



Interbestuurlijk Programma
Versterking VTH-Stelsel

Pijler 4

***‘Kennis hebben is macht, kennis delen is
kracht’***

Eindadvies

*VTH Uitvoeringskennis infrastructuur (KIS) met VTH front-office,
samenwerkingsruimtes en kennisbank*



Management samenvatting

Samenvatting

In dit advies worden aanbevelingen gedaan voor een functionele en werkzame uitvoeringskennisinfrastructuur (KIS) voor de stelseltaken Vergunningen, Toezicht en Handhaving (VTH). Hiertoe behoren ook de adviestaken die voortvloeien uit deze uitvoeringstaken.

De VTH-KIS kent met het Uitvoeringskennisplatform Leefomgeving (UPLO) een front-office voor VTH-uitvoeringskennis. Het digitale portaal UPLO.nl beschikt onder andere over samenwerkingsruimten en een kennisbank. De KIS heeft één duidelijk doel: het structureel verbeteren van de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de uitvoerende VTH-kennispraktijk: kennis halen, brengen, delen en borgen. Zonder het wiel opnieuw uit te vinden maar door aan te sluiten bij wat er al is.

De noodzaak hiertoe is groot, niet alleen op basis van de aanbevelingen van de commissie van Aartsen¹ maar ook in het licht van de structureel krappe arbeidsmarkt, de vergrijzing en de IT-ontwikkelingen. VTH-uitvoeringskennis blijft te vaak 'opgesloten' in een specifiek organisatiedomein, kennisnetwerk of project en wordt nauwelijks geborgd. Dit bemoeilijkt de toegankelijkheid en leidt tot versnippering. Terwijl we vandaag de dag steeds vaker behoefte hebben aan up-to-date VTH-uitvoeringskennis voor meervoudige opgaven en taken. De IBP-stuurgroep heeft in april ingestemd met de uitgangspunten van de VTH-KIS. Samengevat gaat het hierbij om: (1) het matchen van kennisvraag en kennisaanbod door het inrichten van een 'kennisschakelproces' op kennisthema's en geografisch schaalniveau; (2) het faciliteren van totstandkoming van een meerjarige VTH-uitvoeringskennisagenda (MUKA) in co-creatie met, en eindregie door, bevoegd gezag en stelselverantwoordelijken; (3) inrichting van digitale ondersteuning en een platformfunctie; (4) op basis van een groei-aanpak: leg eerst een fundament en bouw vervolgens uit.

Dit advies beveelt aan om VTH-KIS in eerste instantie te organiseren rondom een aantal (prioritaire) kennisthema's vanuit weerbarstige uitvoeringsopgaven, omdat hier het snelst de meeste meerwaarde getoond en gehaald kan worden. Dit advies betreft de periode 2024-2025. Dan wordt het fundament gelegd voor een structurele uitbouw en borging van de nieuwe kennisinfrastructuur.

Ondertussen zijn de opgaven in de fysieke leefomgeving van morgen anders dan die van vandaag en gisteren. Dat vraagt om het tijdig kunnen signaleren en oppakken van deze nieuwe vraagstukken, zowel vanuit nieuwe beleidsinitiatieven als vanuit de behoefte van de uitvoeringspraktijk. Daarin wordt in het ontwerp van VTH-KIS voorzien.

Kennisinfrastructuur: Het schakelvermogen

De VTH-KIS organiseert zich op basis van het '28:06:01' principe: 28 regio's, 6 landsdelen, 1 kennisteam met een VTH-KIS Stuurgroep en Adviesraad. Deze structuur voor het verbinden (schakelen) van kennis en kennishouders wordt op twee manieren ingericht: op basis van aantal vastgestelde kennisthema's en op basis van vraagstukken die (nog) geen onderdeel zijn van een kennisthema. Dit advies beschrijft welke rollen en taken voor beide manieren worden aanbevolen. Een speciale rol is hierin weggelegd voor de zogenoemde kennisregisseurs. Deze functionarissen 'regisseren' enerzijds een kennisthema en onderhouden anderzijds per landsdeel de verbindingen met regionale Omgevingsdiensten en partners. De kennisregisseurs tezamen vormen het kennisteam. Ontwikkelingen uit de regio én op inhoudelijke kennisthema's komen hier integraal bij elkaar.



Kennisinfrastructuur: Digitaal platform

Het tweede deel van dit advies gaat in op de positionering van het digitale platform en de organisatie, inrichting en financiering van het schakelvermogen als het digitale platform: UPLO. UPLO staat voor 'Uitvoeringskennisplatform Leefomgeving' en is er voor alle VTH-professionals in de leefomgeving. Het is de centrale plek voor alle kennis rondom de toepassing van de rijksregels en decentrale regels in de VTH-taken in de leefomgeving. UPLO draagt er zorg voor dat de nieuwe VTH-KIS 'werkzaam' wordt en blijft. Het biedt plaats aan de functies en rollen die daarvan het cruciale onderdeel zijn, zoals het team van kennisregisseurs. Zij worden ondersteund door en maken gebruik van de digitale oplossingen en andere diensten die UPLO gaat bieden. UPLO biedt overzicht van en inzicht in de netwerken en de experts die relevante uitvoeringskennis hebben of maken. De website - UPLO.nl - is tevens kennisbank voor alle VTH-uitvoeringsinformatie, communicatie en publicaties. En het biedt een professionele digitale samenwerkingsruimte, met alle benodigde faciliteiten en middelen voor het managen van allerhande vormen van samenwerking zoals projecten en programma's.

Daarmee onderscheidt het zich van / is het een passende samenwerkingspartner voor IPLO: het landelijke Informatieplatform Leefomgeving. Dat richt zich op centrale en decentrale wet- en regelgeving in de Leefomgeving als geheel. Anderzijds zijn VNG en IPO belangrijke samenwerkingspartners, zij vertegenwoordigen op landelijk niveau het regionale en lokale bevoegd gezag dat zich richt op de decentrale regelgeving. UPLO is faciliterend en ondersteunend aan de bestaande netwerken en programma's van het Rijk, VNG en IPO en kan op verzoek daaraan diensten verlenen. Door intensieve samenwerking tussen UPLO en het bevoegd gezag, conform de afgesproken governance, wordt er effectiever gewerkt aan 'de bedoeling': het gezamenlijk realiseren van concrete maatschappelijke opgaven in de leefomgeving.

De omgevingsdiensten zijn de grootste stakeholders van UPLO. Het zijn toeleveranciers en afnemers van uitvoeringskennis. Met name in de startfase van UPLO zal de focus liggen op het verbeteren van het kennismanagement tussen de omgevingsdiensten en in het faciliteren bij het brengen, halen, delen en borgen van de uitvoeringskennis. UPLO is dan ook gepositioneerd bij Omgevingsdienst NL, maar functioneert in dienst van het hele VTH-stelsel.

De scope van het advies

De scope van het advies is het eindplaatje per 1-1-2026: er werken 8 kennisregisseurs in het kennisteam van UPLO. UPLO bestaat verder uit ondersteunende medewerkers, kent een front office functie en heeft een excellente website, waarop kennisbank en samenwerkingsruimtes zijn ingericht. Alle VTH-partijen hebben de rollen in het KIS-model ingevuld binnen de eigen organisatie. UPLO wordt door alle omgevingsdiensten gebruikt en iedereen die met andere VTH-partners in een netwerk of project samenwerkt, doet dat in de UPLO-samenwerkingsruimte op uplo.nl. Men is tevreden over de dienstverlening van UPLO. De VTH-professional ziet de eerste concrete effecten al in de praktijk: er zijn minder overleggen nodig, de kwaliteit van vergunningen is verbeterd dankzij alle beschikbare uitvoeringskennis, iedereen heeft het overzicht van kennishouders en netwerken, er wordt integraler gekeken naar vraagstukken in de leefomgeving. De kennisbank is al stevig gevuld, wordt veelvuldig geraadpleegd en wordt (h)erkend als de belangrijkste, valide bron van uitvoeringskennis in de VTH-sector voor de leefomgeving.

In lijn met de commissie Van Aartsen verdient het aanbeveling als alle VTH-organisaties herkennen en erkennen dat de KIS een belangrijk fundament is voor een robuust VTH-stelsel. Dat vanuit deze gedeelde visie eigenaarschap gevoeld en getoond worden. Opdat iedereen er mee gaat werken. Dat is een stevige verandering ten opzichte van de huidige, gefragmenteerde en vrijblijvende situatie. Het verdient dan ook aanbeveling om bij de besluitvorming oog te hebben voor duidelijkheid over het budget dat nodig is om met elkaar

deze stap te zetten. Een investering in de KIS levert veel inderdieneffecten op. Veel organisatiekosten die nu per programma of project gemaakt worden, zijn straks niet meer nodig, er staat al een ondersteuningsstructuur. Die tevens inzichtelijk maakt waar de kosten en baten precies zitten, er is minder fragmentatie. De grootste inderdieneffecten betreffen de IT-omgeving. Veel van hetgeen voor de KIS gebouwd moet worden, is daarna structureel beschikbaar voor andere projecten en VTH-partners. In dit advies wordt aanbevolen bij de implementatie van het nieuwe landelijke informatiemodel en IT-architectuur (scope IBP-versterking VTH-stelsel Pijler 3) met de KIS te starten. Dat geeft niet alleen een stevig leereffect voor alle VTH-partijen (en dat past goed bij het karakter van een KIS) maar levert financieel ook heel veel op.

In de bijlagen zijn verschillende documenten te vinden: een aantal conclusies uit de notitie 'globaal overzicht kennisnetwerken fysieke leefomgeving', een korte omgevingsschets, het plan van eisen voor de digitale oplossingen, een voorbeeld servicelevel agreement en ten slotte een korte notitie als basis voor een implementatieplan.

De inhoud van dit advies laat zich samenvatten in onderstaande afbeelding.





Inhoudsopgave

1. INLEIDING.....	6
1.1 DE BEDOELING	6
1.2 LEESWIJZER	7
2. UITGANGSPUNTEN VAN DE KIS VTH	8
2.1 UITGANGSPUNTEN.....	8
2.2 PRIORITERING OP EEN ZESTAL INHOUDELIJKE VTH UITVOERINGSTHEMA'S	9
3. SCHAKELEN VOLGENS HET 28:06:01 GEDACHTEGOED.....	10
3.1 SCHAKELEN OP BASIS VAN EEN KENNISTHEMA.....	10
INTERMEZZO HET VERHAAL VAN JOHN & SJOERD: ZZS STAAT NIET OP DE LIJST	20
INTERMEZZO HET VERHAAL OVER DECENTRALE BODEMREGELS: VTH-KIS ALS VRUCHTBARE BODEM VOOR KENNISONTWIKKELING & KENNISBORGING.....	22
3.2 SCHAKELEN OP BASIS VAN NIET-THEMATISCHE UITVOERINGSKENNISVRAGEN.....	25
INTERMEZZO HET VERHAAL OVER GELUIDBELEID EN DE VTH-KIS: EEN NIEUW GELUID!.....	29
3.3 AANTAL (SUCCES)FACTOREN IN HET SCHAKELVERMOGEN	31
4. DE POSITIONERING EN ORGANISATIE VAN EEN NIEUW DIGITAAL PLATFORM VTH.....	33
4.1 INLEIDING: DE KIS WERKZAAM MAKEN.....	33
4.2 BOUWSTENEN VAN UPLO	33
4.3 POSITIONERING UPLO.....	36
4.4 DIENSTEN UPLO.....	37
5. DE INRICHTING EN (AANZET TOT) IMPLEMENTATIE UPLO	46
5.1 ORGANISATORISCHE INBEDDING UPLO	46
5.2 BEMENSING UPLO	47
5.3 JURIDISCHE RANDVOORWAARDEN.....	47
5.4 (TECHNISCHE) RANDVOORWAARDEN	48
5.5 FINANCIËN	49
5.6 AANZET TOT IMPLEMENTATIE.....	51
BIJLAGEN	52
BIJLAGE 1 AANTAL CONCLUSIES UIT DE NOTITIE 'GLOBAAL OVERZICHT KENNISNETWERKEN FYSIEKE LEEFOMGEVING'	53
BIJLAGE 2 OMGEVINGSSCHETS	54
BIJLAGE 3 PROGRAMMA VAN EISEN UPLO.....	58
BIJLAGE 4 VOORBEELD SLA.....	61
BIJLAGE 5 ONDERBOUWING BEGROTING UPLO	69
BIJLAGE 6 NOTITIE 'KRACHT STROOMT' AANBEVELINGEN IMPLEMENTATIE VTH KIS & UPLO	73
VOETNOOTVERMELDING ADVIES 'KENNIS HEBBEN IS MACHT, KENNIS DELEN IS KRACHT'	78



