

## 1 Opvolging van aanbevelingen uit de visitatie OMWB (2023)

OMWB is op 10 en 11 oktober 2023 gevisiteerd door een commissie namens ODNL. In deze notitie is aangegeven hoe opvolging wordt gegeven aan de aanbevelingen en overige observaties die door de commissie zijn gedaan.

### 1.1 Aanbevelingen en de opvolging ervan

In totaal zijn er drie aanbevelingen gedaan door de visitatiecommissie. Per aanbeveling is hieronder in cursieve tekst aangegeven hoe e.e.a. wordt opgevolgd. De opvolging van de aanbevelingen wordt opgevolgd door de aanbevelingen vast te leggen in het KMS. Tevens zijn de aanbevelingen en eventueel bijbehorende investeringen onderdeel van de innovatie- en ontwikkelagenda.

#### 1. Ontwikkel een duidelijke strategie

**Aanbeveling:** De complexe maatschappelijke vragen in de fysieke leefomgeving vragen om een strategische dialoog met belanghebbenden over de toekomstige rol en positie van de omgevingsdienst en het type organisatie dat daarbij hoort. Een begin met deze oriëntatie is gemaakt, echter vooral gericht op de bedrijfsorganisatie en minder op de inhoud van de strategie en positionering in het fysieke speelveld. Het ontwikkelen van een strategie in verschillende scenario's kan hierin behulpzaam zijn, waarbij:

- o De opgedane ervaring en huidige kennisniveau, een opmaat zijn voor meer branche- en regio specifieke programma's en aanpakken die voortvloeien uit een gemeenschappelijk commitment van de deelnemers;
- o vakgerichte specialisten gewenst blijven echter door meer samenwerking tussen teams van specialisten, complexere cases uitgedaagd worden "breder" te kijken en nog sterker vanuit de opgave te werken.
- o sommige gesprekspartners de omgevingsdienst zien als een centrale regisseur (tussen alle betrokken belanghebbenden) in de VTH- taken in het fysiek domein.

**Opvolging:** *Inmiddels is het gemeenschappelijk uitvoeringskader (GUK) vastgesteld door de deelnemers. Bij de totstandkoming van dit GUK zijn alle deelnemers actief betrokken middels deelname aan klankbordgroepen, webinars voor de ambtelijke organisatie, diverse presentaties, een themadag voor alle portefeuillehouders duurzaamheid, etc. Hiermee is gerealiseerd dat er voldoende commitment is vanuit de deelnemers. Hiermee is tevens gerealiseerd dat OMWB de regierol voor de VTH taken steeds meer in handen gaat nemen. In dit GUK is opvolging gegeven aan de aanbeveling om tot branche en meer regiogerichte aanpakken en werkprogramma's te komen. Realisatie van implementatie GUK is noodzakelijk voor onze positionering in het speelveld met de deelnemers. Dit GUK wordt stapsgewijs ingevoerd. Om dit te realiseren is een implementatieplan opgesteld waarin is vastgelegd welke zaken geregeld moeten worden op het gebied van dataverzameling etc. Tevens is er voor elke branche (waarvan de prioriteiten in de volgorde van de te behandelen branches op basis van een risicomodel is benoemd) wordt een brancheplan geschreven waarin is aangegeven hoe het speelveld eruit ziet, hoe we de branche gaan benaderen, welke doelen we stellen, hoe we de doelen willen bereiken en hoe we de resultaten gaan rapporteren. Dit is niet enkel output gericht, maar ook er zal worden gerapporteerd over de prestaties van elke afzonderlijke branche op een aantal genoemde focuspunten die moeten leiden tot een betere leefomgeving. Voor wat betreft de samenwerking van specialisten en de diverse teams in het geval van meer complexe case, kan gezegd worden dat de mensen en teams binnen OMWB gemakkelijk weten te vinden. Door in de brancheplannen duidelijk doelen te stellen per focuspunt, worden mensen die aan dergelijke complexe zaken werken vanzelf gestuurd in het werken "vanuit de opgave".*

