

Sturen op outcome

Projectresultaten en advies over outcome gericht werken
Arnhem, 3 december 2024
EINDRAPPORTAGE



Inhoud

5.2 Aanbevelingen

22

1. Inleiding	3
1.1 Aanleiding	3
1.2 Doel en resultaat	3
1.3 Werkwijze	3
2. Outcomegericht werken: wat is dat?	4
2.1 Achtergrond	4
2.2 Methodiek	4
2.3 Meerwaarde outcomegericht werken	5
3. Zeer zorgwekkende stoffen	7
3.1 Context	8
3.2 Resultaten	8
3.3 Wat levert het op?	12
3.4 Breder verspreiden van de aanpak	13
4. Energiebesparing	14
4.1 Context	15
4.2 Resultaten	15
4.3 Wat levert het op?	19
4.4 Breder verspreiden van de aanpak	19
5. Lessen en aanbevelingen	21
5.1 Lessen	21

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

De sturing en verantwoording van omgevingsdiensten is tot nu toe vooral gericht op uren (input) en aantallen (output): het aantal verleende vergunningen, het aantal controles, het aantal opgelegde dwangsommen enzovoort. De aanname daarbij is dat grotere aantallen vergunningen, toezicht en handhaving de leefomgeving schoner, veiliger en gezonder maken. Maar is dat ook zo? Rapporten van de Algemene Rekenkamer en de commissie Van Aartsen laten zien dat er behoefte is aan een methodiek die het maatschappelijk effect centraal stelt.

In het interbestuurlijk programma versterking VTH-stelsel (IBP VTH) is onder pijler 5 de doelstelling opgenomen om meer outcomegericht te werken en te verantwoorden. De wens om meer outcomegericht te werken bestaat al langer en in het land zijn diverse pilots uitgevoerd, waaronder ODRA met "Rijker Verantwoorden". In 2023 hebben de provincies een Handreiking Outcomegericht werken opgesteld. Op basis hiervan is het de bedoeling om outcomegericht werken concreet te gaan toepassen.

1.2 Doel en resultaat

Het doel van dit project is om - met de IPO-handreiking als basis - de methodiek outcome gericht werken concreet toe te passen en in te bedden bij meerdere omgevingsdiensten in het land.

Met "Sturen op Outcome" worden de volgende resultaten beoogd:

1. Het verkrijgen van een concrete - meer op outcome gerichte - set met KPI's op enkele inhoudelijke thema's.
2. Praktische en aansprekende voorbeelden en uitwerkingen van outcomegericht werken en verantwoorden die in werkprogramma's en/of rapportages van in het project participerende omgevingsdiensten worden verwerkt.
3. Olievlekwerking: delen van kennis, ervaringen en resultaten, zodat bredere toepassing mogelijk wordt.
4. Bijvangst: het verder aanscherpen van de methode die in de handreiking is opgenomen.

1.3 Werkwijze

De methodiek uit de handreiking is in dit project toegepast op twee thema's:

- Zeer Zorgwekkende Stoffen (ZZS)
- Energiebesparing

Per onderwerp is een 'trekkende omgevingsdienst' aan de slag gegaan om samen met de deelnemers en stakeholders de stappen uit de methode outcome gericht werken te doorlopen. Andere omgevingsdiensten hebben bij de start van het proces hun kennis en ervaringen ingebracht en tussentijds gereflecteerd op de uitkomsten.

Het project is uitgevoerd in de periode april - oktober 2024.

2. Outcomegericht werken: wat is dat?

2.1 Achtergrond

In de inleiding is aangegeven dat er bij omgevingsdiensten en partners (Rijk, provincies, gemeenten) behoefte bestaat aan meer inzicht in de maatschappelijke effecten van VTH. Bijvoorbeeld in welke mate deze inzet leidt tot een schonere lucht, minder geluidsoverlast of een lager energieverbruik. Deze behoefte sluit aan bij een algemene trend die zichtbaar is in de sturing- en verantwoordingscyclus. Zowel de nieuwe Omgevingswet als het rapport 'Om de leefomgeving' (commissie Van Aartsen) benadrukken de noodzaak voor omgevingsdiensten om zich meer te richten op de leefwereld van de inwoners, in plaats van vast te houden aan de systeemwereld. De overheid moet maatschappelijke meerwaarde leveren en laten zien, anders verliest ze op den duur haar legitimiteit¹.

De grotere focus op maatschappelijke impact sluit goed aan op het landelijke VTH-beleid en de fase waarin omgevingsdiensten zich bevinden. In het Interbestuurlijke Programma VTH-taakuitvoering (IBP) is, op basis van de adviezen van de Commissie van Aartsen en Algemene

Rekenkamer, ingezet op versterking van het VTH-stelsel en verbetering van het toezicht. Outcome gericht werken past hier naadloos in.

2.2 Methodiek

Uitgangspunt in de Handreiking outcome gericht werken is dat er een betere verbinding moet komen tussen de uitvoering van wettelijke taken en de beleidsdoelen en ambities van de bestuursorganen die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van deze taken.

De methodiek kent zes stappen.

In dit project zijn voor de

thema's ZZS en energiebesparing de eerste drie stappen doorlopen:

- Stap A: in beeld brengen van de doelen en ambities van de provincie en gemeenten op het betreffende thema
- Stap B: concretiseren van de bijdrage van de omgevingsdienst
- Stap C: vertalen van de VTH-inzet in een concrete opdracht en aanpak, inclusief afspraken over capaciteitsinzet en wijze van monitoren

A. Bepaal ambitie en doelen bestuur

B. Bepaal in te zetten instrumentarium

C. Maak een uitvoeringsplan

D. Voer uit

E. Ontwikkel monitor

F. Stuur bij

¹ Dit is een van de kernpunten in de Public Value-theorie van Mark Moore (Universiteit van Harvard). In het Public Value-model gaat het om een juiste balans in de “strategische driehoek”: a)

maatschappelijke bijdrage, b) de organisatie en c) legitimiteit (rechtmatigheid en reputatie/draagvlak).

Bij de inzet van het instrumentarium wordt breed gekeken: naast de uitvoering van wettelijke VTH-taken komt ook een adviserende rol in aanmerking. De handreiking beveelt aan om keuzes in de VTH-inzet steeds vanuit drie domeinen te benaderen.

Domeinbenadering in Handreiking

De handreiking beveelt aan om de VTH-inzet steeds vanuit drie domeinen af te wegen:

1. "Gewoon doen wat moet": uitvoeren van wettelijke taken
2. "Doen wat er kan": maximaal benutten (oprekken) van wettelijke mogelijkheden
3. "Aanvullend stimuleren": inzet van expertise op bovenwettelijke taken

2.3 Meerwaarde outcomegericht werken

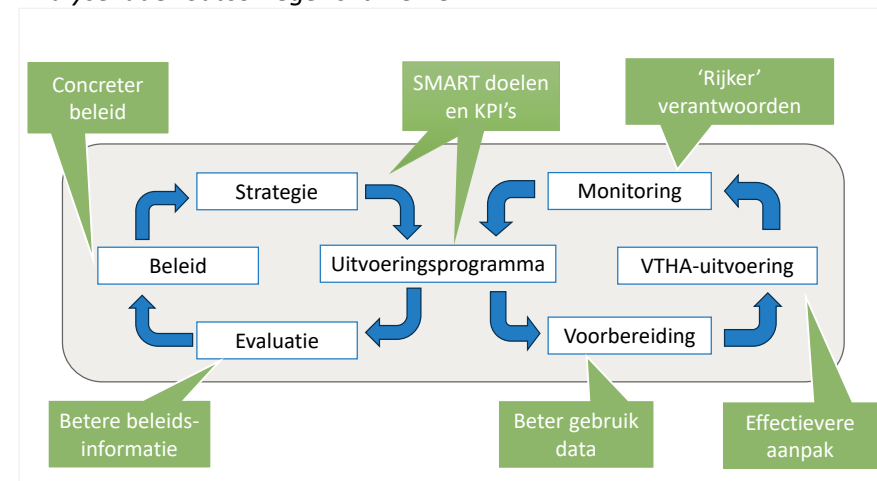
De essentie van outcomegericht werken zit in het verbinden van de strategische en operationele cyclus en in het samen (beleidsmakers en VTH-experts) maken van bewustere keuzes in de inzet van het instrumentarium.