1. Inleiding

“VTH-uitvoeringskennis laten stromen”

1.1 | De bedoeling

“Om de kwaliteit en consistentie in de uitvoering van VTH-taken te verbeteren is het belangrijk om te investeren in landelijke kennisdeling”, noteert commissie van Aartsen in het rapport *Om de Leefomgeving*. Er is een ‘tekort aan informatie-uitwisseling en kennisopbouw’². Eén ding is in ieder geval zeker: er is heel veel kennis.³ De fysieke leefomgeving in Nederland is rijk aan kennisplatforms, kennisnetwerken en kennisproducten⁴. Echter, kennis blijft vooral ‘hangen’ in en tussen netwerken⁵. Daarnaast blijft veel kennis impliciet, wordt nauwelijks geborgd en is onvoldoende bekeken vanuit integraal perspectief. Er is behoefte aan het faciliteren zodat kennis gaat ‘stromen’: halen, brengen, delen en borgen. Zowel binnen omgevingsdiensten, tussen omgevingsdiensten als in relatie tot bevoegd gezag en stelselactoren.

Met de komst van de Omgevingswet en tal van maatschappelijke vraagstukken krijgen VTH-uitvoeringsvraagstukken steeds meer een integraal karakter. De VNG concludeerde al eerder dat uitvoering steeds vaker het vertrekpunt en niet het sluitstuk van de beleidscyclus vormt⁶. Daarnaast worden steeds meer taken en opgaven in de fysieke leefomgeving belegd bij decentrale overheden. Volgens het *Plan van aanpak versterking KIS Omgevingsveiligheid* is de ontwikkeling van kennis niet in dezelfde mate mee-gedecentraliseerd⁷. Ook groeit de druk op de uitvoeringskracht, maar neemt de capaciteit niet toe. Ten slotte concludeert de rapportage van de Raad voor de leefomgeving en infrastructuur (Rli) dat er sprake is van onvermogen van de overheid en andere betrokken partijen om in de praktijk te realiseren wat beleidsmatig wordt afgesproken (zie tekstkader)⁸.

“Nederland staat voor grote opgaven in het domein van de fysieke leefomgeving. Sommige van deze opgaven spelen al decennia. En ze worden urgenter; het woord crisis valt dan ook steeds vaker. Hoewel er op tal van terreinen beleidsdoelen en maatregelen zijn geformuleerd, worden deze vaak niet, of niet op tijd, gerealiseerd. Zo blijven de grote maatschappelijke vragen van vandaag voortduren, om over het begin van een antwoord op de opgaven van morgen nog maar te zwijgen. De beleidsuitvoering hapert op steeds meer terreinen, met als gevolg dat de doelen en ambities van de overheid de laatste jaren maar heel beperkt worden gerealiseerd.”

In de informatie-uitwisseling en kennisopbouw van VTH-uitvoeringskennis is een belangrijke rol weggelegd voor de omgevingsdiensten. Zij moeten de uitvoerende en adviserende rol naar de bevoegde gezagen waar kunnen maken: goed georganiseerde kennis bij omgevingsdiensten is kennis van en voor alle betrokkenen in het VTH-stelsel⁹.

Naast de uitvoering van wettelijke VTH-taken ontwikkelt de adviserende functie van Omgevingsdiensten zich in rap tempo. Op dit moment bestaat de adviesfunctie bij omgevingsdiensten voor het grootste deel uit het meedenken vanuit wettelijke VTH-taakuitvoering. Het betreft de inhoud van plannen, onderzoeken, specifieke projecten, het bepalen van de milieunormen in het omgevingsplan, advisering bij omgevingsplan enzovoorts.

Er zijn ook andere initiatieven zoals het Nationaal Netwerk Brede Welvaart (NNBW), Professionalisering Leer- en Kennisinfrastructuur (PLeK) en diverse landelijke en regionale programma's zoals het programma regionale schakelpunten Bodem & Ondergrond en versterking Kennisinfrastructuur Omgevingsveiligheid. Het zorgdragen voor het verbinden van deze infrastructuren kan een maatschappelijke winst in bredere zin betekenen. Een



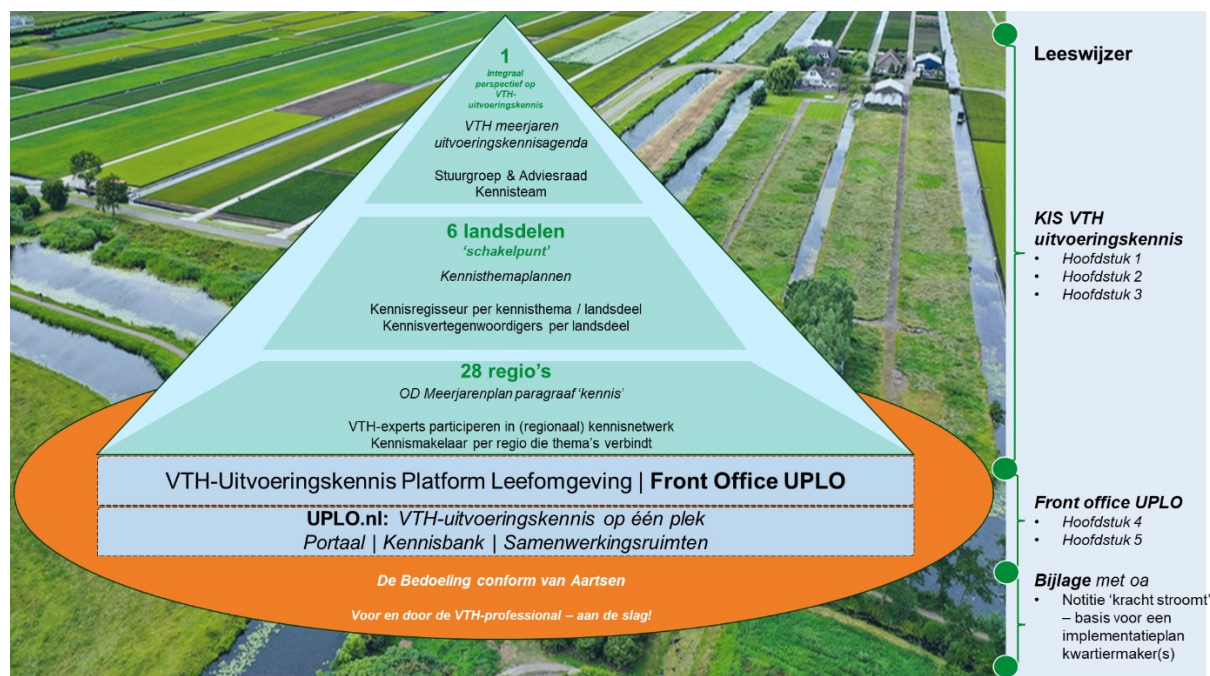
goed functionerende kennisinfrastructuur is binnen het VTH-stelsel voor de leefomgeving een gedeelde verantwoordelijkheid van alle VTH-partners en bevoegde gezagen.

Dit advies geeft aanbevelingen voor het structureel verbeteren van die gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de uitvoerende VTH-kennispraktijk: kennis halen, brengen, delen en borgen. Zonder het wiel opnieuw uit te vinden maar door aan te sluiten bij wat er al is. Dus ook bij de huidige werkwijzen in de 'going concern' van de uitvoerende diensten. Niet allerlei nieuwe overleggen of beleidscycli, maar praktische aanbevelingen voor het beter laten 'stromen' van kennis én concrete voorstellen om dat goed te organiseren binnen de gegeven context. En in die gegeven context zitten hiaten, waarvoor de aanbevelingen in dit advies oplossingsrichtingen bieden.

1.2 | Leeswijzer

In dit advies ligt de focus op onderstaande twee opdrachten. Deze twee onderdelen samen vormen het fundament voor een goed werkende VTH-KIS. Ze zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Daarom zijn beide opdrachten samen geïntegreerd in één advies met aanbevelingen. Hoofdstuk 1 beschrijft de inleiding van dit advies. Hoofdstuk 2 gaat in op de uitgangspunten van de VTH-KIS. Hoofdstuk 3 beschrijft het schakelvermogen door middel van het 28:06:01 gedachtegoed. Hoofdstuk 4 gaat in op de positionering en organisatie van het digitale platform en de diensten die het herbergt. Hoofdstuk 5 beschrijft de inrichting van UPLO met onder andere een overzicht van bemensing en financiën.

Daarnaast zijn er in de bijlagen van dit advies verschillende relevante onderdelen te vinden, waaronder de korte notitie 'kracht stroomt'. Dit document bevat een adviserend stappenplan voor de implementatie van de beoogde VTH-kennisinfrastructuur.





2. Uitgangspunten van de KIS VTH

“Kenniss hebben is macht, kennis delen is kracht”

2.1 | Uitgangspunten

De VTH-Uitvoeringskennisinfrastructuur (KIS) beoogt VTH-uitvoeringskennis toegankelijk te maken (ontsluiten), te bewerkstelligen dat synergie ontstaat (halen en brengen), de collectieve intelligentie maximaal te benutten (delen) en te zorgen dat deze kennis actueel en duurzaam beschikbaar blijft (borgen). Met de KIS zetten uitvoeringspartners een belangrijke volgende stap in de professionalisering van het VTH-stelsel voor de leefomgeving.

De noodzaak hiertoe is groot: de structureel krappe arbeidsmarkt en de toenemende vergrijzing vragen om echte veranderingen in het veel slimmer samenwerken en het daarbij maximaal benutten van de IT-ontwikkelingen. Het vraagt om robuustere verbindingen tussen inhoudelijke kennisthema's. De Omgevingswet vraagt ook om een meer integrale benadering van vraagstukken in de leefomgeving. Daarnaast geven de vele gesprekspartners en rapportages een eenduidig beeld: de huidige kennisinfrastructuur is kwetsbaar. Kwetsbaar omdat de kennis vooral in een specifiek kennisnetwerk, focusthema of project blijft zitten ('stroomt niet'), kennis impliciet blijft en nauwelijks wordt geborgd. VTH-uitvoeringskennis is versnipperd en slecht toegankelijk. Het (beter) faciliteren van het halen, brengen, delen en borgen van VTH-uitvoeringskennis gaat daarbij helpen.

'Kenniss zit vooral 'impliciet' bij mensen. Onze senior collega's weten zoveel, ik hoop niet dat deze kennis verloren gaat wanneer ze met pensioen gaan. Gelukkig trekken we ook veel nieuwe jonge mensen om aan kennisoverdracht te doen maar in de huidige arbeidsmarkt is er een mogelijkheid dat deze na een aantal jaar weer vertrekken...'

Het KIS-model sluit aan bij wat er is. Het wordt ingebed in de 'going concern' van de betrokken organisaties. Het is de bedoeling dat er zoveel mogelijk op de bestaande structuren en overleggen wordt aangesloten. Meer nog, is het de bedoeling dat het model tot een effectievere en efficiëntere samenwerking gaat leiden.

'Toevallig kwam ik er via een collega achter dat er een andere omgevingsdienst is die een hele studie heeft gemaakt over hoe te werken onder de Omgevingswet. Ik heb dit document opgevraagd en het heeft mij enorm geholpen. Het delen van dit soort informatie gebeurt niet automatisch'.

