



Omgevingsdienst NL

Visitatierapport

Omgevingsdienst Veluwe

3 en 4 december 2024

Visitatierapport ODVeluwe

Versie: Definitief
Datum: 31-01-2025

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	3
Inleiding	5
Sterke punten en aanbevelingen	7
Sterke punten	7
Aanbevelingen	8
Bevindingen per aandachtsgebied van het Visitatiekader	11
A. Kwaliteitsankers wet- en regelgeving	11
A1 Kwaliteitscriteria	11
A2 Regionale risicoanalyse	11
A3 Uniform Regionaal VTH-beleidskader	11
A4 LHS(O)	12
A5 BBT en LRSO	12
A6 Actualisatieprogramma vergunningen bedrijven	12
A7 BTP	12
B. Ontwikkelkracht en innovatieruimte	13
B1 Ontwikkelkracht en innovatieruimte	13
B2 Financiële middelen voor ontwikkeling en innovatie	13
B3 Investeren in informatiemanagement en digitalisering	13
B4 Ruimte voor landelijke en inhoudelijke afstemming	14
B5 Ruimte voor kennisontwikkeling en deskundigheids-bevordering personeel	14
B6 Betrokkenheid bij- en voorbereid zijn op wijzigingen wet- en regelgeving	14
B7 Outcome-gerichte sturing	14
B8 Aanbevelingen Adviescommissie VTH	15
C. Ketensamenwerking en Strafrecht	16
C1 Strafrechtelijke handhaving	16
C2 Samenspel strafrecht omgevingsdienst/OM/Politie/RIEC	16
C3 Samenwerking met overige (handhavings)partners	16
C4 Ketentoezicht	16
C5 Informatie-uitwisseling en kennisontwikkeling tussen ketenpartners	16

D. Onafhankelijkheid	17
D1 Mandatering	17
D2 Afwijking van advies omgevingsdienst	17
D3 Aandachtsbedrijvenlijst	17
D4 Balans tussen onafhankelijkheid en nabijheid	17
E. Prioritering en Uitvoeringsprogramma's	18
E1 Plaats van regionale risico's en trends in uitvoeringsprogramma's	18
E2 Kwaliteit van analyse en prioritering	18
F. Governance	19
Vervolgstappen	20
Bijlage 1 – Lijst van afkortingen	21
Bijlage 2 – Procesbeschrijving visitatie	22
Fase 0 – Voorbereiding en zelfevaluatie	22
Fase 1 – Visitatie	23
Fase 2 – Opvolging en evaluatie	25
Bijlage 3 – Instructie zelfevaluatie visitatie Omgevingsdienst NL	26
Aanleiding en doel	26
Doel zelfevaluatie	26
Toelichting & instructies	26

Inleiding

Het versterken van het VTH-stelsel is vormgegeven in het interbestuurlijk programma (IBP) Versterking VTH-stelsel. Dit programma is opgesteld naar aanleiding van het rapport en de adviezen van de commissie Van Aartsen: Om de leefomgeving. Omgevingsdiensten als gangmaker voor het bestuur (maart 2021).

Omgevingsdienst NL heeft in 2022 het initiatief genomen om een methodiek voor visitatie van omgevingsdiensten op te zetten. De programmadoelen met betrekking tot visitatie zijn opgenomen onder pijler 6 van het (inmiddels afgeronde) IBP: Monitoring kwaliteit milieutoezicht. Omgevingsdienst NL is verantwoordelijk voor de visitaties en heeft zich in afstemming met de betrokken partijen ten doel gesteld om eind 2024 alle omgevingsdiensten te hebben gevisiteerd. Het doel van de visitaties is om volgens een landelijk dekkende aanpak te komen tot een continue verbetering van de uitvoering van de VTH-taken, het verhogen van bestuurlijke betrokkenheid bij omgevingsdiensten en het leveren van input voor het jaarlijkse rapport "Staat van het VTH-stelsel". De omgevingsdiensten nemen zelf de verantwoordelijkheid om de kwaliteit waar nodig te verbeteren. Voorafgaand aan het visitatiebezoek stelt de omgevingsdienst die wordt gevisiteerd een zelfevaluatie op aan de hand van het door Omgevingsdienst NL ontwikkelde visitatiekader.

Deze rapportage betreft de visitatie van Omgevingsdienst Veluwe (ODVeluwe). ODVeluwe is een gemeenschappelijke regeling van 13 overheden: 12 gemeenten en provincie Gelderland (de deelnemers/participanten).

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

- Ronald Stevens, extern voorzitter (Stevens Consultancy)
- Jan Lenssen, visitator (directeur, ODBN)
- Quinten Foppe, visitator (directeur, ODNHN)
- Boris van de Water, visitator (Manager Advies, RUDU)
- Thijs Kalmeijer, rapporteur (projectleider, AbelTalent)
- Marco Holsappel, secretaris Omgevingsdienst NL (senior consultant, Wyzer)

Op 25 oktober 2024 heeft ODVeluwe de zelfevaluatie met bijlagen aangeleverd aan de visitatiecommissie. De uitkomst van de beoordeling van de zelfevaluatie door de visitatiecommissie is een "go" geweest. De commissie gaf ODVeluwe complimenten voor de kwalitatief goede zelfevaluatie. Volgens de commissie was de zelfevaluatie overzichtelijk en zelfstandig leesbaar. Ook waren er voldoende bijlagen geleverd om het proces van visitatie door te kunnen laten gaan.

Op 3 en 4 december 2024 heeft de visitatiecommissie van Omgevingsdienst NL een tweedaags bezoek gebracht aan ODVeluwe. Tijdens deze twee dagen heeft de commissie in 13 interviews openhartige gesprekken kunnen voeren met bestuur, directie, management en medewerkers van de dienst.

Er zijn interviews gehouden met personen in de volgende rollen (aantal):

- Accounthouder (6)
- Adviseur (4)
- Ambtelijk opdrachtgever (1)
- Bestuurder (7)
- Coördinator (3)
- Concerncontroller (1)
- Directie (1)
- Directiesecretaris (1)
- HR-adviseur (2)
- Informatiemanager (1)
- Jurist (1)
- Ketenpartner (1)
- Projectleider (1)
- Afdelingsmanager (4)
- Toezichthouder (1)
- Trainee (1)
- Vergunningverlener (1)

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

Verificatie

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

Leeswijzer

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

Een lijst met afkortingen is opgenomen in bijlage 1. Verder is in bijlage 2 een procesbeschrijving visitatie opgenomen. Deze beoogt inzicht te geven in de stappen die de visitatiecommissie volgt om te komen tot haar bevindingen. In bijlage 3 is de instructie opgenomen ten behoeve van het opstellen van de zelfevaluatie door de dienst en de beoordeling ervan door de visitatiecommissie.

