



**Omgevingsdienst NL**

Visitatierapport

# **DCMR Milieudienst Rijnmond**

**4 en 5 juni 2024**

# Visitatierapport DCMR Milieudienst Rijnmond

Versie: Definitief  
Datum: 30-07-2024

# Inhoudsopgave

<b>Visitatierapport DCMR Milieudienst Rijnmond</b>	<b>2</b>
<b>Inhoudsopgave</b>	<b>3</b>
<b>Inleiding</b>	<b>5</b>
<b>Sterke punten en aanbevelingen</b>	<b>7</b>
Sterke punten	7
Aanbevelingen	8
<b>Bevindingen per aandachtsgebied van het Visitatiekader</b>	<b>11</b>
<b>A. Kwaliteitsankers wet- en regelgeving</b>	<b>11</b>
A1 Kwaliteitscriteria	11
A2 Regionale risicoanalyse	12
A3 Uniform Regionaal VTH-beleidskader	12
A4 LHS(O)	12
A5 BBT en LRSO	12
A6 Actualisatieprogramma vergunningen bedrijven	13
A7 BTP	13
<b>B. Ontwikkelkracht en innovatieruimte</b>	<b>14</b>
B1 Ontwikkelkracht en innovatieruimte	14
B2 Financiële middelen voor ontwikkeling en innovatie	14
B3 Investeren in informatiemanagement en digitalisering	14
B4 Ruimte voor landelijke en inhoudelijke afstemming	15
B5 Ruimte voor kennisontwikkeling en deskundigheidsbevordering personeel	15
B6 Betrokkenheid bij- en voorbereid zijn op wijzigingen wet- en regelgeving	15
B7 Outcome-gerichte sturing	16
B8 Aanbevelingen Adviescommissie VTH	16
<b>C. Ketensamenwerking en Strafrecht</b>	<b>17</b>
C1 Strafrechtelijke handhaving	17
C2 Samenspel strafrecht omgevingsdienst/OM/Politie/RIEC	17
C3 Samenwerking met overige (handhavings)partners	17
C4 Ketentoezicht	18
C5 Informatie-uitwisseling en kennisontwikkeling tussen ketenpartners	18

<b>D. Onafhankelijkheid</b>	<b>19</b>
D1 Mandatering	19
D2 Afwijking van advies omgevingsdienst	19
D3 Aandachtsbedrijvenlijst	19
D4 Balans tussen onafhankelijkheid en nabijheid	19
<b>E. Prioritering en Uitvoeringsprogramma's</b>	<b>20</b>
E1 Plaats van regionale risico's en trends in uitvoeringsprogramma's	20
E2 Kwaliteit van analyse en prioritering	20
<b>F. Governance</b>	<b>21</b>
<b>Vervolgstappen</b>	<b>22</b>
<b>Bijlage 1 – Lijst van afkortingen</b>	<b>23</b>
<b>Bijlage 2 – Procesbeschrijving visitatie</b>	<b>25</b>
Fase 0 – Voorbereiding en zelfevaluatie	25
Fase 1 – Visitatie	26
Fase 2 – Opvolging en evaluatie	28
<b>Bijlage 3 – Instructie zelfevaluatie visitatie Omgevingsdienst NL</b>	<b>29</b>
Aanleiding en doel	29
Doel zelfevaluatie	29
Toelichting & instructies	29

## Inleiding

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

Als onderdeel van het IBP heeft Omgevingsdienst NL het initiatief genomen om een methodiek voor visitatie van omgevingsdiensten op te zetten. De programmadoelen met betrekking tot visitatie zijn opgenomen onder pijler 6: Monitoring kwaliteit milieutoezicht. Het doel van de visitatie is om volgens een landelijk dekkende aanpak te komen tot een continue verbetering van de uitvoering van de VTH-taken, het verhogen van bestuurlijke betrokkenheid bij omgevingsdiensten en het leveren van input voor het jaarlijkse rapport "Staat van 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 DCMR Milieudienst Rijnmond (DCMR). DCMR is een gemeenschappelijke regeling van 14 overheden: 13 gemeenten en de provincie Zuid-Holland (de deelnemers/participanten). Daarnaast is DCMR door de provincies Zuid-Holland en Zeeland gemandateerd voor de VTH-taken voor Seveso-bedrijven.