Wat is er nodig om bovenstaande daadwerkelijk te realiseren? Ten eerste de *wil* om gezamenlijk 'kennis te laten stromen' en de *organisatiekracht* om 'op- en af te kunnen schakelen' tussen kennisthema's, tussen beleid en uitvoering en tussen verschillende schaalniveaus (regionaal, landsdeel en nationaal). Het betekent in de kern een '*mindset*' *shift*: van 'kennis hebben is macht', naar 'kennis delen is kracht'.

Kennisinfrastructuur VTH-uitvoeringskennis in 't kort:

- Aansluiten bij wat al werkt, focus op *ontzorgen en faciliteren* van kennis halen, brengen, delen en borgen
- Synergie op basis van zes vastgestelde kennisthema's die gevoed vanuit de regionale VTH-uitvoeringspraktijk gaan stromen door een samenspel tussen inzet van menselijke rollen en digitale ondersteuning. Kruisbestuiving tussen kennisthema's door inrichting van een 'kennisteam'
- Adaptief ontwerp: nieuwe VTH-uitvoeringskennis thema's - zowel vanuit de beleidskant als de uitvoeringspraktijk
- Faciliteren totstandkoming van een nationale Meerjaren VTH Uitvoeringskennisagenda (MUKA)
- Denk groots, begin klein en praktisch



Bovenstaande kernelementen zijn vertaald in vijf uitgangspunten die centraal staan in het ontwerp van VTH-Kennisinfrastructuur¹⁰. Ze vormen ook deel van het communicatie ‘narratief’ vanuit Pijler 4¹¹.

De Kennisinfrastructuur voor VTH-uitvoeringskennis...	
	<i>...brengt VTH-uitvoeringskennisbehoeften en -kennisaanbod bij elkaar door middel van (1) faciliteren van integratie tussen gefragmenteerde kennisthema's (2) faciliteren van op- en afschakelen van kennis tussen uitvoering en strategie en tussen schaalniveaus (regionaal, bovenregionaal, nationaal)</i>
	<i>...faciliteert de totstandkoming van een (meerjarige) VTH-uitvoeringskennisagenda in co-creatie met bevoegd gezag en stelselverantwoordelijken. Bevoegde gezagen en stelselverantwoordelijken hebben de eindregie op deze (meerjarige) VTH-uitvoeringskennisagenda.</i>
	<i>...Omgevingsdiensten en Omgevingsdienst NL zijn de verbindende schakel in het laten stromen van uitvoeringskennis tussen bevoegd gezag, stelselverantwoordelijken en partners door het faciliteren van de KIS</i>
	<i>...beschikt over een (digitaal) platform met heldere roluidelijkheid tussen Omgevingsdiensten, bevoegd gezag en stelselverantwoordelijken. Het platform beschikt over een website, kennisbank en samenwerkingsruimte die bijdragen aan het werkzaam maken en houden van de KIS voor en door de VTH-professional</i>
	<i>...kent een groei-aanpak: denk groot, maar begin klein (en praktisch). Start met een experiment met één kennisthema of binnen één omgevingsdienst die hier klaar voor is en die energie heeft op dit thema. Bouw daarna geleidelijk uit naar een landelijke actie. Haak langzaam steeds meer VTH-partners aan. Zorg parallel hieraan voor de geleidelijke bouw van een optimale digitale samenwerking.</i>

2.2 | Prioritering op een zestal inhoudelijke VTH Uitvoeringsthema's

Volgend op de denkwijze in het rapport van de *Raad voor de leefomgeving en infrastructuur (Rli)* 'De uitvoering aan zet'¹² en het advies in het *IBP Pijler 4 Visiestuk 'Kijk op Kennis'*¹³ beveelt dit advies aan om de KIS in eerste instantie te organiseren rondom een aantal kennisthema's vanuit weerbarstige uitvoeringsopgaven (zie *uitgangspunten KIS, paragraaf 2.1*). Veel van die opgaven kennen regionale of nationale kennisnetwerken die daaraan werken. Het voormalig 'Veluweberaad' verzorgde een indeling van de fysieke leefomgevingsopgaven in vier kennisthema's (1) Klimaat(adaptatie) (2) Zeer Zorgwekkende Stoffen (3) Circulaire Economie (4) Bodem & Ondergrond. Het thema Energie was op dat moment, in het licht van de energietransitie, opkomend. Deze vijf thema's prioriteren nu de behoefte bij VTH-partners aan het halen, brengen, delen en borgen van VTH-uitvoeringskennis voor het dagelijkse werk. Daarnaast heeft het Interbestuurlijk Programma Versterking VTH-stelsel Pijler 4 op basis van bovenstaande thema's verschillende 'try-out' kennisplatforms of kennisprojecten mogelijk gemaakt, waaronder ook de try-out indirecte lozingen. Dit kan worden ondergebracht bij een zesde thema: Waterkwaliteit.

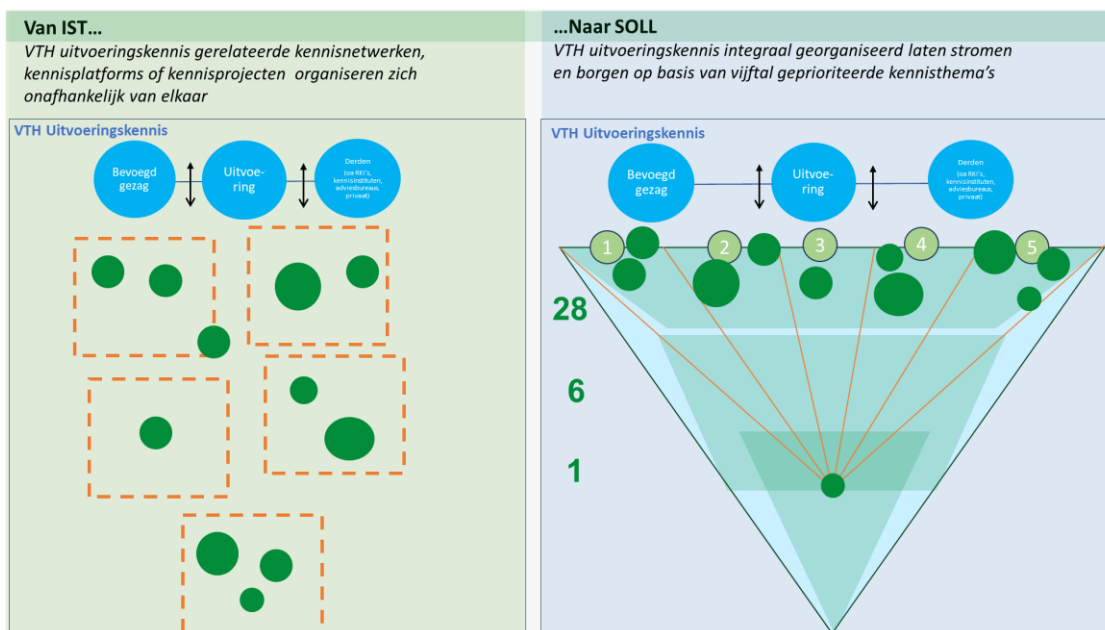
3. Schakelen volgens het 28:06:01 gedachtegoed “VTH-uitvoeringskennis: halen, brengen, delen & borgen”

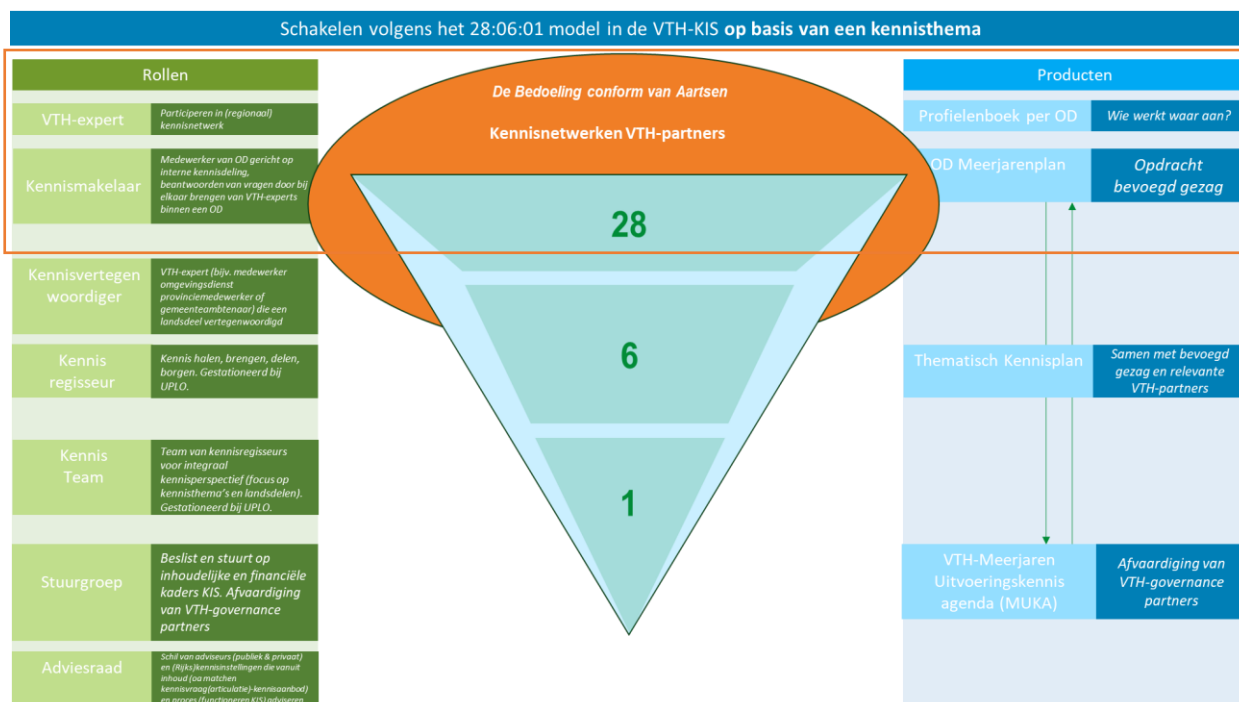
Het schakelvermogen middels een 28-6-1 model wordt op twee manieren ingericht:

1. Schakelen op basis van aantal vastgestelde **kennisthema's**
2. Schakelen op basis van vraagstukken **die (nog) geen onderdeel zijn van een kennisthema**.

3.1 | Schakelen op basis van een kennisthema

In het 28-6-1 model per kennisthema werken de 28 VTH-experts samen in zes landsdelen, die op hun beurt weer samenwerken op nationaal niveau. Dit schakelvermogen worden gefaciliteerd door de thematische kennisregisseur als onderdeel van UPLO. UPLO wordt verder toegelicht in *hoofdstuk 4* van dit advies. Voor de juiste vraagarticulatie en het uitzetten van kennisvragen kunnen (Rijks)instellingen een belangrijke rol spelen. Ook het bedrijfsleven kan innovatieve of nieuwe inzichten geven in het matchen van kennisvraag en kennisaanbod. Daarom fungeert op het '01-niveau is' - naast de inrichting van de VTH-KIS Stuurgroep – de VTH-KIS Adviesraad. Leden van de raad zijn onder andere (koepels/branches) van bedrijfsleven en (Rijks)instellingen. Daarnaast is het aan te bevelen om - afhankelijk van de context en inhoud van kennisthema - (Rijks)kennisinstellingen en specifieke private partners te benaderen om te helpen met de inhoudelijke totstandkoming van het kennis themaplan (*zie '06-niveau' in deze paragraaf voor toelichting*).





