

Verbeterplan DCMR Milieudienst Rijnmond

November 2024



Verbeterplan n.a.v. de Visitatie DCMR 2024

Versie: 7 november 2024

Inhoudsopgave

A.	Achtergronden van de externe visitatie door Omgevingsdienst NL.....	3
B.	Conclusie van de visitatiecommissie: sterke punten	3
1.	Positief bestuurlijk klimaat.....	3
2.	Programmasturing als innovatiemotor	3
3.	Hoog technisch kennisniveau	4
4.	Stevig IT-beleid	4
5.	Gedegen aanpak bij Seveso-bedrijven	4
C.	Aanbevelingen van de visitatiecommissie en aanpak DCMR.....	4
1.	Toonaangevend of toonzettend vraagt blijvende alertheid	4
2.	Intensiveer de samenwerking met de andere 4 Zuid-Hollandse omgevingsdiensten.....	5
3.	Plaats programma's en projecten ook in een (strategisch) portfolioboard	5
4.	Besteed aandacht aan actualisatieprogramma (vergunningverlening)	6
5.	Beweeg van partieel/functioneel naar integrale afstemming en samenwerking (doorbreek de verkokering)	6
6.	Gebruik accountmanagement als een van de verbindende schakels	7
7.	Zorg voor eenduidige kaders	7
8.	Benoem bestuurlijke commissie(s) voor inhoudelijke taken	8
9.	Scherp de samenwerking met ketenpartners aan	8
10.	Verzilver kansen	9
D.	Afronding en vervolg	11

Aanleiding

Dit verbeterplan van DCMR Milieudienst Rijnmond bevat een overzicht van de implementatie van de aanbevelingen uit het visitatierapport gebaseerd op de externe visitatie door Omgevingsdienst NL. Deze bestond uit een Zelfevaluatie en een visitatie op 4 en 5 juni 2024. DCMR is tevreden met het proces en de bevindingen en onderschrijft de aanbevelingen. DCMR zal sommige aanbevelingen zelfstandig uitvoeren, terwijl andere in samenwerking met de andere omgevingsdiensten in Zuid-Holland opgepakt worden. De meeste aanbevelingen sluiten aan bij lopende acties. Over voortgang van de uitvoering van dit Verbeterplan wordt vanaf jaarverslag 2025 gerapporteerd in de jaarverslagen. Het rapport van de visitatiecommissie is bij dit plan gevoegd.

In het visitatierapport staan sterke punten, aanbevelingen algemeen en aanknopingspunten/aanbevelingen per onderdeel van de visitatie (meer in detail op de onderdelen). In paragraaf A staat de achtergrond van de visitatie. In paragraaf B worden de sterke punten beschreven. In paragraaf C geven we de aanbevelingen (hoofd en overige) weer met daarbij wat de actie daarop is. En in paragraaf D geven we het vervolg weer.

A. Achtergronden van de externe visitatie door Omgevingsdienst NL

Het versterken van het VTH-stelsel is een speerpunt van het InterBestuurlijk Programma (IBP) Versterking VTH-stelsel, opgericht na het rapport van de commissie Van Aartsen. Omgevingsdienst NL heeft op basis hiervan een visitatiemethodiek opgezet voor omgevingsdiensten. DCMR heeft op 26 april 2024 de zelfevaluatie DCMR ingediend, die positief werd beoordeeld door de visitatiecommissie. De externe visitatie vond plaats op 4 en 5 juni 2024 en het definitieve visitatierapport werd op 30 juli 2024 ontvangen.

B. Conclusie van de visitatiecommissie: sterke punten

In het visitatierapport staat de conclusie van de visitatie. Deze is gebaseerd op de interviews tijdens de visitatie, maar ook op de zelfevaluatie en de bijlagen die daarbij zijn aangeleverd. De visitatiecommissie heeft verschillende conclusies getrokken. In deze paragraaf gaan we in op de sterke punten. Hieronder zijn volgens de visitatiecommissie sterke punten van DCMR weergegeven. DCMR herkent zich zeker in deze observaties.