#### 2. Stuur scherper op afspraken

**Aanbeveling:** Er heerst binnen de organisatie van OMWB een aangename familiecultuur, die ook uitstraalt naar de samenwerking met de regionale partners. Tegelijkertijd is de keerzijde daarvan dat de organisatie gebaat is bij meer sturing op samenwerking en verbinding tussen de verschillende teams, op complexe cases (vragen en onderzoeken) en op het afspreken en elkaar aanspreken op (onderlinge) afspraken. De teammanagers vervullen hierin een belangrijke rol en kunnen hierin actiever optreden in houding en gedrag. (zie thema B en E)

**Opvolging:** Per januari 2024 is gestart met het werken volgens vooraf vastgestelde team/capaciteitsplannen per team. Samen met de teammanagers zijn deze vastgesteld waarmee deze plannen (waar de werkplannen per deelnemer in zijn meegenomen) ook daadwerkelijk taakstellend zijn. De voortgang wordt maandelijks besproken in een overleg tussen de manager uitvoering, de betreffende teammanager, de programmamanager kwaliteit en een afgevaardigde van team finance & control. Op basis van de gerealiseerde prestaties worden acties bepaald om zorg te dragen voor het realiseren van de in de plannen vastgelegde doelstellingen. Hiermee is de basis gelegd voor een meer taakgerichte manier van leidinggeven door de teammanagers. De vrijblijvendheid voor de teammanagers wordt hierdoor fors beperkt. Tevens worden de resultaten van alle afzonderlijke teams besproken in de periodieke directiebeoordeling. Hier kan op organisatieniveau worden bijgestuurd, geherprioriteerd of kan besloten worden om extra middelen (opleiding, ondersteuning van teammanagers, etc.) in te zetten om de gewenste resultaten alsnog te realiseren. Om verbinding tussen de verschillende teams, op complexe cases (vragen en onderzoeken) en het afspreken en elkaar aanspreken op (onderlinge) afspraken zijn de teammanagers een belangrijke schakel. Middels een leiderschaps- en cultuurtraject dat loopt onder begeleiding van een extern (gespecialiseerd) bureau worden de teammanagers tools aangereikt om deze competenties verder te ontwikkelen maar ook om ze in de dagelijkse praktijk beter toe te passen.

### 3. Versterk de bedrijfsvoering

**Aanbeveling:** De uitvoering van de basistaken is voor het overgrote deel op orde. Maar de volgende onderdelen verdienen aandacht:

#### Deel 1

- Investeer op de verbetering van datakwaliteit dat gaat helpen in de ontwikkeling naar informatie gestuurd werken en integraal sturen.

**Opvolging deel 1:** In 2024 gaat gestart worden met een programma datagericht werken. In dit programma wordt enerzijds gekeken naar de databehoeftes en anderzijds naar de middelen en werkwijzen die nodig zijn om de data ook daadwerkelijk te verzamelen en te ontsluiten. Investerings in de benodigde middelen c.q. software en de implementatie van de werkwijzen maken ook deel uit van dit programma. Uiteraard worden hier ook zaken die vanuit het Interbestuurlijk Programma VTH (IBP/VTH) komen in meegenomen. Momenteel wordt gewerkt aan de verdere uitwerking van het programmaplan.

#### Deel 2

- In het verlengde daarvan ligt het actualiseren van de vergunningen. Naast dat dit een basistaak van de Omgevingsdiensten wordt is dit als prioriteit voor 2024 benoemd in het GUK. De gemeenten hebben (nog) geen opdracht gegeven voor actualisatie van vergunningen. Dit is een belangrijk aandachtspunt door OMWB. Hiervoor zullen ook de nodige middelen in de begroting moeten worden opgenomen.
- Kijk samen met de opdrachtgevers naar de prioriteiten in het geplande regulier toezicht. Zo kan de spanning tussen het programma en de dynamiek van alle dag beter gemanaged worden en kan bij de monitoring ook over inhoudelijke prioriteiten in de uitvoering gesproken worden.