Het '28-niveau' speelt zich af in de regio

Op regioniveau kent de fysieke leefomgeving tal van netwerken waarin VTH-onderwerpen een rol spelen en waarin VTH-partners elkaar vinden. Zo is er het bodemnetwerk met regionale bodemschakelpunten waarin bevoegd gezag, kennisinstellingen en omgevingsdiensten elkaar treffen. Of het WEB, een landelijk gemeentelijk netwerk voor Bodem & Ondergrond waar gemeentes en een afvaardiging van een aantal Omgevingsdiensten samenwerken. Binnen het kennisthema Energie is het kennisplatform Energiebesparing actief. Hier vinden collega's van bevoegd gezag, omgevingsdiensten en andere partijen elkaar en wordt er regionaal gewerkt in werkgroepen. Ook het kennisnetwerk Energietransitie is in aanbouw waarin Omgevingsdiensten en Seveso-diensten samen kennis ontwikkelen, uitwisselen en borgen. Het kennisthema Zeer Zorgwekkende Stoffen kent de Try-Out ZZS waarbij iedere omgevingsdienst eigen ZZS-specialisten kent die in een landsdeel (het 06 niveau) gekoppeld zijn aan een liaison van het RIVM.

➤ Aanbevolen rol in KIS: VTH-expert

Om kennis vanuit het 28-niveau te laten stromen naar andere omgevingsdiensten en VTH-partners, spelen de medewerkers van omgevingsdiensten, gemeenteambtenaren of provincieambtenaren die in deze netwerken zitten een cruciale rol, zij zijn de VTH-experts. Bijvoorbeeld in het kennisnetwerk Bodemenergie, Energiebesparing of de Regionale Schakelpunten Bodem & Ondergrond. Zij hebben als primaire rol het inbrengen en terugbrengen van expertise in de betreffende kennisnetwerken. VTH-experts draaien mee in de KIS, gewoon door hun werk te doen. In hun eigen organisatie zijn deze VTH-experts de ambassadeurs voor het specifieke kennisthema.

Niet elke organisatie heeft VTH-experts die in een netwerk participeren. Dat geeft niet. Door de inrichting van een digitale kennisbank met samenwerkingsruimtes (zie hoofdstuk 4) is kennis altijd en overal beschikbaar. Daarnaast is het de rol van de kennisregisseur om hierop toe te zien (zie '06-niveau' hieronder). Schakelen tussen 28:06:01 gaat twee kanten op. Doordat de kennisregisseur en kennisvertegenwoordigers (zie '06-niveau' hieronder) zich bezighouden met bundelen van kennis op landsdeel en nationaal niveau en het werk uit verschillende kennisnetwerken binnen een kennisthema verknopen, ontstaan er nieuwe inzichten. Deze inzichten, en de kennisproducten waaraan in deze netwerken gewerkt worden, stromen terug in de regionale kennisnetwerken zodat alle VTH-experts daarvan profiteren..



➤ *Aanbevolen rol in KIS: Kennismakelaar (zie ook paragraaf 3.2)*

Het is aan te bevelen om per omgevingsdienst de rol van *Kennismakelaar* te introduceren. Iedere Omgevingsdienst kan deze rol op eigen manier invullen als onderdeel is van een bestaande functie, bijvoorbeeld van een Omgevingsdienst-relatiemanager, communicatieadviseur, bestuurssecretaris of (beleids)adviseur.

De kennismakelaar staat in nauw contact met de kennisregisseur (zie '06-niveau' en paragraaf 3.2). De kennismakelaar speelt zowel een rol in het schakelen van kennis op basis van een KIS-kennisthema als op vraagstukken die niet onder een KIS-kennisthema vallen (zie paragraaf 3.2). De kennismakelaar gaat aan de slag met:

- *Creëren overzicht van specialistische kennis in eigen Omgevingsdienst.* Door aan de slag te gaan met (en het bijhouden van) een profielenboek waarin duidelijk wordt welke specialist binnen de individuele omgevingsdienst waaraan werkt en deelneemt aan welke kennisnetwerken. Dit kan ook gedaan worden voor de VTH-experts van VTH-partners die binnen een specifiek kennisthema samenwerken in de regionale kennisnetwerken. Het is een krachtige manier om te werken naar een integraal 'profielenboek'. Deze taak zal vervallen wanneer UPLO 'live' is (zie hoofdstuk 4).
- *Verbinden van VTH-experts & oppakken van vraagstukken.* De kennismakelaar heeft een actieve rol in het oppakken van vragen die aan een specifieke omgevingsdienst zijn gesteld of zijn binnengekomen via VTH-front-office van UPLO. Niet om de vragen zelf te beantwoorden maar om de vraag te koppelen aan de juiste collega. Hier is een integrale blik óver de KIS-kennisthema's relevant, het faciliteert het proces om regionaal de juiste specialisten bij elkaar te brengen.
- *Totstandbrenging van de paragraaf 'kennis' in het OD-meerjarenplan.* De kennismakelaar kan als penvoerder worden aangewezen voor het onderwerp 'kennis' in het OD-meerjarenplan. Of optreden als procesfacilitator om proactief de input op te halen bij de VTH-experts in de regionale kennisnetwerken.
- *Contactpersoon voor andere Kennismakelaars.* In lijn met aanbevelingen KIS Omgevingsveiligheid: Plan van Aanpak versterking KIS Omgevingsveiligheid beveelt dit advies ook een kennismakelaarsrol aan bij VTH-partners. Een netwerk van kennismakelaars op regionaal niveau, naast de samenwerking in kennisnetwerken en kennisplatforms of programma's, zal de directe relatie (en kennis koppelpunten) tussen VTH-governance partners versterken.

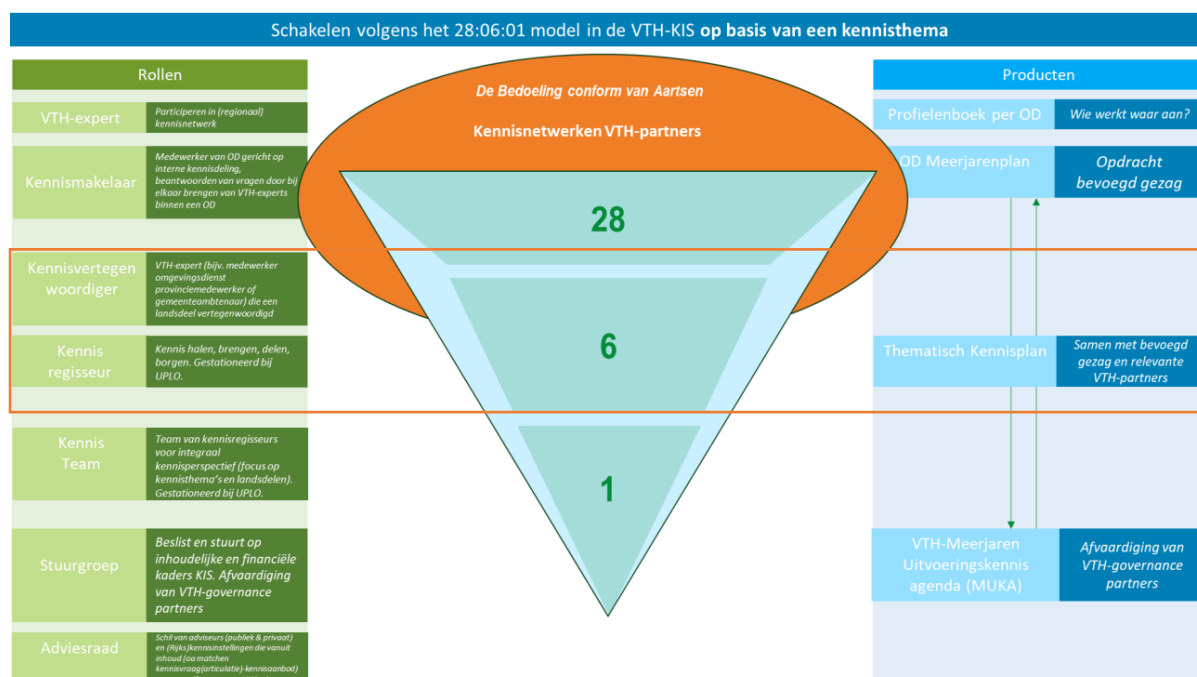
➤ *Aanbevolen KIS Productvorming: OD Meerjarenplan, onderwerp kennis*

In opdracht van het bevoegd gezag stelt iedere Omgevingsdienst een meerjarenplan (kaderplan) op. Dit plan wordt vastgesteld door de bevoegde gezagen. Jaarlijks wordt het meerjarenplan herijkt. Het is aan te bevelen om in deze plannen nu ook een paragraaf over 'kennisambities' op te nemen. VTH-experts kan, door de deelname aan kennisnetwerken of vanuit eigen werkzaamheden, om input worden gevraagd.

Voor de invulling van deze paragraaf valt hier te denken aan een opsomming van kennisthema's die aandacht vragen in de specifieke regionale context (en waar de specifieke regionale uitvoeringskennis niet direct voorhanden ligt) of waarvan wordt verwacht dat deze urgent gaan worden. Dit onderdeel van het meerjarenplan kan dienen als een belangrijk signaleringsdocument waar huidige 'kennishiaten' liggen of 'kennishiaten' verwacht gaan worden en voeden zo - bottom-up - de thematische kennisplannen en de meerjaren VTH-uitvoeringskennisagenda die landelijk wordt vastgesteld. De kennismakelaar en thematisch kennisregisseur (zie '06-niveau hieronder) ondersteunen in de totstandkoming van deze paragraaf.



Het '06-niveau' is het schakelpunt en speelt zich af op landsdeelniveau



Het 06-niveau is het *landsdeel niveau*, oftewel het *schakelpunt*. Het inrichten van een schakelpunt is de crux van de KIS. Het is het scharnier tussen het regionale en nationale schaalniveau én het kennisverzamelpunt van een kennisthema. Vanuit elk van de kennisnetwerken op het '28-niveau' vindt verbinding plaats met het landsdeelniveau (6 landsdelen, zie kadertekst), in de KIS-VTH het '6-niveau' genoemd.

➤ Aanbevolen rol in KIS: Kennisvertegenwoordiger

Bedoeling is dat vanuit elk van de 28 regio's voor elk van de genoemde kennisnetwerken één afgevaardigde uit dat regionale netwerk de 'liaison' is voor een landsdeel: dit is de *kennisvertegenwoordiger*. Deze persoon kan vanuit een VTH-partner komen (bijv. gemeenteambtenaar of medewerker provincie, medewerker omgevingsdienst). De kennisvertegenwoordiger schakelt op zijn beurt met de VTH experts die actief zijn in een regionaal netwerk.

De rol van kennisvertegenwoordiger zal niet voor alle kennisthema's speciaal voor de KIS ingericht hoeven te worden. Of het creëren van deze rol nodig is, hangt sterk af van de omvang van het kennisthema en of er al reeds bestaande kennisplatforms, -programma's of -projecten zijn geïnitieerd waar het schakelvermogen naar landsdeel niveau al is geborgd (zoals bijvoorbeeld in de try-out ZZS door de introductie van (boven)regionale trekkers met een RIVM-liaison). Samenvattend komt het neer op het volgende:

- Indien er meerdere bestaande kennisinitiatieven (platforms, netwerken, programma's) actief zijn binnen een kennisthema ligt het voor de hand om deze rol te beleggen bij de kennisregisseur. De kennisregisseur brengt in deze situatie VTH-experts van de verschillende kennisinitiatieven bij elkaar (één of twee VTH-expert per kennisinitiatief)
- Indien er een nieuw kennisnetwerk wordt ingericht binnen een kennisthema is het aan te bevelen om een rol van 'kennisvertegenwoordiger' te introduceren om het schakelvermogen van regio naar landsdeel en nationaal in te richten.