1. Positief bestuurlijk klimaat

DCMR opereert binnen een positief bestuurlijk klimaat, waarbij alle betrokkenen beseffen wat de (toekomstige) opdracht en uitdagingen zijn binnen de regio Rijnmond om een gezonde, veilige en duurzame fysieke leefomgeving te realiseren voor bedrijven en burgers. DCMR kan bij het realiseren van haar opdracht rekenen op een positieve bestuurlijk betrokkenheid waarbij in toenemende mate inhoudelijke thema's worden geagendeerd en besproken, en de nodige randvoorwaarden voor de uitvoering als collectief worden vastgesteld (b.v. modernisering bedrijfsvoering en een effectrapportage met een meerjarig karakter).

2. Programmasturing als innovatiemotor

DCMR belegt haar innovatie grotendeels in programma's, toezichtslab, portfolioboard en projecten. Programma's en projecten vormen de basis om de diverse focuspunten van DCMR (zoals, Gevaarlijke stoffen, Ondernijning en Circulaire Economie) te realiseren. De programma's en projecten zijn indrukwekkend en worden regionaal en landelijk als toonaangevend of toonzettend gezien. Bovendien bieden zij de mogelijkheid om een verbindende schakel te vormen tussen interne - en externe belanghebbenden.

3. Hoog technisch kennisniveau

Het kennisniveau en expertise binnen DCMR is hoog. De dienst staat wat dat betreft landelijk hoog in aanzien en kan die verwachting ook waarmaken. In verschillende (landelijke) projecten en werkgroepen levert DCMR een belangrijke inhoudelijke bijdrage of een actieve/trekkende rol.

4. Stevig IT-beleid

DCMR investeert aantoonbaar en met succes in het verbeteren van de IT-organisatie en systemen. Zo is de sturingsinformatie verbeterd en is er een sterk oog ontwikkeld voor de kwaliteit en de betrouwbaarheid van data. De plannen voor de volgende fase zijn veelbelovend evenals de inzet en het enthousiasme binnen de IT-organisatie.

5. Gedegen aanpak bij Seveso-bedrijven

DCMR is verantwoordelijk voor de vergunningverlening, het toezicht en de handhaving bij alle 140 Seveso-bedrijven in de provincies Zuid-Holland en Zeeland. DCMR heeft met resultaat geïnvesteerd in de uitvoering van deze opdracht. Dit ziet de commissie onder meer terug in ervaren toezichthouders, continue aandacht om het toezicht team te blijven verjongen, en zorgvuldige uitvoering van integrale inspecties, leren in en van projecten, aandacht voor deskundigheidseisen en professionalisering.

C. Aanbevelingen van de visitatiecommissie en aanpak DCMR

Op de onderstaande tien hoofdaanbevelingen uit het visitatierapport geeft DCMR de koers aan die de komende jaren wordt ingezet. Het merendeel daarvan sluit naadloos aan bij al eerder ingezette trajecten. Naast de hoofdaanbevelingen zijn in het rapport nog concrete verbeteringen benoemd, waarop DCMR komende jaren wil acteren. Waar mogelijk zijn deze verbeteringen onder de hoofdaanbevelingen gebracht. De overige verbeterpunten (kleine aanbevelingen) zijn daaronder apart vermeld. *Cursief staan de letterlijke aanbevelingen uit het Visitatierapport beschreven.*

1. Toonaangevend of toonzettend vraagt blijvende alertheid

DCMR ambieert binnen de regio Rijnmond en landelijk een toonaangevende en toonzettende rol te vervullen. Een gezonde ambitie is een goede leidraad. Tegelijkertijd dient DCMR alert te blijven op de verbinding met de uitvoering in de praktijk en de 'werkorganisatie'. De commissie constateert dat relatief veel inspanning gericht is op het aansluiten (voortrekkersrol in willen nemen) bij landelijke programma's en projecten, o.a. onderzoek en kennisontwikkeling. Uitermate betekenisvol, tegelijkertijd is het van belang om de praktijk (praktijkdilemma's) hierin mee te nemen en te verbinden. De wederkerigheid en wisselwerking tussen beleid en uitvoering (big-8) mag strakker worden georganiseerd en aangestuurd. Waarbij er specifieke aandacht dient te zijn om zich niet alleen vanuit de technische expertrol te positioneren maar meer in verbinding met, aan het bevoegd gezag gerelateerde, (maatschappelijke) opgave.

