

# Visitatierapport

## Omgevingsdienst IJmond

27 en 28 juni 2023

Definitieve versie 18 oktober 2023

## Inhoud

Inleiding .....	4
Sterke punten en aanbevelingen .....	6
Sterke punten .....	6
Aanbevelingen .....	7
Bevindingen per aandachtsgebied van het visitatiekader .....	9
A. Kwaliteitsankers wet- en regelgeving .....	9
A1 Kwaliteitscriteria 2.2 of opvolgers .....	9
A2 Regionale risicoanalyse .....	9
A3 Uniform regionaal VTH-beleidskader (artikel 7.2 Bor).....	10
A4 LHS.....	10
A5 BBT en LRSO .....	11
A6 Actualisatieprogramma vergunningen bedrijven .....	11
A7 BTP .....	11
B. Ontwikkelkracht en innovatieruimte .....	12
B1 Ontwikkelkracht en innovatieruimte .....	12
B2 Financiële middelen voor ontwikkeling en innovatie .....	13
B3 Investeren in informatiemanagement en digitalisering.....	13
B4 Ruimte voor landelijke inhoudelijke afstemming .....	14
B5 Ruimte voor kennisontwikkeling en deskundigheidsbevordering van het personeel .....	14
B7 Outcome-gerichte sturing .....	15
B8 Aanbevelingen Adviescommissie VTH.....	15
C. Ketensamenwerking en strafrecht .....	16
C1 Strafrechtelijke handhaving .....	16
C2 Samenspel strafrecht omgevingsdienst/OM/Politie/RIEC .....	16
C3 Samenwerking met veiligheidsregio, waterschap en overige (Rijks)handhavingspartners.....	16
C4 Ketentoezicht en C5 Informatie-uitwisseling en kennisontwikkeling tussen ketenpartners.....	16
D. Onafhankelijkheid .....	18
D1 Mandatering .....	18
D2 Afwijking van advies omgevingsdienst .....	18
D3 Aandachtsbedrijvenlijst.....	18
D4 Balans tussen onafhankelijkheid en nabijheid.....	18
E. Prioritering en uitvoeringsprogramma's .....	20
F. Governance.....	21
Vervolgstappen .....	22

Bijlage 1 - Lijst van afkortingen .....	23
Bijlage 2 - Procesbeschrijving visitatie.....	24
Fase 0 – Voorbereiding en zelfevaluatie .....	24
Fase 1 – Visitatie.....	25
Fase 2 – Opvolging en evaluatie.....	27

## Inleiding

Het versterken van het VTH-stelsel wordt de komende jaren vormgegeven in het interbestuurlijk programma (IBP) Versterking VTH-stelsel. Dit programma is opgesteld naar aanleiding van het rapport en de adviezen van de commissie Van Aartsen 'Om de leefomgeving, Omgevingsdiensten als gangmaker voor het bestuur'.

Als onderdeel van het IBP heeft Omgevingsdienst NL het initiatief genomen om een methodiek voor visitatie van omgevingsdiensten op te zetten. De programmadoelen met betrekking tot visitatie zijn opgenomen onder pijler 6: Monitoring kwaliteit milieutoezicht. Het doel van de visitatie is om volgens een landelijk dekkende aanpak te komen tot een continue verbetering van de uitvoering van de VTH-taken, het verhogen van bestuurlijke betrokkenheid bij omgevingsdiensten en het leveren van input voor het jaarlijkse rapport 'Staat van de omgevingsdiensten'. De omgevingsdiensten nemen zelf de verantwoordelijkheid om de kwaliteit waar nodig te verbeteren.

Voorafgaand aan het visitatiebezoek stelt de te visiteren omgevingsdienst een zelfevaluatie op aan de hand van het door Omgevingsdienst NL ontwikkelde visitatiekader.

Deze rapportage gaat over de visitatie bij de Omgevingsdienst IJmond (OD IJmond). OD IJmond is een Gemeenschappelijke Regeling (GR) van 15 overheden: 14 gemeenten en de provincie Noord-Holland (de deelnemers).

De visitatie bij OD IJmond is uitgevoerd door een visitatiecommissie bestaande uit de volgende personen:

- Ruud Stassen, extern voorzitter (INK)
- Jan Willem Strebus, visitor (directeur ODT)
- Ronald Visser, visitor (directeur OZHZ)
- Elisa Bes, visitor (strategisch adviseur ODMH)
- Renske Pompe, rapporteur (projectleider AbelTalent)
- Colinda Van Santen-Koorevaar, rapporteur (secretaresse ODMH)
- Gertjan Guis, projectleider visitatie Omgevingsdienst NL en secretaris (ODDV)

Op 9 juni 2023 heeft OD IJmond de zelfevaluatie aangeleverd aan de visitatiecommissie. De visitatiecommissie heeft de zelfevaluatie als volgt beoordeeld:

De door OD IJmond ingediende zelfevaluatie is niet volledig en naarmate de vragenlijst vordert wordt de beantwoording summier; het is dankzij de bijlagen en aanvullend toegezonden stukken dat de visitatiecommissie van oordeel was dat zij zich voldoende op de visitatie kon voorbereiden. De zelfreflectie ontbrak in de aangeleverde informatie, maar tijdens de visitatie is gebleken dat deze in voldoende mate aanwezig is. Er is geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid om een No-Go af te geven.

Omgevingsdienst NL heeft naar aanleiding van deze ervaring rond de beoordeling van de zelfevaluatie de visitatiemethodiek nader uitgewerkt. Zo is ten behoeve van een zorgvuldige Go/No-go beslissing een instructie opgesteld waarin de verwachtingen ten aanzien van de door de dienst aan te leveren zelfevaluatie zijn omschreven.

Op 27 en 28 juni 2023 heeft de visitatiecommissie van Omgevingsdienst NL een tweedaags bezoek gebracht aan OD IJmond. Tijdens deze twee dagen heeft de commissie openhartige gesprekken

kunnen voeren met ketenpartners, bestuur, directie, management en medewerkers van de dienst. Er zijn interviews gehouden met personen in de volgende rollen (aantal):

- Accounthouder (2)
- Bestuurder (3)
- Boa (1)
- Kompasleden (5; waarvan tevens Cirkelcoach: 4)
- Controller (1)
- Directeur (1)
- HR (1)
- Informatiemanagement (1)
- Jurist (2)
- Ketenpartner (6)
- Strategisch beleidsadviseur (2)
- Toezichthouder (1)
- Vergunningverlener (1)

Op basis van deze gesprekken heeft de commissie zich een goed beeld kunnen vormen van de dienst en antwoorden kunnen vinden op de vragen die vanuit het visitatiekader waren opgesteld.

#### *Verificatie*

Het visitatierapport is door de dienst gecheckt op feitelijke onjuistheden voorafgaand aan oplevering van de definitieve versie.

#### *Leeswijzer*

Eerst worden de uitkomsten van de visitatie samengevat in sterke punten en aanbevelingen. Daarna volgt aan de hand van het visitatiekader een beschrijving van de kern van de bevindingen. Hierbij worden per sub-thema de bevindingen van de commissie weergegeven. Het visitatierapport eindigt met een weergave van de verwachtingen van Omgevingsdienst NL ten aanzien van de vervolgstappen van de dienst.

Een lijst met afkortingen is opgenomen in bijlage 1. Verder is in bijlage 2 een procesbeschrijving visitatie opgenomen. Deze beoogt inzicht te geven in de stappen die de visitatiecommissie volgt om te komen tot haar bevindingen.

## Sterke punten en aanbevelingen

### Sterke punten

De visitatiecommissie ziet de volgende sterke punten:

**1. Vertrouwen bij bestuur en deelnemers**

Het bestuur heeft vertrouwen in OD IJmond; het bestuur laat zich in hoge mate leiden door OD IJmond en men voelt zich in goede handen. Deze wijze van samenwerken is al over een langere periode (10 tot 20 jaar) effectief gebleken. Belangrijk is om aandacht te hebben voor het kennisniveau aan de zijde van de deelnemers. Er is een goede relatie tussen deelnemers en OD IJmond. (Zie thema F.)