Schakelen naar zes landsdelen

Het is aan te bevelen om vanuit regionaal perspectief te schakelen naar zes landsdelen. De meest logische lijkt een *geografische* indeling naar voorbeeld van de Seveso-diensten. Deze geografische indeling is bekend in het VTH-stelsel. Momenteel wordt er in de Try-Out ZZS succesvol geëxperimenteerd met samenwerking middels dezelfde schakellagen. Ook in het licht van de clustering naar veiligheidsregio's én een steeds meer gebruikte sturingsfilosofie op basis van gebiedsgerichte aanpakken (NOVEX, Mooi Nederland, RES-regio's, werkgebieden ruimtelijke adaptatie, DPRA-gebiedsoverleggen). Als we dit scenario volgen ontstaan er zes (boven)regionale schakelpunten: (1) *Noorden* (Groningen, Drenthe, Fryslân) (2) *Midden & Oosten* (Overijssel, Gelderland) (3) *Midden & Noordwest* (Noord-Holland, Flevoland, Utrecht) (4) *Zuidwesten* (Zuid-Holland, Zeeland) (5) *Noord, Midden- en West en Zuidoost Brabant* (6) *Limburg*. De 28 regionale omgevingsdiensten laten zich clusteren en schakelen met één van de zes landsdelen.

➤ Aanbevolen rol in de KIS: De kennisregisseur

Een rol die in ieder geval beschikbaar is per kennisthema, is de rol van *kennisregisseur*. De kennisregisseur is gepositioneerd bij UPLO (zie hoofdstuk 4). Er is één *kennisregisseur* per kennisthema beschikbaar. De kennisregisseur ontzorgt en speelt een faciliterende rol bij (het verbinden tussen) kennisinitiatieven. In de situatie dat een kennisthema nog opgebouwd moet worden, heeft de kennisregisseur een sterke organisatie- een aanjaagrol om de kennisambities vast te stellen, juiste partijen bij elkaar te brengen en een kennisnetwerk in te richten conform het 28:06:01-schakelvermogen. Hoewel affiniteit met inhoud gewenst is, is er geen actieve inhoudelijke rol weggelegd. De inhoud zit immers bij de VTH-experts.

In totaal zullen er acht kennisregisseurs nodig zijn om de VTH-KIS draaiende te houden. Dat heeft te maken met de dubbelrol die elke kennisregisseur bekleedt, de behoefte aan een kennisregisseur met 'hotelfunctie' en voor 'data & informatievoorziening'. Meer hierover is te lezen in *paragraaf 3.2*.

In het kort houdt de kennisregisseur (in de rol van verbinder op een kennisthema) zich bezig met de volgende taken bezig:

1. **In kaart brengen** van huidige kennisinitiatieven (kennisplatforms, netwerken, programma's) en de VTH-uitvoeringskennis binnen het eigen kennisthema;
2. **Verbinden** van de kennisvertegenwoordigers (of VTH-experts) óf het verzamelen van inhoud tussen bestaande kennisplatform en projecten die onder een kennisthema vallen (afhankelijk van het bestaan van kennisplatforms of bestaande kennisprogramma's of -projecten);
3. **Organiseren** dat kennis per kennisthema van regionaal naar landsdeel naar landelijk perspectief stroomt en vice versa. Daarnaast neemt de kennisregisseur het initiatief voor de organisatie van (landelijke) kennisthemabijeenkomsten;
4. **Penvoeren** van een 'kennisplan' per kennisthema: hier ligt een actieve rol in het verbinden van uitvoering met beleid door op één van de kennisthema's ook inhoudelijk aanspreekpunt te zijn. Dit kan bijdragen aan betere werking van de beleidscyclus;
5. **Bewaken van integraliteit** binnen het eigen kennisthema: grote lijnen eruit halen en zaken aan elkaar koppelen. En de integraliteit tussen kennisthema's borgen door af te stemmen met de andere kennisregisseurs.
6. **Regisseren** van, in samenwerking met kennisthema netwerken, de totstandkoming van kennisproducten en diensten op het betreffende kennisthema;
7. **Modereren** van de kennisbank van een specifiek kennisthema. Plaatsen van kennisproducten op de kennisbank. Het is hierbij belangrijk aandacht te hebben voor de status van het kennisproduct (bijv. ter inspiratie, informatie, te gebruiken) en onderdelen als versienummering, datum en contactgegevens.



8. **Leren & reflecteren** stimuleren binnen samenwerking op een kennisthema. ‘Je spreekt je pas uit in een groep waarin je je vertrouwd voelt’ was een belangrijke uitspraak van één van de gesprekspartners. Een kennisregisseur krijgt daarom eveneens de opdracht mee te werken aan een veilige leeromgeving. Een omgeving waar ook experts kunnen zeggen dat ze iets niet (zeker) weten. Zeker in het werken waar alles draait om het uitwisselen van kennis ten gunste van anderen kan er namelijk druk ontstaan om geen fouten te willen maken.

Takenpakket afhankelijk van bestaande kennisinitiatieven per kennisthema

Het moge duidelijk zijn, kennisregisseurs zijn echte ‘makel- en schakellaars’. Ze doorleven het faciliteren en verbinden mensen en kennis(producten). Ze hebben gevoel voor netwerkvorming. Dit is en blijft immers mensenwerk. De invulling van de rol van een kennisregisseur en het takenpakket is sterk afhankelijk van het bestaan van kennisinitiatieven, kennisplatformen of kenniswerken binnen een kennisthema.

Wanneer het kennisthema nog relatief in de kinderschoenen staat en er maar een beperkt aantal regionale kennisnetwerken actief zijn, dan heeft de kennisregisseur veel meer een organisatorische rol in netwerkvorming- en sturing. Zo zal de kennisregisseur de VTH-experts op dit specifieke thema moeten verzamelen, op zoek moeten gaan naar kennisvertegenwoordigers per landsdeel en VTH-partners moeten benaderen om tot de vorming van een kennisplan te komen. Ook zal de kennisregisseur relatief veel tijd kwijt zijn aan het organiseren van bijeenkomsten of kennisevenementen en het communiceren hierover.

Echter, het kan ook zo zijn dat een kennisthema al een goed draaiend platform, programma of project kent. Een thema als ‘Energie’ kent met het kennisplatform Energiebesparing een bestaande structuur van meer dan 5 verschillende projecten. Zo’n platform kent een eigen

‘Het kan helpen wanneer iemand helpt in het geven van advies over of een kennisproduct wel op een kennisbank thuishoort. Bij het maken van een nieuw afwegingskader voor het thema circulaire energie is het vooral belangrijk dat mensen begrijpen hoe je een afwegingskader gebruikt dan dat-ie er is. Zo’n oplegger voor een kennisproduct is belangrijk, het is fijn als iemand daarin kan ontzorgen’.

governance met schakelvermogen (zie tekstkader voor voorbeeld). Hier is de rol van kennisregisseur meer verbindend tussen het bestaande kennisplatform en eventuele andere kennisinitiatieven onder het thema Energie en treedt hij of zij op als aanjager voor de productie van kennisproducten en moderator voor het plaatsen van kennisproducten op de kennisbank.

Indien naast één kennisplatform nog andere programma’s of projecten actief of in oprichting zijn (een kennisthema als Bodem & Ondergrond kent bijvoorbeeld het programma regionale schakelpunten maar ook de werkgroep Bodem (WEB) en Bodem- en Ondergrond Ontwikkelgroep (BOOG) – zie ook het tekstkader op pagina 26), treedt de kennisregisseur op als verbinder tussen initiatieven, houdt contact tussen platform(s) en/of programma’s of projecten om de grote lijnen te bewaken. De kennisregisseur houdt hierbij expliciet rekening met het *kennisdoel* van de bestaande initiatieven. Zo kan het ene netwerk meer gericht zijn op kennisontwikkeling terwijl het andere netwerk gericht is op kennisuitwisseling. Ook is het op te merken dat kennisbehoefte voor een handhaver of toezichthouder anders kan zijn dan een vergunningverlener. Deze kenmerken neemt de kennisregisseur op in het kennisthema-kennisplan.



Voorbeeld | Hoe schakelt het platform Energiebesparing?

Het kennisplatform Energiebesparing zet zich onder andere in voor een gelijk energiebesparingsspeelveld voor bedrijven, houdt zich bezig met de beleidsafspraken in de uitvoering en is een aanspreekpunt voor Omgevingsdiensten en NEA, EZK, RVO, IPLO, IPO, VNG. Onder het platform hangen 5 verschillende projecten. Per Omgevingsdienst zijn er twee specialisten op Energiebesparing te vinden, deze werken regionaal samen in werkgroepen. Op het 'schakelpunt', het coördinatieteam, vindt de integratie hiertussen plaats onder leiding van een programmamanager. Bestuurlijk is er een OD-directeur portefeuillehouder en sponsor. Landelijk is er 4 keer per jaar een overleg met VTH-partners waarbij naast toelichting van nieuwe regelgeving ruimte is voor praktische casuïstiek. Ook verschijnt er 4 keer per jaar een landelijke nieuwsbrief.

➤ *Aanbevolen KIS productvorming: Thema kennisplan*

Ongeacht of een kennisthema al een goed werkende structuur kent van bestaande kennisplatforms of dat dit door de kennisregisseurs van dienst nog moet worden opgebouwd is het een aanbeveling om kennisambities per thema bondig te noteren in een thematisch kennisplan. Een kennisplan is een kort document met de kennisambities op een specifiek kennisthema (doel van kennisthema) voor de komende drie jaar. Deze tijdspanne geeft voldoende aanloop- en uitvoeringstijd voor het bereiken van de kennisambities. Het plan gaat in op (1) welke kennislacunes en/of kennisvragen er binnen dit thema zijn en hoe het kennisthema een bijdrage gaat leveren om de lacunes te vullen of kennisaanbod en kennisvraag bij elkaar gaat brengen, (2) aan welke kennisproducten er gewerkt gaat worden, (3) of deze kennis relevant is vanuit vergunningverlenings-, handhavings- of toezichthoudersperspectief (en hier ligt ook de kans om deze verschillende perspectieven bij elkaar te brengen) en (4) welke VTH-stakeholders een belangrijke rol spelen in het bereiken van de kennisambities van het thema. Denk hierbij aan (koepels van) bevoegd gezag, ILT, kennisinstituten, bedrijven of adviesbureaus. De kennisregisseur is de penvoerder. Input voor dit plan komt uiteraard van de VTH-experts en kennisvertegenwoordigers, maar ook vanuit de paragraaf 'kennis' in het regionaal OD-meerjarenplan over een specifiek kennisthema.