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

- Ronald Stevens, extern voorzitter (Stevens Consultancy)
- Jan Willem Strebus, visitator (directeur, OD Twente)
- Petra van Oosterbosch, visitator (directeur, OD Achterhoek)
- Marc du Maine, visitator (senior projectadviseur, IBP VTH, RWS)
- Linda Groenewold, visitator (projectleider Seveso, OD Groningen)
- Natasja Zweekhorst, visitator (adviseur kwaliteit, OD Haaglanden)
- Anique Heemstra, rapporteur (toezichthouder, OD Achterhoek)
- Daniëlle van den Bergh, rapporteur (medewerker kwaliteit, OD Haaglanden)
- Marco Holsappel, secretaris Omgevingsdienst NL (senior consultant, Wyzer)

Op 29 april 2024 heeft DCMR de zelfevaluatie met bijlagen aangeleverd aan de visitatiecommissie. De uitkomst van de beoordeling van de zelfevaluatie door de visitatiecommissie is een "go" geweest. De zelfevaluatie is een consistent en coherent geheel, als goed leesbaar waarbij DCMR transparant en reflectief is over het eigen handelen. DCMR heeft de visitatiecommissie naast de zelfevaluatie voor de reguliere en Seveso-taken ook voorzien van aanvullende documenten.

Op 4 en 5 juni 2024 heeft de visitatiecommissie van Omgevingsdienst NL een tweedaags bezoek gebracht aan DCMR. Tijdens deze twee dagen heeft de commissie in 17 interviews openhartige en warme gesprekken kunnen voeren met bestuur, directie, management en medewerkers van de dienst. Er zijn interviews gehouden met personen in de volgende rollen (aantal):

- Accountregisseur (1)
- Adviseur (13)
- Ambtelijk opdrachtgever (4)
- Bestuurder (4)
- Coördinator (2)
- Directie (2)
- Directiesecretaris (1)
- HR-manager (1)
- Jurist (3)
- Ketenpartner (3)
- OR (3)
- Programmamanager (4)
- Projectsecretaris (1)
- Relatiemanager (1)
- Seveso expert (3)
- Teammanager (9)
- Toezichthouder (2)
- 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

## Sterke punten

De visitatiecommissie ziet de volgende sterke punten:

### 1. Positief bestuurlijk klimaat

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

### 2. Programmasturing als innovatiemotor

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

### 3. Hoog technisch kennisniveau

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

### 4. Stevig IT-beleid

DCMR investeert aantoonbaar en met succes in het verbeteren van haar IT-organisatie en systemen. Zo is de sturingsinformatie verbeterd en is er een sterk oog ontwikkeld voor de kwaliteit en de betrouwbaarheid van data. De plannen voor de volgende fase zijn veelbelovend evenals de inzet en het enthousiasme binnen de IT-organisatie. (Zie o.a. thema's B en E)

### 5. Gedegen aanpak bij Seveso-bedrijven

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

## Aanbevelingen

De visitatiecommissie doet de volgende aanbevelingen:

### 1. Toonaangevend of toonzettend vraagt blijvende alertheid

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

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

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

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

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

### 4. Besteed aandacht aan actualisatieprogramma

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

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

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

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



bij aan deze wijze van professionalisering. Het biedt jonge instromers de mogelijkheid om te leren van ervaren professionals. (Zie o.a. thema B)

#### **6. Gebruik accountmanagement als een van de verbindende schakels**

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

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

#### **7. Zorg voor eenduidige kaders**

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

#### **8. Benoem bestuurlijke commissie(s) voor inhoudelijke taken**

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

#### **9. Scherp de samenwerking met ketenpartners aan**

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

#### **10. Verzilver kansen**

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

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

# Bevindingen per aandachtsgebied van het Visitatiekader

## A. Kwaliteitsankers wet- en regelgeving

### A1 Kwaliteitscriteria

- De directie van DCMR stuurt (nog) niet op de kwaliteitscriteria 2.3. De dienst is van mening dat ze voldoende van omvang is om robuust te zijn en dat de kwaliteitscriteria niets toevoegen aan de huidige kwaliteit van het werk. De kwaliteit van medewerkers wordt gemonitord op basis van eigen criteria die vanuit de werkvloer worden aangevuld of aangepast wanneer nodig. DCMR hanteert daar een eigen kader en checklists voor.
- Op gebied van de Seveso-taken voldoet DCMR aan de kwaliteitscriteria 2.2. De capaciteit voor de uitvoering van Seveso-taken is goed op orde. De medewerkers hebben ruimte om naast de uitvoering van het jaarprogramma aanvullende zaken op te pakken.
- In het opleidingsproces voor junioren is het kwaliteitskader opgenomen, waarbij de verschillende criteria aan de hand van een checklist per persoon gemonitord worden tijdens de opleidingsperiode. Daarnaast zijn er kwaliteitschecks opgenomen in het werkproces.
- Het faciliteren van een intern project is goed geborgd, DCMR heeft hiermee een goed voorbeeld van projectmatige aanpak. Met name het werken met projectteams bij complexe zaken valt de commissie in positieve zin op.
- De commissie ziet een grote betrokkenheid van de medewerkers bij DCMR. Het verloop in capaciteit ligt in lijn met het landelijk gemiddelde. Ondanks dat er structureel aandacht is voor verjonging blijft het ook voor DCMR lastig om voldoende goede mensen (met diepe werkervaring; specialisten) aan te trekken.
- De commissie heeft geen goed beeld gekregen van wat DCMR doet om medewerkers te behouden. Deskundigheid is een groot goed binnen DCMR. De keerzijde daarvan is dat aandacht en focus op ervaring, kennis en expertise een rem kan zijn op de ontwikkeling van jonge mensen. Belangrijk om alert te blijven dat ook jonge mensen een podium geboden wordt binnen en buiten de organisatie.
- Periodiek wordt er een medewerkers tevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Op basis van die uitkomsten wordt een actielijst opgesteld met betrekking tot onderwerpen die spelen en aangepakt moeten worden.
- Uit de gesprekken komt het beeld naar voren dat de afstand tussen directie en medewerkers groot is. Daarbij lijkt de professionele autonomie een belangrijke waarde te zijn die niet altijd in positieve zin bijdraagt aan het nakomen van interne (proces)afspraken.
- Bouwtaken zijn kwalitatief niet geborgd. Deze taken zijn contractueel uitbesteed aan de gemeente Rotterdam en OZHZ. Het regiebureau van DCMR regelt de verdeling van taken. Vanuit het toezicht komen de verslagen bij DCMR binnen waarmee er zicht is op de kwaliteit van het werk. Op het voldoen aan de kwaliteitscriteria van de gemeente en OZHZ die deze taken uitvoeren heeft DCMR geen zicht.