**2. Focus op de toekomst**

OD IJmond heeft focus op de toekomst en de ontwikkelingen die nodig zijn om toekomstige uitdagingen aan te kunnen; de dienst heeft de bereidheid om de door haar opgedane kennis te delen, werkt bewust op basis van het organisatieprincipe 'een leven lang leren' en leert ook zelf van anderen (bijvoorbeeld op het vlak van digitalisering). (Zie thema F.)

**3. Eigenaarschap bij medewerkers**

OD IJmond heeft enthousiaste, betrokken en bevolgen medewerkers die eigenaarschap en ondernemerschap tonen. Medewerkers zijn proactief en durven waar dat nodig is te pionieren. (Zie thema B1.)

**4. Organisationsconcept werkt**

Het organisatieconcept gebaseerd op zelforganisatie werkt; dit concept is ingezet om de organisatie toekomstbestendig te maken. De gepresenteerde casussen (Averijhaven Velsen en Periodieke controle type C bedrijf) illustreren overtuigend dat medewerkers eigenaarschap tonen, elkaar goed weten te vinden, ook over de grenzen van Cirkels heen en goed schakelen met externe (keten)partners.

OD IJmond is zich ervan bewust dat het organisatieconcept consequent onderhoud behoeft; een evaluatie van het concept is gepland. (Zie thema B1 en F.)

**5. Financieringsmodel biedt ruimte**

OD IJmond krijgt van haar deelnemers een budget ter beschikking, wat de dienst ruimte geeft om zelfstandig in te kunnen spelen op de prioriteiten o.b.v. risico-inventarisatie en lokale ontwikkelingen. Dit budget is gebaseerd op de taakinzet voor de afgesproken dienstverlening binnen een tijdsperiode van drie jaar. Dit draagt bij aan een integrale en voortvarende aanpak. Daarnaast sluit OD IJmond dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) af om niet-basistaken te kunnen borgen. Binnen de organisatie wordt verder actief gezocht naar subsidies om innovatie aan te jagen. Dit wordt door de deelnemers gewaardeerd, maakt de organisatie budget-bewust en versterkt de positie van OD IJmond in de regio. (Zie thema B2.)

**6. Maatwerk door eigen opleidingen**

OD IJmond is trots op zijn eigen opleidingen voor nieuwe medewerkers (o.a. junioren en zij-

instromers). Er kan maatwerk worden geleverd en de eigen opleidingen verruimen de mogelijkheden om startende medewerkers aan de vereiste competenties te helpen. Daarnaast is de Groeispurt een creatieve manier om de ontwikkeling van medewerkers te stimuleren. Hoe OD IJmond vormgeeft aan de eigen opleidingen ziet de visitatiecommissie als een pareltje. (Zie thema A1 en B5.)

## Aanbevelingen

De visitatiecommissie doet de volgende aanbevelingen:

### 1. **Realiseer meer structurele financiering en verbeterde financiële verantwoording DVO's en subsidieprojecten**

OD IJmond wordt uit drie geldstromen gefinancierd: gemeenschappelijke Regeling, DVO's en subsidies. OD IJmond werkt met DVO's voor twee, vijf of tien jaar. Daarmee zijn deze overeenkomsten grotendeels structureel van aard. De looptijden zijn bekend en de risico's worden in beschouwing genomen bij het bepalen van de hoogte van het benodigde weerstandsvermogen. OD IJmond heeft zelf de conclusie getrokken, dat het naar de toekomst toe wenselijk is om structurele taken die nog niet onderdeel zijn van de GR aan de GR toe te voegen, hiervoor is reeds een project gestart.

Verder heeft OD IJmond zelf geconstateerd dat de financiële verantwoording over de DVO's moet worden verbeterd; er is nu bij deelnemers onvoldoende helderheid welk financieel risico er in de DVO's en subsidietrajecten wordt gelopen; deze risico's kunnen indirect effect hebben voor alle deelnemers, niet alleen voor de deelnemer waarmee de DVO is afgesloten of waarmee een project is aangegaan.

De visitatiecommissie onderschrijft op beide punten het belang van het realiseren van genoemde verbeteringen. (Zie thema A1, B2 en F.)

### 2. **Streef naar uniformering van taken in het belang van level playing field**

Met het Beleidskader en het vastleggen van thema's geeft OD IJmond structuur aan zijn werkzaamheden en werkt prioriteiten ten aanzien van de korte en middellange termijn zorgvuldig uit. Aandachtspunt hierbij is dat de deelnemende gemeenten en provincie Noord-Holland na de vaststelling van dit kader hun eigen bestuurlijke afwegingsruimte houden en dat er veel ruimte is om lokaal te vragen om maatwerk in de uitvoering van taken. De keerzijde hiervan is dat dit het bereiken van een level playing field onder druk zet. (Zie thema A3 en E.)

### 3. **Let op consistentie van doelstellingen en rapportages aan de hand van KPI's**

De in het Beleidskader VTH milieu opgenomen KPI's heeft de visitatiecommissie niet aangetroffen in de T-rapportages en in het jaarverslag. Weliswaar zijn er met betrekking tot de belangrijkste thema's kwalitatieve beschrijvingen van resultaten opgesteld, maar naar het oordeel van de visitatiecommissie zouden deze beschrijvingen aangevuld moeten worden met SMART-doelstellingen en metingen ten behoeve van evaluatie en sturing op de KPI's. (Zie thema A2 en B1.)

### 4. **Bewaar je onafhankelijkheid ten opzichte van deelnemers**

OD IJmond opereert dicht tegen de deelnemende gemeenten aan, zo dicht dat de onafhankelijkheid van de dienst een aandachtspunt is; zo adviseert OD IJmond in sommige gevallen deelnemers over het standpunt ten aanzien van een voorstel van OD IJmond. (Zie thema D4.)

**5. Anticipeer op ontwikkelingen met betrekking tot rol en takenpakket**

Deelnemende gemeenten zijn doende hun opdrachtgeverschap (verder) te professionaliseren; dit kan ertoe leiden dat er veranderingen in de rolverdeling gaan optreden, inclusief het terughalen van taken; denk bijvoorbeeld aan taken op het gebied van duurzaamheid (bijvoorbeeld initiatieven tot bevordering van duurzaamheid bij bedrijven) en energie waarop gemeenten met subsidie nu meer eigen inzet kunnen plegen. (Zie thema F.)

**6. Voer vanuit eigen visie en situatie het gesprek over robuustheid**

In het licht van de discussies in het IBP is robuustheid een aandachtspunt voor OD IJmond; de opvatting van OD IJmond dat daarbij niet primair naar kwantitatieve criteria als omzet moet worden gekeken, wordt op dit moment in de IBP-discussie over robuustheid niet gedeeld. (Zie thema A1.)

**7. Zorg voor accurate uitvoering actualisatieprogramma**

OD IJmond heeft een achterstand bij het actualiseren van vergunningen als gevolg van het ontbreken van de benodigde capaciteit om alle actualisaties uit te kunnen voeren. Alleen de actualisaties die de hoogste prioriteit hebben worden aangepakt. In de toekomstplannen van OD IJmond is geen initiatief aangetroffen om verbetering te brengen in deze situatie. (Zie thema A6.)





## Bevindingen per aandachtsgebied van het visitatiekader

### A. Kwaliteitsankers wet- en regelgeving

#### A1 Kwaliteitscriteria 2.2 of opvolgers

- OD IJmond hanteert een overzicht van de kwaliteitscriteria en de mate waarin daaraan wordt voldaan; de medewerkers vullen zelf in aan welke criteria ze bijdragen, welke opleiding en werkervaring zij daarop hebben en hoeveel uur per maand ze ermee bezig zijn. De invulling wordt gecheckt. Het onderdeel bouwtekeningen wordt nog toegevoegd. Het overzicht laat zien dat de dienst voor de meeste gemandateerde taken voldoet aan de kwaliteitscriteria. De dienst werkt aan de deskundigheidsgebieden afvalwater en externe veiligheid (activiteit 1 t/m 5) om eraan te kunnen voldoen.
- Op het moment dat personeel wordt ingehuurd voor regulier werk, bijvoorbeeld vergunningverlening wordt dit buiten de kwaliteitscriteria gehouden. Op het moment dat de dienst een externe partij een opdracht geeft wordt dit gezien als uitbesteding.
- OD IJmond draagt in eigen beheer zorg voor gedegen opleiding van het personeel ('on the job') en heeft daar ruime ervaring in (zie Sterke punten nr. 6).
- De kwaliteitscriteria dienen samen met de strategische personeelsplanning (SPP) als basis voor het bepalen van het personeelsbeleid.
- OD IJmond ziet haar eigen organisatie als robuust voor de uitvoering van de dienstverlening richting haar deelnemers. Voor de maatschappelijke opgaven dient hiervoor gedeeltelijk samen te worden gewerkt in de keten en met de andere omgevingsdiensten. De dienst vindt dat bij het berekenen van het omzetcriterium onvoldoende rekening gehouden is met de efficiency van de bedrijfsvoering en specifieke keuzes, zoals het hebben lage huisvestingskosten vanwege een eigen nieuwbouwpand. De dienst vindt dat robuustheid niet genormeerd moet worden aan de hand van cijfers en omvang, maar bepaald moet worden door inhoudelijk te kijken of taken op een robuuste manier zijn belegd. Deze opvatting van OD IJmond wordt op dit moment in de IBP-discussie over robuustheid niet gedeeld (zie Aanbeveling nr. 6).
- De dienst ziet het als wenselijk om meer taken vanuit dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) onder de GR te brengen, vanuit de gedachte dat dit de robuustheid en (financiële) zekerheid kan versterken (zie Aanbeveling nr. 1).