Formeer een schil van inhoudelijke adviseurs per kennisthema

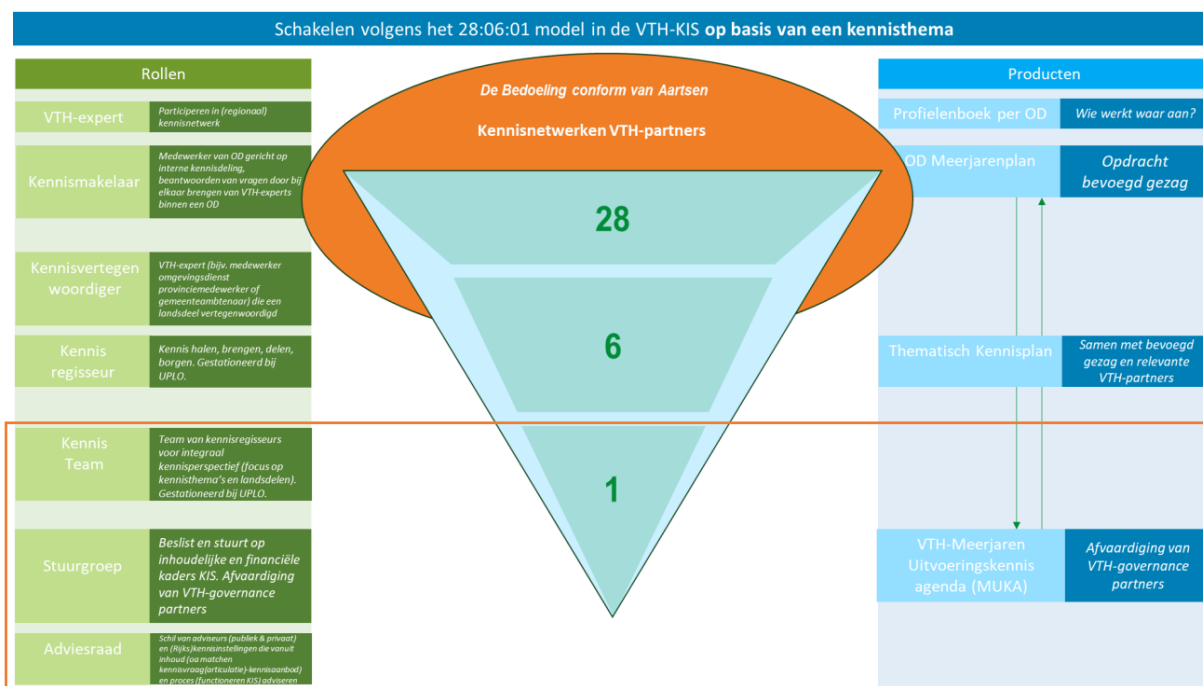
Het formeren van een schil van adviseurs per kennisthema kan goed werken om inhoudelijke perspectieven van verschillende organisaties te benutten om het thema kennisplan te verrijken, samen op te stellen of om kennisvragen direct uit te zetten (bij relevante onderzoeks- of kennisinstellingen). Uiteraard zal de behoefte voor zo'n schil aan adviseurs per kennisthema afgewogen moeten worden. Wanneer kennisplatforms meedraaien in de KIS met een bestaande governance structuur waarin verschillende VTH-stakeholders reeds succesvol samenwerken, is deze 'advieschil' overbodig. Zo heeft de Try-out ZZS een eigen Programmacollege dat helpt bij de inhoudelijke programmering en prioritering op inhoud en kent het Kennisplatform Energiebesparing een samenwerkingsstructuur met relevante VTH-governance partners. In de loop van de tijd gaat blijken dat voor sommige kennisthema's wellicht dezelfde stakeholders gevraagd worden voor een bijdrage aan het thematisch kennisplan. Wanneer dit zich voordoet is het aan te bevelen om één groep stakeholders bij meerdere kennisthema plannen te betrekken.

Ten slotte is het sterk aan te bevelen om elk thematisch kennisplan af te stemmen met een vertegenwoordiging van bevoegd gezag (denk bijvoorbeeld aan de *kennismakeelaar* van de VNG, of contactpersoon fysieke leefomgeving van IPO en Unie van Waterschappen).



De kennisplannen die per thema worden opgesteld en gebundeld zijn input voor de VTH-uitvoeringskennis agenda (zie volgende paragraaf).

Het '01-niveau' heeft een integrale benadering en speelt zich af op het landelijk niveau



➤ Aanbevolen orgaan in de KIS: Het Kennisteam - integrale benadering

De kennisregisseurs vormen samen een hecht team, het *Kennisteam*. Het kennisteam is gestationeerd bij UPLO. Dit is de plek waar de schakelpunten bij elkaar komen: kennis wordt op deze plek integraal benaderd. De thematische kennisplannen worden besproken, OD-meerjarenplannen worden verzameld, inzichten op landsdeelniveau worden gedeeld, complexe casuïstiek wordt hier vanuit een integraal perspectief bekeken en onbeantwoorde vragen die zijn binnengekomen bij de VTH-frontoffice (zie *hoofdstuk 4*) worden geanalyseerd.

Het kennisteam kan rekenen op een team van ondersteuners. Zo zijn er projectondersteuners beschikbaar om de kennisregisseurs te ontlasten en te helpen in het schrijven van een thematisch kennisplan. Het secretariaat draagt bij aan de planning en organisatie van bijeenkomsten en kennisevenementen. Twee communicatiemedewerkers ondersteunen in het creëren van content per kennisthema, het redigeren van kennisproductteksten voordat deze op de Kennisbank terecht komen en de organisatie van kennisevenementen. Een websitebeheerder is nodig voor het digitale platform UPLO.nl (zie *hoofdstuk 4*).

Omgevingsdienst NL Academie curriculum

Het werk in het kennisteam kan daarnaast een rol spelen in het vast te stellen curriculum voor de *Omgevingsdienst NL Academie* (ook een project in IBP Pijler 4). De opgestelde OD-Meerjarenplannen en de opgestelde thematische kennisplannen geven 'bottom-fed' overzicht van kennisbehoeften die leven in het stelsel van Omgevingsdiensten of bij experts van de VTH-stakeholders. De Academie kan op basis van deze informatie werken aan (of het uitvragen van) een op maat gesneden opleidingsaanbod. Ook kunnen cursussen die ontstaan binnen een kennisnetwerk opgeschaald worden en beschikbaar worden gesteld aan alle Omgevingsdiensten en VTH-partners die hierbij willen aansluiten.



Denk aan het initiatief 'ZZS of niet - etiketten lezen is niet moeilijk' waar vanuit de try-out ZZS in de regio Gelderland-Overijssel collega's werden geholpen in het lezen van etiketten vanuit ZZS-perspectief.

Of de training over circulariteit die vanuit het DCMR-team Afval en Circulaire Economie is ontwikkeld en die wordt georganiseerd voor een aantal omgevingsdiensten en kennisinstellingen.

Voorbeeld | De kracht van kennisstromen die bij elkaar komen

Binnen het kennisthema Bodem & Ondergrond kunnen in het thematische kennisplan onderwerpen als bodemenergie en kwaliteit van grondwater een belangrijke rol spelen. Hier zit een sterke link tussen het kennisthema 'Energie', 'klimaatadaptatie' en 'Bodem en Ondergrond', maar er kan ook een link zijn met het kennisthema 'ZZS'. Juist die inzichten worden integraal zichtbaar op het '01-niveau' door het bij elkaar brengen van de thematische kennisplannen. Kennisregisseurs gaan met deze inzichten aan de slag in de regionale netwerken. De onderwerpen die integraal overlappen kunnen een plek krijgen in de VTH-meerjaren uitvoeringskennisagenda (MUKA).

➤ *Aanbevolen rol in de KIS: Manager Kennisteam*

Het kennisteam wordt aangestuurd door een MT-lid van Omgevingsdienst NL. Deze persoon heeft de verantwoordelijkheid dat de Kennisplannen per thema worden gemaakt en dat ze zijn afgestemd met VTH-partners. De manager van het Kennisteam zorgt er ook voor dat de randvoorwaarden zo gecreëerd worden dat het op- en afschakelen van kennis goed wordt ondersteund. Daarnaast is de manager sparringpartner voor het bevoegd gezag, zoals Unie van Waterschappen, IPO en VNG (bijvoorbeeld de VNG Kennismakelaar of VNG-beleidsstrategen) op het gebied van kennis(management). De manager van het kennisteam is daarnaast secretaris van de *VTH-KIS Stuurgroep*.

➤ *Aanbevolen KIS productvorming: VTH-meerjaren uitvoeringskennisagenda (MUKA)*

De VTH-meerjaren uitvoeringskennisagenda is de stip op de horizon voor het VTH-stelsel op het gebied van kennisuitwisseling en kennisontwikkeling. Hierin staan de belangrijkste kennisambities (kennisvragen en te ontwikkelen kennisaanbod) gecategoriseerd naar kennisthema's.

De agenda wordt voorbereid door het kennisteam. Het gebruikt hiervoor de input uit de regionale OD-meerjarenplannen 'kennis'-paragrafen (opgesteld in opdracht en in samenwerking met regionaal bevoegd gezag) en de thematische kennisplannen (met input van relevant VTH-partners en vertegenwoordigde koepels van bevoegd gezag). De eindregie van de MUKA ligt bij de VTH-KIS Stuurgroep (zie hieronder).

De MUKA zal na het vaststellen weer leidend zijn voor nieuwe thematische kennisplannen en de regionale OD-meerjarenplannen (paragraaf 'kennis'). Kortom, een wederkerig proces (top led, bottom fed).



- Aanbevolen overlegorganen in de KIS op het 01-niveau: VTH-KIS Stuurgroep en VTH-KIS Adviesraad

De VTH-KIS Stuurgroep

De VTH-KIS Stuurgroep is verantwoordelijk voor de opdrachtverstrekking van de KIS en de inhoudelijke en financiële kaders waarbinnen de KIS functioneert. Het houdt zich bezig met de volgende vier taken:

- *Besluiten*: de Stuurgroep draagt zorg voor een inhoudelijk vastgesteld VTH Meerjaren Uitvoeringskennis Agenda (MUKA) met bijbehorende financiering
- *Sturen & prioriteren*: de Stuurgroep stuurt op de financiële kader en inhoudelijk te bereiken resultaten. Daarmee is de Stuurgroep verantwoordelijk voor de prioriteitstelling op VTH-kennisgebied
- *Evalueren*: de Stuurgroep evalueert en stuurt bij
- *Signaleren*: signaleren van mogelijke beleidswijzigingen die op komst zijn. Stuurgroepleden kijken naast inhoudelijk en financieel ook vanuit een beleidsmatige bril naar de MUKA. Op deze manier komt beleidsstrategie en uitvoeringspraktijk (vanuit OD Meerjarenplannen en thematische kennisplannen) in de MUKA bij elkaar

De VTH-KIS Stuurgroep bestaat uit de VTH-stelselverantwoordelijken: IenW, BZK, Omgevingsdienst Nederland en VNG, IPO en Unie van Waterschappen vertegenwoordigen het bevoegd gezag. Het secretariaat is belegd bij het Kennisteam, dat op zijn beurt verantwoordelijk is voor de totstandkoming van de MUKA. De stuurgroep komt twee keer per jaar bij elkaar.

De VTH-KIS Adviesraad

De KIS zal langzaam steeds meer tot wasdom moeten komen. Zowel op de inhoud als proces. De VTH KIS Adviesraad adviseert hierover (gevraagd en ongevraagd). De VTH-KIS Adviesraad houdt zich bezig met:

- *Adviseren op kennishoud*: ondersteunen en adviseren op vraagarticulatie, uitzetten van complexe kennisvragen of bij elkaar brengen van integrale VTH-kennisvraag en kennisaanbod
- *Adviseren op kennisproces*: adviseren op de manier waarop binnen de KIS kennis wordt gehaald, gebracht, gedeeld en geborgd
- *Innoveren*: bieden van inzicht in opkomende VTH-uitvoeringskennisthema's

Leden van de VTH KIS Adviesraad bestaan uit mensen werkzaam bij (Rijks)kennisinstellingen, advies- of ingenieursbureaus en koepelverenigingen die namens het bedrijfsleven actief zijn (bijvoorbeeld VNO-NCW of federatie van metaal recyclingbedrijven). Maar ook uit partijen die ervaring hebben met het 'makelen en schakelen van kennis', denk hierbij aan PleK of de GGD-GHOR. Dit geheel wordt aangevuld door een boegbeeld uit de VTH-sector en een expert op het gebied van samenwerken, leren en evalueren. De VTH KIS Adviesraad komt jaarlijks bij elkaar.



Intermezzo | Het verhaal van John & Sjoerd: ZZS staat niet op de lijst

Dit artikel is geschreven op basis van de casus die is besproken op de Stakeholderdag van I&W op 26 februari 2024

‘Omwonenden klagen opnieuw over prikkende ogen en overlast door stank en stof’. Een pushbericht van de regionale krant trekt Johns aandacht. Het is 8.00 uur en tijd om aan het werk te gaan. Toch leest hij geïnteresseerd verder: ‘Ook bij andere vestigingen van de fabriek in Nederland worden klachten gemeld.[...] De fabriek produceert vezels die volgens de EU kankerverwekkend zijn. De gezondheidsklachten komen mogelijk door de zeer zorgwekkende stof formaldehyde’.