## A2 Regionale risicoanalyse

- DCMR voert de omgevingsanalyse en strategische risicoanalyse voor zowel gemeentelijke als provinciale taken op dezelfde wijze uit. Het meerjarenprogramma en de diverse jaarplannen worden gebaseerd op de risicoanalyse en prioriteitstelling van het toezicht. Alleen voor de Seveso-bedrijven wordt niet dezelfde risicoanalyse gevolgd, maar vindt de operationele vertaling naar toezichtsinzet op een andere wijze plaats.
- DCMR heeft het proces om, gebaseerd op een risicoanalyse, tot een meerjarenprogramma te komen goed doordacht en ontwikkeld. Echter, er bestaat nog geen analyse aanpak waarbij alle OD's in de brede regio (provincie) gezamenlijk de risico's in beeld brengen en is het risicogericht werken op basis van de risicoanalyse nog in ontwikkeling. Voor de gemeentelijke toezichttaken gebeurt dat al wel, voor de provinciale taken nog niet.

## A3 Uniform Regionaal VTH-beleidskader

- DCMR heeft voor de provinciale en gemeentelijke taken een uniform regionaal VTH-beleidskader in de vorm van een meerjarenprogramma voor het werkgebied van de dienst. Dit beleidskader is door het algemeen bestuur vastgesteld en voorgelegd aan de bevoegde gezagen van de deelnemers. Hierin zijn ook de plustaken voor DCMR opgenomen.
- De provincie Zuid-Holland heeft een eigen Nota VTH, die geldt voor alle OD's in Zuid-Holland. Het uniform regionaal VTH-beleidskader is afgeleid van de provinciale (en gemeentelijke) beleidskaders.
- Er is één uniform VTH-beleidskader als basis voor de uitvoering van de gemeentelijke en provinciale taken binnen de GR, met uitzondering van de Seveso-taken. De Seveso-taken worden voor zowel Zuid-Holland als Zeeland uitgevoerd op basis van verschillende provinciale beleidskaders en werkplannen. Ook de budgetterings-methodieken van beide provincies verschillen. Dit legt druk op de uniforme uitvoering van de Seveso-taken.

## A4 LHS(O)

- De LHSO is door alle deelnemers vastgesteld en wordt gevolgd door DCMR. Iedere toezichthouder is getraind in het toepassen van de LHSO.
- De interventiematrix is gekoppeld aan een branche(plan), een intern driehoeksoverleg bepaalt de handhavingsactie. Dit werkt naar tevredenheid.
- DCMR pleit in het kader van uniformiteit voor het samenbrengen van de LHSO en de LHSO Seveso.

## A5 BBT en LRSO

- DCMR past BBT toe en maakt, indien de BBT niet toereikend of beschikbaar zijn, ook zelf al dan niet samen met een adviesbureau voorschriften voor gebruik van nieuwe technieken.
- DCMR heeft landelijk een actieve (trekkende) rol bij het opstellen van LRSO. Daarbij maakt de dienst zich zorgen over betrokkenheid van andere OD's. Temeer omdat het landelijke richtlijnen zijn, is participatie van OD's uit alle regio's van belang.

## **A6 Actualisatieprogramma vergunningen bedrijven**

- Het actualisatieprogramma is lager geprioriteerd als gevolg van capaciteitsgebrek. Naast inhoudelijke prioritering binnen het programma wordt ook met de deelnemers gesproken over voortgang, prioriteit en eventueel aanvullende middelen om deze taken uit te voeren.
- DCMR gebruikt het actualisatieprogramma ook als ontwikkelruimte voor junioren. Daar kan kennis en ervaring opgedaan worden met diverse soorten vergunningen. De junioren doen de toets waarna senioren de daadwerkelijke actualisatie doorvoeren.