Sterke punten en aanbevelingen

De omgevingsdienst Veluwe is per 1 januari 2024 ontstaan door een fusie van de omgevingsdienst Noord- Veluwe en de omgevingsdienst Veluwe IJssel. De omgevingsdienst Veluwe (ODVeluwe) werkt aan een gezonde, veilige en duurzame leefomgeving voor 12 gemeenten (Apeldoorn, Brummen, Elburg, Epe, Ermelo, Harderwijk, Hatterem, Heerde, Nunspeet, Oldebroek, Putten en Voorst) en de provincie Gelderland. De dienst opereert vanuit twee locaties: Apeldoorn en Harderwijk. Alle deelnemers (gemeenten) hebben hun basistaken volledig ingebracht en ODVeluwe werkt (vanaf 1 januari 2024) volgens een uniform mandaat, alleen de gemeente Putten heeft nog een uitzondering gemaakt voor vergunningverlening. De fusie van beide diensten betekende een integratie van twee culturen, het harmoniseren en afstemmen van visies, processen, procedures en werkwijzen en het opnieuw inrichten van een personele organisatie met onderlinge spelregels, functies en overlegstructuren. De basis is inmiddels gelegd, het vertrouwen in de organisatie en in elkaar groeit, tegelijkertijd is er de komende periode nog het nodige te doen om de slagkracht, professionalisering en continuïteit van de organisatie te borgen en toekomstbestendig te maken.

De visitatiecommissie acht het indrukwekkend wat ODVeluwe het afgelopen jaar gerealiseerd en in voorbereiding heeft om door te groeien naar een robuuste organisatie die klaar is voor de komende periode. En dit terwijl de uitvoering van de taken, die deelnemers hebben ondergebracht bij ODVeluwe, er niet of niet noemenswaardig onder geleden heeft. Terwijl de winkel open was bouwde men gestaag aan de contouren van een nieuwe organisatie.

De commissie geeft met het oog op de verdere ontwikkeling van de dienst, graag enkele sterke punten mee om te behouden, evenals enkele verbeterpunten voor de komende periode.

Sterke punten

De visitatiecommissie ziet de volgende sterke punten:

1. Groeiend vertrouwen in elkaar en in de onderlinge relaties

Het vertrouwen in ODVeluwe neemt toe na een jaar van interne en externe investering. Dit ziet de commissie terug in de betrokkenheid en enthousiasme van de gesprekspartners, een goede relatie binnen het bestuur en tussen bestuur en directie, een positief oordeel van alle gesprekspartners over de betrokkenheid, inhoudelijke expertise en inzet van medewerkers in uitoefening van de taken en inhoud van de adviezen.

Ook die gemeenten die eerder een wat afwachtende houding aannamen, komen steeds meer aan boord, brengen plustaken in, vragen om adviezen, werken samen in complexere cases en nemen actieve verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van de dienst en de regio. Er ligt een kans om een stevige regionale positie verder te kunnen uitbouwen. (Zie o.a. F)

2. Groeiend vertrouwen in de basis van de organisatie

Het afgelopen jaar is ook gezorgd voor een financieel deugdelijke organisatie, gebaseerd op duidelijke samenwerkingsovereenkomsten met alle deelnemers. Daarnaast is een begin gemaakt met het harmoniseren en herijken van de werkprocessen (Engage), investeren in jong talent, interne overlegstructuren, het inrichten van accountmanagement en het op orde krijgen van de basis informatiehuishouding. Ook is er een groeiende inspanning te zien om te zorgen voor voldoende personele bezetting in eigen dienst. Het bouwen aan het fundament van de organisatie vormt de basis om verder te kunnen groeien. Betrokkenen zien wat er moet gebeuren en willen zich daarvoor inzetten. (Zie o.a. A1, B1, B2, D1)

3. Groeiend vertrouwen van deelnemers en ketenpartners in de samenwerking

De ingebrachte cases door ODVeluwe laten niet alleen zien welke expertise men in huis heeft, maar ook de wil en bereidheid, die aanwezig zijn, om samen te werken met deelnemers en ketenpartners aan complexe VTH-issues en verbetering van de ruimtelijke omgeving. Op operationeel niveau is er een goede samenwerking met het waterschap, Inspectie L&T, collega omgevingsdiensten en met politie, belastingdienst, gemeenten en arbeidsinspectie. Daar waar ODVeluwe duidelijk de regie en eigenaarschap naar zich toe trekt en medewerkers en partners tijdig actief informeert over en betreft bij de ontwikkeling, betaalt het zich uit in een groeiend vertrouwen. (Zie o.a. A1, C3, C5)

Aanbevelingen

De visitatiecommissie doet de volgende aanbevelingen:

1. Besteed aandacht aan bewust verbeteren

Het inrichtings- en implementatieplan, plan van aanpak robuustheid, het uitvoeringsprogramma 2024 en de kaderbrief 2026 maken duidelijk dat ODVeluwe zich bewust is van haar opdracht om de komende periode de bedrijfsvoering te verbeteren. Aandachtspunt is om de richting van de doorontwikkeling van de organisatie te blijven afstemmen en communiceren met het managementteam, medewerkers en daar waar van belang ook partners zorgvuldig te betrekken en mee te nemen. Waarbij een balans gezocht zal moeten worden met de beschikbare capaciteit, op die manier werk je samen aan een gezamenlijke gedragen nieuwe cultuur. (Zie o.a. B1, B8, F).

2. Breng de basis beter op orde

Het bewust zijn wat er te doen is om te komen tot een sterkere basis-organisatie, vraagt om vervolgacties en doorpakken op onder andere de volgende thema's. Na een eerste fase van 'aan elkaar wennen' is nu een meer projectmatige aanpak gewenst om te zorgen voor duidelijkheid over verantwoordelijkheden, risico's en voorwaarden in het realiseren van onder andere:

- Het schonen van het inrichtingenbestand (gegevensbestanden);
- Het samenstellen van een nieuwe regionale risicoanalyse voor het gehele ODVeluwe-gebied en uitvoerings- en handavingsstrategie en uitvoeringsplan 2025;
- Realisatie van het HR – implementatieplan (functieboek, harmonisatie personele administratieprocessen, balans eigen - inhuur), het borgen van personele continuïteit, teamontwikkeling en – samenwerking;
- Het uitvoeren van de geplande nulmeting kwaliteitscriteria;
- Een herziene product- dienstencatalogus;
- Het actualiseren van de vergunningen;
- Het al dan niet continueren van de facilitering door de gemeente Apeldoorn;
- Een heldere beleidscyclus (Big 8);
- Een organisatiestructuur waarin de rol en positie van coördinatoren consistent en congruent is, evenals de rol van het accountmanagement;