#### A2 Regionale risicoanalyse

- OD IJmond voert een regionale gebieds- risico- en probleemanalyse uit die aan de basis ligt van het Beleidskader VTH-milieu 2023-2026. In de gebiedsanalyse wordt onderscheid gemaakt tussen de drie regio's die de dienst bedient: IJmond, Zaanstreek-Waterland en Zuid-Kennemerland; de deelnemende gemeenten en provincie Noord-Holland zijn betrokken bij de evaluatie van het voorgaande beleidskader (2019-2022) en totstandkoming van de huidige analyse en het huidige beleidskader.
- De visitatiecommissie heeft inzicht gekregen in de nieuwe methodiek voor het opstellen van een risicoanalyse die erin voorziet dat vanuit verschillende perspectieven risicofactoren in kaart worden gebracht, zodat nog beter op risico's kan worden gestuurd en budgetten gericht kunnen worden toegekend. Deze methodiek is nog in opbouw; op het moment van de visitatie is alleen de hoofdcategorie verwerkt en zijn de milieubelastende activiteiten (mba's) gescoord op de risico's aan de hand van data uit het verleden in samenwerking met een collega-omgevingsdienst. De visitatiecommissie heeft de effecten ervan nog niet kunnen beoordelen.

- Mede op basis van de uitkomsten van de regionale risicoanalyse worden de jaarlijkse uitvoeringsprogramma's opgesteld. Het opstellen van deze programma's verloopt volgens de Big-8. Vierjaarlijks wordt het beleidskader VTH, waar de genoemde risicoanalyse onderdeel van is, geëvalueerd en geactualiseerd. Dit geldt ook voor de VTH strategie. Tussentijds worden twee tertiaalrapportages opgesteld en aan het eind van het jaar een jaarverslag waar een evaluatie van het beleidskader onderdeel van uitmaakt.
- Door middel van monitoring, rapportage en evaluatie wordt expliciet invulling gegeven aan de Big-8 methodiek die binnen OD IJmond wordt gehanteerd; in tertiaalrapportages en het jaarverslag wordt aandacht besteed aan de risico's, het behalen van doelen en bereiken van resultaten. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat in de rapportages en het jaarverslag kwalitatieve beschrijvingen zijn opgesteld over hetgeen met betrekking tot de belangrijkste thema's is bereikt, maar de commissie heeft geen SMART-doelstellingen aangetroffen, die de basis kunnen vormen voor stuurinformatie (zie Aanbeveling nr. 3).

### A3 Uniform regionaal VTH-beleidskader (artikel 7.2 Bor)

- OD IJmond heeft het VTH-Beleidskader 2023-2026 opgesteld in afstemming met de deelnemers; het kader is vastgesteld door de colleges van de veertien deelnemende gemeenten en provincie Noord-Holland.
- Het opstellen van het VTH-Beleidskader is voorafgegaan door een evaluatie van het vorige VTH-Beleidskader (2019-2022); evaluatie vond plaats op basis van kwalitatieve beoordeling van de gestelde doelen; er vond zowel een interne als een bestuurlijke evaluatie plaats; evaluaties vonden hun neerslag in tertiaalrapportages en het jaarverslag.
- Op basis van het VTH-Beleidskader heeft OD IJmond een VTH-strategie milieu 2023-2026 opgesteld, waarin de werkwijzen met betrekking tot vergunningverlening en toezicht voor het vormgeven van het VTH-Beleidskader worden omschreven en waarin is vastgelegd hoe wordt samengewerkt met de deelnemers en andere partners. Daarnaast heeft OD IJmond samen met de andere drie Noord-Hollandse omgevingsdiensten een Samenwerkingsagenda 2022-2024 opgesteld om een volgende stap te zetten in de totstandkoming van een gezamenlijke VTH-strategie.
- Met het Beleidskader en het vastleggen van thema's geeft OD IJmond structuur aan zijn werkzaamheden en werkt de dienst prioriteiten op korte en middellange termijn zorgvuldig uit. Deelnemende gemeenten en provincie Noord-Holland houden na de vaststelling van dit kader hun eigen bestuurlijke afwegingsruimte en kunnen vragen om maatwerk in de uitvoering van taken (zie Aanbeveling nr. 2).
- OD IJmond is een beleidsrijke omgevingsdienst; dit komt voort uit de historie waaruit naar voren komt dat de oorspronkelijk milieudienst al bewust beleidsrijk is opgericht. De gemeenten hebben de keuze gemaakt de medewerkers die verantwoordelijk waren voor beleid over te plaatsen naar de milieudienst.
- De dienst laat het uitvoeringsprogramma bestuurlijk vaststellen door de deelnemers.

### A4 LHS

- OD IJmond voert blijkens de vastgestelde VTH-strategie milieu 2023-2026 toezicht en handhaving uit op basis van de Landelijke handhavingsstrategie (LHS).
- In de praktijk wordt slechts bij wijze van uitzondering afgeweken van de LHS; de dienst heeft inzicht in de afwijkingen van de LHS en de daarbij behorende motivatie.
- Een in het oog springend voorbeeld van een casus waarbij de dienst de LHS niet volledig heeft kunnen volgen heeft betrekking tot het mogelijk maken van F1 races op circuitpark Zandvoort; dit kwam omdat hier sprake was van zeer grote tijdsdruk vanuit de politiek.

## A5 BBT en LRSO

- OD IJmond past de BBT toe die in de Mor zijn aangewezen en in het Activiteitenbesluit zijn opgenomen en anticipeert op recenter vastgestelde richtlijnen, bijvoorbeeld PGS30.
- Wanneer geen BBT is voorgeschreven zoekt de dienst samen met partners naar passende voorschriften om gewenste ontwikkelingen op een veilige en milieuverantwoorde manier mogelijk te maken.
- De dienst gebruikt bij het opstellen van vergunningen een basisvergunning als sjabloon en maakt soms gebruik van delen van de LRSO-standaard. De implementatie naar gebruik van de gehele LRSO-standaard loopt.

## A6 Actualisatieprogramma vergunningen bedrijven

- OD IJmond heeft een achterstand bij het actualiseren van vergunningen als gevolg van het ontbreken van de benodigde capaciteit om alle actualisaties uit te kunnen voeren. Alleen de actualisaties die de hoogste prioriteit hebben worden aangepakt. In de toekomstplannen van OD IJmond is geen initiatief aangetroffen om verbetering te brengen in deze situatie (zie Aanbeveling nr. 7).
- Genoemde achterstand heeft er in de praktijk toe geleid dat afgelopen drie jaar de meer complexe bedrijven actief zijn benaderd met het verzoek een aanvraag voor een revisievergunning in te dienen.
- De personele capaciteit voor vergunningverlening en actualisatie wordt ook ingezet op het opzetten en uitvoeren van interne opleiding voor zij-instromers, het opzetten en uitvoeren van het programma gezondheid en luchtkwaliteit en ZZS (incl. landelijk overleg), inzet bij toezicht op 'lastige' dossiers en het invulling geven aan het wettelijk adviseurschap. Deze inzet op meerdere vlakken ervaart de dienst als wenselijk en effectief.
- De dienst geeft in de zelfevaluatie aan dat de capaciteit om alle actualisaties uit te voeren ontbreekt en dat om die reden een prioritering wordt toegepast.
- De dienst huurt ervaren capaciteit in met de voorwaarde dat de inhuurkracht beginnende vergunningverleners meeneemt in het werk.
- Er is nog geen sprake van regionale of regio-overstijgende samenwerking voor de aanpak van de actualisatie. Er is wel samenwerking met andere omgevingsdiensten in Noord-Holland met betrekking tot regio-overstijgende milieuproblematiek en uniformering van de aanpak van vergunningverlening (AADV, LHSO, BREF's). Daar kunnen nieuwe inzichten uit naar voren komen, wat kan leiden tot regionale of zelfs provinciale harmonisatie op de aanpassing van de vergunning in antwoord op grote maatschappelijke thema's.