## **A7 BTP**

- DCMR voert het volledige basistakenpakket voor provincie Zuid-Holland en de gemeenten binnen het werkgebied uit.
- DCMR voert de Seveso-taken uit voor de provincies Zuid-Holland en Zeeland. De uitvoering van deze taken vormt een integraal onderdeel van de uitvoering van VTH-taken door DCMR. Wel is er een apart team voor toezicht op de Seveso-bedrijven.
- DCMR beschikt over een regionale meldkamer. Vanuit daar wordt ook relevante informatie gedeeld met handhavings- en ketenpartners.
- Voor de provincie Zeeland worden alleen de Seveso- en meldkamertaken (24/7 bereikbaarheid) uitgevoerd.

## B. Ontwikkelkracht en innovatieruimte

### B1 Ontwikkelkracht en innovatieruimte

- DCMR heeft een team innovatie op gebied van toezicht; Toezichtlab. De professionele ontwikkeling van het toezicht is daarmee goed geborgd. De meting van veiligheidsperceptie is een goed voorbeeld van hoe samenwerking met bedrijven, andere OD's en wetenschap vorm kan krijgen.
- De medewerkers ervaren veel ruimte voor ontwikkeling, maar lopen daarbij wel aan tegen de gelaagdheid van de organisatie.
- De commissie ziet het als een gemiste kans de veiligheidscultuur-vragenlijst voor bedrijven alleen in te zetten in kader van Seveso-taken. Hoewel daar op een enkel dossierniveau intern wel over wordt gesproken.
- Borging van leerpunten naar aanleiding van een eindevaluatie bij grote projecten verdient aandacht. De commissie ziet het als positief dat deze eindevaluaties worden gehouden. De stap naar implementatie van de leermomenten is een logische volgende stap. Bijvoorbeeld door het definiëren van signaalwaarden voor opschalen van projecten. Deze waarden kunnen vooraf worden vastgelegd waardoor opschaling als proces van logische stappen in het project is opgenomen.
- In de uitvoering van een innovatie- en ontwikkelagenda is portfoliomanagement door directie nodig. Het portfolioboord zoals dat wordt gebruikt voor de ontwikkeling van informatiemanagement kan als goed voorbeeld gebruikt worden om door te ontwikkelen tot een strategisch portfolioboord. (Zie aanbeveling 3)

### B2 Financiële middelen voor ontwikkeling en innovatie

- DCMR reserveert jaarlijks 2,2% van de begroting voor ontwikkeling en opleiding van medewerkers. Volgens de directie is dit ruim voldoende om in alle benodigde en gewenste ontwikkeling en opleiding te voorzien. De landelijke norm van 3% wordt daarmee niet gevolgd. Vanuit de dienst is aangegeven dat de dienst deze 3% indien nodig zal opnemen in de begroting.
- Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat de druk op ontwikkeling en vernieuwing groot is. Dat vraagt om aandacht en prioritering vanuit management en directie. Er is geen sprake van een structurele innovatie-agenda en de samenhang tussen innovaties binnen Toezichtlab en innovaties elders in de organisatie is niet of nauwelijks aanwezig. Een innovatie- en ontwikkelagenda kan helpend zijn focus aan te brengen en keuzes inzichtelijk en overzichtelijk te houden.

### B3 Investeren in informatiemanagement en digitalisering

- De commissie ziet veel potentie in het informatiesysteem BLIK. Daarbij blijft sturing op goede registratie van data en vastlegging van informatie noodzakelijk.
- Inhoudelijke controle op datakwaliteit is geborgd door het aanwijzen van een product owner. Zo ontvangt het management ook betere managementinformatie.
- De monitoring op leges ten behoeve van rapportages vindt nog plaats op een aparte Excel lijst en is nog niet geïntegreerd in het zaakstelsel. De commissie ziet dit wel als een aandachtspunt.

## **B4 Ruimte voor landelijke en inhoudelijke afstemming**

- Regionaal en landelijk wordt op DCMR vaak een beroep gedaan met betrekking tot de aanwezige expertise. DCMR ziet kansen om kennis en ervaring te delen maar constateert dat vaak goede (landelijke) structuren en structurele middelen ontbreken om daar vorm en inhoud aan te geven.
- Intern is de afgelopen jaren sprake van minder afstemming en uitwisseling als gevolg van (veel) meer thuiswerken door medewerkers en grote teams. De programmamanagers spelen een steeds belangrijkere rol als georganiseerde verbinding intern/extern (informatie, innovatie, complexe dossiers). Voor het management ligt hier een opgave de integraliteit (ook buiten de programma's) te borgen nu de onderlinge afstemming minder vanzelfsprekend is.
- In het landelijk programma Seveso heeft DCMR veel inbreng. Afstemming tussen Seveso-OD's op alle niveaus verloopt goed. DCMR geeft aan dat processen uniform zijn maar dat er kwalitatieve en kwantitatieve verschillen in de uitvoering zijn tussen de Seveso-OD's.