- Meer integrale samenwerking tussen de VTH-afdelingen, afdeling Projecten en Ontwikkeling, afdeling Bedrijfsvoering en Control & Ondersteuning.
- Het vormgeven van het informatiebeleid, het inrichten van informatie- en datamanagement en datakwaliteit om meer informatie- en data- gestuurd te werken. (Zie o.a. A, B3, E2 en F)

3. Werk aan nieuwe wijzen van dienstverlening

Een betere positie en zichtbaarheid van de ODVeluwe in de regio is ook gebaat bij nieuwe vormen van dienstverlening en nieuwe producten. Te denken valt aan het ontwikkelen van nieuwe vormen van outcome gerichte rapportages (per deelnemer, sector, thema), gebruik maken van narratieve vormen om successen te tonen, het ontwikkelen van de adviesfunctie en innovatieve werkwijzen en producten (innovatieagenda). (Zie o.a. B1 en B7)

4. Investeer in samenwerking met direct belanghebbenden

De ODVeluwe geeft aan dat ze als organisatie robuust is per 1/4/2026. Het helpt als ODVeluwe zich als robuuste organisatie en essentiële speler in de regio gesteund weet door haar deelnemers (bestuur), gemeenteraden, provincie, collega-omgevingsdiensten en ketenpartners. Dat betekent dat de komende periode sterk geïnvesteerd zal moeten worden in het bestendigen en verstevigen van de relaties met deze partijen. Op operationeel niveau, in de uitvoering, weet men elkaar te vinden, aldus gesprekspartners. Op tactisch (middelmanagement) en strategisch niveau vraagt de samenwerking om versterking, meer gedeeld eigenaarschap. En een goede en zorgvuldige afstemming en samenwerking met diverse partners vraagt ook om interne duidelijke communicatie en samenwerking binnen het managementteam en tussen management, coördinatoren en medewerker.

De maatschappelijke opgave maakt dat ook op alle niveaus (operationeel, tactisch en strategisch) intensieve samenwerking en afstemming meer noodzakelijk zal zijn. ODVeluwe wordt nu nog te veel als terughoudend, voorzichtig, reactief gezien en ervaren. Er ligt een kans en mogelijkheid om van positie te wisselen en meer regie en eigenaarschap in de verschillende samenwerkingen naar zich toe te trekken. Vanuit de expertiserol heeft dit een zekere kans van slagen, mits ODVeluwe investeert in professionele voorzitters, secretarissen of facilitators en publieke podia creëert om haar kennis en kunde uit te dragen en verzilveren. In de uitvoering betekent dit allereerst investeren in een structurele, gezamenlijke overlegstructuur tussen deelnemers en de ODVeluwe (te beginnen bij het ambtelijk overleg). (Zie o.a. A1, B1, C3 en F)

5. Ontwikkel vanuit een duidelijke ambitie en koers

De commissie ziet dat begrijpelijkerwijs ODVeluwe het afgelopen jaar, na een fusieperiode, veel aandacht heeft besteed om de interne organisatie 'in gereedheid te brengen'. De commissie is van mening dat vanaf 2025 er de kans ligt om ODVeluwe stevig door te ontwikkelen tot een volwaardige robuuste en toekomstbestendige organisatie die een vooraanstaande rol inneemt in het werken aan een gezond, veilig en duurzame fysieke omgeving. Het is een kantelmoment. Dat betekent wel dat ODVeluwe gebaat is om de komende periode met medewerkers en deelnemers de "stip op de horizon" te verkennen en te formuleren. "Waar gaat het naar toe, wat is de ambitie, wat voor organisatie vraagt de toekomst (meer dan robuust zijn), wie of wat willen wij zijn". De stip laat zich wellicht uitwerken in een paar scenario's waarin verschillende vormen van samenwerking gestalte kunnen krijgen. Een dergelijke stip of ambitie met scenario's helpt om meer focus en inhoudelijk en organisatorisch richting te geven aan ODVeluwe. (Zie o.a. B8 en F)

Tot slot

We constateren dat ODVeluwe het afgelopen jaar de eerste contouren voor de nieuwe organisatie heeft uitgewerkt, waarbij de uitvoering is gecontinueerd. ODVeluwe weet zelf ook prima wat haar te doen staat en wat ze wil om een robuuste en toekomstbestendige

omgevingsdienst te zijn. Het samengaan van beide organisaties tot ODVeluwe begon als een organisch proces, nu is meer focus en richting nodig. De meer impliciete visies en beelden van betrokkenen vragen om een explicieter uitwerking. Een duidelijke ambitie met verschillende uitgewerkte scenario's hoe die ambitie te realiseren, helpt ODVeluwe de komende periode (2-3 jaar) om focus en (beleids-)keuzes te maken, om de energie van medewerkers te richten en zich als sparringpartner op milieu en fysieke leefomgeving te profileren. Focus en keuzes, simpelweg omdat niet alles tegelijk kan, gelet op beschikbare middelen en capaciteit.

De commissie wenst ODVeluwe veel succes met het vervolg.

Bevindingen per aandachtsgebied van het Visitatiekader

A. Kwaliteitsankers wet- en regelgeving

A1 Kwaliteitscriteria

- ODVeluwe voldoet (nog) niet aan de Kwaliteitscriteria (KC). De organisatie heeft eveneens nog geen overzicht van de huidige stand van zaken. Eind 2024 is gestart met het in beeld brengen van de KC op medewerker niveau. De dienst toetst daarbij aan de criteria 3.0 die per 1-1-2025 van toepassing zijn.
- Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat ODVeluwe een fijne organisatie is om bij te werken. Naast ruimte voor persoonlijke ontwikkeling is er ook oog voor de persoonlijke omstandigheden en actieve vakinhoudelijk kennisuitwisseling (kenniscafés). De ketenpartners zijn bovendien overtuigd van de aanwezige expertise van de medewerkers. Gelet op de instroom van trainees is het ook een aantrekkelijke werkgever voor nieuwkomers.
- ODVeluwe zet in op een robuuste organisatie per 1-4-2026. De directie is ervan overtuigd dat dit op het gebied van VTH-taken gaat lukken, maar dat het voor de specialistische taken een grote uitdaging wordt. Steun vanuit de deelnemers (bestuur), gemeenteraden, provincie, collega-omgevingsdiensten en ketenpartners is daarbij voorwaardelijk en essentieel. Om de afstemming en samenwerking met diverse partners te borgen zal de dienst ook moeten investeren in interne duidelijke communicatie, samenwerking binnen het managementteam en tussen management, coördinatoren en medewerker.
- De commissie constateerde dat in de dynamiek van de fusie het inzicht en overzicht wat betreft kwaliteit van dienstverlening, bezetting, werkprocessen en integraal werken tussen teams tijdelijk minder aandacht hebben gekregen. Tegelijkertijd heeft de commissie geconstateerd en ervaren dat de dienst het been bijtrekt. Zo is er een begin gemaakt met het harmoniseren en herijken van de werkprocessen, het investeren in jong talent, het herinrichten van interne overlegstructuren en het accountmanagement evenals het op orde krijgen van de basis informatiehuishouding.