De handreiking maakt duidelijk dat het bij outcomegericht werken om een werkwijze gaat, waarbij de meerwaarde op verschillende plekken in de "big eight" tot uiting komt. De methode helpt op beleidsniveau om tot beter beleid te komen en de bijdrage van VTH aan strategische beleidsdoelen te concretiseren. In de uitvoering helpt de methode om tot een effectievere aanpak te komen, informatiegestuurd en efficiënter te werken en scherper inzicht te krijgen in de maatschappelijke bijdrage. In het schema hiernaast is dit gevisualiseerd.

Handreiking Regionale Beleidscyclus

Een goed werkende regionale beleidscyclus draagt bij aan een gezonde, schone en veilige leefomgeving. In het IBP VTH wordt veel belang toegekend aan het systematisch doorlopen van de "big eight". Daarvoor is de Handreiking Regionale Beleidscyclus 1.0 ontwikkeld. Een van de uitgangspunten hierin is te werken aan een "meer op outcome gerichte beleidscyclus". Het meer sturen op maatschappelijke effecten en effectiviteit is hier onderdeel van.

Analysekader outcomegericht werken



Hoewel geen doel op zich, kan een mooi resultaat van outcome gericht werken zijn dat er in het samenspel tussen omgevingsdienst en partners passende outcome-indicatoren worden gevonden. Outcome-indicatoren hoeven niet in de plaats te komen van outputindicatoren maar passen er

goed naast. Bij het kiezen van indicatoren is het de kunst om selectief te zijn en een goede set (mix) samen te stellen van indicatoren, die samen de relaties tussen inzet, output en outcome aannemelijk maken. Op die manier kan worden ingespeeld op de sturingsbehoefte van bestuur, beleid, management en bedrijfsvoering.

3. Zeer zorgwekkende stoffen

A yellow Volvo excavator is shown in the process of moving or breaking up a large, dark, and heavily contaminated pile of soil or waste. The excavator's arm is extended, and its bucket is positioned over the pile. A significant amount of dust or steam is being kicked up by the machine's activity. The background features a cloudy sky and some distant industrial structures.

Zeer zorgwekkende stoffen is de verzamelnaam voor stoffen die gevaarlijk zijn voor mens en milieu. Veel van deze stoffen zijn kankerverwekkend, hebben een negatieve impact op de voortplanting en hopen zich op in de voedselketen. Voorbeelden zijn PFAS, kwik, lood en benzeen. De afbraaksnelheid van een aantal ZZS is zo laag dat gesproken wordt over 'eeuwige chemicaliën'. De totale lijst ZZS bestaat uit meer dan 2.200 stoffen. Verspreiding vindt plaats via lucht en water en ZZS kunnen zich ophopen in bodem en ondergrond en verder verplaatsen via grond- en afvalstromen.

3.1 Context

Uitvoering

Het onderwerp ZZS is opgepakt door de omgevingsdiensten ODNZKG en ODIJMOND. ODNZKG heeft bij de uitvoering de provincie Noord-Holland, gemeente Amsterdam en de GGD Amsterdam betrokken. Daarnaast is kennis en expertise vanuit Omgevingsdienst NL en DCMR in het project ingebracht.

Relevantie van het onderwerp

In Europees en landelijk beleid heeft het weren van ZZS en tegengaan van verdere verspreiding naar bodem, lucht, water en afval hoge prioriteit.

Het overheidsbeleid is erop gericht deze stoffen zoveel mogelijk uit de leefomgeving te weren. Dit doel is verankerd in het Besluit activiteiten leefomgeving (Bal):

- Artikel 2.11: Bedrijven moeten alle maatregelen nemen om schadelijke gevolgen te voorkomen. Als dat niet mogelijk is, moeten zij de nadelige gevolgen zoveel mogelijk beperken of ongedaan maken. Dit omvat het toepassen van de best beschikbare technieken (BBT) en BBT+ voor ZZS.
- Artikel 5.23 en 5.24: Bedrijven die ZZS emitteren zijn verplicht om de overheid - door middel van een vermijdings- en reductieprogramma (VRP) - te informeren over hun emissies van ZZS naar lucht en/of water en de manier waarop zij deze emissies gaan beperken.

Veel bedrijven zijn niet op de hoogte of en zo ja welke ZZS ze gebruiken, welke verplichtingen van kracht zijn en wat bedrijven kunnen doen.

Aanpak ODIJMOND

ODIJMOND heeft meegedraaid in de eerste werkgroep bijeenkomsten met de ODNZKG, de provincie Noord-Holland en de gemeente Amsterdam. Daarin lagen keuzes voor over waar de focus komt te liggen: op welke compartimenten, stoffen, branches/bedrijfsactiviteiten. Na deze bijeenkomsten is ODNZKG verder gegaan met het “trechteren” richting een aanpak voor afvalbedrijven, zoals hiervoor geschetst. ODIJMOND wil outcomegericht werken toepassen op de aanpak van blusschuim, relevant vanwege Pfas-emissies. ODIJMOND heeft met onder meer de provincie Noord-Holland en de Veiligheidsregio verkend wat op dit onderwerp een effectieve aanpak kan zijn. Resultaten zijn nog niet beschikbaar, dit traject loopt nog.

3.2 Resultaten

A. Bepaal ambitie en doelen bestuur

Aangrijpingspunten beleid

In het provinciale beleid staan geen expliciete doelstellingen voor het thema ZZS. Als onderwerp komt ZZS wel aan de orde in nieuw te ontwikkelen beleid voor een gezonde leefomgeving, het waterbeleid en in het VTH-beleid van de provincie



Noord-Holland. Recent is door de provincie de startnotitie ‘Ruimte geven aan een gezonde leefomgeving’ opgesteld. Deze wordt nog verder uitgewerkt in een beleidsprogramma.

Eén van de uitgangspunten in de startnotitie luidt als volgt: “een gezonde leefomgeving is van groot belang in onze rol als bevoegd gezag voor industrie. Dat betekent dat we onze U&H-taken (Uitvoering en Handhaving) optimaal inzetten: daar waar we de grootste gezondheidswinst kunnen behalen”.

Vanuit de aanpak van gezondheidsrisico’s wordt in het provinciale U&H-beleid aangegeven dat het de bedoeling is om de emissie van zeer zorgwekkende stoffen zoveel mogelijk te beperken.