## A7 BTP

- In de zelfevaluatie van OD IJmond is aangegeven dat alle 14 gemeenten met ingang van 1 januari 2024 het volledige BTP zullen hebben ingebracht, met uitzondering van de BTP-uitbreiding op grond van de inwerkingtreding van de Omgevingswet.
- De wettelijke taken die zijn ingebracht vallen onder de GR.

## B. Ontwikkelkracht en innovatieruimte

### B1 Ontwikkelkracht en innovatieruimte

- OD IJmond stelt als eerste stap van de Big-8 planning methodiek een gebiedsanalyse, risicoanalyse en een probleemanalyse op (zie ook onder A3); voorts zijn in het Bedrijfsplan ook een externe oriëntatie en een toekomstverkenning (TwynstraGudde) opgenomen.
- Voortvloeiend uit deze analyses en verkenningen en rekening houdend met de prioriteiten van de deelnemers en de eigen OD IJmond-ambities zijn in het VTH-beleidskader, de VTH-strategie, het Bedrijfsplan en de Samenwerkingsagenda van de vier Noord-Hollandse omgevingsdiensten speerpunten voor verdere ontwikkeling en innovatie benoemd.
- OD IJmond is intrinsiek gemotiveerd voor ontwikkeling. De dienst kijkt actief naar buiten welke ontwikkelingen er op de organisatie en haar deelnemers afkomen en stemt met de deelnemers af over ontwikkelingen die relevant zijn voor de dienstverlening, organisatie of samenwerking.
- Als uitdagingen op het vlak van ontwikkeling en innovatie heeft OD IJmond benoemd: een informatie gestuurde en risicogerichte (data gedreven) uitvoering, intensiveren van inzet van specialistische kennis om de adviesrol te versterken, zoals in de Omgevingswet wordt bedoeld, meer aandacht besteden aan milieucriminaliteit en ketentoezicht, energietransitie, circulaire economie, samenwerking en integraliteit, vernieuwd toezicht en het IBP.
- Tijdens de visitatie is eigenaarschap, proactief handelen, het waar dat nodig is durven pionieren en het zelfstandig functioneren als zeer positief naar voren gekomen (zie Sterke punten nr. 3 en 4). GreenBiz is hier een goed voorbeeld van.
- OD IJmond stimuleert dat ondernemers meer willen doen dan wettelijk verplicht is; OD IJmond opereert dicht tegen het bedrijfsleven aan, maar ziet geen risico van verlies van onafhankelijkheid; wanneer een bedrijf het niet goed doet gaat handhaving voor andere belangen.
- OD IJmond benut de mogelijkheden van moderne technologie. Zo beschikt OD IJmond over een FLIR-camera en zet de dienst drones in; de dienst heeft eigen bevoegd personeel om vluchtplannen te schrijven en met de drones te vliegen.
- OD IJmond benoemt in zijn missie en visie dat de dienst een landelijk vooruitstrevende, toekomstgerichte voorbeeldorganisatie wil zijn; zo'n ferme ambitie wekt verwachtingen en helderheid over de vraag wanneer deze ambitie volgens OD IJmond wordt gerealiseerd; gekoppeld aan missie en visie zijn twee hoofdthema's (Leefomgeving en Risico's) benoemd die zijn uitgewerkt in 5 thema's; er zijn kwalitatieve beschrijvingen en rapportages opgesteld, maar de visitatiecommissie heeft geen SMART-doelstellingen en daaraan gekoppelde metingen aangetroffen; deze zijn van belang om te kunnen evalueren en sturen (zie Aanbeveling nr. 3).
- Een belangrijke stap die OD IJmond heeft genomen om toekomstbestendig te zijn en te kunnen blijven ontwikkelen en innoveren, is de introductie van het organisatieconcept van zelforganisatie; medewerkers werken samen in Cirkels die zelf-organiserend zijn en er zijn nauwelijks ondersteunende functies buiten de Cirkels. Hierdoor komt de verantwoordelijkheid voor de werkhoud, samenwerking maar in het door ontwikkelen van het vakgebied en persoonlijk laag in de organisatie te liggen.
- Het heeft tijd gekost om deze organisatievorm te laten functioneren, maar nu is er in de Cirkels een goede basis van vertrouwen en medewerkers tonen een grote mate van eigenaarschap en betrokkenheid. De gepresenteerde casussen (Averijhaven Velsen en Periodieke controle type C bedrijf) illustreren overtuigend dat medewerkers eigenaarschap tonen, elkaar goed weten te vinden ook over de grenzen van Cirkels heen en goed schakelen met externe partners.
- OD IJmond is zich ervan bewust dat het organisatieconcept consequent onderhoud behoeft. Het organisatieconcept gaat geëvalueerd worden.

- OD IJmond onderkent dat het niet voor iedereen de passende organisatievorm is; medewerkers moeten passen bij het concept. Feedback geven aan elkaar blijft lastig en een aandachtspunt; het is in het concept van zelforganisatie echt van belang dat dat gedaan wordt; het is aan de Cirkel zelf om dat te organiseren en ook om met z'n allen naar de competities te kijken; dit moet wel aangejaagd worden; medewerkers stellen verder een eigen ontwikkeldocument op en dienen dat zelf bij te houden.
- Tijdens de visitatie is vanuit de organisatie zorg naar voren gekomen over de afstemming van het primaire productieproces versus vernieuwing; de balans tussen die twee behoeft aandacht en moet op organisatieniveau worden bewaakt.

## B2 Financiële middelen voor ontwikkeling en innovatie

- OD IJmond financiert ontwikkeling en innovatie uit de 4-jaarlijkse bijdragen per gemeente vanuit de GR; er is geen bestuurlijk vastgesteld meerjarig ontwikkelprogramma; als men kansen ziet, gaat men op zoek naar financiering, die vaak overigens wel weer gevonden wordt door te schuiven binnen programma's of door initiatieven te koppelen aan lopende trajecten; deze flexibele manier van inspelen op ontwikkelingen werkt, zolang organisatie brede prioritering en de lange termijn ontwikkeling niet uit het oog verloren worden.
- Vanuit de GR ontvangt OD IJmond een bijdrage, naar een percentage gebaseerd op de taakinzet van de afgelopen drie jaar per gemeente; de verdeelsleutel wordt vastgesteld op basis van een drie jaar periode. Het budget kan OD IJmond naar eigen inzicht bestemmen voor zaken als innovatie, lerende organisatie en uitvoering.
- OD IJmond heeft gekozen voor een generiek functiehuis (bijvoorbeeld medewerker Omgevingsrecht waar zowel vergunningverlening als toezicht en handhaving onder valt); hierdoor kan de dienst snel schakelen zonder vast te komen te zitten in reorganisatieperikelen.
- OD IJmond heeft zelf geconstateerd dat de financiële verantwoording over de DVO's moet worden verbeterd; er is nu onvoldoende helderheid hoeveel financiële risico's er in de DVO's wordt gelopen; deze risico's kunnen indirect effect hebben voor alle deelnemers, niet alleen voor de deelnemer waarmee de DVO is afgesloten. OD IJmond streeft ernaar om activiteiten die via een DVO worden gefinancierd, maar inmiddels een structureel karakter hebben gekregen, onderdeel van de GR te maken; de visitatiecommissie acht het belangrijk dat dit lukt en dat op deze wijze een meer structurele financiering wordt gerealiseerd (zie Sterke punten nr. 5 en Aanbeveling nr. 1).
- OD IJmond hanteert naar de deelnemers toe geen Producten en Diensten Catalogus en rekent ook niet af per product maar op basis van uren inzet. De dienst heeft een tijdregistratiesysteem waarin alle medewerkers hun tijdsbesteding dienen te verantwoorden.
- OD IJmond monitort financiering op subsidiebasis en aandeel overhead (voorcalculatie ten opzichte van realisatie), aangezien deze financiële risico's met zich brengen.