A2 Regionale risicoanalyse

- Voor het hele werkingsgebied van ODVeluwe bestaat nog geen regionale risicoanalyse. De uitvoeringsprogramma's worden nu gebaseerd op 12 lokale analyses van de deelnemers. De ambitie is om in 2025 te komen tot een regionale risicoanalyse.
- De regie voor het ontwikkelen van die regionale analyse ligt bij de gemeenten, ODVeluwe is hierin ondersteunend. De dienst is nog kwetsbaar op het invullen van deze taak en erkent dat daar groei in kennis en capaciteit nodig is en meer regie genomen kan worden.
- ODVeluwe heeft al wel geïnvesteerd in data- en risicogestuurd werken. De concrete vertaling naar de uitvoering is nog niet altijd zichtbaar.

A3 Uniform Regionaal VTH-beleidskader

- Na de fusie is gestart met het opstellen van een uitvoering en handhaving strategie (UHS), onder regie van ODVeluwe. De planning is gericht op vaststelling in 2025.

- De commissie acht het noodzakelijk een nieuwe regionale risicoanalyse voor het gehele ODVeluwe-gebied en uitvoerings- en handavingsstrategie en uitvoeringsplan 2025 samen/op te stellen. Daarmee wordt eveneens de Big 8 gesloten.
- Hoewel ODVeluwe nog in de overgangsfase zit (o.a. geen UHS en risicoanalyse) is de dienst scherp op wat de taken zijn en is er uniformiteit in de uitvoering van het basis takenpakket (BTP). De directie en het MT zijn zich ervan bewust dat de dienst in 2026 aan wettelijke eisen en verwachtingen moet voldoen.

A4 LHS(O)

- ODVeluwe heeft de LHSO volledig geïmplementeerd in de werkprocessen en systemen. Registratie van bestuursrechtelijke handhaving vindt plaats in het reguliere zaakstelsel. Het strafrechtelijke spoor wordt vastgelegd in BRS.
- In de uitvoering wijkt de dienst ook niet af van deze strategie, met uitzondering van (projectmatig) toezicht op horeca. Daarbij zijn specifieke (bestuurlijke) afspraken gemaakt die afwijken van de LHSO.

A5 BBT en LRSO

- Bij vergunningverlening past ODVeluwe de BBT-systematiek consequent toe.
- ODVeluwe hanteert naar aanleiding van de fusie en de inwerkingtreding van de Omgevingswet een groot aantal nieuwe standaardbrieven in lijn met de LRSO en de Omgevingswet.

A6 Actualisatieprogramma vergunningen bedrijven

- Een programmatisch aanpak om vergunningen te actualiseren ontbreekt op het moment van visitatie en er bestaat een achterstand op de actualisatieopgave. Voor het actualiseren van vergunning werkt ODVeluwe conform het actualisatieplan 2024-2025 gericht op de meest risicovolle bedrijven. Verder is ODVeluwe gestart met een pilot van 10 vergunningen die omgezet worden naar een milieubelastende activiteit. Op basis van dat actualisatieplan en de pilot volgt vanaf 2025 een doorontwikkeling naar een langjarige programmatische aanpak.

A7 BTP

- In 2024 hadden nagenoeg alle gemeenten de basistaken ingebracht en inmiddels heeft ook de gemeente Voorst de uitzondering (asbest) ingebracht. Per 2025 hebben alle gemeenten alle basistaken overgedragen en is er een uniform mandaat aan de ODVeluwe verleend. Vanaf 2024 hebben alle gemeenten de bodemtaken overgedragen via projectovereenkomsten en vanaf 2026 maken deze taken deel uit van de structurele samenwerkingsovereenkomsten.
- Voor de taken op gebied van indirecte lozingen wordt op casusniveau goed samengewerkt met het Waterschap. Van structurele borging in de werkprocessen is nog geen sprake. / de structurele borging van de werkwijze in de werkprocessen verdient nog aandacht?
- ODVeluwe werkt met jaarlijkse samenwerkingsovereenkomsten die gebaseerd zijn op een producten- en dienstencatalogus. De catalogus is in het kader van de fusie en Omgevingswet volledig herzien/geactualiseerd.

B. Ontwikkelkracht en innovatieruimte

B1 Ontwikkelkracht en innovatieruimte

- ODVeluwe wordt als gevolg van autonome externe ontwikkelingen (omgevingswet, robuustheidscriteria) en eigen ontwikkeling zoals de fusie behoorlijk getest op ontwikkelkracht. Het inrichtings- en implementatieplan, plan van aanpak robuustheid, het uitvoeringsprogramma 2024 en de kaderbrief 2026 maken duidelijk dat ODVeluwe zich bewust is van haar opdracht om de komende periode de bedrijfsvoering te verbeteren en te vernieuwen.
- Het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten, bijvoorbeeld een verbeterde adviesfunctie, een meer op outcome gerichte rapportage en innovatieve werkwijzen (innovatieagenda), zal een positief effect hebben op de positie en zichtbaarheid van de ODVeluwe.
- De ontwikkelpunten zijn op een lange termijn agenda geplaatst. ODVeluwe is gebaat bij een ontwikkelstrategie. Het management mist een richtinggevend kader vanuit de directie. ODVeluwe doet er goed aan om de komende periode met medewerkers en deelnemers de "stip op de horizon" te verkennen en te formuleren. "Waar gaat het naar toe, wat is de ambitie, wat voor organisatie vraagt de toekomst (meer dan robuust zijn), wie of wat willen wij zijn". De stip laat zich wellicht uitwerken in een paar scenario's waarin verschillende vormen van samenwerking gestalte kunnen krijgen. Een dergelijke stip of ambitie met scenario's helpt om meer focus en inhoudelijk en organisatorisch richting te geven aan ODVeluwe. Daarbij blijft het van belang om medewerkers en partners te blijven betrekken bij de doorontwikkeling.
- ODVeluwe heeft zichtbaar geïnvesteerd in de specialismen ecologie en duurzaamheid, waarbij de medewerkers ook bijzondere rollen vervullen zoals procesbegeleiding en technisch advies rond energievraagstukken en netcongestie. Deze specifieke specialismen vergen wel dat ODVeluwe zich bewust blijft of deze taak groot genoeg is om deze duurzaam te blijven vervullen en wat hiervoor nodig is. Het grootste deel van deze investering wordt echter gedragen door incidentele opdrachten/bijdragen van 1 deelnemer. Daarmee is er een reëel continuïteitsrisico.