Keuzes maken, focus aanbrengen

In dit project is geconstateerd dat focus nodig is. Het thema is te groot én de beschikbare kennis en capaciteit beperkt. Focus is nodig om tot een effectieve aanpak bij ODNZKG te kunnen komen. Deze is in dit project als volgt aangebracht:

- Vanuit het perspectief van de gezonde leefomgeving heeft het terugdringen van luchtmissies prioriteit. Via de lucht vindt sneller verspreiding plaats dan bij water of bodem, met directe gezondheidsgevolgen.
- Er is besloten om de uitvoering te richten op afvalverwerkers. Uit eerder onderzoek is bekend dat afvalverwerkers veel ZZS-emissies kennen. Tegelijkertijd bleek een aanpak hiervan tot dusverre complex. In 2020/2021 is in samenspraak met IPO, de Vereniging van Afvalbedrijven, omgevingsdiensten en waterkwaliteits-

beheerders een gefaseerde aanpak gekozen. Dit heeft ondanks een aantal botsproeven en pilots niet geleid tot concrete stappen. Met dit project wil ODNZKG hier verandering in brengen.

- Van de meer dan 2.200 verschillende ZZS-stoffen is gekozen voor focus op de emissie van zware metalen, zoals arseen, cadmium, nikkel, lood, kwik en kobalt. Deze metalen zijn toxisch, komen in deze sector veelvuldig voor en zijn ook goed meetbaar. In aanvulling daarop is besloten om ook brancherelevante stoffen zoals PFAS, PAK’s en dioxines/PCB’s in de aanpak mee te nemen.

Deelnemers aan dit project zijn zich ervan bewust dat ook andere keuzes mogelijk zijn. Op basis van beperkt beschikbare kennis is nu bovenstaande focus aangebracht. De gemaakte keuzes zijn niet perfect; de onderbouwing behoeft aanscherping. Er is ruimte om de komende jaren op basis van voortschrijdend inzicht tot bijstelling in de focus en/of aanpak te komen.

Inhoudelijke focus: emissie van zware metalen naar lucht en water door de afvalverwerkingsbranche in de provincie Noord-Holland.

B. Bepaal in te zetten instrumentarium

Bedrijven zijn verplicht vanuit de wet- en regelgeving om uitstootmetingen aan gekanaliseerde bronnen (schoorsteen) te doen en kennen een minimalisatieplicht. Het aangrijpingspunt voor omgevingsdiensten is inzicht krijgen in emissies, het monitoren hiervan en het opvragen van VRP’s.

- Een deel van de afvalbedrijven is verplicht om jaarlijks een elektronisch milieujaarverslag in te dienen (e-MJV) vanuit de E-PRTR-verplichting. Voor deze bedrijven is het mogelijk om een trendbepaling uit te voeren over de afgelopen jaren. Hiermee kan de opgave bepaald worden in het kader van de minimalisatieverplichting.
- Op basis van het VRP toetst de omgevingsdienst welke maatregelen bedrijven nemen om ZZS te reduceren en / of bedrijven de daarvoor best beschikbare technieken (BBT(+)) toepassen. Op basis van deze bevindingen kan de omgevingsdienst bijvoorbeeld de vergunningsvoorwaarden aanscherpen.

In het overleg is geconstateerd dat:

- Het instrumentarium uit gaat van metingen en gegevens die bedrijven zelf aanleveren. Voor een compleet, onafhankelijk beeld kan het wenselijk zijn om zelf aanvullende metingen uit te voeren. Echter dergelijke metingen zijn behoorlijk prijzig; zeker bij luchtemissies. ODNZKG maakt met het bevoegd gezag afspraken over in welke situaties metingen in opdracht van ODNZKG uitgevoerd kunnen worden.
- Bij diverse grote afvalverwerkers (HVC, AEB) is de overheid aandeelhouder. Het bevoegd gezag kan via die lijn ook invloed uit oefenen om te komen tot een ambitieus VRP.

In te zetten instrumenten: monitoring emissies, opvragen VRP's, in overleg met het bevoegd gezag bij: vraagtekens over betrouwbaarheid van de aangeleverde gegevens, invloed aanwenden als aandeelhouder

C. Maak een uitvoeringsplan

ODNZKG heeft een plan gemaakt. De aanpak wordt waar mogelijk opgenomen in het werkprogramma 2025. Hierna is de kern van de aanpak uiteengezet.

1. Selectie afvalbedrijven

- In het werkgebied van ODNZKG zijn 194 vergunningplichtige provinciale en gemeentelijke afvalverwerkende bedrijven (type C). Daarnaast verrichten 115 bedrijven milieubelastende activiteiten op het gebied van afvalverwerking (3.5 Bal). Dit betreft de lijst met bedrijven waarvoor een VRP een vereiste is.
- Van de bedrijven zijn er 88 e-MJV plichtig, waarvan 35 afvalbedrijven en 53 bedrijven met milieubelastende activiteiten op het gebied van afvalverwerking (3.5 Bal). Zij moeten jaarlijks hun ZZS emissies indienen naar lucht en water. Bij deze bedrijven is reeds op korte termijn monitoring van trends mogelijk. Bij de andere bedrijven zullen eerst VRP's opgevraagd moeten worden. Bij deze bedrijven duurt het lang (10-15 jaar) voordat er trends meetbaar zijn.

2. Plan van aanpak

Doel: de aanpak is erop gericht om inzicht krijgen in de ZZS emissies (met name zware metalen) bij afvalbedrijven en toe te zien op verdere reductie van emissies in een continu proces, waarbij VRP's iedere vijf jaar worden geactualiseerd. Hiertoe worden de volgende stappen gezet:

A. Aanschrijven afvalbedrijven

De bedrijven worden aangeschreven om een VRP in te dienen. Hierbij worden de afvalstromen beoordeeld die de afvalverwerkende bedrijven innemen conform het Landelijk Afvalplan (LAP3). Deze stap brengt de emissiesituatie bij het bedrijf (verder) in kaart voor het VRP.