## B3 Investeren in informatiemanagement en digitalisering

- Sinds 2022 heeft OD IJmond één medewerker die zich volledig bezighoudt met het maken van data-analyses; daarbij wordt onder andere gebruikgemaakt van Power BI; naast deze medewerker zijn er binnen het ICT team 2 medewerkers met het taakaccent data-analyse/beheer.
- Aandacht voor datakwaliteit is een continue prioriteit, maar er is geen langere termijn beleid over de toekomst van de digitalisering binnen de OD; beleid wordt stap voor stap organisch ontwikkeld; er wordt goed zorg gedragen voor samenhang van applicaties en systemen.

- De vertaalslag van het ontwikkelen van stuurinformatie naar bestuurlijke prioriteiten moet nog plaatsvinden.
- Het ontwikkelen van digitale vaardigheden van medewerkers is een belangrijk aandachtspunt; hiervoor heeft OD IJmond opleidingen ingericht; inmiddels heeft een flink aantal medewerkers van de dienst een of meerdere opleidingen gevolgd.
- OD IJmond geeft aan dat de datakwaliteit verbeterd moet worden, maar meer financiële middelen nodig heeft om dit op orde te kunnen brengen. Op dit moment zijn minder financiële middelen voor ICT beschikbaar dan voorheen.
- Om datakwaliteit te bevorderen en uniformiteit in processen te borgen maakt de dienst gebruik van digitale checklists. Door middel van analyses wordt gemonitord of de systemen goed worden ingevuld; ook worden er presentaties gehouden om mensen te wijzen op aandachtspunten. De medewerkers vinden dit prettig werken en ervaren de systemen als transparant.

#### B4 Ruimte voor landelijke inhoudelijke afstemming

- Er is centrale regie vanuit Kompas op landelijk inhoudelijke afstemming; uitvoering wordt verdeeld over meerdere Cirkels en per onderwerp wordt bekeken bij welke medewerker het onderwerp het best aansluit. Vanuit het Kompas wordt zorggedragen voor de verbinding tussen de organisatie en de landelijke activiteiten.

#### B5 Ruimte voor kennisontwikkeling en deskundigheidsbevordering van het personeel

- OD IJmond biedt zijn medewerkers ruime opleidingsmogelijkheden; opleidingsbudget wordt toegekend indien P&O heeft beoordeeld of de betreffende opleiding past binnen het opleidingskader en de ambities van het personeelslid en de Cirkel.
- Tijdens de visitatie is naar voren gekomen dat de druk op toezichthouders om de hoeveelheid werk die op hun bordje ligt af te kunnen handelen groter wordt, mede door toenemende wet- en regelgeving; het is voor OD IJmond van belang medewerkers goed te begeleiden en te zorgen voor voldoende capaciteit.
- P&O bewaakt via onder andere de vlootstroom of er geen hiaten in ontwikkeling van medewerkers ontstaan; deelname aan trainingen wordt opgenomen in de Cirkelplannen.
- Daarnaast functioneert er een buddysysteem, op basis waarvan aan nieuwe medewerkers een buddy wordt toegewezen; buddy's nemen nieuwe medewerkers mee in het gebruik van de juiste protocollen en het organisatieconcept van zelforganisatie; de Cirkels zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van het buddy-systeem; P&O heeft een begeleidende rol.
- Alle nieuwe medewerkers worden door OD IJmond zelf opgeleid; ze worden aan de hand meegenomen (leermeester, leerling, gezelschap); ze krijgen les van eigen specialisten en leren 'on the job'; buddy's dragen kennis over; dit bevordert onderlinge betrokkenheid.
- OD IJmond wil zich blijven ontwikkelen; zaken als samenwerken en van elkaar leren (bijvoorbeeld asbest toezichtdagen) zitten in het DNA van de medewerkers.
- Groei is in de organisatie vooral horizontaal mogelijk en in beperkte mate verticaal hiërarchisch; het organisatieconcept biedt echter door bijvoorbeeld het buddysysteem en het zelf verzorgen van opleidingen mogelijkheden en uitdagingen aan medewerkers om zich te ontwikkelen en door te groeien via nieuwe/aanvullende rollen.
- De Groeisput en de eigen opleidingen zijn pareltjes van OD IJmond; de Groeisput is een maand waarin professionalisering centraal staat om alle medewerkers bij te scholen en op hetzelfde kennisniveau te krijgen en te houden (zie Sterke punten nr. 6).
- Met zijn ondernemende houding is OD IJmond er al vele jaren in geslaagd significante subsidiebedragen binnen te halen, waarmee voorlichting, ontwikkeling, doelgroep benadering

(specifiek op duurzaamheid in de brede zin van het woord), en anticiperen op komende wet- en regelgeving (verkeer en vervoer en EML) wordt vormgegeven.

## B6 Betrokkenheid bij- en voorbereid zijn op wijzigingen in wet- en regelgeving

- Bodemtaken zijn eerder al bij OD IJmond belegd en dat blijven ze met de implementatie van de Omgevingswet ook; de financiering hiervoor wordt wel anders.
- Er zijn zes collega's die de Train-de-Trainer Omgevingswet hebben gevolgd. Zij hebben eerder al trainingen voor alle collega's verzorgd om hen, afgestemd op hun werkzaamheden, mee te nemen in de wet; eind dit jaar zullen er oprichtingen worden verzorgd door de collega's die betrokken zijn bij de uitvoering.

## B7 Outcome-gerichte sturing

- Dit jaar (2023) wil OD IJmond een grote stap maken in de transitie van output naar outcome.
- Het denken in termen van realiseren van maatschappelijk effect past bij de proactieve houding van OD IJmond; door zo te denken komt de dienst nieuwe behoeften op het spoor, waar een nieuw aanbod op kan worden geformuleerd (werk met werk maken); toezichthouders registreren data om waarnemingen in de fysieke leefomgeving te duiden, het duiden levert inzichten op die kunnen worden gebruikt om 'digitale' adviesproducten te leveren aan de stakeholders; de GIS-viewer speelt hierbij een belangrijke rol.
- Ambitie is om te programmeren en te rapporteren op outcome (maatschappelijk effect);
- De dienst streeft de relatie tussen gedane investeringen en bereikte resultaten te versterken. Er wordt gestuurd op het totaalbedrag dat voor de GR-taken per deelnemer wordt besteed; naast de GR-taken is er sprake van DVO's waarvan het merendeel langlopend is en van projecten die gebonden zijn aan duurzaamheid met uitzondering van SPUK THE IBP en energiebesparing.

## B8 Aanbevelingen Adviescommissie VTH

Deze paragraaf is bedoeld om op basis van de zelfevaluatie van OD IJmond een beknopt beeld te geven van hoe de dienst inspeelt op de aanbevelingen van de commissie Van Aartsen, aan de hand van de zes pijlers van het Interbestuurlijk Programma (IBP).

- OD IJmond heeft in zijn zelfevaluatie kortweg aangegeven dat de dienst actief deelneemt aan alle pijlers van het IBP en op die wijze inspeelt op de aanbevelingen van de commissie van Aartsen.

## C. Ketensamenwerking en strafrecht

### C1 Strafrechtelijke handhaving

- Binnen toezicht en handhaving zijn 8 (parttime) boa's werkzaam op het gebied van milieu, ondermijning en asbest/sloop. Jaarlijks volgen zij de verplichte periodieke her- en bijscholing.
- Er worden circa 30 proces-verbalen per jaar opgemaakt en er worden nagenoeg geen zaken geseponneerd.

### C2 Samenspel strafrecht omgevingsdienst/OM/Politie/RIEC

- Binnen RIEC-casussen wordt informatie via het RIEC gedeeld; soms wordt door OD IJmond een RIEC-casus aangevraagd; buiten RIEC-casussen om heeft OD IJmond contacten bij OM en politie om te sparren en/of informatie te delen; daarnaast wordt ook informatie gedeeld in overleggen als het milieu-informatieoverleg.
- Bibob-controles worden uitgevoerd door de gemeenten zelf.
- De Gemeenten en Politie zouden graag een grotere rol van OD IJmond zien in de ondermijningsaanpak (met name in het RIEC).