B2 Financiële middelen voor ontwikkeling en innovatie

- De financiële middelen voor ontwikkeling en innovatie bedragen in 2025 circa 1% van de begroting. Het gevaar bestaat dat ODVeluwe zich in haar verdere ontwikkeling vooral laat leiden door de beschikbare middelen en minder door de daadwerkelijke middelenbehoefte gelet op de maatschappelijke (toekomstige) opgave.
- De commissie ziet dat ODVeluwe het afgelopen jaar heeft gezorgd voor een financieel deugdelijke organisatie, gebaseerd op duidelijke samenwerkingsovereenkomsten met alle deelnemers. De commissie merkt echter op dat de (toekomstige) opgave en ontwikkelpunten zodanig uitdagend zijn dat meerjarige financiële scenario's gewenst zijn.

B3 Investeren in informatiemanagement en digitalisering

- Het afgelopen jaar is een begin gemaakt met het harmoniseren en herijken van de werkprocessen (Engage), personele administratieve processen en het op orde krijgen van de basis informatiehuishouding. Het vormgeven van het informatiebeleid, het inrichten van informatie- en datamanagement en datakwaliteit om meer informatie- en data- gestuurd te werken en de organisatie voor te bereiden op de toekomst, vraagt de komende periode intensieve aandacht. Mede gelet op de uitfasering van de ICT- facilitering door de gemeente Apeldoorn.

- De commissie ziet een stevige ambitie als het gaat over de ontwikkeling van de bedrijfsvoering en constateert ook dat er nog een behoorlijke opgave ligt. Er ligt een plan van aanpak voor harmonisatie van processen dat doorloopt tot medio 2025. De commissie constateert dat aan harmonisatie van processen en cultuur nog nauwelijks is begonnen doordat de werkdruk hoog is en interne verwachtingen uiteenlopen. Een goede verbinding en dialoog tussen bedrijfsvoering en uitvoering vraagt aandacht om tot realistische uitvoeringsprogrammering/projecten te komen. Een goede verbinding en dialoog tussen bedrijfsvoering en uitvoering vraagt aandacht om tot realistische uitvoeringsprogrammering/projecten te komen.

B4 Ruimte voor landelijke en inhoudelijke afstemming

- Als gevolg van de fusie is aan deelname aan landelijke inhoudelijke afstemming in 2024 weinig aandacht besteed of minimaal/tot een minimum geweest. Eind 2024 is deelname van ODVeluwe aan verschillende landelijke en regionale werkgroepen en overlegstructuren weer opgestart. Zo neemt ODVeluwe nu deel aan ODNL-academie, landelijke vakberaden en themabijeenkomsten.

B5 Ruimte voor kennisontwikkeling en deskundigheidsbevordering personeel

- In de begroting van 2025 heeft ODVeluwe ca 2% (€311.100) van de totaal begroting gereserveerd voor vorming en opleiding van personeel in het primaire proces. Dat is niet conform het criterium van minimaal 3% van de totale begroting.
- Uit de verschillende interviews is het beeld ontstaan dat ODVeluwe als terughoudend, voorzichtig, reactief wordt ervaren. De commissie ziet op basis van de gesprekken met ketenpartners kansen voor ODVeluwe om vanuit de expertiserol kennis en kunde meer uit te dragen. Hiervoor is het nodig om te investeren in professionele voorzitters, secretarissen of facilitators en publieke optredens.
- Ook liggen er kansen en mogelijkheden om meer regie en eigenaarschap in de verschillende samenwerkingen naar zich toe te trekken. Bijvoorbeeld een regelmatige en gedegen overlegstructuur voor het ambtelijk overleg, met een vaste rol voor ODVeluwe.

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

- ODVeluwe heeft zich samen met de gemeenten in de regio en ketenpartners voorbereid op de inwerkingtreding van de Omgevingswet.
- Werkzaamheden met betrekking tot bodemactiviteiten zijn sinds de invoering van de Omgevingswet nieuwe taken voor ODVeluwe. De bodemtaken worden nu nog in een aparte projectovereenkomst opgenomen en afgerekend. Vanaf 2026 worden deze taken structureel opgenomen in de begroting.

B7 Outcome-gerichte sturing

- ODVeluwe stuurt in de uitvoering niet op effecten, van de inspanning van de dienst, op de fysieke leefomgeving. Effectsturing of outcome gerichte sturing maakt ook geen onderdeel uit van de samenwerkingsovereenkomsten. Deze overeenkomsten bestaan voornamelijk uit afname en realisatie van producten, diensten en uren.
- De rapportages van ODVeluwe zijn nog volledig gericht op output. De commissie ziet kansen in de rapportage om deze te versterken of te verbeteren in de richting van outcomegerichte rapportages door meer gebruikt te maken van het narratief. In de gepresenteerde casuïstiek

bleek dat de dienst goed in staat is het verhaal achter de inspanning voor het voetlicht te brengen en te verwoorden.

B8 Aanbevelingen Adviescommissie VTH

- ODVeluwe heeft het afgelopen jaar, na een fusieperiode, veel aandacht besteed aan de interne organisatie. De commissie is van mening dat vanaf 2025 er de kans ligt om ODVeluwe stevig door te ontwikkelen tot een volwaardige robuuste en toekomstbestendige organisatie die een vooraanstaande rol inneemt in het werken aan een gezond, veilig en duurzame fysieke omgeving. De diverse plannen maken duidelijk dat ODVeluwe zich bewust is van haar opdracht om de komende periode de uitvoering en bedrijfsvoering te verbeteren.

C. Ketensamenwerking en Strafrecht

C1 Strafrechtelijke handhaving

- ODVeluwe heeft 6 Boa's in dienst, 3 voor de 'grijze' taken en 3 voor de 'groene' taken. Op dit moment wordt, wat betreft de groene taken, in opdracht van de provincie vooral ingezet op de handhaving en recreatiezonering op de Veluwe. ODVeluwe heeft daarin ook een coördinerende taak in de regio.

C2 Samenspel strafrecht omgevingsdienst/OM/Politie/RIEC

- De samenwerking binnen de strafrechtketen is op operationeel/casusniveau goed. Op tactisch-strategisch niveau dient er meer geïnvesteerd te worden in een betere samenwerking en onderlinge afstemming door betrokken partijen. Hierin is een meer proactieve rol weggelegd voor ODVeluwe.