B. Beoordelen en controleren VRP's

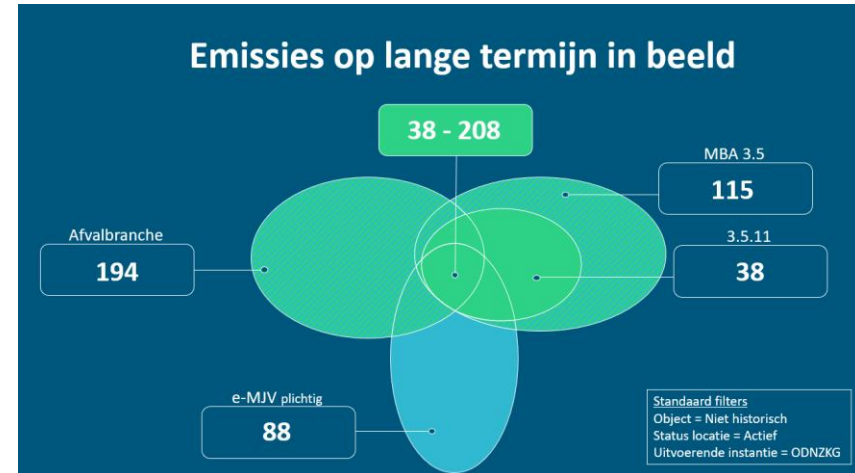
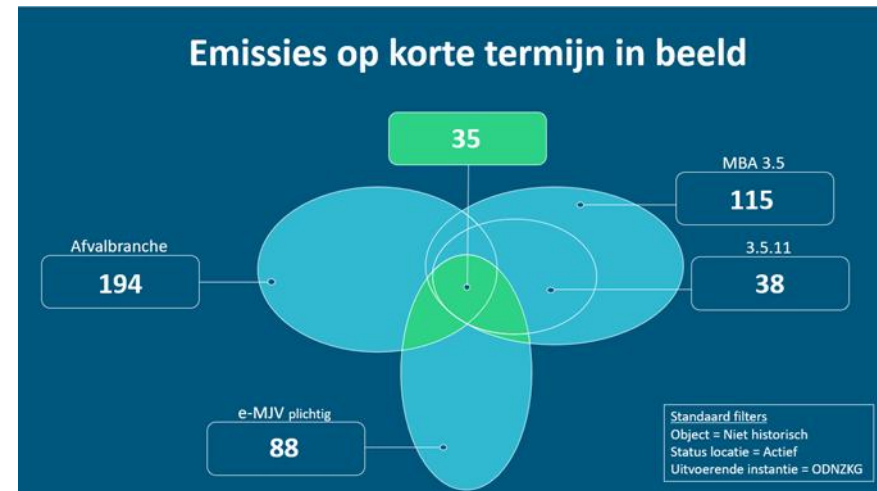
De VRP's die bedrijven indienen worden beoordeeld door technisch adviseurs van ODNZKG. Waar nodig wordt informatie bij andere omgevingsdiensten ingewonnen over de toepassing van best beschikbare technieken. Vervolgstep is het vastleggen van maatregelen in maatwerk-voorschriften en toezicht op de uitvoering van deze voorschriften.

C. Registratie ZZS-emissies

Voor afvalbedrijven die niet rapporteren via het e-MJV zullen de gerapporteerde emissies worden vastgelegd in de landelijke ZZS emissiedatabase, via de speciale ZZS-module in het elektronisch milieujaarverslag (e-MJV).

D. Gefaseerde uitvoering

De uitdraag voor het indienen van VRP's vindt gefaseerd plaats. Afvalverwerkers nabij woonkernen hebben hierbij prioriteit. De start van de gefaseerde aanpak vindt in 2025 plaats. De eerste gegevens om te beoordelen worden in de zomer van 2025 verwacht. Het vervolg voor alle afvalbedrijven neemt minimaal 2 jaar in beslag.



3. Monitoring

Om te monitoren of de trends de goede kant op gaan, wordt een mix van outcome en output indicatoren gehanteerd. Hiervoor wordt een ZZS-dashboard ingericht. De indicatoren moeten nog verder worden geoperationaliseerd.

Outcome

- omvang van de gerealiseerde ZZS emissiereductie (e-MJV/ZZS emissiedatabase)
- beoordeling van de effectiviteit van de aanpak: in welke mate dragen VRP's en verplichte registratie daadwerkelijk bij aan emissiereductie in de afvalsector (op basis van deskundigen-inschattingen)

Input en outputindicatoren

In het concept plan van aanpak zijn meerdere mogelijke outputindicatoren benoemd, waaronder:

1. Actueel overzicht van het aantal afvalverwerkende bedrijven dat wordt aangeschreven
2. Aantal en % bedrijven met een actueel VRP
3. Aantal geactualiseerde vergunningen naar aanleiding van VRP
4. Aantal uitgevoerde controles op ZZS
5. % gecontroleerde bedrijven dat voldoet aan de emissienormen ZZS
6. Aantal onafhankelijk uitgevoerde emissiemetingen

3.3 Wat levert het op?

Op basis van het analysekader (zie paragraaf 2.3) staat hieronder wat outcome gericht werken ODNZKG en haar deelnemers oplevert.

Concreter beleid X (nog) geen specifieke ambities voor reductie van ZZS	Effectievere aanpak ✓ Focus op emissies lucht en water bij afvalbedrijven ✓ Focus op zware metalen, PFAS, PAK's en dioxines/PCB's ✓ Focus op bedrijven bij bewoonde omgeving ✓ Informatieplicht: toezien op adequaat vermijding en reductieprogramma □ Bij twijfel aangeleverde informatie en grote impact: eigen metingen □ Overheidsbedrijven ook via aandeelhouderslijn benaderen
SMART doelen en KPI's X Doel is (nog) niet SMART: inzicht in ZZS en verdere reductie	
Beter gebruik van data ✓ Scope bepaalt obv beschikbare data ✓ Monitoring ZZS emissies via e-MJV en landelijke emissiedatabase ZZS ✓ Dashboard (focus zware metalen plus...)	
Betere beleidsinformatie ✓ Zicht op beschikbare instrumenten (e-MJV, VRP) en (on)mogelijkheden X Analyse trends beperkt door aanleverfrequentie VRP's (5 jaar)	Rijker verantwoorden ✓ Outcome: omvang en gerealiseerde reductie ZZS bij geselecteerde bedrijven ✓ Output: mix van aantallen, actualiteit en volledigheid

Onderdelen met grote meerwaarde (donkergroen):

- Effectievere aanpak: omdat de middelen schaars zijn, zijn er vanuit het beleid inhoudelijke keuzes gemaakt waarop de beschikbare capaciteit wordt ingezet. Ook is verkend om bij twijfel onafhankelijke metingen uit te voeren en is de constatering gedaan dat er via de aandeelhouderslijn ook invloed is om bij overheidsbedrijven te komen tot ambitieuze VRP's.
- Beter gebruik data: in de aanpak is de scope bepaald door verschillende data te combineren. Daarnaast gaat ODNZKG een dashboard opzetten met de emissiereductie per bedrijf.

Onderdelen met beperkte meerwaarde (lichtgroen):

- Betere beleidsinformatie: er is bij de deelnemers meer zicht ontstaan op de beschikbare instrumenten en de mogelijkheden die dat biedt om beleidsdoelen te realiseren. Dit blok is licht groen gearceerd, omdat óók de constatering is dat het voor een grote groep bedrijven 10 tot 15 jaar duurt voordat, op basis van de VRP's, er zicht op trends in emissiereductie ontstaat.
- Rijkere verantwoorden: de aanpak leidt tot de ontwikkeling van een dashboard met outcome en outputindicatoren. Dit blok is lichtgroen gearceerd omdat de nadruk in de aanpak hier niet op heeft gelegen. Mogelijk dat bij een verdere uitwerking de indicatoren nog verder aangescherpt kunnen worden.
- Concreter beleid en SMART-doelen: de aanpak in dit project heeft (nog) niet geleid tot concreter beleid bij provincie of gemeenten en of smart doelen en KPI's. Wel is de richting waarbinnen SMART-doelen geformuleerd kunnen gaan worden in beeld gekomen. De provincie Noord-Holland heeft verder gesignaleerd dat in het provinciale beleid concretere doelen m.b.t. ZZS gewenst zijn.

3.4 Breder verspreiden van de aanpak

- De methode outcome gericht werken is een geschikt instrument om kennis en ervaring op te doen over wat een effectieve aanpak van ZZS is. De in dit project ontwikkelde aanpak levert vanuit beleidsperspectief meerwaarde op voor de betrokken partijen. De keus bij ODNZKG voor de blootstellingsroutes lucht en water, de focus op zware metalen, PFAS, PAK's en dioxines/PCB's en de

afvalbranche is gebaseerd op beleid van de provincie en expertise van ODNZKG en de GGD.