**Opvolging deel 2:** Deze punten zijn afgeleide van de aanbevelingen 1 en 2. Derhalve zijn deze zaken afgedekt in de opvolging van deze aanbevelingen.

### Deel 3

- Continueer de ingang gezette actualisering van de werkprocessen (procesmanagement, project "Van Goed naar Beter".)
- Maak gebruik van vormen van derdelijns controle, door bijvoorbeeld interne procesaudits uit te voeren om deze te verbeteren en om elkaar scherp te houden, vooral de raakvlakken tussen de VTHKA-processen zijn daarbij van belang.
- Uit de directiebeoordeling (mei 2023) blijkt dat het verbeteren van de bedrijfsvoering prioriteit heeft. Onderwerpen als risicomanagement, implementatie van gesprekkencyclus, voorlichting opleidingen, sturing op datakwaliteit, doorlooptijden stakeholder-management, ziekteverzuim, klant- en medewerkerstevredenheidsonderzoek worden expliciet benadrukt.

**Opvolging deel 3** *De opvolging van deze aanbeveling is onderdeel van de implementatie van kwaliteitsmanagement binnen OMWB. Er is een projectplanning om de ISO9001 norm volledig in de organisatie van OMWB te implementeren. Deze planning loopt door tot het kalenderjaar 2027. In de planning zijn de volgende onderwerpen opgenomen:*

#### *2023*

- *Opzet bedrijfshandboek (gereed)*
- *Opzetten methodiek directiebeoordeling, (gereed, in 2024 verder optimaliseren)*
- *Opzetten van een documentmanagementsysteem (inrichting is bepaald en geprogrammeerd. Implementatie van het systeem loopt nog door in 2024),*
- *Zichtbaarheid kwaliteitsmanagement in de organisatie in gang zetten (gereed),*
- *Opzet koppeling team-, jaarplan en begroting incl. rapportage in de directiebeoordeling (gereed).*

#### *2024*

- *Onderhouden van de items die in 2023 zijn geïmplementeerd,*
- *Opzetten van een intern auditsysteem,*
- *Opzetten leveranciersmanagement en -beoordeling,*
- *Opzetten van periodieke "klanttevredenheidsmeting",*
- *Opzetten van medewerkerstevredenheidsonderzoeken,*
- *Integreren van informatiebeveiliging in het kwaliteitsmanagementsysteem (loopt door in 2025).*

#### *2025*

- *Onderhouden geïmplementeerde zaken uit 2023 en 2024,*
- *Team Metingen en onderzoek integreren in de methodiek van het documentbeheersingssysteem en de directiebeoordeling,*
- *Inzichtelijk maken proces- en productkwaliteit,*
- *Opzetten van methodiek omtrent risicoanalyse en risicomanagement.*

*2026 en 2027*                      *Onderhouden en verder uitbouwen van de zaken die zijn geïmplementeerd in de voorgaande kalenderjaren. Dit moet de fase worden waar de organisatie het continu verbeteren nog verder / volledig absorbeert en eenieder in de organisatie "kwaliteitsverbetering als onderdeel van zijn/haar werk" gaat zien.*

### Deel 4:

- Formuleer duidelijke bedrijfsbrede afspraken over thuiswerken en aanwezigheid op kantoor. Door de flexplekken is het niet altijd zichtbaar of iemand er langere tijd niet is.
- Voor de situaties waarin OMWB als adviseur tussen twee bevoegd gezagen komt te staan vanwege conflicterende lokale en regionale belangen, zal het bestuur en directie een modus moeten vinden om te voorkomen dat het tot een juridische strijd komt en/of de dienst beschadigd raakt.