C3 Samenwerking met overige (handhavings)partners

- De ingebrachte cases door ODVeluwe tonen de wil en bereidheid om samen te werken met deelnemers en ketenpartners aan complexe VTH-issues en verbetering van de ruimtelijke omgeving.
- Op operationeel niveau is de samenwerking met het o.a. waterschap, ILT, NLA goed. Daar waar ODVeluwe duidelijk de regie en eigenaarschap naar zich toe trekt en medewerkers en partners tijdig actief informeert over en betreft bij de ontwikkeling, betaalt het zich uit in een groeiend vertrouwen.
- ODVeluwe geeft aan dat ze als organisatie robuust is in 2026. Dat betekent dat de komende periode sterk geïnvesteerd dient te worden in het bestendigen en verstevigen van de relaties met de ketenpartners als het zich als robuuste organisatie en essentiële speler in de regio wil profileren. Tekenend vond de commissie in deze dat ze alleen de gemeente Apeldoorn heeft gesproken in haar rol als ketenpartner. De andere ketenpartners hebben om redenen geen gehoor gegeven. Op tactisch en strategisch niveau vraagt de samenwerking om versterking, meer gedeeld eigenaarschap. Een goede, zorgvuldige afstemming en samenwerking met diverse partners vraagt ook om interne duidelijke communicatie en samenwerking. Zowel binnen het managementteam als tussen het management, coördinatoren en medewerkers.

C4 Ketentoezicht

- Het ketentoezicht is binnen het Gelders Stelsel belegd bij ODR. ODVeluwe vervult een meewerkende rol in deze vorm van toezicht. De regie ligt bij het team Ketentoezicht van ODR. Het Gelders stelsel staat echter onder druk. Er is nog een directieoverleg en er zijn nog themagroepen. Een stelsel om samen robuust te zijn bestaat niet echt meer, de directeuren hebben afgesproken te streven naar afzonderlijke robuustheid. De samenwerking richt zich nu vooral op overhead en nog enkele specifieke zaken zoals ketentoezicht, meetdienst, communicatie en HR.

C5 Informatie-uitwisseling en kennisontwikkeling tussen ketenpartners

- Informatie-uitwisseling binnen de wettelijke kaders, op casusniveau, in de uitvoering verloopt goed. Van structurele informatiedeling op tactisch of strategisch niveau is minder sprake. Op operationeel niveau wordt uitwisseling mogelijk gemaakt doordat de Boa's van ODVeluwe werken met BRS. Data-uitwisseling met de ketenpartners en deelnemers via het DSO blijft nog lastig. Verder is ODVeluwe aangesloten op I-GO waardoor informatiedeling met aangesloten OD's makkelijker wordt.

D. Onafhankelijkheid

D1 Mandatering

- Naar aanleiding van de start van de ODVeluwe is een nieuw uniform mandaat opgesteld. Met uitzondering van de gemeente Putten hebben alle deelnemers het volledige basistakenpakket uniform gemandateerd. Naar verwachting verleent de gemeente Putten in 2025 ook het uniforme mandaat voor het basistakenpakket.
- Op basis van de financiële afspraken die gemaakt zijn met de deelnemers, voortbouwend op de mandaten en duidelijke samenwerkingsovereenkomsten met, is het afgelopen jaar ook gezorgd voor een financieel deugdelijke organisatie.

D2 Afwijking van advies omgevingsdienst

- In principe wordt er door de deelnemende gemeenten niet afgeweken van het advies van ODVeluwe. Toch zijn er, in het korte bestaan van ODVeluwe, een aantal gevallen bekend waarbij gemeenten in afwijking op het advies van de dienst anders hebben besloten.

D3 Aandachtsbedrijvenlijst

- ODVeluwe beschikt niet over een aandachtsbedrijvenlijst voor het hele werkgebied. Daar wordt wel actief aan gewerkt, o.a. door het gehele bedrijvenbestand te actualiseren. Prioriteiten worden nu vooral gebaseerd op bestaande informatie in het zaaksysteem en individuele kennis.
- De dienst werkt lokaal wel risicogestuurd op basis van geïdentificeerde aandachtsbedrijven.

D4 Balans tussen onafhankelijkheid en nabijheid

- Zowel ODVeluwe als de deelnemers en bestuur ervaren een goede balans tussen onafhankelijk en nabijheid. Bestuurlijk beeld is dat er steeds meer afstand tot primair proces ontstaat waardoor de onafhankelijkheid van ODVeluwe meer geborgd is.
- Het huidige bestuur van ODVeluwe groeit in de vorm waarin zij hun bestuurlijke rol invullen als eigenaar. Er wordt in toenemende mate binnen het bestuur collegiaal gestuurd op een meer eenduidige rolinvulling.

E. Prioritering en Uitvoeringsprogramma's

E1 Plaats van regionale risico's en trends in uitvoeringsprogramma's

- Voor het werkingsgebied van ODVeluwe bestaan nog geen uniform uitvoering- en handhaving strategie of daarop gebaseerd regionaal uitvoeringsprogramma. Van een regionale risicoanalyse is evenmin nog sprake.

E2 Kwaliteit van analyse en prioritering

- ODVeluwe baseert de prioriteiten op een (verouderd) risicomodel van het adviesbureau Antea. Daarbij is de beschikbare data niet op orde en wordt er niet duidelijk gestuurd op datahygiëne.
- De basis voor de risicoanalyse en prioritering van risico's is dun en verdient aandacht. Een verbetering van de datahuishouding zal een positief effect hebben op het sluiten van de beleidscyclus omdat de kwaliteit van monitoring toe zal nemen.