- Het breder toepassen van de methode outcome gericht werken om tot een effectieve ZZS-aanpak te komen is goed mogelijk en wordt door de betrokken OD's in dit project (ODNZKG, ODIJMOND, OMWB, ODNL/programma ZZS) zinvol geacht.
- Voor opschaling van de in Noord-Holland ontwikkelde ZZS-aanpak is het mogelijk nog te vroeg:
 - Interessanter is het om eerst praktijkresultaten op te doen en ook de resultaten van ZZS-aanpakken in andere regio's in ODNL-verband met elkaar te delen.
 - Aanvullend argument is dat toepassing van outcome gericht werken in andere regio's, door een andere context (gelet op gebiedskenmerken, beleidsaccenten en experts), tot andere keuzes en prioriteiten in de aanpak kan leiden.
 - Verdere verrijking van de aanpak is ook nog mogelijk. Bij analyse van de projectresultaten kwam naar voren dat de ZZS-aanpak bij afvalbedrijven sterk vanuit domein 1 (wat wettelijk moet) is ingestoken, elementen vanuit domein 2 (scherper vergunnen, eerder voorschrijven van meetvoorschriften, BBT(+)) en domein 3 (wat levert advies en bewustwording op?) kunnen sterker worden meegenomen.
 - Toepassing van outcome gericht werken in meerdere regio's draagt bij aan een betere onderbouwing en inhoudelijke versterking van effectieve ZZS-aanpakken.

4. Energiebesparing

Omgevingsdiensten dragen met vergunningverlening en energietoezicht bij aan de energietransitie en CO₂-reductie bij bedrijven. Bij energiecontroles worden bedrijven, onder meer met behulp van warmtebeelden, gewezen op aanvullende mogelijkheden die goed zijn voor het milieu en de bedrijfsvoering.



4.1 Context

Uitvoering

Het thema energiebesparing is opgepakt door de omgevingsdienst ODMH. De methode outcomegericht werken is doorlopen met de gemeenten Alphen aan den Rijn en Krimpenerwaard. Daarnaast is kennis en expertise ingezet vanuit Omgevingsdienst NL, IPLO, ODBN, ODNZKG en OMWB.

Relevantie van het thema

- Gemeenten en provincies hebben hoge energieambities en willen voor 2050 energieneutraal zijn.
- Bedrijven zijn verantwoordelijk voor een substantieel deel van de CO₂-uitstoot. Energiebesparing is een belangrijke route om deze uitstoot te verminderen, economische afhankelijkheid te verminderen en leveringszekerheid te borgen.
- Binnen het VTH-spoor is er al de nodige aandacht voor energiebesparing van groot- en middenverbruikers, via (onder meer) energiebesparingsvoorschriften in vergunningen en toepassing van de Erkende Maatregelen Lijst (EML). In toenemende mate zijn bedrijven ook verplicht om maatregelen op het gebied van duurzame opwek (zon, warmte-koude etc.) te treffen.



Energietransitie

De gemeente is
energie-neutraal in 2050
(95% CO₂-reductie)

4.2 Resultaten

A. Bepaal ambitie en doelen bestuur

De energietransitie-opgave heeft hoge prioriteit bij de gemeenten Alphen aan den Rijn en Krimpenerwaard. Beide gemeenten volgen in grote lijnen het landelijke beleid en zetten via de Regionale Energiestrategie (RES) in op energiebesparing en vergroting van de duurzame energie-opwek.

Alphen aan den Rijn heeft voor 2030 tussendoelen gesteld (zie hiernaast). Bij de tussendoelen 1 en 2 ligt er een link met de bijdrage van de doelgroep bedrijven. De gemeente heeft de totale CO₂-uitstoot van de doelgroep industrie

globaal in beeld, maar deze in haar energie doelen niet nader gespecificeerd. Bij andere gemeenten in het land is het ook niet gebruikelijk om in lokaal energiebeleid specifieke energiebesparings- en CO₂-reductie-doelen op te nemen voor de doelgroep bedrijven. Op nationaal niveau zijn er ook geen concrete doelen geformuleerd bij regelgeving over energiebesparing door bedrijven.

Energietransitie, ambitie 2030

1. Energiebesparing van 1,5% per jaar.
15% besparing in 2030 ten opzichte van 2020.
2. 20% hernieuwbare energiegebruik ten opzichte van het totale bruto verbruik.
3. Opwek hernieuwbare elektriciteit in lijn met de RES-HR.
4. 20% van de bestaande gebouwen voorraad is aardgasvrij (ready).
5. 17% CO₂ reductie in de mobiliteit t.o.v. 1990.
6. Evenwichtige balans tussen vraag en aanbod van energie, bijvoorbeeld voorkomen van congestie.

B. Bepaal in te zetten instrumentarium

De omgevingsdienst heeft een breed VTH-palet ter beschikking om energiebesparing te realiseren: naast VTH ook advisering. De ODMH maakt van al deze instrumenten gebruik.

In dit project is voor de outcomegerichte aanpak ingezoomd op het energietoezicht, omdat daarmee een grote bijdrage kan worden geleverd en omdat dit een basistaak en prioriteit voor alle deelnemers in de ODMH is.

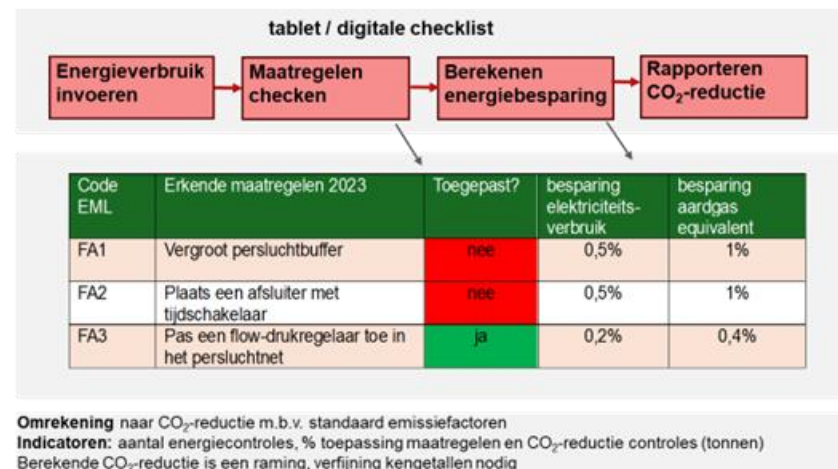
- Binnen het energietoezicht ligt de focus op de verplichte toepassing van energiebesparingsmaatregelen met behulp van de zogenoemde EML-lijst (EML = Erkende Maatregelen Lijst) door bedrijven die meer dan 50.000 kWh elektriciteit en/of 25.000 m³ aardgasequivalenten per jaar verbruiken.
- Net zoals andere OD's voert ODMH naast EML-controles ook toezicht uit op onderzoekplichtige bedrijven. Dit zijn over het algemeen grotere bedrijven met een hoog energieverbruik: meer dan 10.000.000 kWh en/of 170.000 m³ aardgasequivalenten per jaar.
- Op adviserend gebied vervult ODMH een actieve rol bij projecten zoals bij de verduurzaming van bedrijventerreinen en stimulering van energiebesparing in het MKB (winkeliers, scholen).