### C3 Samenwerking met veiligheidsregio, waterschap en overige (Rijks)handhavingspartners

- Er zijn een aantal vaste overleggen, zoals het selectieoverleg en het milieu-informatieoverleg waarin strafrechtelijke informatie wordt gedeeld. Daarnaast wordt informatie gedeeld binnen RIEC-casussen. Ook binnen niet-RIEC-casussen wordt informatie gedeeld, vanuit signaaltoezicht of wanneer de bevoegdheden overlap hebben met die van een andere partner.
- Met politie gaat OD IJmond binnenkort om tafel om projectmatig transportcontroles uit te voeren.
- OD IJmond werkt veelvuldig samen met de ketenpartners.
- Uit het interview met ketenpartners, waaraan werd deelgenomen vanuit de Arbeidsinspectie, gemeenten (ondermijning), het Hoogheemraadschap, politie en Rijkswaterstaat kwam naar voren dat de partners de samenwerking met OD IJmond als zeer positief ervaren; de lijnen zijn kort.

### C4 Ketentoezicht en C5 Informatie-uitwisseling en kennisontwikkeling tussen ketenpartners

- Voor wat betreft ketentoezicht gaat het bij OD IJmond met name over de afvalketen; in het verleden is geanalyseerd hoeveel en welk afval per gemeente vrijkomt en of dat verklaarbaar is uit de activiteiten binnen deze gemeente.
- Er is geen programmatische aanpak voor wat betreft de samenwerking tussen de ketenpartners en ketentoezicht; de programmering wordt niet vooraf afgestemd met handhavingspartners. Dit is een aandachtspunt.
- OD IJmond gebruikt Inspectieview alleen voor zover dat wettelijk vereist is en ziet het als wenselijk dat Inspectieview doorontwikkeld wordt tot een systeem met accurate, waardevolle gegevens. De dienst gebruikt voornamelijk andere systemen voor de informatievoorziening en is vanuit data-analyses bezig is om bulkinformatie te gebruiken in dashboards in Power BI.
- Het LAVS wordt gebruikt door de collega's die zich met asbestmeldingen bezighouden.



- De data-uitwisseling met de politie is niet optimaal, hiervoor moet een oplossing worden gezocht.
- Bij het delen van informatie wordt rekening gehouden met de eisen vanuit de AVG en Wpg.

## D. Onafhankelijkheid

### D1 Mandatering

- De kerntaken van OD IJmond zijn vergunningverlening, toezicht en handhaving (VTH) op het gebied van milieu; op drie gemeenten na hebben alle deelnemende gemeenten deze taak volledig bij de OD belegd. De gemeente Edam-Volendam is de enige uitzondering; zij heeft alleen haar basisstakenpakket bij de dienst belegd. Voormalig gemeente Beemster, nu vallend onder gemeente Purmerend, heeft wel haar plustaken ingebracht.
- Daarnaast voert de dienst voor de deelnemers taken uit op de volgende gebieden: energie, duurzaamheid, luchtkwaliteit, kwaliteit van de bodem, geluid, veiligheid en flora & fauna.
- OD IJmond heeft van alle deelnemers een volledig mandaat voor het BTP. De delegaat dat de OD nu heeft is verankerd in de GR OD IJmond; dit gaat dan om enkelvoudige milieuvergunningen. Alle andere taken waarvoor beslisbevoegdheden zijn verleend (basistaken en plustaken) zijn gemandateerd in aparte besluiten.
- De dienst heeft vergaand mandaat tot en met het innen van de dwangsom.

### D2 Afwijking van advies omgevingsdienst

- Adviezen van OD IJmond worden bijna altijd opgevolgd, maar het bevoegd gezag kan een politiek bestuurlijke afweging maken.

### D3 Aandachtsbedrijvenlijst

- OD IJmond heeft een lijst met aandachtsbedrijven; dit zijn met name bedrijven met een grote milieubelasting (hoofdzakelijk type C bedrijven); verder kan de dienst eigenlijk op elk gewenst moment data produceren en een lijst van aandachtsbedrijven opmaken.
- Qua meldingen werkt de OD met een klachtenformulier op de website.

### D4 Balans tussen onafhankelijkheid en nabijheid

- OD IJmond hecht zeer aan nabijheid bij haar deelnemers; de dienst heeft zijn organisatievorm afgestemd op de verschillende regio's die de dienst bedient.
- OD IJmond opereert dicht tegen de deelnemende gemeenten aan, zo dicht dat de onafhankelijkheid van de dienst een aandachtspunt is; zo adviseert OD IJmond in sommige gevallen deelnemers over het standpunt dat zij moeten innemen ten aanzien van een voorstel van OD IJmond (zie Aanbeveling nr. 4).
- OD IJmond heeft vijf schakelfunctionarissen benoemt, die de relatie met gemeenten en provincie actief onderhouden.
- Soms wordt door medewerkers ervaren dat de onafhankelijkheid onder druk komt te staan, zoals bij het mogelijk maken van F1 races op circuitpark Zandvoort (zoals ook opgemerkt onder A4).
- Samenwerking met de andere drie Noord-Hollandse omgevingsdiensten wordt verkend en er vindt een afstemming van beleid op elkaar plaats; implementatie hiervan gebeurt op eigen tempo van de gezamenlijke diensten.
- De programmamanager Omgevingswet, en diverse andere medewerkers (o.a. op het gebied van RO, energietransitie), sluiten aan bij initiatieven van de gemeente m.b.t. de Omgevingswet.

- Er heerst intern en extern een grote mate van tevredenheid. Medewerkers tonen eigenaarschap, betrokkenheid en servicegerichtheid. De bestuurders en de dienst zijn trots op de adviesrol die OD IJmond heeft ten aanzien van Tata Steel en Schiphol.
- OD IJmond heeft goed contact en korte lijntjes met het bestuur in geval van gevoelige zaken.

## E. Prioritering en uitvoeringsprogramma's

- De uiteindelijke prioritering bij de uitvoering van vergunningverlening, toezicht en handhaving is gebaseerd op een inschatting van het risico op negatieve effecten bij overtreding van de verschillende compartimenten waarop toe wordt gezien; om die risico's in te kunnen schatten wordt een risicoanalyse gemaakt met betrekking tot de verschillende branches. Deze risicoanalyse maakt onderdeel uit van het beleidskader VTH (zie ook A3).
- Er is een nieuw instrument voor risicoanalyse in ontwikkeling (zie ook A2).
- Er is veel ruimte om regionaal beleid en lokaal uitvoeringsniveau te bepalen; over afwijkingen en het bepalen van prioriteiten vindt een goede afstemming plaats.
- De genoemde ruimte maakt mogelijk om lokaal maatwerk te leveren; de keerzijde is dat dit het bereiken van een level playing field onder druk zet (zie Aanbeveling nr. 2).
- OD IJmond stelt voor de regio en per gemeente in overleg het uitvoeringsprogramma en de prioritering op; de problematiek, vragen en prioriteiten verschillen per gebied.
- De programmering is een aandachtspunt (met name wat betreft lozingen en prioriteiten politie). Hiervoor zit OD IJmond nu in de pilotfase.