F. Governance

- Het vertrouwen in ODVeluwe van deelnemers en ketenpartners neemt toe na een jaar van investering door ODVeluwe in de relatie en samenwerking, zowel intern als extern. Dit ziet de commissie terug in een positief oordeel van alle gesprekspartners over de betrokkenheid, inhoudelijke expertise en inzet van medewerkers van ODVeluwe in uitoefening van de taken en inhoud van de adviezen. Dit biedt kansen om een stevige regionale positie als robuuste organisatie en essentiële speler in de regio verder te kunnen uitbouwen.
- De relatie binnen het bestuur en tussen bestuur en directie is goed. Hoewel het ambitieniveau van het bestuur aan het groeien is (maatschappelijke en regionale ontwikkeling) is men trots op de doorlopen fusie en is het bestuur actief betrokkenheid bij de ontwikkeling van de ODVeluwe. De komende periode is de uitdaging om meer bestuurlijk gesprekken te voeren over inhoud, ambitie en type organisatie scenario's. Dit kan de basis voor de toekomstige ontwikkeling van de OD verstevigen.
- Het opdrachtgeversoverleg (OGO) is een eigen overleg van de deelnemende gemeenten. ODVeluwe schuift aan op uitnodiging. De ambtelijk opdrachtgevers hebben een goed beeld over het functioneren van de dienst. Maar de inhoudelijke kennis over de daadwerkelijke uitvoering is gering. Zowel de opdrachtgevers als ODVeluwe hebben de wens om dit overleg te verstevigen. Met inachtneming van ieders rol kan ODVeluwe hierin de regie nemen.
- De commissie ziet, door inhoudelijke samenwerking, een toenemend onderling vertrouwen binnen de dienst. Daarnaast ziet de commissie ook noodzaak om te investeren in het professionaliseren van de aansturing: eenheid van leiding op directie/MT-niveau, congruentie/uniformiteit van de rol van senior/coördinator/accounthouder/projectleider die sommige medewerkers allemaal tegelijkertijd blijken te (moeten) vervullen.
- In de doorontwikkeling van ODVeluwe dienen directie en management van ODVeluwe de gewenste ontwikkeling van de organisatie ook gelijk op te laten lopen met een positieve ontwikkeling van de werkcultuur. Hoewel de culturen van de beide fusieorganisaties steeds meer naar elkaar toegroeien, zijn nieuwe taken, aandachtsgebieden, werkprocessen en wellicht huisvesting van invloed op het dagelijks handelen, gedeelde normen, waarden en gedrag. Organisatievernieuwing gaat hand in hand met het ontwikkelen, definiëren en implementeren van een gewenste cultuur. Hoe bestuur, medewerkers en partners meenemen in 'de nieuwe OD' zal dan ook onderdeel van de (verander)strategie moeten zijn.

Vervolgstappen

Omgevingsdienst NL verwacht van de dienst de volgende vervolgstappen ten aanzien van de opvolging van aanbevelingen:

- De directie agendeert het Visitatierapport binnen een redelijke termijn* in het DB, publiceert het meteen daarna op zijn website en stelt Bureau Omgevingsdienst NL daarvan in kennis;
- De directie stelt ter opvolging van de aanbevelingen een verbeterplan op. Geadviseerd wordt, dit plan gelijktijdig met het Visitatierapport in het DB te agenderen. In het verbeterplan wordt aangegeven welke verbeteracties in gang worden gezet, op welke wijze, met welke resultaatdoelen en binnen welke termijnen de verbeteringen worden doorgevoerd. Het plan geeft aan met welke frequentie de voortgang van de verbeteracties wordt gerapporteerd in het DB;
- Het verbeterplan wordt binnen 4 maanden na oplevering van het definitieve Visitatierapport vastgesteld door het DB en vervolgens direct gedeeld met Bureau Omgevingsdienst NL. De dienst verleent Omgevingsdienst NL toestemming om het verbeterplan op de website van Omgevingsdienst NL te plaatsen.
- In overleg wordt door het DB en de directeur van de OD in gezamenlijkheid besloten hoe en wanneer het visitatierapport en het verbeterplan wordt besproken in het AB.

** Drie maanden na oplevering van het definitieve Visitatierapport plaatst Bureau Omgevingsdienst NL het rapport op de website van Omgevingsdienst NL.*

In het kader van de nieuwe wet op de Gemeenschappelijke Regelingen geldt ook een actieve informatieplicht voor de OD. De OD kan dit benutten om raden en Staten te informeren. Uitgangspunt voor de opvolging van de aanbevelingen is dat de verantwoordelijkheid ligt bij het DB/AB van de dienst.

Met bovengenoemde werkwijze beoogt Omgevingsdienst NL transparantie te borgen en betrokken partijen in het VTH-stelsel -waaronder Omgevingsdienst NL zelf- in staat te stellen om vanuit de eigen positie zich op de hoogte te stellen van de voortgang. Het geeft ook de mogelijkheid in gesprek te gaan over de verbeteracties en wie welke rol daarin heeft.

Ten minste eenmaal per 2 jaar maakt Omgevingsdienst NL een overzicht van de voortgang van de verbeteracties t.b.v. de Staat van VTH.

Nadat de eerste visitatiecyclus een feit is, wordt in het kader van de reguliere cyclus bij de volgende visitatie de opvolging van de aanbevelingen c.q. uitvoering van het verbeterplan geagendeerd en besproken.

Bijlage 1 – Lijst van afkortingen

Afkorting	Betekenis
BBT	Best beschikbare technieken
Boa	Buitengewoon Opsporingsambtenaar
BTP	Basistakenpakket
ILT	Inspectie voor Leefomgeving & Transport
LHSO	Landelijke handhavingsstrategie omgevingsrecht
LRSO	Landelijke redactie standaardteksten omgevingsvergunningen
NLA	Nederlandse Arbeidsinspectie
ODR	Omgevingsdienst Rivierenland
VTH	Vergunningverlening, toezicht en handhaving

Bijlage 2 – Procesbeschrijving visitatie¹

Dit hoofdstuk beschrijft op hoofdlijnen het proces dat wordt doorlopen bij de uitvoering van een visitatie bij een Omgevingsdienst. Deze procesbeschrijving is gebaseerd op de beschrijving van het conceptprogramma visitatie (Bijlage II uit de rapportage van TG/SPPS²), waarin gebruik is gemaakt van de geleerde lessen uit de visitatiemethodiek bij de veiligheidsregio's. Deze procesbeschrijving is verder uitgewerkt op basis van nadere afstemming en de afspraken zoals gemaakt tijdens de mini-conferentie van 23 september 2022.

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

Fase 0 – Voorbereiding en zelfevaluatie

Startoverleg

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

Zelfevaluatie

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

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

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

Go/No-go

De voorzitter en secretaris van de visitatiecommissie beoordelen in afstemming met de visitatiecommissie of de ontvangen zelfevaluatie voldoende inzicht geeft in het functioneren van de omgevingsdienst om als visitatiecommissie de visitatie voldoende te kunnen voorbereiden en behouden het recht voor om vóór of uiterlijk tijdens het intakegesprek mee te delen dat een verbeterde versie van de zelfevaluatie dient te worden aangeleverd (No-Go), waarna de volgende stappen (intakegesprek, visitatiebezoek) opnieuw dienen te worden gepland. Blijft deze mededeling achterwege dan betekent dit impliciet een Go voor de volgende processtappen.

