoordelijke staatssecretaris van I&W
4	Onvoldoende capaciteit en kennis om de robuustheidsopgave op te pakken naast de uitvoering van de reguliere taken.	Niet realiseren van de beoogde ambities en niet voldoende robuust worden.	Aanvullende flex capaciteit inzetten en/of ondersteuning vragen aan het ministerie. Kennisnetwerk opzetten binnen de regio
5	Ten tijde van het opstellen van het plan aanpak is uitkomst van de ontwikkeling van een nieuwe financieringssysteem voor omgevingsdiensten nog niet bekend.	Kan impact hebben op de huidige financieringssysteem van de OD NHN	Zodra er meer bekend is over de financieringssysteem en de impact voor de OD NHN worden de opdrachtgevers geïnformeerd en zal de haalbaarheid van de mogelijke wijziging worden afgestemd.

5 BESLUITVORMING, COMMUNICATIE EN MONITORING

Na vaststelling van het concept Plan van aanpak door het dagelijks bestuur op 14 februari 2024 is het plan van aanpak ter vaststelling aangeboden aan het algemeen bestuur op 20 maart 2024. Tijdens deze vergadering is besloten het plan van aanpak aan te houden en twee extra bestuursvergaderingen in te lassen in juni, inclusief een besluitvormend algemeen bestuur. Daarnaast is op 20 maart besloten een vijfde kostenneutraal scenario te laten uitwerken.

Na de besluitvormende vergadering van het algemeen bestuur op 27 juni wordt het plan van aanpak aangeboden aan het ministerie I&W.

De besluitvorming m.b.t. de financiën loopt, met uitzondering van de begrotingswijziging, via de reguliere P&C-cyclus. Dit gezien het feit dat de bevoegdheid bij de colleges, gemeenteraden, Gedeputeerde Staten en Provinciale Staten ligt.

In overleg met de opdrachtgevers wordt afgestemd op welke wijze de communicatie met betrekking tot het plan het meest effectief vorm kan krijgen. Zoals bijvoorbeeld het verstrekken van toelichtingen aan colleges, in regionale raadsbijeenkomsten en de kring van gemeentesecretarissen.

De bewaking van- en sturing op het plan vindt op bestuurlijk niveau plaats via de reguliere P&C-cyclus. Daarnaast zal het een vast agendapunt zijn tijdens de vergaderingen van het dagelijks bestuur. De interne monitoring en sturing wordt onderdeel van de managementcyclus, waaronder de periodieke managementreviews.

6 BIJLAGEN

BIJLAGE 1: CHECKLIST IBP VTH - OVERZICHT RANDVOORWAARDEN EN KPI'S

Algemeen		
Nr.	Onderdeel checklist	Verwijzing plan van aanpak
1.	Inleiding met daarin de door het algemeen bestuur vastgestelde toets en eventueel andere relevante documenten en besluiten, voorzien van een beschrijving van het proces om te komen tot een bestuurlijk vastgesteld plan van aanpak.	pagina 5: Managementsamenvatting- onderdeel proces totstandkoming plan van aanpak.
2.	Samenvatting van de door het bestuur bij de staatssecretaris van IenW in oktober 2023 aangeleverde toets van randvoorwaarden en kpi's: <ul style="list-style-type: none"> • Randvoorwaarden (de kruisjestabel). • Kpi's. 	Pag 6: Hoofdstuk 1 Huidig beeld

Randvoorwaarden			
	Verwijzing plan van aanpak	actiehouder	Planning
Overdracht van volledig basistakenpakket (BTP)	N.v.t. voldoet reeds zoals opgenomen was in het beoordeelde toetsingskader.		
Governance en mandaat van de directeur.	Mandaat van de directeur voldoet zoals reeds was opgenomen in het beoordeelde toetsingskader. Voor de versterking van de governance, zie maatregel hoofdstuk 3.1.B.	Dagelijks bestuur en ambtelijk directeur OD NHN	2025
Minimale omzet (zie tevens kpi 1) en onderscheid maken tussen basistakenpakket (BTP), milieugerelateerde plustaken en overige taken (indien niet beschikbaar is	Zie hoofdstuk 5.1 op basis van de meerjarenbegroting is de omzet > 16.5 mln.		