De wens van de deelnemende gemeenten is om de effecten van het energietoezicht beter in beeld te krijgen. Daarbij wordt een directe link met gemeentelijke en (inter)nationale beleidsdoelen - in termen van CO₂-reductie – gelegd.

C. Maak een uitvoeringsplan

Werkwijze

Net zoals bij veel andere omgevingsdiensten worden energiecontroles bij ODMH door een apart energieteam uitgevoerd. In de figuur staat de aanpak van ODMH bij energietoezicht. De eerste drie stappen voert het energieteam van ODMH nu al uit. De laatste stap, het rapporteren over CO₂-reductie, wordt daar in de toekomst aan toegevoegd.



Opmerking bij figuur: dit is slechts een deel van de EML-lijst. De genoemde besparingspercentages zijn slechts voorbeelden en alleen besparingen van niet toegepaste ("rode") maatregelen worden doorgerekend.

Toelichting berekenmethodiek

1. De controles worden ondersteund met behulp van een digitale checklist (in “Op Pad” van Roxit), die door de energietoezichthouders tijdens controlebezoeken wordt ingevuld.
2. In de digitale checklist (Op Pad) wordt aangevinkt of die maatregel wel of niet toegepast is. Maatregelen die al toegepast zijn (groen in bovenstaande figuur) leveren geen aanvullende energiebesparing meer op. Niet toegepaste maatregelen worden in “Op Pad” aangemerkt als een overtreding en zullen in principe alsnog doorgevoerd moeten worden.
3. De verwachte energiebesparing en daaraan gekoppelde CO₂-reductie (in tonnen per jaar) van de nog te treffen energiemaatregelen wordt op basis van kengetallen automatisch doorgerekend. *NB. De maatregelen zijn op dit moment nog niet uitgevoerd; het gaat dus om een verwachte besparing, die door de toezichthouder wordt ingeboekt.*
De kengetallen die tot dusverre gehanteerd worden zijn nog vrij grofmazig. Om tot realistischere kengetallen te komen gaat ODMH landelijke gegevens over het energieverbruik per branche en per MBA gebruiken. Dit is een verfijning van de methodiek van de Brabantse omgevingsdiensten.
4. De totale CO₂-reductie van energietoezicht wordt bepaald door de verwachte jaarlijkse energiebesparing per bedrijf bij elkaar op te tellen. Deze berekende totalen worden per gemeente en voor heel ODMH-gebied weergegeven.

5. De totale CO₂-reductie wordt vervolgens uitgedrukt in xx ton CO₂ per jaar, hetgeen vergelijkbaar is met de CO₂-opname van xx bomen of het energieverbruik van xx woningen per jaar.

Naast outcome ook outputindicatoren

ODMH wil de volgende indicatoren gaan hanteren op het niveau van gemeenten en ODMH-gebied als geheel:

Outcome:

- De verwachte energiebesparing per jaar: %-reductie als gevolg van te treffen maatregelen op het totale energieverbruik van de gecontroleerde bedrijven.
- De verwachte CO₂-reductie per jaar: te realiseren tonnen CO₂-reductie als gevolg van te treffen maatregelen door de gecontroleerde bedrijven.

Output:

ODMH blijft ook op outputniveau inzicht geven in resultaten van energietoezicht per gemeente:

- Net zoals nu wordt het aantal uitgevoerde energiecontroles (1e controles, hercontroles) gemonitord, evenals het aantal en soort overtredingen.
- Aanvullend wordt inzicht gegeven in de mate van toepassing van maatregelen door bedrijven. Het percentage maatregelen en overtredingen wordt per maatregelcategorie en branche/bedrijfsgroep met behulp van Power BI in beeld gebracht.

Het inzicht op maatregelniveau levert aanvullende input op voor waar accenten te leggen zijn in het energietoezicht of stimuleringsbeleid. De monitoring- en voortgangsresultaten worden niet alleen schriftelijk teruggekoppeld, maar worden ook inhoudelijk in reguliere overleggen van het energieteam van ODMH met elke gemeente besproken.

Onderzoeksplichtige bedrijven

De hiervoor beschreven werkwijze is toegespitst op EML-bedrijven. Bedoeling is om deze werkwijze ook bij de onderzoeksplichtige bedrijven toe te passen. Verschil is dat het besparingspotentieel van nog te treffen maatregelen gebaseerd kan worden op de berekeningen in het energiebesparingsonderzoek. Deze zijn nauwkeuriger dan de kengetallen-benadering in de digitale checklist. De categorie onderzoeksplichtige bedrijven betreft bij de ODMH met name bedrijven in de glastuinbouw. Voor deze sector is een andere EML van toepassing. Hiervoor kan met een specifieke checklist worden gewerkt.

Voorwaarden

Voor succesvolle toepassing van de werkwijze is een aantal voorwaarden bepalend. Deze zijn nog niet allemaal ingevuld.

Voorwaarde	Ingevuld
Continuïteit databeheer Gegevens dienen in een datawarehouse te worden opgeslagen, zodat bij een wijziging van het zaakstelsel in de toekomst er geen historische gegevens verloren gaan.	Ja

Doorontwikkeling automatisering In de automatisering moeten nog stappen worden gezet, te weten: koppeling tussen checklist-zaakstelsel, rapportage via Power BI en "vrije invulruimte" in de checklist.	In voorbereiding, door personeelskrapte bij bedrijfsvoering/data-analyse staat dit onder druk
Beschikbaarheid goede kengetallen De kengetallen in de digitale checklist zijn nu nog grof en behoeven verfijning (bedrijfstak- en maatregel-specifiek). Vanuit ODNL en IPLO wordt gewerkt aan een verdere verfijning.	ODMH maakt in eerste instantie gebruik van lijsten en kengetallen van de Brabantse OD's
Voldoende menskracht, kennis, tijd en geld	Ja voor 2025 wel, voor periode daarna aandachtspunt

Borging in het werkprogramma

ODMH wil de werkwijze opnemen in het werkprogramma voor 2025. Hierover zijn met de gemeenten Alphen aan den Rijn en Krimpenerwaard afspraken gemaakt. Bedoeling is om binnen bestaande budgetten ruimte te maken voor het doorvoeren van noodzakelijke verbeteringen en doorontwikkeling in de digitale werkwijze. In het werkprogramma worden ook afspraken over bovenwettelijke taken gemaakt zoals de bijdrage aan de verduurzamingsaanpak van bedrijventerreinen van Alphen aan den Rijn.

4.3 Wat levert het op?

Op basis van het analysekader (zie paragraaf 2.3) staat hieronder wat outcome gericht werken ODMH en haar deelnemers oplevert.