## F. Governance

- Er is een heldere besluitvormingsstructuur; OD IJmond onderhoudt een goede communicatie met zijn bestuur en ondersteunt bestuur en deelnemers goed; het bestuur heeft tijd en ruimte om besluiten goed onderling af te stemmen; men begrijpt elkaars belangen en met elkaar streeft men naar het beste resultaat; het bestuur beschrijft de cultuur als heel positief en op samenwerking gericht; er is sprake van een groot commitment (zie Sterke punten nr. 1).
- Uitdaging voor OD IJmond is om drie diverse gebieden te bedienen (IJmond, Zaanstreek-Waterland en Zuid-Kennemerland); het bestuur komt daartoe tot gezamenlijke afspraken; er is een groot vertrouwen dat OD IJmond binnen die afspraken de juiste prioriteiten stelt en waar nodig maatwerk levert.
- Het vertrouwen in OD IJmond wordt door het bestuur ook uitgestraald naar de gemeenteraden;
- OD IJmond heeft zijn contacten per gemeente op orde.
- Opdrachtgeverschap bij de gemeenten is nog een verbeterpunt; gemeenten zijn nu op een aantal terreinen afhankelijk van OD IJmond, maar bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid wordt nu ook van gemeenten meer eigen beleid verwacht; daar komen ook middelen voor beschikbaar; de verwachting is dan ook dat de verhoudingen tussen OD IJmond en deelnemers op dit vlak zullen veranderen (zie Aanbeveling nr. 5).
- Bij de financiering van de DVO-taken is het risico voor de deelnemers onvoldoende in beeld; deze risico's kunnen een financiële weerslag hebben op alle deelnemers (zie Aanbeveling nr. 1).
- Uitdaging voor de toekomst zijn het vasthouden van de aanwezige focus (zie Sterke punten nr. 2). Onder de vorige directeur is het organisatieconcept van zelforganisatie ingevoerd; er heerst een familiecultuur en medewerkers tonen eigenaarschap en een hoge mate van betrokkenheid; de nieuwe directeur moet dit zien vast te houden en te borgen in een fase waarin er heel veel externe ontwikkelingen zijn; er zijn mensen met veel kennis in de organisatie; borging van continuïteit van kennis en vastlegging van processen zijn hierbij belangrijke aandachtspunten.
- In het organisatieconcept spelen Cirkels van medewerkers een belangrijke rol (zie Sterke punten nr. 4). Een deel van deze Cirkels is geografisch gericht; alle Cirkels samen omvatten alle functies binnen de organisatie; Cirkels kennen geen manager (teamleider), maar teamcoaches; de rol van teamcoach wordt zeer verschillend ingevuld, al naar gelang de behoeften van de betreffende Cirkel.
- Het uitwisselen van leerervaringen is niet volledig geborgd via Cirkels; evaluatie van een casus over de grenzen van één Cirkel heen zou in bepaalde gevallen meerwaarde kunnen hebben.
- Voor ingewikkelde projecten worden tijdelijke Cirkels ingericht.
- Het Kompas heeft een richtinggevende en kader stellende verantwoordelijkheid ten opzichte van de Cirkels.

## Vervolgstappen

Omgevingsdienst NL verwacht van de dienst de volgende vervolgstappen:

1. De directie agendeert het visitatierapport binnen een redelijke termijn in het DB/AB en publiceert het vervolgens op zijn website;
2. De directie stelt ter opvolging van de aanbevelingen een verbeterplan op met een uitwerking van verbeteracties en resultaatdoelen; het plan geeft aan met welke frequentie de voortgang wordt gerapporteerd in het DB/AB;
3. Het verbeterplan wordt vastgesteld door het DB/AB en vervolgens gedeeld met bureau Omgevingsdienst NL.

## Bijlage 1 - Lijst van afkortingen

<b>Afkorting</b>	<b>Betekenis</b>
AADV	Altijd actuele digitale vergunning
AVG	Algemene verordening gegevensbescherming
BBT	Best beschikbare technieken
Bibob	Bevordering integriteitsbeoordelingen dor het openbaar bestuur, zoals geregeld in Wet Bibob
BREF	BAT reference documents. BAT: Best available techniques.
BTP	Basistakenpakket
DVO	Dienstverleningsovereenkomst
EML	Erkende maatregelen lijst, m.b.t. energiebesparing
GR	Gemeenschappelijke regeling
LAVS	Landelijk asbestvolgsysteem
LHS	Landelijke handhavingsstrategie
LHSO	Landelijke handhavingsstrategie omgevingsrecht
LRSO	Landelijke redactie standaardteksten omgevingsvergunningen
Mba's	Milieubelastende activiteiten
Mor	Ministeriële regeling omgevingsrecht
PGS	Publicatiereeks gevaarlijke stoffen
RIEC	Regionale informatie- en expertisecentrum
Wpg	Wet politiegegevens
ZZS	Zeer zorgwekkende stoffen

## Bijlage 2 - Procesbeschrijving visitatie<sup>1</sup>

Dit hoofdstuk beschrijft op hoofdlijnen het proces dat wordt doorlopen bij de uitvoering van een visitatie bij een Omgevingsdienst. Deze procesbeschrijving is gebaseerd op de beschrijving van het conceptprogramma visitatie (Bijlage II uit de rapportage van TG/SPPS<sup>2</sup>), waarin gebruik is gemaakt van de geleerde lessen uit de visitatiemethodiek bij de veiligheidsregio's. Deze procesbeschrijving is verder uitgewerkt op basis van nadere afstemming en de afspraken zoals gemaakt tijdens de mini-conferentie van 23 september 2022.

Voor de visitaties wordt de geldende versie (zie hoofdstuk 3: Wijzigingenbeheer) gevolgd.

### Fase 0 – Voorbereiding en zelfevaluatie

#### *Startoverleg*

Het visitatieproces start met een startoverleg tussen een vertegenwoordiger van de directie van de omgevingsdienst en een vertegenwoordiger van het visitatiebureau van Omgevingsdienst NL. Hierin worden de scope, inhoud en proces van de visitatie besproken en wordt de gevraagde voorbereiding (in de vorm van een zelfevaluatie) toegelicht. Dit betekent dus onder andere dat de inhoudelijke thema's van de visitatie (zie hoofdstuk 1: Vragenlijst zelfevaluatie) worden toegelicht en verkend. Afsproken wordt, wie voor de visitatie bij de betreffende omgevingsdienst als secretaris van de visitatiecommissie van Omgevingsdienst NL optreedt. Tot slot worden gezamenlijke basisafspraken gemaakt over de randvoorwaarden.

#### *Zelfevaluatie*

Aan de hand van het geldende handboek visitatie (zie hoofdstuk 3: Wijzigingenbeheer) voert de te visiteren omgevingsdienst een zelfevaluatie uit. Deze zelfevaluatie is een zelfreflectie aan de hand van de vragenlijst zelfevaluatie (zie hoofdstuk 1) en wordt ondersteund door documentatie en waar mogelijk dossiers/voorbeelden uit individuele zaken.

Het doel van de uit te voeren zelfevaluatie is dat de organisatie zelf een globaal en veelal gedeeld beeld construeert over het functioneren van de organisatie en de resultaten op gebied van de genoemde visitatiethema's en op basis hiervan sterke punten, ontwikkelpunten en verbeterkansen benoemt.

De zelfevaluatie wordt vijf weken (dan wel een in goed overleg met de voorzitter van de visitatiecommissie afgesproken aantal weken) voor het visitatiebezoek opgeleverd aan de secretaris van de visitatiecommissie.

#### *Go/No-go*

De voorzitter en secretaris van de visitatiecommissie beoordelen in afstemming met de visitatiecommissie of de ontvangen zelfevaluatie voldoende inzicht geeft in het functioneren van de omgevingsdienst om als visitatiecommissie de visitatie voldoende te kunnen voorbereiden en

---

<sup>1</sup> Handboek visitatie Omgevingsdienst NL, versie 3.1, 2 maart 2023 Hoofdstuk 2

<sup>2</sup> TwynstraGudde/SPPS (30 juni 2022). Rapportage visitatie omgevingsdiensten - Bijlage II Conceptprogramma visitatie.



behouden het recht voor om vóór of uiterlijk tijdens het intakegesprek mee te delen dat een verbeterde versie van de zelfevaluatie dient te worden aangeleverd (No-Go), waarna de volgende stappen (intakegesprek, visitatiebezoek) opnieuw dienen te worden gepland. Blijft deze mededeling achterwege dan betekent dit impliciet een Go voor de volgende processtappen.

Uitgangspunt hierbij is dat de omgevingsdienst en de visitatiecommissie streven naar een gedegen zelfevaluatie respectievelijk beoordeling, in het belang van de goede voortgang van het visitatieproces.