DCMR is al gestart met de implementatie van deze aanbeveling.

DCMR heeft een interne Regiegroep regionale beleidscyclus met vertegenwoordiging vanuit de afdelingen. Het is een samenwerkingsstructuur voor de totstandkoming, uitvoering en monitoring van de dienst brede programmatische aanpak. Deze Regiegroep moet de verbinding tussen beleidsontwikkeling en uitvoering versterken. Het opstellen van dienst brede uitvoeringskaders begint bij de beleidsbegroting, de werkplannen en het meerjarenprogramma (MJP). In het MJP is op hoofdlijnen per milieuthema voor een langere periode aangegeven welke doelstellingen bij de uitvoering zijn gesteld. In jaarplannen worden jaarlijkse (tussen)doelstellingen bepaald en keuzes gemaakt binnen welke branches,

met welke hoofdprocessen en capaciteitsinzet deze doelstellingen gerealiseerd worden. Binnen de afdelingen worden de jaarplannen geconcretiseerd. De dienst brede doelstellingen worden onder meer bepaald door de bestuurlijke ambities en prioriteiten van participanten. De unitmanager Ruimte & Omgeving functioneert in dit proces als verbindende schakel tussen de participant en de programmatische aanpak van DCMR, doordat deze de bestuurlijke ambities met naleving, regulering en milieuthema's verbindt. Daarmee wordt verbinding gelegd tussen beleid, bestuurlijke ambities en de VTH/adviestaken. Dit zorgt voor een continue cyclus van monitoring en aanpassing.

Deze werkwijze toetst DCMR aan het handboek regionale beleidscyclus, dat in het kader van pijler 5 van het IBP-VTH is opgesteld. Punten hieruit die in ieder geval aandacht krijgen zijn de consultatie van het MJP bij ketenpartners en de gezamenlijke risicoanalyse tussen de Zuid-Hollandse Omgevingsdiensten.

2. Intensiveer de samenwerking met de andere 4 Zuid-Hollandse omgevingsdiensten

Gezien de vraagstukken binnen de regio Rijnmond en ten aanzien van de “meest risicovolle bedrijven” wordt landelijke, regionale afstemming en samenwerking steeds belangrijker. Een intensivering van de samenwerking en een taakverdeling met de andere 4 omgevingsdiensten binnen Zuid-Holland en Zeeland helpt, omdat het niet alleen efficiency voordeel biedt in krappe tijden, maar tegelijkertijd kunnen ook de taken en rollen worden verdeeld om meer diepgaande focus en verdieping aan te brengen in innovatie en expertise.

DCMR is al gestart met de implementatie van deze aanbeveling.

De dagelijkse besturen en het management van de vijf omgevingsdiensten in Zuid-Holland willen de kwaliteit van de uitvoering van vergunningverlening, toezicht en handhaving verder versterken, vooral met het oog op enkele grote (maatschappelijke) opgaven zoals de energietransitie en de ontwikkeling naar een circulaire economie. Er is in 2024 een vernieuwde bestuurlijke opdracht voor samenwerking tussen de vijf Omgevingsdiensten, om een robuuste samenwerkingsstrategie, met concrete projecten en trajecten te ontwikkelen. Ook is er een visie die dit jaar zal worden bekrachtigd. Gestart is met het identificeren van taken en specialismen die zich lenen om gezamenlijk op te pakken, waarbij ook de maatschappelijke transitieopgaven en niet-primaire taken meegenomen zijn. De strategie wordt geconcretiseerd in een uitvoeringsagenda met projecten, die jaarlijks wordt geactualiseerd. Voor de samenwerking op het gebied van innovatie wordt een separate innovatieagenda opgesteld.

3. Plaats programma's en projecten ook in een (strategisch) portfolioboard

De keuze om in/met programma's en projecten te werken ziet de commissie als waardevol en kansrijk. Tegelijkertijd vraagt de huidige werkwijze aandacht voor het borgen van de ontwikkelde kennis en die kennis te implementeren in de praktijk. Het is belangrijk om hierbij te blijven zoeken naar de samenwerking met smaakmakende kennisdragers uit de wetenschap en het netwerk. Tevens is het van belang om de programma's en projecten zorgvuldig te monitoren bijvoorbeeld in een breed - strategisch - portfolioboard, de rol van de opdrachtgever goed te beleggen en samenwerking te zoeken met collega-omgevingsdiensten (landelijk en regionaal).