onderbouwde schatting mogelijk).	In het plan zijn aanvullende maatregelen opgenomen voor het inzichtelijker maken van de begroting (hfst 3.4.c.) en ambitie om de aanvullende milieutaken te harmoniseren en standaardpakketten te ontwikkelen voor de opdrachtgevers (hfst 2.2 scenario A2).	Directeur OD NHN en ambtelijke opdrachtgevers	2026/2027
Zelfstandig voldoen aan alle kpi's voor robuustheid.	Op basis van het plan van aanpak gaat de OD NHN voldoen aan de kpi's. Dit onder voorbehoud van de toekenning van de middelen bij de begroting 2026 en 2027 door de gemeenten en provincie.	Besluitvormend DB, AB, colleges, gemeenteraden, GS en PS. Uitvoering directeur OD NHN	Begroting 2026 en 2027. Gedeeltelijke implementatie 2026, volledig 2027/2028..
Afspraken en verantwoording over gedeelde taken die bij andere omgevingsdiensten zijn belegd.	N.v.t. zoals reeds aangegeven in het beoordeelde toetsingskader.		
Visie van het AB op toekomst van de omgevingsdienst en <i>governance</i> rondom uitvoering van advisering, vergunningen, toezicht- en handhavingstaken van de bevoegde gezagen. Onderdeel is inzicht geven in hoe de omgevingsdienst en deelnemers gaan voldoen aan de producten en andere randvoorwaarden die in de overige pijlers van het IBP-VTH zijn ontwikkeld (relatie met strafrecht, informatiebeheer, kennisontwikkeling, regionale planning,	Hoofdstuk 2 en 3 van het plan van aanpak. En de door het algemeen bestuur vastgestelde U&H-strategie 2024-2027.		

mandaten en monitoring).			
--------------------------	--	--	--

Kritische prestatie-indicatoren				
	<i>Kritische prestatie-indicator</i>	<i>Verwijzing plan van aanpak</i>	<i>actiehouder</i>	<i>planning</i>
KPI 1	De norm van € 16,5 miljoen voor BTP en milieuregelateerde plustaken en minimaal 80% in vaste dienst (opties zijn: uitbreiding met milieugerelateerde plustaken door de huidige deelnemers1 , opplussen capaciteit voor basis- en milieugerelateerde taken of fuseren/opsplitsen2)	<ul style="list-style-type: none"> Zie hoofdstuk 5.1 op basis van de meerjarenbegroting is de omzet > 16.5 mln. Aantal medewerkers in vaste dienst is reeds > 80% zoals opgegeven in het Toetsingskader is het 85% <p>In het plan zijn maatregelen opgenomen voor het inzichtelijker maken van de begroting (hfst 3.4.c.) en ambitie om de aanvullende milieutaken te harmoniseren en standaardpakketten te ontwikkelen voor de opdrachtgevers (hfst 2.2 scenario A2).</p> <p>Daarnaast gaan er langere termijn scenario's verkend worden m.b.t. het vergroten van het werkgebied en/of takenpakket (hfst. 2.2 A3 en A4).</p>	<p>Directeur OD NHN en opdrachtgevers</p> <p>Dagelijks bestuur en directeur OD NHN</p>	<p>Ambtelijke uitwerking 2025-2027, besluitvorming via reguliere P&C-cyclus.</p> <p>Verkenning 2025 besluitvorming koers via reguliere P&C-cyclus (kadernota 2027)</p>
KPI 2	Voldoen aan de kwaliteitscriteria	Hfts 3.1.A: Reeds in gang gezet. In de eerste helft van 2024 wordt een nulmeting gedaan en	Directeur OD NHN	2025 nulmeting en opstellen opleidingsplan