Concreter beleid X (nog) geen specifieke doelen voor de doelgroep bedrijven	Effectievere aanpak ✓ Groot bereik: alle energierelevante bedrijven worden in vier jaar tijd gecontroleerd X Prioritering op basis van reductie-potentieel
SMART doelen en KPI's X (nog) geen doelstelling CO ₂ reductie bedrijven. ✓ Sturen op doelen mogelijk als er over meerdere jaren informatie is	Rijker verantwoord ✓ Inzicht in CO ₂ reductie energietoezicht ✓ Mix van outcome en output indicatoren ✓ Terugkoppeling per gemeente
Beter gebruik van data ✓ Digitale checklist koppelen rekentool ✓ Landelijke kengetallen en rekentool ✓ Bedrijven met onderzoeksverplichting in de rekentool ✓ Data los van invoer X Verlies van historische gegevens	Betere beleidsinformatie ✓ Aanpak ontwikkelen voor kleinverbruikers ✓ Verdieping regelgeving EML met bedrijfsprocessen en grondstofkeuze

Onderdelen met grote meerwaarde (donkergroen):

- Beter gebruik van data: in paragraaf 4.2 zijn de "plussen" op dit vlak al toegelicht. De "X" verwijst naar het verlies aan historische gegevens waar recent bij ODMH sprake van was toen de overstap naar het huidige zaakstelsel werd gemaakt. Gegevens over energieverbruik van bedrijven uit voorgaande jaren zijn toen verloren gegaan. In de opzet van de nieuwe werkwijze is hier rekening mee gehouden en worden de data apart opgeslagen.
- Rijker verantwoord: met de aanpak wordt ook gerapporteerd over de mate van toepassing van EML-maatregelen en het potentieel aan

CO₂ besparing dat met energietoezicht wordt bereikt. Hiermee kan ODMH indicatief inzicht geven in de bijdrage die het instrument biedt voor de gemeentelijke beleidsdoelen.

Onderdelen met beperkte meerwaarde (lichtgroen):

- Betere beleidsinformatie: de gesprekken tussen de gemeenten en ODMH leveren aanknopingspunten op voor verbeteringen in het toekomstige (VTH-)beleid en regelgeving. Concreet benoemd zijn onder meer een gerichte aanpak voor kleinverbruikers en het aanvullen van de EML met (meer) procesgerichte maatregelen en maatregelen die ingrijpen in productontwerp en grondstofkeuzes.

Onderdelen zonder significante meerwaarde (wit):

- Concreter beleid en SMART doelen en KPI's: de toepassing heeft in de concrete casus van ODMH (nog) niet geleid tot aanscherping van energiedoelen in het beleid van gemeentes. Hetzelfde geldt voor het sturen/plannen op met toezicht te behalen energiebesparings- of CO₂-reductiedoelen. Bedoeling is om dit op te pakken als er meer inzicht is verkregen in de effecten van het energietoezicht.

4.4 Breder verspreiden van de aanpak

De outcome-aanpak van ODMH is gebaseerd op de werkwijze van de Brabantse omgevingsdiensten. Tussentijdse resultaten van het ODNL-IPLO project 'Datagericht werken in energietoezicht' maken duidelijk dat alle omgevingsdiensten op deze manier de prestaties en effecten van energietoezicht in beeld kunnen brengen.

Om deze aanpak te kunnen implementeren is het van belang dat omgevingsdiensten dezelfde werkwijze en kengetallen hanteren. Het ODNL-IPLO-project levert daar naar verwachting begin 2025 de benodigde informatie voor aan. Landelijke facilitering bij de invoering hiervan is, gelet op de overbelaste dataondersteuning bij OD's, meer dan welkom.

Naast opschaling en uniformering van de werkwijze in het energietoezicht zijn er ook interessante onderwerpen uit domein 2 en 3 van Outcomegericht werken benoemd, waarvoor het interessant is om – in samenwerking tussen provincie, gemeenten en OD's- met de methode aan te slag te gaan:

- Aanpak van kleinverbruikers
- Verduurzaming bedrijventerreinen
- Aanpak netcongestie

5. Lessen en aanbevelingen

5.1 Lessen

Het project “Sturen op outcome” leidt tot de volgende leerervaringen.

Kracht van de methode zit in de interactie

De methode zorgt voor een goede en logische aanvliegroute: beleidsdoelen → instrumenten → VTH-aanpak → rapportage en monitoring. Gesprekken tussen partners en omgevingsdiensten leveren veel op:

- De inhoud centraal, de focus op wat nodig en mogelijk is.
- Meer begrip en versteviging van onderlinge relaties, niet alleen in de relatie deelnemers en de omgevingsdienst, maar ook tussen opdrachtgevers.
- Basis voor betere werkprogramma's en aanvullende opdrachten/financiering. De toepassing bij het thema ZZS levert in dit project voor de betrokken OD bijvoorbeeld een aanvullende opdracht vanuit de provincie op om de ontwikkelde aanpak bij afvalbedrijven te gaan uitvoeren.

Outcomegericht werken kan altijd, het resultaat verschilt

De meerwaarde van de methode zit op meerdere plekken in de “big eight”. In dit project lag het startpunt bij de strategische cyclus, maar toepassing heeft geleerd dat ook in het geval van het ontbreken van

strategische doelen outcome gericht kan worden gewerkt. Bespreking met betrokkenen heeft duidelijk gemaakt dat een start in de operationele cyclus ook mogelijk is en dat van daaruit ook de link naar de strategische cyclus kan worden gelegd.

Belangrijke ervaring is verder dat niet alleen gefocust moet worden op het formuleren van SMART-doelen en kpi's. Het hangt van de aard en fase van het thema af of dit kan of meerwaarde biedt. Het behaalde resultaat op de thema's ZZS en energiebesparing is wat dit betreft illustratief:

- Bij ZZS lag de nadruk op het ontwikkelen van een effectieve aanpak, op onderbouwde keuzes maken waar de schaarse capaciteit op in wordt gezet.
- Bij energiebesparing is sprake van een vrij directe relatie tussen toezicht en het beoogde effect en bestaat er al een redelijk uitgelijnde toezicht aanpak; hier is een rijkere verantwoording toegevoegd.

Succesvoorwaarden voor outcome gericht werken

Outcome gericht werken levert concrete resultaten op met meerwaarde voor zowel bevoegd gezagen als OD's. Het gaat echter niet vanzelf: outcome gericht werken vraagt de nodige voorbereiding, tijdsinzet en begeleiding om resultaten te behalen. Voor een succesvolle toepassing van outcome gericht werken, gelden de volgende randvoorwaarden:

- Juiste themaselectie: thema's met een grote maatschappelijke opgave en voldoende VTH-aangrijpingspunten komen in

aanmerking. Denk bijvoorbeeld aan thema's als: schone lucht, circulaire economie, externe veiligheid, verbeteren waterkwaliteit (indirecte lozingen) en verminderen milieuhinder.

- Organiseer inhoudelijke deskundigheid, trekkerschap en zorg voor procesbegeleiding. De samenstelling van de werkgroep luistert nauw. Hier moet voldoende inhoudelijke deskundigheid vanuit de partners, betrokken OD's en eventuele andere stakeholders aanwezig zijn, evenals het vermogen om strategisch en operationeel niveau met elkaar te verbinden.
- Goede voorbereiding: het helpt om voorafgaand aan de eerste werkgroep een startdocument te maken waarin alle reeds bekende informatie staat opgesomd. Zo'n startdocument zorgt voor een gemeenschappelijke basis en vormt een goed vertrekpunt voor toepassing van de methode.
- Koppeling maken met datagericht werken en in uitwerking meenemen hoe voor continuïteit in databeheer wordt gezorgd. Bijvoorbeeld door (outcome)gegevens in een datawarehouse op te slaan en niet in het zaakstelsel zelf.

Versterk denk- en ontwikkelkracht

Outcome gericht werken vraagt om een cultuurverandering. Niet alleen bij omgevingsdiensten, maar ook bij opdrachtgevers in het VTH-veld. Gebruikelijk is om te denken en handelen vanuit de wettelijke taak en de VTH-productie: aantal controles, vergunningen en overtredingen. Belangrijk is om de link met strategische beleidsdoelen van partners te leggen en het gesprek te voeren over de bijdrage van VTH-instrumenten en welke aanpakken daarbij mogelijk en het meest effectief zijn.