Wat is er intussen opgestart rondom programmamanagement en projecten:

Er is een kernteam opgericht dat verantwoordelijk is voor het opzetten van een consistente structuur voor programmamanagement binnen DCMR. Dit zorgt voor een uniformere aanpak en betere kennisdeling.

HR ontwikkelt een leergang voor projectleiders om projectmanagement binnen DCMR te professionaliseren. Projecten worden bovendien gestroomlijnd, zodat deze eenduidig worden geïnitieerd en afgerond.

De programmatische aansturing zorgt voor interne samenhang, en daarnaast worden strategische onderwerpen en ontwikkelingen in samenwerking met andere omgevingsdiensten opgepakt.

4. Besteed aandacht aan actualisatieprogramma (vergunningverlening)

Het actualisatieprogramma (vergunningverlening) is lager geprioriteerd als gevolg van capaciteitsgebrek. Maar verouderde vergunningen zorgen voor problemen in de handhaving. Daarnaast heeft DCMR dit programma als opleidingsplaats gekozen en verdient daarom meer structurele aandacht en middelen.

DCMR is al gestart met de implementatie van deze aanbeveling.

Er zijn actualisatieteams voor vergunningen samengesteld, waaraan zowel junior- als senior-medewerkers deelnemen. Deze teams zorgen voor kennisdeling en capaciteit binnen het actualisatieprogramma.

Interventies zijn erop gericht de capaciteit van het team te vergroten, zodat zij beter in staat zijn om de actualisatie van vergunningen sneller te realiseren. Opdrachtgevers hebben extra middelen voor actualisaties in de werkplannen toegevoegd en er is extra ingezet op werving van vergunningmedewerkers (o.a. door gezamenlijke arbeidsmarktaanpak met de 5 ZH-ODs). Daarnaast zijn gesprekken met het ministerie gevoerd om de directe werking van actuele BBT-documenten (Best Beschikbare Technieken) te bevorderen.

5. Beweeg van partieel/functioneel naar integrale afstemming en samenwerking (doorbreek de verkokering)

De cultuur binnen DCMR is door gesprekspartners getypeerd als een familiecultuur of expertcultuur, die gebaat is bij meer professionele slagvaardige zakelijkheid en samenwerking over de 'eigen grenzen'. De vraagstukken waarvoor DCMR nu en in de nabije toekomst gesteld wordt vragen om een integrale en vakoverstijgende blik en samenwerking tussen alle interne – en externe partners, met betrokkenheid en inbreng van de uitvoeringspraktijk en alle organisatieniveaus.

Kennis en expertise is met name bij oudere medewerkers geborgd. Dit vertaalt zich in een hiërarchische top down cultuur van uit kennis dragers. Hiermee lijkt de organisatie flexibiliteit te verliezen en niet optimaal gebruik te kunnen maken van jonge talent. Tevens worden hierdoor de (communicatie) lijnen lang en lijkt er sprake te zijn van verkokering binnen de organisatie. Het inzetten van diverse verschillende functies op o.a. complexe cases en het evalueren daarvan draagt bij aan deze wijze van professionalisering. Het biedt jonge instromers de mogelijkheid om te leren van ervaren professionals.

DCMR is al gestart met de implementatie van deze aanbeveling.

Door middel van programmamanagement wordt er gewerkt met interdisciplinaire teams om vakgebieden te verbinden, vooral op nieuwe kennisvelden zoals circulaire economie en energietransitie. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van dakpanconstructies, waarbij ervaren medewerkers samenwerken met junioren. Dit zorgt voor kennisdeling en een breder perspectief binnen de organisatie.

In aanvulling hierop wordt een analyse uitgevoerd om knelpunten in werkprocessen en structuren te identificeren die verkokering veroorzaken. Hierbij wordt ook gekeken naar

communicatie en kennisdeling binnen de organisatie. Vervolgens worden verbetermogelijkheden gedefinieerd en een verbeterplan opgesteld met concrete afspraken, interventies en prioriteiten.