**Opvolging deel 4:** *OMWB herkent de genoemde aanbevelingen. De regeling omtrent thuiswerken is aanwezig. De bewaking op naleving hiervan ligt bij de teammanagers.*

*Bedrijfsbreed wordt de regeling echter niet direct gehandhaafd. Indien de teammanager vaststelt dat fors wordt afgeweken van de regeling of op het moment dat het thuiswerken een goed functioneren in de weg staat wordt e.e.a. op initiatief van de teammanager besproken met de betreffende persoon. Er wordt ook indien nodig, aandacht besteedt aan thuiswerken in het jaarlijkse ontwikkelgesprek tussen de betreffende medewerker en zijn teammanager. Op teamniveau zijn er echter ook vaste afspraken over aanwezigheid en zogenaamde wekelijkse kantoordagen. Hierop wordt sturing en bewaking uitgevoerd door de betreffende teammanager. Voor wat betreft de situatie van OMWB inzake conflicterende belangen is het onmogelijk om hier een passende maatregel voor vast te stellen. Deze situaties zullen steeds op het moment dat ze zich aandienen worden beoordeeld.*

#### Deel 5

- BRZO- uitvoering en expertise wordt door alle betrokkenen als heel goed gezien, het aandachtspunt is om ook de GGD hierin een betekenisvolle positie te geven.
- **Opvolging deel 5:** *In navolging van reeds lopende contacten met de GGD gaat OMWB in 2024 starten met een verkenning omtrent milieukwaliteit & gezondheid. Er wordt tijdens deze verkenning een verkenning gedaan als gevolg van het Schone Lucht Akkoord (SLA). Er wordt ook een strategische koers bepaald omtrent ZZS. Medio september 2024 verachten we de definitieve oplevering van deze items. Hierna zal bekeken worden hoe afstemming met de GGD gaat plaatsvinden over dit onderwerp.*

### **1.2 Opvolging van overige observaties**

Naast de hierboven genoemde aanbevelingen zijn er nog diverse observaties gedaan door de visitatiecommissie. In elke observatie schuilt een verbetermogelijkheid. Per observatie is hieronder in cursieve tekst aangegeven hoe e.e.a. wordt opgevolgd c.q. verbeterd.

#### **A6 Actualisatieprogramma vergunningen bedrijven**

- Het inrichtingen bestand is actueel maar nog niet volledig op orde (ontbrekende branchecodes). Het bestand is gekoppeld aan basisregistraties als BAG en KvK. De komende maanden wordt het bestand geheel op orde gebracht.

**Opvolging:** *De ontbrekende branchecodes worden aangevuld c.q. toegevoegd. Op basis van deze branchecodes worden bedrijven ingedeeld in een branche. Actualisatie van vergunningen wordt als onderdeel meegenomen in de brancheplannen als vervolg op het GUK. Voor elke branche (waarvan de prioriteiten in de volgorde van de te behandelen branches op basis van een risicomodel is benoemd) wordt een brancheplan geschreven waarin is aangegeven hoe het speelveld eruit ziet, hoe we de branche gaan benaderen, welke doelen we stellen, hoe we de doelen willen bereiken en hoe we de resultaten gaan rapporteren.*

#### **B1 Ontwikkelkracht en innovatieruimte**

- Er wordt relatief veel tijd en capaciteit besteed aan innovatie. Om dit te vertalen naar de rest van de organisatie worden er nu brancheplannen gemaakt. Desondanks ontbreekt er nog één lange termijn innovatieagenda.

**Opvolging:** *De lange termijn innovatieagenda en bijbehorend vrij te besteden budget dienen structureel gerealiseerd te worden om te voldoen aan de robuustheidscriteria die gesteld zijn vanuit het IBP/VTH. Voor de opvolging van dit punt verwijst ik naar het betreffende actieplan.*

#### **B3 Investeren in informatiemanagement en digitalisering**

- De kwaliteit van de data is wisselend, er zijn veel witte vlekken vanwege incomplete informatie. In het verleden is daar te weinig aandacht voor geweest. De dienst wil door beter kwaliteitsmanagement grip krijgen op datakwaliteit. Focus ligt op (uniforme)procesbeschrijving, werkinstructie en een auditprogramma.

- De rol van de teammanager is bij de dienst belangrijk als het gaat om sturing op datakwaliteit, bijvoorbeeld registratie van zaakinformatie en het tijdschrijven. Dit verdient aandacht, waarbij de ingerichte dashboards en collegiale toetsing zijn hiervoor belangrijke instrumenten.
- Dossiermanagement verdient aandacht, vooral archivering, interne procedure voor het opvragen van dossiers en het bewaken van de bewaartermijnen.