Simpele antwoorden zijn er zelden

Op de Omgevingsdienst loopt John direct zijn teamleider tegen het lijf. ‘Je zult het nieuws al wel gehoord hebben’ zegt ze. ‘De gedeputeerde wil dat we kijken wat we eraan kunnen doen. Ook de omwonenden roepen nu op tot actie’. ‘Dat snap ik’ denkt John bij zichzelf. ‘Maar ook wel wat makkelijk’. Simpele antwoorden zijn er nu eenmaal zelden in deze situaties. En als toezichthouder voor deze fabriek is hij hier natuurlijk allang mee bezig.

In zijn hoofd maakt John snel een actielijst voor deze dag. Sjoerd bellen, langs bij juridische zaken, aansluiten bij het kennisuurtje van omgevingsdiensten in de regio.

Deze ZZS staat niet op de lijst...

Na het vorige incident heeft hij overlegd met Sjoerd, zijn collega in de andere regio waar een fabriek staat. Dat afstemmen doet hij eigenlijk al sinds hij Sjoerd op een netwerkmiddag ontmoette. Samen hebben ze toen gediscussieerd of de vezel die de stofoverlast veroorzaakt wel een ZZS is. Ze kwamen er niet helemaal uit. De stof staat niet op de Nederlandse ZZS-lijst, maar is volgens ECHA wel kankerverwekkend.

Daarom hebben ze de vraag via de regiotrekker voorgelegd aan het RIVM. Het antwoord was duidelijk. Een stof met classificatie carcinogeen 1a/1b kan beschouwd worden als ZZS, ook al staat de stof nog niet op de ZZS-lijst. Wel is er meer onderzoek nodig naar de mogelijke blootstelling aan formaldehyde. Makkelijk die korte lijntjes, en het scheelde weer een hoop uitzoekwerk.

Kennis delen in de regio

Ook Sjoerd heeft het nieuws al gezien. ‘De reacties zijn hier wel ongeveer hetzelfde. Maar wat denk jij John. Kunnen we hier de fabriek nu op stilleggen? Volgens Juridische zaken staan in de vergunning geen eisen over het minimaliseren van de uitstoot van vezels of formaldehyde. En de activiteit is vergund.

‘Goeie vraag voor het online kennisuurtje vanmiddag’ zegt John. ‘Eens horen of collega’s in de regio hier ervaring mee hebben’. Check jij dan bij de GGD over de mogelijke blootstelling en gezondheidsrisico’s van formaldehyde?’

Hoe werkt bovenstaand voorbeeld binnen de kennisinfrastructuur voor VTH-uitvoeringskennis?

De eerste vraag die we stellen: vallen zeer zorgwekkende stoffen onder een bestaand kennisthema in de kennisinfrastructuur? En het antwoord hierop is: ja. Het valt onder het kennisthema ZZS. Dit betekent dat kennis halen, brengen, delen en borgen goed is ingericht. De kennisvraag ontstaat bij de VTH-expert zelf. John en Sjoerd beschikken over een prachtige drive voor het vak. Zij zijn ZZS-specialist in de huidige ZZS-try-out.

Om te voorkomen dat ze het initiatief helemaal alleen moeten oppakken en dat een eventueel resultaat alleen regionaal wordt gedeeld wordt de vraag gedeeld met de kennisvertegenwoordiger van een landsdeel. Binnen de try-out ZZS noemen we kennisvertegenwoordigers regiotrekkers (omgevingsdiensten) en liaisons (RIVM). Daar werd al snel een antwoord op de vraag geformuleerd. Kennisvraag en kennisaanbod goed gematcht!

De kennisregisseur brengt de kennisvertegenwoordigers samen. Binnen de try-out ZZS noemen we kennisvertegenwoordigers regiotrekkers (omgevingsdiensten) en liaisons (RIVM). Hier wordt het



initiatief en uitkomst met elkaar gedeeld. De kennisregisseur onderneemt vervolgens twee stappen. Ten eerste, plaatst de regisseur de nieuwe inzichten op de kennisbank van UPLO.nl. Zo is de informatie voor alle VTH-professionals direct beschikbaar. Ten tweede neemt de regisseur de nieuwe inzichten mee naar het kennisteam zodat andere thematische kennisregisseurs kunnen checken of dit ook relevant is voor hun eigen netwerk(en) binnen één van de andere kennisthema's. Zo kan een proactieve houding van John en Sjoerd leiden tot impact in het werkveld: op regio, landsdeel én landelijke schaal! Maar kan het ook voor nieuwe inzichten leiden in kennisnetwerken van andere kennisthema's. Dat noemen we nog eens kennis laten stromen!

Try-Out Zeer Zorgwekkende Stoffen | Succesvol 'schakelvoorbeeld'

Context

In de fysieke leefomgeving krijgen we steeds vaker te maken met zogenoemde 'zeer zorgwekkende stoffen'. Dit zijn stoffen die die schadelijke effecten hebben op mens, dier en plant op het moment dat deze stoffen vrijkomen in de grond, lucht of water.

Bedrijven zijn verplicht om de ZZS-uitstoot zo veel mogelijk te voorkomen en aantoonbare risico's te beperken. Er is op dit moment onvoldoende zicht op waar deze stoffen zich bevinden en wat het milieueffect is.

Doel try-Out

Vanuit gemeenten en provincies is er de wens voor meer aandacht voor de risico's van deze stoffen, de kennis daarover, wet- en regelgeving en toezicht en handhaving. De try-out ZZS voorziet hierin. Het experiment behelst het succesvol schakelen tussen lokale en regionale praktische ZZS-casus en centrale beleids- en onderzoeksrichtingen. Daarnaast zorgt deze samenstelling voor meer afstemming tussen OD's en tussen OD en RIVM. Dit draagt bij aan betere vraagarticulatie en het standaardiseren en uniformeren van werkwijzen en kennisdelen (factsheets, ZZS uitvraag standaardiseren, versterken kennisportaal).

Hoe werkt het schakelen 28:06:01 in de try-out?

Geïnspireerd op het GGD-model hanteren de OD's en RIVM een samenwerking waarbij in 6 verschillende (boven)regio's (landsdelen) een afvaardiging van 28 omgevingsdiensten onderling bij elkaar komen. Gefaciliteerd door een (boven)regiotrekker en een RIVM-liaison per regio. Voor landelijke, meer structurele kennisvragen worden resources gealloceerd vanuit zowel Omgevingsdienst NL als RIVM. Zowel een programmamanager vanuit de Omgevingsdiensten als RIVM schakelen met de zes (boven)regiotrekkers. De try-out kent een programmacollege dat inhoudelijk kijkt hoe nieuwe kennisprojecten worden geprogrammeerd. Het is een college van deskundige stakeholders die op het nationale niveau inhoudelijk richting geeft aan de samenwerking tussen Omgevingsdienst NL en het RIVM. Daarnaast bevat de try-out een stuurgroep met het RIVM en Omgevingsdienst NL om wederzijdse verwachtingen goed af stemmen en te reflecteren op de samenwerking. Ten slotte is er een begeleidingscommissie waarin de opdrachtgevers (IenW, IPO, VNG (ter vertegenwoordiging van bevoegd gezag)) praten over de opdrachtverstrekking.

Hoe werkt het schakelen 28:06:01 in de KIS?

De KIS sluit aan bij wat er is. De try-out zou een geweldige invulling geven aan het kennisthema ZZS in de KIS. Op het 28-niveau (regionaal) participeren per Omgevingsdienst een aantal ZZS-specialisten, dit zijn in KIS-terminologie de VTH-experts ZZS. De (boven)regiotrekker (met RIVM liaison) vervult precies de taken zoals de KIS deze aanbeveelt in de rol als Kennisvertegenwoordiger per landsdeel. Waar de try-out spreekt over een programmamanager, heet dit in de KIS de Kennisregisseur op kennisthema ZZS. Het programmacollege van ZZS kan in de KIS fungeren als 'schil van partijen' die helpt bij de totstandkoming van het thematisch kennisplan en het inhoudelijk programmeren van werkzaamheden binnen het (try-out)platform. In die zin zou het fungeren als 'thematisch programmacollege' in de KIS. Door mee te draaien in de KIS zullen ontwikkelingen en kennisproducten die voorheen in dienst van het (try-out)platform bedoeld waren nu middels de kennisbank breed toegankelijk worden voor alle VTH-professionals. Daarnaast zal door het integrale karakter van de KIS het thema ZZS in verbinding worden gebracht met de andere 4 kennisthema's. Dit kan zorgen voor nieuwe kennisuitwisseling of kennisontwikkeling. Denk bijvoorbeeld eens aan de kruisbestuiving tussen kennisthema ZZS en kennisthema Bodem & Ondergrond in relatie tot bodemgebruik.



Intermezzo | Het verhaal over decentrale bodemregels: VTH-KIS als vruchtbare bodem voor kennisontwikkeling & kennisborging

Decentrale bodemregels | Een voorbeeld uit de praktijk

De bodemregels die niet door het Rijk centraal worden opgesteld maar die decentraal moeten worden gemaakt. Gemeenten zijn sinds de komst van de Omgevingswet zelf verantwoordelijk voor het maken van het bodembeleid. Zonder dit aanvullende beleid wordt de bodem niet overal in ons land op een gelijkwaardig niveau beschermd. Juist nu we voor grote maatschappelijke opgaven staan. Denk aan de gezondheid van de mens, de kwaliteit van ons water of de woningbouwopgave in ons land. Laat staan dat water en bodem een sturende rol kunnen krijgen bij de vorming van ruimtelijke plannen.

Terug naar de bodemregels. Sommige gemeenten vragen hun omgevingsdienst om advies. Om hulp bij het vormgeven van het decentrale bodembeleid vanuit een VTH-perspectief. Maar ook als een gemeente deze vraag nog niet in beeld heeft, kan een omgevingsdienst met kennis hierover dit aankaarten bij haar gemeente. Zo helpen we elkaar om actief kennis met elkaar te delen. En dit zorgt dan weer voor een professionalisering van de relatie die de omgevingsdienst heeft met de opdrachtgever, de gemeente dus!

En hoe gaat dat nu dan? Er moeten bodemregels komen – decentraal - dat is duidelijk. Dit heeft effect op de uitvoering van VTH-taken. Ook duidelijk. Maar, er is geen centrale plek waar de kennis opgedaan door de één makkelijk terug te vinden is voor de ander. Kennis delen gaat vaak 'toevallig'. Omdat je iemand kent die ermee bezig is of er via via wat over hoort van een collega. En eigenlijk worstelt iedereen met hetzelfde vraagstuk. Er zijn omgevingsdiensten die koploper zijn binnen hun regio die hun kennis verder kunnen brengen maar hoe? Straks, in de nieuwe situatie, gaan de kennismakelaar en de kennisregisseur hier een verbindende rol inspelen. Zij gaan de kennis en de behoefte aan elkaar verbinden. Leggen ook de lijnen naar het bevoegd gezag en koppelen weer terug. Zorgen dat kennis gedeeld wordt, terug te vinden is en op de juiste plek terechtkomt. En zo dus direct bijdraagt aan een vraagstuk: in dit geval dus bodemregels. Zodat je niet allemaal het wiel opnieuw hoeft uit te vinden.

Hoe werkt bovenstaand voorbeeld binnen de kennisinfrastructuur?

De eerste vraag die we stellen: vallen bodemregels onder een bestaand kennisthema in de kennisinfrastructuur? En het antwoord hierop is: ja. Het valt onder het kennisthema Bodem & Ondergrond. Dit betekent dat kennis halen, brengen, delen en borgen gefaciliteerd wordt door een thematische kennisregisseur.