6. Gebruik accountmanagement als een van de verbindende schakels

DCMR streeft naar een intensieve samenwerking met participanten bij de totstandkoming van de omgevingsvisies en omgevingsplannen. Een belangrijk knooppunt tussen DCMR en haar ambtelijke opdrachtgevers wordt ingevuld door het accountmanagement. Het accountmanagement bewaakt de relatie(s) met de ambtelijke opdrachtgevers. Momenteel houdt de dienst het accountmanagementproces tegen het licht om ervoor te zorgen dat het proces en de verantwoordelijkheden juist zijn.

De relatie met de participanten wint aan kwaliteit als ook aandacht besteed wordt aan een goede vraaginventarisatie bij de ambtelijke opdrachtgevers, aan het geven van integrale – op elkaar afgestemde - adviezen vanuit DCMR en het samen ontwikkelen van een meer uniforme beleidsontwikkeling en spelregels voor alle participanten.

DCMR is al gestart met de implementatie van deze aanbeveling.

Door de interne taakverdeling, rollen en processen binnen accountmanagement te beschrijven heeft DCMR recent een stap gezet om een stevig fundament te leggen voor de verbinding met de participant. DCMR zal als vervolg hierop een gesprek organiseren met de ambtelijke opdrachtgevers over dit proces en in dit gesprek de bevindingen van de visitatie te bespreken en daardoor opvolging te kunnen geven.

Vanuit efficiëntie en effectief werken is het belangrijk om waar nodig en mogelijk over de accounts heen processen gelijk te schakelen, zoals bv datamanagement. De omgevingsdiensten staan voor complexe ontwikkelingen, zoals PFAS, cyber, energietransitie, water en gezondheid en die ontwikkelingen gaan bovendien gepaard met een krappe arbeidsmarkt. Gezamenlijk optrekken is daarom van belang. De basiswaarden voor de samenwerking met participanten zijn partnership en vertrouwen.

DCMR wil op relevante thema's met klankbordgroepen vanuit het participantenoverleg, de aanpak en doelen verkennen. Vanuit het programma Energietransitie en Circulaire economie is deze samenspraak met inhoudelijk adviseurs van gemeenten en provincies al vormgegeven en als bijzonder positief gewaardeerd. Deze werkwijze zal DCMR op andere programma's en onderwerpen uitrollen.

Er is een pilot gestart in samenwerking met Lansingerland om DCMR's adviesrol te versterken op het gebied van circulaire economie in ruimtelijke plannen. Deze pilot wordt geëvalueerd en breder geïmplementeerd indien succesvol. Daarnaast is een pilot gestart in samenwerking met provincie Zeeland. Het werkplan 2025 wordt ingericht vanuit de opgaven die zij in hun milieuprogramma hebben benoemd. Ook de monitoring zal plaatsvinden volgens de nieuwe opzet van het werkplan, waardoor de inhoudelijke resultaten (outcome) voorop staan.

7. Zorg voor eenduidige kaders

Voor de uitvoering van de Seveso-taken heeft DCMR te maken met verschillende beleidskaders en beschikbare middelen. Uniforme uitvoering van Seveso-taken is gebaat bij gelijke beleidskaders voor Seveso-taken in het hele werkgebied (Zuid-Holland en Zeeland).

DCMR is al gestart met de implementatie van deze aanbeveling.

Provincie Zeeland maakt geen onderdeel uit van de gemeenschappelijke regeling DCMR. Om die reden is het regionale Uitvoeringsbeleidsplan MJP van DCMR niet van toepassing op provincie Zeeland. DCMR heeft wel input geleverd aan het milieuprogramma van provincie Zeeland en de daarin gestelde doelen komen vrijwel overeen met de doelen in het MJP. Over de inzet van middelen en ambitieniveau is bestuurlijk en ambtelijk afgestemd, wat heeft geleid tot een stapsgewijze door groei naar een minimum uitvoeringsniveau. Het bestuurlijke gesprek zal op basis van evaluaties blijvend plaatsvinden. Vanuit Seveso omgevingsdiensten zullen de landelijke uitvoeringsniveaus worden vergeleken en meer level playingfield worden nagestreefd.