## **B5 Ruimte voor kennisontwikkeling en deskundigheidsbevordering personeel**

- DCMR spant zich in om medewerkers te boeien en te binden aan de organisatie en op te leiden voor de huidige en toekomstige taken. Zo geeft men aan dat het huidige opleidingsbudget voldoet voor de benodigde professionaliteit en spant men zich in voor "jong DCMR".
- Programmamanagement is een belangrijke spil in de organisatie. Dit heeft zich organisch ontwikkeld en verdient aandacht als het gaat over borging van het proces. Bijvoorbeeld richting de uitvoerende teams, change control, opdrachtgeversrol en kennisoverdracht naar de lijnorganisatie.
- Vanuit HR is in het kader van ontwikkeling, vernieuwing en aantrekkelijk werkgeverschap meer maatwerk nodig. Hierbij gaat het enerzijds om huidige kennis en ervaring voor de organisatie te behouden en anderzijds het werven van nieuwe medewerkers met (benodigde) kennis en expertise.

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

- DCMR heeft actief bijgedragen aan de Omgevingswet. In verschillende rollen is geadviseerd en meegeschreven. Daarbij was en is DCMR actief in verschillende werkgroepen en programma's.
- De deelnemers zien integrale beleidsontwikkeling in DCMR-gebied als een kans voor een stevige adviesrol van DCMR. Volgens de deelnemers kunnen zij de kennis en expertise van DCMR op dat gebied beter benutten.
- Signalering van relevante wijziging in wet- en regelgeving is vooral individueel belegd zonder echte organisatorische borging. DCMR zoekt wel regionale samenwerking om de werklast bij signalering en advisering op nieuwe wet- en regelgeving te spreiden.

## B7 Outcome-gerichte sturing

- De maatschappelijke verantwoording is geholpen bij (bestuurlijke) rapportages die meer inzage geven in de maatschappelijke effecten van de uitgevoerde VTH-werkzaamheden. De rapportages per gemeente en per provincie zijn inzichtelijk, tegelijkertijd bestaat er bij de deelnemers, naast de reguliere verantwoording, behoefte aan meer op maat gesneden rapportages waarin ook uitspraken staan over de maatschappelijk effecten. Bijvoorbeeld; is de leefbaarheid in de gemeente Vlaardingen nu toegenomen?
- DCMR en de deelnemers worstelen met het vraagstuk outcome-gerichte sturing. De deelnemers willen graag strategisch advies om betere keuzes te kunnen maken voor de uitvoering. Ook het bestuur wil graag die stap maken. Maar het formuleren van goede indicatoren waar DCMR in de uitvoering daadwerkelijk invloed op heeft is nog een uitdaging. De data om die stap definitief te kunnen zetten ontbreekt. Het is ook niet altijd eenduidig te bepalen wat de impact is van bepaalde bedrijvigheid op de leefomgeving.
- Een belangrijke stap (en wens van de deelnemers) naar outcome-gerichte sturing is de wijze van rapporteren. Het narratief (wat is bereikt voor de leefomgeving) zou boven het rapporteren over uren moeten gaan. Dat verhaal is geen exacte wetenschap maar het bestuur beseft ook dat weergave van inzet in cijfers geen garantie is voor een schone en veilige leefomgeving.
- DCMR wil de data over bedrijven toegankelijker maken en daarna de stap maken deze data te gebruiken om de deelnemers te laten zien wat de effecten van de inzet zijn.

## B8 Aanbevelingen Adviescommissie VTH

- DCMR neemt deel in bijna alle pijlers van het IBP-VTH. Deze inzet wordt gefinancierd van de SPUK- gelden.
- Pijler 1: DCMR heeft een plan van aanpak voor de robuustheid op mandaat, innovatie, en opleidingsbudget opgesteld. En een actieve bijdragen geleverd aan o.a. de nieuwe financieringssystematiek.
- Pijler 2. DCMR heeft actief bijgedragen aan de implementatie van de LHSO in de Rijnmond regio.
- Pijler 3. Het implementeren van de eventuele producten vanuit deze pijler worden onder andere opgepakt in het programma data gedreven DCMR
- Pijler 4. DCMR heeft in de lijnorganisatie de benodigde kennis op het gebied van Energietransitie en Circulaire Economie en heeft een proces ingericht hoe de deze kennis gedeeld wordt tussen de betrokken teams.
- Pijler 5. Het modelmandaat wordt voorgelegd aan de deelnemers regeling met het doel deze te gebruiken. DCMR gebruikt de handreiking (regionale beleidscyclus) om de planning van DCMR te verbeteren.
- Pijler 6. DCMR is nu ook gevisiteerd.