		<p>strategisch opleidingsplan opgesteld. Voor de vastlegging en monitoring is een applicatiesysteem aangeschaft. Op basis van de nulmeting wordt in 2024 een strategisch opleidingsplan opgesteld. Daarnaast wordt een opleidingscoördinator aangesteld. De verwachting is dat aan dit criterium voldaan gaat worden.</p> <p>Daarnaast zal er gewerkt worden aan het concretiseren en meetbaar maken van de effectiviteit en kwaliteit van dienstverlening.</p>		2026/2027 uitvoering Verwachting voldoen aan criteria 2027
KPI 3	<p>Innovatiekalender en 1% van de begroting besteden aan innovatie. De omgevingsdienst moet in staat zijn tijdig en adequaat producten en diensten te ontwikkelen met het oog op toekomstige opgaven. Er dient daartoe voldoende aandacht, capaciteit en budget te zijn voor innovatie. Onder innovatie wordt verstaan: een sterk vernieuwd product (bv. wijze van monitoring), dienst (bv. digitaal inzien van vergunningen), proces (bv. vergunningverlening of digitaal opsporen) of manier van werken (bv. toezicht met behulp van drones). Innovatie mag niet ten laste komen van het primaire proces. Op enig moment worden de ontwikkelde innovaties onderdeel van het primair proces. Uit de (meerjarige) innovatiekalender moet blijken hoe</p>	<p>Hfst 3.3 en 5.2: in dit hoofdstuk staat de ambitie en maatregelen opgenomen. Voor het capaciteit en vrij besteedbaar innovatie budget gaat een voorstel ingediend worden bij de begroting 2025.</p>	<p>Besluitvormend DB, AB, colleges, gemeenteraden, GS en PS.</p> <p>Uitvoering directeur OD NHN</p>	Kadernota 2027

	innovatie binnen de organisatie is geagendeerd en georganiseerd			
KPI 4	<p>weerstandratio van ten minste 0,8%.</p> <p>De omgevingsdienst brengt, conform de voorschriften uit de BBV, bij de begroting en de jaarrekening het weerstandsvermogen in beeld. Doel van het weerstandsvermogen is om afdoende algemene reserve te hebben voor geïdentificeerde risico's en onverwachte operationele tegenvallers. Er vindt jaarlijks een actualisatie van de bepaling van het weerstandsvermogen plaats, op basis van een actuele risicobeoordeling. Daarbij wordt ook de mogelijke financiële impact van risico's geactualiseerd</p>	<p>N.v.t. Hfst 5.1: Op basis van de begroting is het weerstandsvermogen 0,9.</p> <p>De OD NHN voldoet aan de voorschriften van de BBV.</p>		
KPI 4	<p>Afspraken over terugname plustaken</p> <p>Aangeven of er afspraken zijn gemaakt binnen de Gemeenschappelijke Regeling in het geval van het terugnemen van plustaken. Wat zijn de afspraken en op welke wijze zijn deze vastgelegd?</p>	<p>N.v.t. Hfst. 3.2 A: In de huidige gemeenschappelijke regeling zijn afspraken met betrekking tot (gedeeltelijke) uittreding reeds opgenomen. Recent is de gemeenschappelijk aangepast en is een nieuwe afspraak opgenomen m.b.t. de minimale termijn van deelname (4 jaar). Daarnaast gaan er in overleg met opdrachtgevers afspraken gemaakt worden over de minimale omvang van taken die men wil inbrengen.</p>		

KPI 5	opleidingsbudget is ten minste 3% van loonsom.	Hfst 3.4 en 5.2: Zoals opgenomen in het Toetsingskader is het huidige percentage opleidingsbudget 1,5%. Bij de begroting 2025 wordt een voorstel gedaan voor het aanvullende percentage van 1,5%. Dit wordt ook gedaan voor het opleidingsbudget dat beschikbaar is voor medewerkers die provinciale taken uitvoeren.	Besluitvormend DB, AB, colleges, gemeenteraden, GS en PS. Uitvoering directeur OD NHN	Kadernota 2026 en 2027. Implementatie 2026, structurele borging 2027.
KPI 6	Regionale congruentie	Hfts 2.2.	Standaardisatie takenpakketten en uitbreiding ontwikkeltaken binnen de GR-directeur OD NHN en opdrachtgevers	Uitwerking 2025 besluitvorming via reguliere P&C cyclus

Overig	
Per KPI en randvoorwaarde aangeven welke consequenties dit heeft.	Hfst 3
Verzamelstaat van alle KPI's en randvoorwaarden	Onderhavige bijlage overzicht KPI's en randvoorwaarden
Wijze van besluitvorming	Hfst 6
Monitoring	Hfst 6