8. Benoem bestuurlijke commissie(s) voor inhoudelijke taken

Het bestuurlijk klimaat waarbinnen DCMR opereert en de support die DCMR ontvangt vanuit het bestuur is groot. Tegelijkertijd zijn de maatschappelijke opgaven en uitdagingen voor een gezond, veilig en duurzaam Rijnmond groot. Dat vraagt van het bestuur naast een controlerende taak ook steeds meer strategisch partnerschap. Om deze ontwikkeling door te zetten kan het in analogie van Raden van Toezicht wellicht zinvol zijn om te gaan werken met commissies, b.v. een auditcommissie, een VTH- commissie. Dit kan helpen om de verdieping van het bestuurlijke gesprek en besluitvorming voor te bereiden en te verdiepen.

DCMR geeft op de volgende wijze invulling aan deze aanbeveling.

Om de inhoudelijk strategische samenwerking met het bestuur te versterken, stelt DCMR aan het DB een vorm voor, mogelijk in relatie tot de nieuwe programma's, bijvoorbeeld door het benoemen van portefeuillehouders (meekijken bij bijvoorbeeld het programma AI). De vorm moet niet leiden tot verzwaring van de besluitvormingsprocedure. De zoekvraag wordt ook bij het AB neergelegd.

9. Scherp de samenwerking met ketenpartners aan

DCMR werkt binnen de regio Rijnmond met ketenpartners meer of minder intensief samen (Veiligheidsregio, Havenbedrijf, ILT). Ondanks het feit dat de commissie maar een beperkt aantal gesprekspartners heeft gesproken is het beeld positief, zeker op operationeel niveau. De samenwerking wordt door de geïnterviewden gewaardeerd met een cijfer 7-8. Wel uiten de ketenpartners enkele wensen. Zo heeft het havenbedrijf zorgen over capaciteit en kennis voor de grote opgaven en nieuwe ontwikkelingen (b.v. Energietransitie), wenst de veiligheidsregio meer overleg op tactisch niveau met het MT, wil men samen met DCMR meer regionale programmeren, en tot slot bestaat de wens de GGD intensiever te betrekken bij beleid en uitvoering omdat gezondheid een steeds groter thema wordt. DCMR kan in het aanhalen van de samenwerking met de ketenpartners meer initiatief en regie naar zich toe trekken. De commissie ziet dat, ondanks de goed beoordeelde samenwerking, ieder vanuit eigen belang aan tafel zit. DCMR kan hierin meer regie en verbinding brengen door samen ambities te benoemen die positief kunnen bijdragen aan gezamenlijke doelen en de samenwerking met de ketenpartners op strategisch en tactisch niveau te versterken.

DCMR geeft op de volgende wijze invulling aan deze aanbeveling.

DCMR gaat de ketenpartners actief consulteren bij het opstellen van het MJP en de gekozen focuspunten. Daarnaast wordt verkend welke mogelijkheden er liggen om samenwerkingsafspraken te maken die verbonden zijn aan de focuspunten in het MJP. Bij de programmatische aanpak op ontwikkelonderwerpen als Energietransitie en circulaire economie, Milieucriminaliteit, Gezondheid, Water en ZZS, is het gebruikelijk om met (enkele) ketenpartners tot een aanpak te komen. Voorbeelden hiervan zijn de samenwerking in het Versnellingshuis Energietransitie, samenwerking met de GGD voor het programma Gezondheid en met de Waterschappen voor het programma Water. Daarnaast is DCMR

voorzitter van het Rijnmondberaad. Hieraan neemt een breed scala aan ketenpartners deel. Doel en ambitie van het Rijnmondberaad zijn, nadat de voorbereiding op de Omgevingswet is afgerond, in een nieuwe fase beland. Op inhoudelijk gebied zoals geluid, lucht, veiligheid, ZZS wordt al samenwerking gezocht met ketenpartners, dit heeft echter niet altijd een structureel karakter.