## C. Ketensamenwerking en Strafrecht

### C1 Strafrechtelijke handhaving

- De beschikbare capaciteit voor strafrechtelijke handhaving door DCMR is op orde. In de uitvoeringsprogramma's brengen de deelnemers voldoende uren en middelen in voor de reguliere taakuitvoering en een level playing field (vastgestelde LHSO).
- DCMR heeft 12 Boa's waarvan 7 fulltime in de uitvoering van toezicht en handhaving. Daarnaast is er opsporingscapaciteit op intelligence en in de programma's.
- De Boa's leggen hun strafrechtelijke bevindingen niet vast in het BRS maar in een eigen, afgeschermd, deel van het zaakstelsel.
- Bij strafrechtelijk optreden hanteert DCMR altijd het 4 ogen-principe.

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

- De samenwerking in de strafrechtketen verloopt goed. DCMR werkt nauw samen met het OM en levert een actieve bijdragen aan de Landelijke Milieukamer. DCMR levert ook veel input aan de Strategische Milieu Kamer. De politie organiseert het milieuoverleg met het Waterschap en omgevingsdiensten.
- De afstemming tussen bestuursrechtelijke handhaving en strafrechtelijke handhaving verdient aandacht. DCMR heeft weinig contact met het OM bij bestuursrechtelijke trajecten. De behoefte aan afstemming is vanuit het bestuursrechtelijke spoor sterker dan vanuit het strafrechtelijke spoor.
- De inzet op strafrechtelijke handhaving richt zich steeds meer op zwaardere zaken in samenwerking met het OM. Dat is een duidelijke verbetering ten opzichte van het verleden.

### C3 Samenwerking met overige (handhavings)partners

- De ketenpartners zijn erg tevreden over de onderlinge samenwerking met DCMR.
- Gezondheidsaspecten worden door DCMR niet als taak en onderwerp bij toezicht meegenomen. Die taak ligt bij de GGD.
- De Veiligheidsregio verschilt soms van inzicht met DCMR over risico's bij bedrijven. Dit leidt soms tot verschillende conclusies op basis van toezicht en vraagt om de werkwijzen meer op elkaar af te stemmen.
- Voor DCMR ligt er een kans om in de samenwerking meer proactief te zijn en als kennispartner van nieuwe (technische) ontwikkelingen op te treden.
- Op directieniveau overlegt DCMR 2 maal per jaar met ILT. Er is geen regulier operationeel overleg met ILT, alleen situationeel op casusniveau. Ook de bestaande netwerken voor informele overleggen worden niet optimaal benut. De dienst geeft aan dat dit te maken heeft met werk- en tijdsdruk.
- Met de gemeente Rotterdam (bouw- en woningtoezicht, veiligheid en stadsbeheer) en de VRR worden samengewerkt in het Integraal Handhavingsprogramma (IHP).
- Uniek is dat DCMR een vaste rol heeft in de regionale crisisorganisatie.

- Voor de Seveso-bedrijven worden de controles gezamenlijk met de inspectiepartners uitgevoerd, vanuit een gezamenlijke inspectiemethodiek (LBR). De bevindingen worden vastgelegd in een gezamenlijk informatiesysteem (GIR). Niet alle inspectiepartners zijn hierbij altijd aanwezig. De Nederlandse arbeidsinspectie stelt bijvoorbeeld eigen prioriteiten.
- Met één van de waterschappen (WSHD) is er een samenwerkingsovereenkomst en wordt er een gezamenlijk inspectieprogramma uitgevoerd.

#### **C4 Ketentoezicht**

- DCMR heeft een team Ketenrecherche dat zich toelegt op analyse van diverse (branche)ketens, zoals de afvalketen. De resultaten van deze ketenanalyses worden ingebracht in bovenstaande keten-overleggen.

#### **C5 Informatie-uitwisseling en kennisontwikkeling tussen ketenpartners**

- DCMR en het bestuur zien ruimte voor verbetering van een wederkerige informatie-uitwisseling en kennisontwikkeling tussen de ketenpartners. DCMR ervaart dat zij in afstemmingsmomenten vaak informatie komen brengen en zelden informatie kunnen halen.

## D. Onafhankelijkheid

### D1 Mandatering

- Het mandaat van de deelnemers aan DCMR voor uitvoering van taken is niet uniform. DCMR heeft een mandaat-format aan de deelnemers gestuurd. Maar gemeenten kiezen toch voor een eigen invulling daarvan. De verschillen in mandaten gaan ten koste van effectiviteit, efficiëntie en kwaliteit. Ook de doorontwikkeling van DCMR wordt daardoor geremd.
- Het bestuur streeft naar uniforme mandatering conform het IBP en verzoekt de betrokken colleges daartoe over te gaan. Het laat zich aanzien dat uniforme mandatering binnenkort geregeld is.