### *Intakegesprek*

Het intakegesprek vindt vier weken (dan wel een in goed overleg met de voorzitter van de visitatiecommissie afgesproken aantal weken) voor het visitatiebezoek plaats en wordt gevoerd door de onafhankelijke externe voorzitter van de visitatiecommissie en de secretaris samen met een vertegenwoordiging van de directie van de omgevingsdienst. Op basis van de ontvangen zelfevaluatie wordt in samenspraak bezien welke onderdelen van de VTH-taakuitvoering eventueel extra aandacht behoeven tijdens de interviews, en waar de inhoudelijke focus/verdieping komt te liggen. Daarnaast worden de visitatie agenda doorgenomen, waarbij zoveel mogelijk per interview het thema/onderwerp en de te interviewen personen/rollen door de secretaris worden ingevuld in het interviewschema van de concept agenda. In dit kader wordt specifiek aandacht besteed aan de deelname van bestuurders. De visitatiecommissie behoudt zich het recht voor hier tijdens de visitatie van af te wijken en functionarissen toe te voegen.

### *Vorbereiding visitatiecommissie*

De leden van de visitatiecommissie ontvangen van de secretaris vier weken (dan wel een in goed overleg met de voorzitter van de visitatiecommissie afgesproken aantal weken) voor het visitatiebezoek de visitatiemethodiek, de zelfevaluatie en het visitatieplan incl. concept agenda (incl. interviewschema). Na het intakegesprek vindt de inhoudelijke voorbereiding door de commissieleden plaats. Hierbij worden de visitatieleden door de secretaris van de commissie gevraagd de punten die hen opvallen en/of de zaken die zij bij de visitatie aan de orde willen stellen te noteren. In aanloop naar de visitatie zijn de commissieleden geïnformeerd over de visitatiemethodiek en hebben zij een training gehad om de rol als commissielid te kunnen vervullen.

## Fase 1 – Visitatie

### *Visitatiebezoek*

Het visitatiebezoek bestaat uit een voorbereidingsdag en een visitatiedag (ook wel aangeduid als 'visitatiedag 1' en 'visitatiedag 2'). Op beide dagen is de visitatiecommissie te gast bij de omgevingsdienst en worden de nodige ruimten ter beschikking gesteld. Tijdens de voorbereidingsdag bereidt de visitatiecommissie tijdens de ochtend en het eerste deel van de middag het visitatiebezoek voor; hierbij wordt geen deelname vanuit de omgevingsdienst verwacht. Aan de hand van de thema's en de zelfevaluatie van de omgevingsdienst wordt besproken welke zaken aan bod komen, waar de focus wordt gelegd en hoe de interview gesprekken worden gevoerd. Aan het eind van de voorbereidingsdag zijn er een kennismakingsgesprek en interview(s) tussen de visitatiecommissie, de directie en een vertegenwoordiging van het bestuur van de omgevingsdienst. Gedurende de tweede dag van de visitatie vinden interviews plaats. De tweede dag wordt afgesloten

in een korte bijeenkomst met in elk geval de directie. Ook is er de mogelijkheid om geïnterviewde personen en verdere betrokkenen hierbij aanwezig te laten zijn.

## Kenmerken

In aansluiting op de kenmerken van de visitatie zoals verwoord in de visitatiemethodiek<sup>3</sup>, zijn tijdens de mini-conferentie van 23 september 2022 de volgende kenmerken van het visitatiebezoek onderstreept:

- Leren, ook leren van elkaar;
- Stimuleren, niet naming & shaming;
- Interviews op diverse organisatieniveaus t.b.v. meervoudig perspectief op het functioneren van de organisatie;
- In elke visitatie van het visitatieprogramma monitoren/bevragen op dezelfde parameters/thema's;
- Doorvragen, gericht op onderbouwing;
- Aandacht voor het bestuurlijk samenspel;
- Transparantie.

De voorzitter van de visitatiecommissie stuurt erop om in gezamenlijkheid hieraan invulling te geven, in het belang van een gedegen visitatieproces en -rapportage.

## Visitatie-agenda

In onderstaande afbeelding vindt u het format voor de agenda van het visitatiebezoek:

Agenda visitatiebezoek				
<b>Dag 1 - Locatie:</b>		[naam en adres van hotel in nabijheid van te visiteren OD]		
Tijd	Activiteit	Ruimte	Opmerking	
09:00 - 12:00	Bespreking zelfevaluatie			
12:00 - 13:00	Lunch			
13:00 - 15:00	Vorbereiding interviews directie en bestuur			
15:00 - 17:00	Kennismaking en interviews directie en bestuur			Exact tijdstip ntb
17:00 - 20:30	Vorbereiding visitatiedag 2 en diner			Tijdstip diner ntb
<b>Dag 2 - Locatie:</b>		[naam en adres van te visiteren OD]		
Tijd	Activiteit	Ruimte	Thema/onderwerp	Wie: Visitatiecommissie / OD
09:00 - 10:00	1e ronde, interview A			
09:00 - 10:00	1e ronde, interview B			
10:00 - 10:30	Afstemmingsoverleg visitatiecommissie			Voltallige visitatiecommissie
10:30 - 11:30	2e ronde, interview A			
10:30 - 11:30	2e ronde, interview B			
11:30 - 12:00	Afstemmingsoverleg visitatiecommissie			Voltallige visitatiecommissie
12:00 - 12:45	3e ronde, interview A			
12:00 - 12:45	3e ronde, interview B			
12:45 - 13:30	Lunch			
13:30 - 14:00	Afstemmingsoverleg visitatiecommissie			Voltallige visitatiecommissie
14:00 - 15:00	4e ronde, interview A			
14:00 - 15:00	4e ronde, interview B			
15:00 - 15:30	Afstemmingsoverleg visitatiecommissie			Voltallige visitatiecommissie
15:30 - 16:30	5e ronde, interview A			
15:30 - 16:30	5e ronde, interview B			
16:30 - 17:00	Vorbereiding afsluiting visitatiecommissie			Voltallige visitatiecommissie
17:00 - 17:30	Terugkoppeling en afsluiting visitatiebezoek			Voltallige visitatiecommissie / directie

## Rapportage

De visitatiecommissie stelt een rapportage op, daarbij geassisteerd door de secretaris van Omgevingsdienst NL. Dit wordt gedaan op basis van de zelfevaluatie van de omgevingsdienst, aanvullende documenten, de gevoerde gesprekken gedurende de visitatie én het beeld van de visitatiecommissie. De rapportage bevat een representatieve weerslag van de observaties, zowel 'wat gaat goed' als 'wat kan beter'. De zelfevaluatie maakt geen integraal deel uit van het

<sup>3</sup> TwynstraGudde/SPPS (30 juni 2022). Rapportage visitatie omgevingsdiensten, Hoofdstuk 2.

visitatierapport. Het conceptrapport wordt ter beoordeling op feitelijke onjuistheden voorgelegd aan de directie. Op basis hiervan wordt door de visitatiecommissie een definitieve rapportage opgesteld. Deze rapportage wordt gedeeld met de directie van de omgevingsdienst. De directie presenteert de rapportage aan het bestuur en draagt zorg voor actieve openbaarmaking en communicatie met haar partners.

## Fase 2 – Opvolging en evaluatie

### *Opvolging Visitatie*

Met het opleveren van het visitatierapport komen voor de omgevingsdienst een aantal ontwikkelthema's beschikbaar die een vorm van opvolging nodig hebben en vervolgens geborgd moeten worden. In zijn algemeenheid worden na het visitatieproces:

- verbeter- of ontwikkeldoelen geformuleerd;
- verbeter- of ontwikkelprojecten opgestart;
- verbeteringen doorgevoerd;
- verbeteringen geborgd (in processen, programma's, P&C-cyclus etc.).

De wijze waarop de omgevingsdienst dit verbeter- of ontwikkelproces inricht is aan de organisatie zelf.

Uitgangspunt van de visitatiemethodiek<sup>4</sup> is dat elke omgevingsdienst via de x-jarige reguliere cyclus periodiek opnieuw wordt gevisiteerd, zodat in de volgende visitatie kan worden beoordeeld hoe invulling is gegeven aan de verbeterpunten.

### *Evaluatie*

Om de kwaliteit van het visitatieproces te verbeteren evalueert de visitatiecommissie na iedere visitatie haar werkzaamheden. Het visitatiebureau van Omgevingsdienst NL faciliteert dit. Hiervoor wordt ook input gevraagd vanuit de omgevingsdienst waar de commissie op bezoek is geweest. De uitkomsten worden als leer- en verbeterpunten gebruikt om het proces en de inhoud van visitaties te professionaliseren.

---

<sup>4</sup> TwynstraGudde/SPPS (30 juni 2022). Rapportage visitatie omgevingsdiensten, Hoofdstuk 2.