Buiten bovenstaande invulling van de samenwerking met de ketenpartners van DCMR, is het de ambitie om in 2025 verder in kaart te brengen welke initiatieven tot samenwerking zijn opgestart of ondertussen lopen. Hiervoor beginnen we bij de inzet op de focuspunten in ons MJP en de onderwerpen waarop programmatische inzet wordt gepleegd. Met ketenpartners waarmee regelmatig wordt samengewerkt wordt in 2025 besproken wat goed gaat en beter kan in de samenwerking. Dit om op basis van ervaren samenwerking gericht tot verbeterpunten te komen om de samenwerking waar gewenst structureel in te richten en te versterken.

Op het gebied van kennisuitwisseling en -ontwikkeling wordt gekeken in welke regionale of landelijke gremia DCMR zich bevindt waarin andere ketenpartners zijn vertegenwoordigd. Omdat kennisuitwisseling als geheel vrij abstract en groot is, moet goed worden gekeken waar precies de behoefte op kennisontwikkeling ligt. Zodat er gericht per onderwerp, ontwikkeling of thema wordt samengewerkt om tot kennisdeling en -ontwikkeling te komen. Het is de wens om zoveel mogelijk aan te sluiten bij de ontwikkelingen in het IBP op het gebied van kennisdeling en -ontwikkeling en bestaande platforms voor kennis en expertise binnen DCMR zoals het expertisepplatform binnen Advies.

10. Verzilveren kansen

Tot slot ziet de commissie kansen door, met het oog op de doorontwikkeling van DCMR, te investeren in een aantal “knooppunten”. Zodat de geformuleerde focuspunten in het meerjarenprogramma meer in samenhang (VTH-advies) worden aangepakt. De commissie ziet daarbij de volgende knooppunten:

- *De doorontwikkeling van het programmamanagement rondom de focuspunten. Met oog voor de inbreng vanuit de praktijk, implementatie en in samenhang met netwerkpartners. Hierbij liggen ook kansen om te werken aan aanbeveling 5.*
- *De versterking van het accountmanagement als het gaat om afstemming en samenwerking met ambtelijke opdrachtgevers.*
- *De samenwerking met de andere 4 omgevingsdiensten in Zuid-Holland (en landelijk) o.a. over programma's, implementatie van nieuwe wetgeving, samenwerking op kritische functies, inzet van specifieke expertises en gezamenlijk prioriteren, zoals bij: regionale risicoanalyse, innovatie, bedrijfsvoering en ketentoezicht.*
- *Het initiëren van inhoudelijke thema sessies tussen bestuur en directieteam (DT) inclusief het bepalen van prioriteiten, facilitering en de wijze van rapporteren.*
- *Het overleg tussen directie en management benutten als aanjager om de horizontale afstemming van samenwerking te bevorderen (tussen Reguleren – Advies & Omgeving, Toezicht & Handhaving, Bedrijfsvoering) en om de verticale verbinding in het oog te houden (beleid – uitvoering).*
- *Het integraal toezicht (verder) te versterken door diverse vakdisciplines (arbeidsinspectie, gezondheid, VTH e.d.) tegelijkertijd en samen in te zetten.*
- *Complexe dossiers te zien als kansen om te leren van successen en missers.*

Deze knooppunten zijn een andere weergave van de aanbevelingen en zijn daarin verwerkt en worden dus niet apart beschreven in dit Verbeterplan.

In het rapport zijn daarnaast verbeterpunten (kleinere aanbevelingen) beschreven, die DCMR beschrijft volgens de indeling:

- a. er loopt al actie op,
- b. er volgt geen actie op, en
- c. er volgt nieuwe actie op.

a) Er is actie ingezet op:

Bouwtaken zijn kwalitatief niet geborgd.

Deze actie loopt bij het juristenteam Reguleren.

De monitoring op leges vindt nog plaats op een aparte Excel lijst en is niet geïntegreerd in het zaakstelsel.

Deze actie loopt: in het registratiesysteem is ruimte gemaakt voor registratie van leges en in Power BI komt een overzicht.

Het mandaat van de deelnemers aan DCMR voor uitvoering van taken is niet uniform

Actie loopt om de VTH-A taken voor alle participanten op een standaard mandaat te baseren. Het landelijke modelmandaat wordt betrokken bij deze actie.

b) Er volgt géén actie op

LRSO: daarbij maakt DCMR zich zorgen over betrokkenheid van andere Omgevingsdiensten en daarmee de actualiteit en kwaliteit van LRSO.