### D2 Afwijking van advies omgevingsdienst

- DCMR heeft weinig (over)zicht op gevallen waarin het bevoegd gezag afwijkt van adviezen die de dienst verstrekt. De ambitie om dit beter in beeld te brengen en een goed proces voor escalatie in te richten is er wel. Er zijn echter nog geen concrete stappen ondernomen.
- Tussen de deelnemers bestaat er wel verschil in weging van adviezen van DCMR. De kleinere deelnemers zijn eerder geneigd het advies over te nemen, omdat er intern geen kennis aanwezig is om het advies op inhoud te beoordelen. De grote deelnemers beschouwen DCMR meer als stakeholder waarbij interne advisering en afweging zwaarder weegt en het advies van DCMR deels of helemaal niet wordt overgenomen.

### D3 Aandachtsbedrijvenlijst

- Voor het hele werkgebied heeft DCMR een aandachtsbedrijvenlijst.
- DCMR wil inzetten op "strakker" handhaven om zo te voorkomen dat procedures/ trajecten niet te lang gaan duren en te voorkomen dat bedrijven om die reden op de lijst komen te staan.

### D4 Balans tussen onafhankelijkheid en nabijheid

- Het adagium "wie betaalt die bepaalt" geeft wel eens wat spanning in de uitvoering en taakopvatting tussen (vooral grote) opdrachtgevers en organisatie. Over het algemeen ervaart DCMR voldoende onafhankelijkheid in de uitvoering van taken.
- DCMR investeert veel tijd in ambtelijk overleg. Dit zorgt voor draagvlak en het verkrijgen van een gedeeld beeld. De complexe structuur van het accounthouderschap draagt niet bij aan het goede contact met de deelnemer. Bij de verdere ontwikkeling van het accountmanagement zouden de wensen van de deelnemers leidend moeten zijn. Professionalisering van het participantenoverleg kan meeliften op deze ontwikkeling.
- Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat DCMR zich vooral heeft gericht op de regio en bovenregionale aspecten en daarbij de nabijheid van de eigen deelnemers soms dreigt te verliezen. De ambitie om het accountmanagement door te ontwikkelen is een goede stap om die nabijheid weer te versterken.
- Daarnaast ziet de commissie kansen voor versterking van de nabijheid in de advisering. Zowel deelnemers als DCMR willen graag een integrale adviesrol voor de dienst. Maar in de praktijk wordt DCMR daar nog niet op bevraagd.

## E. Prioritering en Uitvoeringsprogramma's

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

- In het meerjarenprogramma en de daarop gebaseerde jaarlijkse uitvoeringsprogramma's zijn landelijke (niet-inrichtingsgebonden) thema's als ZZS, energiebesparing, energietransitie en circulaire economie als focuspunten opgenomen.
- Van één uitvoeringsprogramma voor Zuid-Holland en Zeeland voor alle VTH-taken op het vlak van Seveso is (nog) geen sprake. Wel is er één Toezichtsplan. Ook worden de focuspunten van DCMR meegenomen in het uitvoeringsprogramma van Zeeland.
- Uit de gevoerde gesprekken blijkt ook dat de afstemming tussen ketenpartners, op directieniveau en over de planning van (regionale) werkzaamheden voor verbetering vatbaar is.

### E2 Kwaliteit van analyse en prioritering

- DCMR controleert op datakwaliteit, maar de vertaling van die data naar bruikbare informatie en vervolgens de analyse voor prioritering van werkzaamheden is een verbeterpunt. DCMR geeft aan te willen werken aan een strakkere/ scherpere vertaling van deze informatie (indicatoren/focuspunt) naar doelen en resultaten.
- De jaarwerkplannen worden met de deelnemers afgerekend op uren. Het effect hiervan is dat in de eerste helft van het jaar wordt gestuurd op inhoud en resultaat en daarna vooral wordt gestuurd op uren. En de deelnemers sturen vooral op financiën. Dit maakt de stap naar sturing op doelen en effecten (outcome) erg groot.
- De commissie is van mening dat het gesprek tussen DCMR en de deelnemers meer moet gaan over de informatiebehoefte van de deelnemers. Daarmee worden zij veel meer deelgenoot van de rapportage en komt doelrealisatie beter in beeld.

## F. Governance

- De bestuurders geven aan heel tevreden te zijn over DCMR. De dienst is erg transparant naar het bestuur en kan rekenen op een positieve en constructieve houding van het AB/DB.
- Het bestuur opereert op basis van consent en steunt de externe visie van DCMR een toonaangevende omgevingsdienst te zijn.
- Er is sprake van een actieve betrokkenheid tussen DCMR en bestuur bij de ontwikkeling van de dienst, zowel inhoudelijk als financieel.
- De commissie ziet mogelijkheden voor DCMR om samen met het bestuur een aantal scenario's voor toekomstige ontwikkeling uit te werken. Bijvoorbeeld over (programmatische) samenwerking met andere OD's in Zuid-Holland en de samenwerking met Zeeland.
- Er is één uniform VTH-beleidskader als basis voor de uitvoering van de gemeentelijke en provinciale taken binnen de GR, met uitzondering van de Seveso-taken. De Seveso-taken worden voor zowel Zuid-Holland als Zeeland uitgevoerd en dit gebeurt op basis van verschillende provinciale beleidskaders en werkplannen. De dienst streeft in overleg met de (provinciale) deelnemers te komen tot een uniform VTH-beleidskader voor alle taken, als basis voor eenduidige sturing en betere uitvoering.