Opschalen van resultaten

De uitkomsten van outcome gericht werken worden gekleurd door de kenmerken van het gebied en de partijen en deskundigheid die aan tafel zit. Dit sluit aan bij de essentie van de methode, waarbij de betrokken partijen in de regio samen beleid en uitvoering met elkaar verbinden. Een puur regionale aanpak staat op gespannen voet met de wens om te komen tot meer uniformiteit en beter inzicht in de maatschappelijke bijdrage van alle OD's tezamen. De werkwijze met trekker en expert OD's uit verschillende regio's lost dit probleem deels op. Het leidt tot kennisuitwisseling en stimuleert een gezamenlijke aanpak en set aan indicatoren.

Citaten van deelnemers

"Outcomegericht werken betekent ook huiswerk voor opdrachtgevers".
"Outcomegericht werken stimuleert meer de samenwerking dan dat het recht op een einddoel afgaat"
"Outcomegericht werken helpt om prioriteiten te stellen bij de selectie van bedrijven voor controles zodat de effectiviteit verhoogd wordt"
"Dit is een goede eerste stap om onze opdrachtgevers te bedienen"

5.2 Aanbevelingen

Landelijk niveau

De ervaringen met dit project maken duidelijk dat outcomegericht werken toegevoegde waarde biedt en niet vanzelf gaat. Landelijke sturing en facilitering is nodig voor een succesvol vervolg.

Hiervoor doen we de volgende aanbevelingen:

1. Geef het goede voorbeeld: maak als Rijk bij nieuwe wetgeving of subsidieregelingen duidelijk welke maatschappelijke effecten en/of bijdrage van de VTH-inzet verwacht wordt.
2. Onderschrijf als Rijk en bevoegde gezagen (op het niveau IPO en VNG) het belang en de waarde van outcome gericht werken, jaag samen met ODNL de bredere ontwikkeling en toepassing van outcome gericht werken in regio's aan en zorg voor noodzakelijke ondersteuning, in de vorm van capaciteit, kennis, opleiding en middelen.
3. Wees selectief: selecteer in ODNL-verband jaarlijks een of twee maatschappelijke thema's waar outcome gericht werken toegepast gaat worden. Kies bij deze toepassing voor een projectmatige aanpak met trekker- en expert- omgevingsdiensten. Relevant bij deze keuze: het moet gaan om maatschappelijk actuele thema's, waar een grote opgave ligt en waar met het instrument VTH een bijdrage aan de oplossing kan worden geleverd.
4. Faciliteer als ODNL de toepassing van outcome gericht werken door individuele omgevingsdiensten:
 - a. Verspreid de resultaten van dit project en vraag aan OD's om:
 - i. de ontwikkelde outcome gerichte werkwijze in het energietoezicht te gaan toepassen en op uniforme wijze te rapporteren over de CO₂-reductie van energiecontroles
 - ii. kennis te nemen van de resultaten van de ZZS-uitwerking in dit project. Vraag de Seveso-OD's initiatief te nemen in de verdere toepassing van outcome gericht werken, gericht op de ontwikkeling van een effectieve ZZS-aanpak in hun regio. Zorg daarbij voor goede afstemming en uitwisseling.
 - b. Stimuleer en ondersteun omgevingsdiensten met capaciteit en kennis bij het toepassen van outcome gericht werken, onder meer bij de selectie van thema's, bij de implementatie in de bedrijfsvoering en bij de ontwikkeling van regionale uitvoeringsprogramma's die gebaseerd zijn op dit gedachtegoed.
 - c. Zorg voor een training/opleiding outcome gericht werken voor medewerkers van omgevingsdiensten en counterparts bij gemeenten en provincies.
5. Ontwikkel een aanvullende werkwijze voor snellere opschaling van outcome gericht verantwoord. Outcome gericht werken vraagt om tijd en energie en levert door regionale toepassing gebied-specifieke resultaten op. Opschaling en uniformering gaat daardoor niet automatisch. Voor uniforme en snellere opschaling is ook een andere, meer praktische aanvliegroute gewenst, die ook kan starten in de operationele cyclus. De basis hiervoor kan worden gevonden in de VTH-uitvoeringspraktijk en bij beschikbare data. Aanbevolen wordt om rond een aantal relevante thema's landelijke expertgroepen te formeren die zich (gefaseerd) buigen over welke outcome- en output-indicatoren denkbaar en haalbaar zijn vanuit de uitvoeringspraktijk.
Qua samenstelling van deze expertgroepen denken wij aan:

- dataspecialisten en VTH-uitvoeringsdeskundigen van OD's
- inhoudsdeskundigen van provincies en gemeenten
- experts van landelijke instanties.

Met de output van deze groepen kunnen OD's direct aan de slag; daarnaast levert deze werkwijze bruikbare input voor vervolgtoeepassingen van outcome gericht werken.

Regionaal niveau

Het is belangrijk dat omgevingsdiensten samen met stakeholders in de regio aan de slag gaan met outcome gericht werken. Hiervoor doen we de volgende aanbevelingen:

Opdrachtgevers (provincies, gemeenten)

1. Concretiseer in nieuw duurzaamheids-/milieu- en/of VTH-beleid en in de jaarlijkse opdracht aan de OD de verwachte bijdrage van VTH-inzet aan de provinciale of gemeentelijke beleidsdoelen.
Bijvoorbeeld neem in opdrachten voor het thema energiebesparing een doelstelling op om jaarlijks 5 tot 10% energiebesparing te realiseren met energietoezicht bij de groep gecontroleerde bedrijven.
2. Betrek de omgevingsdienst tijdens de ontwikkeling van dit beleid. Zij kunnen veel informatie geven over welke VTH instrumenten er zijn en hoe effectief ze zijn.

Omgevingsdiensten

3. Veranker de manier van werken in regionale uitvoeringsprogramma's. Kies thema's waar outcome gericht werken toegepast gaat worden en zet hier een meerjarige planning op.
4. Zorg ervoor dat de manier van werken bij bestuur, management en beleidsadviseurs bekend is. Laat enkele medewerkers (beleidsadviseurs, relatiebeheerders, projectleiders, dataspecialisten) een training/opleiding volgen.

Gezamenlijk

5. Zorg bij de outcome gerichte uitwerking van geselecteerde thema's voor een goede procesaanpak, waarbij aandacht wordt besteed aan:
 - beschikbare kennis, ervaringen en voorbeelden elders in het land;
 - invulling van procesbegeleiding (in hoeverre beschikbaar bij OD zelf, via ODNL of bij deelnemers?);
 - betrokkenheid stakeholders: naast de "usual suspects" (OD's, provincie en gemeenten) ook nadenken over ketenpartners, kennisinstituten (bijv RIVM, GGD), politiek en bestuur en vertegenwoordigers uit doelgroepen inwoners en bedrijven;
 - selectie van werkgroep-deelnemers: juiste mix tussen inhoudelijke deskundigheid, beleidsmatige en procesmatige competenties en voldoende meedenk-, ontwikkel- en uitvoeringskracht.

Meer informatie
Buiten organisatieadvies
(+31) 26 – 20 51 350
contact@buitenorganisatieadvies.nl
www.buitenorganisatieadvies.nl