Vooralsnog gaat DCMR het probleem via OD.nl VTH-vakberaad landelijk aankaarten. Dit onderwerp vraagt om cultuur-aanpassing in het gebruik van LRSO.

De landelijke norm van 3% voor opleidingen wordt niet gevolgd.

Het percentage bedraagt nu 2,2% o.b.v. de CAO en komt in de buurt van 3% toegerekend naar VTH-A functies. DCMR vindt dat als de CAO 2,2 % vastlegt, het raar is om daarvan af te wijken in een AMvB. Bovendien heeft DCMR alleen inkoop van opleidingen gerekend en niet interne kennisbijeenkomsten, of de uren die medewerkers in de opleidingen moeten steken. DCMR heeft de intentie een strategisch opleidingsplan op te zetten, incl. sturen op inhoud, vaardigheden en competenties van medewerkers.

c) Er volgt wel actie op

DCMR stuurt (nog) niet op de kwaliteitscriteria 2.3.

Er is een LMS (learning management systeem) aangeschaft en dit wordt ingericht op het kennisdeel (opleidingen) van de eisen uit de kwaliteitscriteria. Daarbij zal de vanuit IBP-VTH geactualiseerde versie Kwaliteitscriteria 3.0 worden gebruikt.

DCMR heeft weinig (over)zicht op gevallen waarin het bevoegd gezag afwijkt van adviezen die de dienst verstrekt.

DCMR adviseert haar opdrachtgevers op tal van gebieden. Het is goed om te beseffen dat het hier gaat om een advies wat de opdrachtgever naast zich neer kan en mag leggen. Er is alleen op dit moment te weinig zicht op de situaties waarin dit gebeurt en wat daar de gevolgen van zijn. Op dossierniveau wordt er gesproken met opdrachtgevers als er aanleiding toe is. Structureel is hier echter geen proces per opdrachtgever voor afgesproken.

De ambitie om dit beter in beeld te brengen en een goed proces voor escalatie in te richten is er. Er zijn echter nog geen concrete stappen ondernomen om te komen tot een structureel proces. Hiervoor moet inzichtelijk zijn hoe de adviesvraag binnenkomt vanuit de participant, waar in het proces van de ontwikkeling DCMR wordt aangehaakt voor advies, hoe het antwoord wordt gegeven en wat er vervolgens aan de kant bij de

participant gebeurt met het gegeven advies. Dit inzicht moet in het gesprek met de opdrachtgevers over onze advisering helpen.

Participanten hebben behoefte aan rapportages waarbij de focus ligt op maatschappelijke effecten in plaats van urenverantwoording.

In het jaarverslag en het monitoringsrapport MJP doet DCMR uitspraken over de regionale resultaten op de in het MJP benoemde focuspunten, in termen van aanpak en outcome. DCMR ontwikkelt daarnaast een nieuw format voor rapportages, waarbij de maatschappelijke effecten van beleid en uitvoering centraal staan. Dit format wordt samen met participanten ontwikkeld.

D. Afronding en vervolg

De externe visitatiecommissie heeft DCMR een heldere spiegel voorgehouden. Enerzijds bevestigen de uitkomsten dat DCMR op het goede spoor zit met de trajecten die al lopen, anderzijds bracht het onderzoek nieuwe inzichten die zeker het verkennen en verdiepen waard zijn. DCMR streeft ernaar om haar toonaangevende positie te behouden en tegelijkertijd de organisatie flexibeler, samenhangender en innovatiever te maken. Monitoring van de voortgang en tussentijdse evaluaties spelen hierbij een cruciale rol.

DCMR dankt de visitatiecommissie daarom voor haar inzichten en pakt de aangereikte aanbevelingen op, door deze in het verbeterplan uit te werken. De komende stap in het visitatieproces is waarschijnlijk een gesprek over de voortgang van het verbeterplan. Daarna zal waarschijnlijk elke vier jaar een visitatie plaatsvinden bij alle Omgevingsdiensten en dus ook bij DCMR. Hier neemt de visitatiecommissie in 2025 een besluit over, na een evaluatie van alle 28 visitaties. De planning is nu dat vanaf 2026 de tweede ronde van visitaties bij alle Omgevingsdiensten start.