## 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
BAG	Basisregistratie Adressen en Gebouwen
BBT	Best beschikbare technieken
BI	Business Intelligence
Boa	Buitengewoon Opsporingsambtenaar
BRS	Boa Registratie Systeem
BTP	Basistaken pakket
DB/AB	Dagelijks Bestuur / Algemeen Bestuur
FP	Functioneel Parket
FTE	Fulltime Equivalent
GIR	Gemeenschappelijk Inspectieruimte
GR	Gemeenschappelijke regeling
IBP	Interbestuurlijk Programma Versterking VTH-stelsel
ICT	Informatie- en Communicatietechnologie
ILT	Inspectie voor Leefomgeving & Transport
IPPC	Integrated Pollution Prevention and Control
KC	Kwaliteitscriteria
LAVS	Landelijk Asbestvolgsysteem
LBR	Landelijke Benadering Risicobedrijven
LHS	Landelijke handhavingsstrategie
LHSO	Landelijke handhavingsstrategie omgevingsrecht
LRSO	Landelijke redactie standaardteksten omgevingsvergunningen
MBA's	Milieubelastende Activiteiten
MTO	Medewerkerstevredenheidsonderzoek
OM	Openbaar Ministerie
OW	Omgevingswet
PDCA	Plan-Do-Check-Act
P&C-cyclus	Planning- & Control cyclus

RIEC	Regionale Informatie- en Expertisecentra
RO	Ruimtelijke Ordening
SPUK	Specifieke Uitkering
U&H-strategie	Uitvoerings- en Handhavingsstrategie
VTH	Vergunningverlening, toezicht en handhaving
WSHD	Waterschap Hollandse Delta
ZZS	Zeer zorgwekkende stoffen



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

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

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

### Fase 0 – Voorbereiding en zelfevaluatie

#### Startoverleg

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

#### Zelfevaluatie

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

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

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

#### Go/No-go

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

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

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

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 visitatiemethodiek<sup>3</sup>, zijn tijdens de mini-conferentie van 23 september 2022 de volgende kenmerken van het visitatiebezoek onderstreept:

- Leren, ook leren van elkaar;
- Stimuleren, niet naming & shaming;
- Interviews op diverse organisatieniveaus t.b.v. meervoudig perspectief op het functioneren van de organisatie;
- In elke visitatie van het visitatieprogramma monitoren/bevragen op dezelfde parameters/thema's;
- Doorvragen, gericht op onderbouwing;
- Aandacht voor het bestuurlijk-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				
<b>Dag 1 - Locatie:</b> [naam en adres van hotel in nabijheid van te visiteren OD]				
Tijd	Activiteit	Ruimte	Opmerking	
09:00 - 12:00	Bespreking zelfevaluatie			
12:00 - 13:00	Lunch			
13:00 - 15:00	Vorbereiding interviews directie en bestuur			
15:00 - 17:00	Kennismaking en interviews directie en bestuur		Exact tijdstip ntb	
17:00 - 20:30	Vorbereiding visitatiedag 2 en diner		Tijdstip diner ntb	
<b>Dag 2 - Locatie:</b> [naam en adres van te visiteren OD]				
Tijd	Activiteit	Ruimte	Thema/onderwerp	Wie: Visitatiecommissie / OD
09:00 - 10:00	1e ronde, interview A			
09:00 - 10:00	1e ronde, interview B			
10:00 - 10:30	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

<sup>3</sup> 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 visitatiemethodiek<sup>4</sup> is dat elke omgevingsdienst via de x-jarige reguliere cyclus periodiek opnieuw wordt gevisiteerd, zodat in de volgende visitatie kan worden beoordeeld hoe invulling is gegeven aan de verbeterpunten.

### Evaluatie

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

---

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

# Bijlage 3 – Instructie zelfevaluatie visitatie Omgevingsdienst NL<sup>5</sup>

## 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 Evaluatienotitie<sup>7</sup>.

## 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.

---

<sup>5</sup> Versie 20 juni 2023

<sup>6</sup> ODNL, Handboek visitatie 3.1, 2 maart 2023

<sup>7</sup> 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 zelfevaluatiedocument 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 zelfevaluatiedocument 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 zelfevaluatiedocument te delen met de partners zodat zij zich kunnen voorbereiden op de visitatie.