¹ Handboek visitatie Omgevingsdienst NL, versie 3.1, 2 maart 2023 Hoofdstuk 2

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

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

Intakegesprek

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

Vorbereiding visitatiecommissie

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

Fase 1 – Visitatie

Visitatiebezoek

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

Kenmerken

In aansluiting op de kenmerken van de visitatie zoals verwoord in de visitatiemethodiek³, zijn tijdens de mini-conferentie van 23 september 2022 de volgende kenmerken van het visitatiebezoek onderstreept:

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

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

Visitatie-agenda

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

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

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

Rapportage

De visitatiecommissie stelt een rapportage op, daarbij geassisteerd door de secretaris van Omgevingsdienst NL. Dit wordt gedaan op basis van de zelfevaluatie van de omgevingsdienst, aanvullende documenten, de gevoerde gesprekken gedurende de visitatie én het beeld van de visitatiecommissie. De rapportage bevat een representatieve weerslag van de observaties, zowel 'wat gaat goed' als 'wat kan beter'. De zelfevaluatie maakt geen integraal deel uit van het visitatierapport. Het conceptrapport wordt ter beoordeling op feitelijke onjuistheden voorgelegd aan de directie. Op basis hiervan wordt door de visitatiecommissie een definitieve rapportage opgesteld. Deze rapportage wordt gedeeld met de directie van de omgevingsdienst. De directie presenteert de rapportage aan het bestuur en draagt zorg voor actieve openbaarmaking en communicatie met haar partners.

Fase 2 – Opvolging en evaluatie

Opvolging Visitatie

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

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

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

Uitgangspunt van de visitatiemethodiek⁴ is dat elke omgevingsdienst via de x-jarige reguliere cyclus periodiek opnieuw wordt gevisiteerd, zodat in de volgende visitatie kan worden beoordeeld hoe invulling is gegeven aan de verbeterpunten.

Evaluatie

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

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

Bijlage 3 – Instructie zelfevaluatie visitatie Omgevingsdienst NL⁵

Aanleiding en doel

Ter voorbereiding van het visitatiebezoek wordt de dienst gevraagd een zelfevaluatie uit te voeren. Dit document is bedoeld om instructie en praktische toelichting te geven ten behoeve van het uitvoeren van de zelfevaluatie en het opstellen van een zelfevaluatie.

Het voorliggende document dient als aanvulling op het Handboek visitatie van ODNL. Het is bedoeld als een levend document, zodat steeds een geactualiseerde versie kan worden uitgebracht wanneer aanpassing van de werkwijze of behoefte aan toelichting daarom vragen.

Status Handboek visitatie

Handboek visitatie versie 3.16 blijft de komende tijd gelden, in elk geval gedurende 2023. Dit is de uitkomst van bespreking in de ALV van ODNL dd. 10 en 11 mei 2023 op basis van de uitkomsten van de evaluatie van de pilotfase, zoals verwoord in de Evaluatienotitie⁷.

Doel zelfevaluatie

Het visitatiehandboek, par. 2.1 omschrijft het doel van de zelfevaluatie als volgt:

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

Toelichting & instructies

Scope zelfevaluatie

Alle in het Handboek visitatie genoemde thema's en vragen vallen binnen de scope van de zelfevaluatie.

Gewenste mate van detaillering en uitgebreidheid zelfevaluatie

Geef per vraag een duidelijk en onderbouwd antwoord. Hierbij is het in principe niet nodig in details te treden.

- Verwijs in de antwoorden naar de bijlagen (waar van toepassing).
- Zorg wel dat het zelfevaluatiedocument zelf een consistent en coherent geheel vormt. Dit betekent dat het zelfstandig te begrijpen is, dus zonder de bijlagen te hoeven raadplegen.
- Leg verbanden tussen thema's die raakvlakken hebben.
- Toon zelfreflectie en laat zien hoe en op welke onderwerpen in de organisatie wordt geleerd.
- Geef bij het beantwoorden van de vragen bij voorkeur een korte beschrijving van praktijkvoorbeelden.

⁵ Versie 20 juni 2023

⁶ ODNL, Handboek visitatie 3.1, 2 maart 2023

⁷ ODNL, Evaluatie visitatiemethodiek n.a.v. pilotfase visitatie omgevingsdiensten, maart 2023

Bijlagen zelfevaluatie

Uit de evaluatie van de pilotfase dd. 23 februari 2023 is naar voren gekomen dat het wenselijk is, de zelfevaluatie te voorzien van bijlagen.

Voeg bijlagen toe met de volgende informatie:

- Mandaat

- Begroting

- Beleidsplan

- Regionale risicoanalyse

- Voorbeeld van jaarprogramma en rapportage

- Schematisch overzicht van de overlegstructuur

- Organisatie-inrichting

- MTO

Uiteraard is het ook mogelijk naar de betreffende informatie te verwijzen door een link op te geven.

Evaluatie element

Zorg dat het zelfevaluatie document niet alleen beschrijft hoe het functioneert, maar ook weergeeft hoe de dienst vindt dat het functioneert. Besteed in de zelfevaluatie aandacht aan het evaluatie element; benoem sterke punten, ontwikkelpunten en verbeterkansen. Het is immers een zelfevaluatie. Benut het proces van opstellen van de zelfevaluatie om de visitatiethema's te bespreken in de organisatie.

Beoordeling of informatie voldoende is

Aan de hand van bovengenoemde elementen beoordeelt de visitatiecommissie of de zelfevaluatie de benodigde informatie biedt om de visitatie te kunnen voorbereiden en neemt op basis daarvan de go/no-go beslissing (Handboek Visitatie, par. 2.1).

Actuele thema's

Maak gebruik van de gelegenheid om in het zelfevaluatie document aan te geven in hoeverre een visitatiethema actueel en relevant is voor de dienst. En om desgewenst thema's aan te dragen die voor de dienst actueel en relevant zijn maar niet in het visitatiekader zijn opgenomen. Tijdens het intakegesprek kan dan worden besproken of en hoe zo'n thema in de visitatie kan worden meegenomen.

Ook kunnen vanuit ODNL via een nieuwe versie van dit document wijzigingen in het visitatiekader worden doorgevoerd, zodat het kader gericht is op de actuele en relevante thema's.

Betrokkenheid partners bij visitatie

De scope van de visitatie is de omgevingsdienst. Dit neemt niet weg, dat de visitatiecommissie van ODNL tijdens het visitatiebezoek ook bestuurders interviewt. Dit is van belang om na te kunnen gaan welk effect de (bestuurlijke) omgeving waarin de dienst functioneert, heeft op de mogelijkheden van de dienst om te functioneren en te werken aan verbeteringen en toekomstige opgaven. De commissie gaat ervan uit dat de betreffende bestuurders vooraf door

de dienst worden geïnformeerd over de visitatie. De suggestie vanuit ODNL is om het zelfevaluatie document te delen met de partners zodat zij zich kunnen voorbereiden op de visitatie.