**Opvolging:** In 2024 gaat gestart worden met een programma datagericht werken. In dit programma wordt enerzijds gekeken naar de databehoeftes en anderzijds naar de middelen en werkwijzen die nodig zijn om de data ook daadwerkelijk te verzamelen en te ontsluiten. Investerings- en de benodigde middelen c.q. software en de implementatie van de werkwijzen maken ook deel uit van dit programma. Uiteraard worden hier ook zaken die vanuit het Interbestuurlijk Programma VTH (IBP/VTH) komen in meegenomen. Momenteel wordt gewerkt aan de verdere uitwerking van het programmaplan.

Het borgen van juist dossierbeheer door naleving van de archiefwet en het opzetten van interne auditing op een correcte datakwaliteit maken onderdeel uit van het programma en/of kwaliteitsmanagement.

#### **A4 en C1 LHS en Strafrechtelijke handhaving**

- De Landelijke Handhavingsstrategie wordt door OMWB gevolgd maar heldere kaders voor uitvoering zijn er niet. In het verlengde daarvan liggen er verbeterkansen voor de uitvoering van het strafrecht, o.a. wat is de rol van de boa in het strafrecht? Ook hier zijn de kaders niet altijd helder.
- OMWB beschikt over vier Boa's, handhavers die zowel bestuursrechtelijke handhaving als strafrechtelijke handhaving in het taakpakket hebben. Door de deeltijdconstructie ontstaat er een achterstand op het afronden van strafrechtelijke zaken omdat er op basis van de LHS veel zaken zijn. Een strakker functionele scheiding tussen bestuurs- en strafrecht is op zijn plaats. In sommige gevallen wordt contact gezocht met de politie of er gezamenlijk een zaak opgepakt kan worden.
- Hoewel de dienst de LHS volgt blijkt uit de besproken casuïstiek dat het niet altijd helder is of en wanneer strafrecht wordt ingezet. Dit vraagt aandacht voor het beschrijven en managen van dit specifieke proces.

**Opvolging:** In 2023 zijn drie rapporten verschenen voor het professionaliseren van het bestuurs- en strafrecht binnen de omgevingsdiensten. Het eerste rapport van het IBP VTH omvat de aanbevelingen van de Commissie Van Aartsen. Deze zijn in **Pijler 2** van het rapport weergegeven. Het tweede rapport is door ODNL opgesteld na visitatie bij OMWB. Het derde rapport "Strafrechtelijke milieuhandhaving in Noord-Brabant" is in opdracht van de drie directeurs van de drie Brabantse omgevingsdiensten opgesteld. In dit rapport worden verbeterpunten aangegeven om het strafrecht verder te verbeteren.

Er vinden inmiddels al gesprekken plaats over mogelijke samenwerking tussen de drie Brabantse diensten. Het ontwikkelen van een Brabants dreigingsbeeld met de belangrijkste aandachtspunten per OD regio wordt als belangrijk hulpmiddel gezien. Omdat binnen de regio's door politie al gewerkt wordt aan gebiedsscans en beelden is het logisch om hierbij aan te sluiten. Doel is om al in 2024 ervaring op te doen met het opstellen van dreigingsbeelden en het stellen van daaruit volgende prioriteiten. Om hierin snelheid te houden wordt uitgegaan van samenwerking tussen de Brabantse politieregio's, omgevingsdiensten, het OM/FP en eventueel waterschappen.

De OMWB zal gezien de aanbevelingen en de verbeterpunten het proces strafrecht verder moeten professionaliseren om het proces strafrecht verder te versterken. Met name de keuze van een functionele scheiding tussen bestuurs- en strafrecht zal bekeken moeten worden (aantal OD's werken al met gescheiden functies). Verder zal gekeken moeten worden naar het aantal beschikbare uren strafrecht i.r.t. het aantal BOA's, de aansturing, het werk proces, enz.