De kennisregisseur Bodem & Ondergrond heeft een belangrijke rol in bovenstaand onderwerp. Het kennisthema Bodem & Ondergrond kent vele verschillende kennisnetwerken waar VTH-experts (los van elkaar) aan deelnemen. Gelukkig weet de kennisregisseur Bodem & Ondergrond precies welke VTH-experts hij moet benaderen. Doordat er in het programma 'Regionale Schakelpunten Bodem & Ondergrond' Regionale Schakelpunten binnen de wereld van Bodem & Ondergrond bestaan, is er zelfs een mogelijkheid tot het inrichten van een schakelpunt per landsdeel beschikbaar. Per schakelpunt is één VTH-expert de kennisvertegenwoordiger die regionale VTH-experts bij elkaar laat komen. Per landsdeel komen zo de regionale VTH-experts vanuit verschillende kennisnetwerken samen en onderhouden contact zodat ze weten wat er binnen de verschillende netwerken gebeurt. De kennisregisseur kan natuurlijk ook in de rol van kennisvertegenwoordiger voorzien of helpen met de organisatie van deze ontmoetingen.

De kennisregisseur bespreekt met de kennisvertegenwoordigers of deze vraag in lijn ligt met de afgesproken kennisambities die zijn genoteerd, en afgestemd met bevoegd gezag zijn, in het thematisch kennisplan Bodem & Ondergrond. Het is geen verrassing dat dit onderwerp, vanuit VTH-perspectief, als prioriteit is aangestipt in dit plan. De kennisregisseur roept de kennisvertegenwoordigers op om samen met de regionale VHTA-experts tot bodemregels te komen. Zij gaan op hun beurt weer in de eigen achterban na wat hiervoor nodig is, wat we al weten, hoe we dit het beste kunnen aanpakken. Zo kan het zijn dat dit onderwerp al eens is besproken in het gemeentelijk netwerk Bodem & Ondergrond (WEB) van de VNG of in het Bodemnetwerk van Omgevingsdienst NL. Op deze manier komen verschillende informatiestromen bij elkaar. De kennisregisseur begrijpt dat dit zo'n belangrijk onderwerp is, dat het een digitale samenwerkingsruimte heeft ingericht om onderling kennis te kunnen uitwisselen over dit onderwerp. Daarnaast gaat het, met hulp van de communicatie & event adviseur van het kennisteam, aan de slag



met het organiseren van een kennisevent rondom dit onderwerp. Hij nodigt hiervoor de regionale VTH-experts actief bij de verschillende kennisnetwerken uit. Tijdens deze samenwerkingsmiddag wordt gewerkt aan een tastbaar kennisproduct. Denk hierbij eens aan een contourennota voor het opstellen van decentraal bodembeleid, een nota met een verzameling van 'best practices' of een nota met een aantal goed uitgewerkte voorbeelden.

Dit kennisproduct of deze kennisproducten wordt door de kennisregisseur Bodem & Ondergrond gedeeld binnen het kennisteam. In dit kennisteam zitten de kennisregisseurs van andere kennisthema's en landsdelen. Op deze manier is er ook ruimte voor kruisbestuiving. Want decentraal bodembeleid, kan ook belangrijk gevolgen hebben voor VTH-uitvoeringskennis op kennisthema's als de energietransitie of voor ZZS. Een directe koppeling dus met de andere vast kennisthema's de kennisinfrastructuur. Sterker nog, dit kan zelfs leiden tot een verrijking van de kennisproduct(en). Uiteindelijk worden de kennisproducten ook opgenomen in de kennisbank van UPLO.nl, het gaat hier immers om de praktische toepassing van decentrale wet- en regelgeving. De kennisregisseur zorgt er in dit voorbeeld dus voor dat kennis in bestaande netwerken onderling gedeeld wordt. Maar ook dat er kruisbestuiving plaatsvindt met andere kennisthema's. En dat de kennis geborgd wordt voor de VTH-professional in de kennisbank.

Schakelen in de kennisinfrastructuur | 28-6-1

We spreken vaak van 28-6-1 niveau. De VTH-experts die vanuit verschillende regio's actief zijn in kennisnetwerken zitten in dit voorbeeld op 28. De kennisvertegenwoordigers in samenwerking met de kennisregisseur op 6. Het kennisteam op 1.

Bodem & Ondergrond | een laagje dieper in de relatie tot VTH-KIS (1/2)

Het kennislandschap Bodem en Ondergrond is een kennislandschap met veel verschillende soorten netwerken. Denk aan besluitvormingsnetwerken, kenniscentra en triple helix samenwerkingsverbanden. In de VTH-KIS draait het specifiek om het bij elkaar brengen en borgen van VTH-uitvoeringskennis voor Bodem & Ondergrond. De noodzaak daarvoor groeit. Onder de Omgevingswet komen er steeds adviesvragen terecht bij regionale omgevingsdiensten, bijvoorbeeld over decentraal bodembeleid.

Overzicht van kennisinitiatieven

Het helpt daarom dat de VTH-KIS kennismakelaar (met hulp van UPLO) een duidelijk overzicht heeft welke omgevingsdienstcollega's de rol van VTH-experts bodem & ondergrond vervullen door hun deelname aan (regionale) bodemnetwerken. De kennisregisseur thema Bodem & Ondergrond gaat aan de slag met het maken van een overzicht welke bestaande kennisinitiatieven een rol kunnen spelen in de KIS. Er zijn er veel. De belangrijkste kennisinitiatieven waar bevoegd gezag en omgevingsdiensten veel samenwerken zijn netwerken voor decentrale overheden. Zo is er het landelijk Werkgroep Bodem (WEB) van de VNG. Deze werkgroep dient als landelijk gemeentelijk netwerk voor Bodem & Ondergrond en bestaat uit vertegenwoordiging van gemeentes en aantal regionale omgevingsdiensten. De BodemOntwikkelgroep (BOOG), geïnitieerd door IPO is, een groep wat bestaat uit bodemexperts van provincies en Omgevingsdienst NL. Daarnaast heeft Omgevingsdienst NL nog een eigen Netwerkoeverleg met bodemspecialisten van de verschillende regionale omgevingsdiensten (niet alle omgevingsdiensten). Ook bestaat er het programma *regionale schakels* waar een experiment is gestart met de inrichting van Bodem & Ondergrond kennisschakelpunten met als doel het verbinden van regionale ongecoördineerde bodemnetwerken. In deze kennisschakelpunten, ingericht op een aantal landsdelen zijn veelal decentrale overheden, omgevingsdiensten en kennisinstellingen actief. Ten slotte kent de Unie van Waterschappen nog een intern bodemwerk tussen waterbodem- en baggerexperts van waterschapcollega's. Kortom, het kennislandschap is sterk ontwikkeld. VTH-uitvoeringskennis zal verspreid in de verschillende bovengenoemde kennisinitiatieven aanwezig zijn.

Aansluiten bij wat er is

De KIS sluit aan bij wat er al is, het faciliteert het proces van kennis halen, brengen, delen en borgen. De Kennisregisseur opent een samenwerkingsruimte op UPLO. Naast dat collega's van omgevingsdiensten die actief zijn in het bodem & ondergrond domein hier samen kunnen werken, kunnen ook bestaande bodemkennisinitiatieven waarin VTH-partners actief zijn gebruik maken van samenwerkingsruimten. De kennisregisseurs zorgt er ook voor dat de kennisbank op UPLO wordt gevuld met bestaande kennisproducten en toegankelijk is voor alle VTH-partners. Vervolgens gaat de regisseur aan de slag met een thematisch kennisplan. Hiervoor brengt de regisseur VTH-experts bij elkaar die een rol spelen in een specifiek kennisinitiatief, één of twee personen per initiatief. Op deze manier wordt ook duidelijk waar de verschillende kennisinitiatieven zich mee bezig houden in relatie tot VTH-uitvoeringsonderwerpen. De VTH-experts zijn van de omgevingsdiensten of medewerkers van gemeente, provincie, waterschap. Omdat het hier gaat over een kennislandschap met veel verschillende bestaande kennisinitiatieven zal de kennisregisseur moeten afwegen of het mogelijk is om kennisvertegenwoordigers per landsdeel in te regelen. Bovendien is de uitvoeringskennis over bodem & ondergrond sterk afhankelijk van de samenstelling van de bodem en die is overal anders. Echter, door de inrichting van zeven bodem & ondergrond schakelpunten (op landsdeelniveau) ligt er een mooie structuur om te kunnen schakelen van regio naar landsdeel en naar landelijk niveau (en vice versa). De kennisregisseur zal netwerkleden van deze schakelpunten benaderen voor een kennisvertegenwoordigersfunctie in de VTH-KIS.



Bodem & Ondergrond | een laagje dieper in de relatie tot VTH-KIS (2/2)

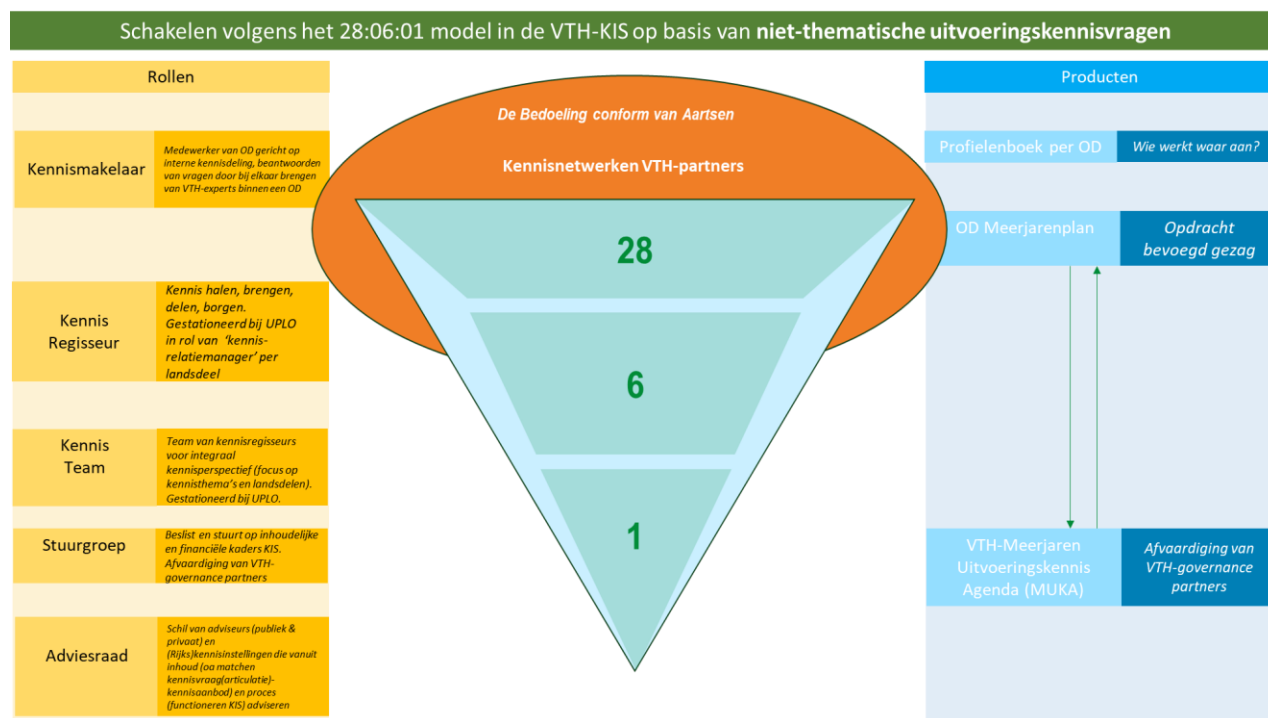
Thematisch kennisplan

Samen met VTH-experts stelt de kennisregisseur het thematisch kennisplan op, gericht op de kennisambities (kennisvraag en -aanbod) met betrekking tot VTH-uitvoeringskennis. Het gebruikt hiervoor ook de 'kennisparagraaf' uit de OD-meerjarenplannen per omgevingsdienst en scant deze op het thema Bodem & Ondergrond. Een goed voorbeeld van een kennisambitie in het thematisch kennisplan is het uitwisselen van VTH-uitvoeringskennis over decentrale bodemregels. Zo is op IPLO.nl de (uitleg over) centrale en decentrale bodemwet- en regelgeving te vinden. En is middels de kennisbank op UPLO de praktische toepassing daarvan beschikbaar. Dit versterkt niet alleen de VTH-dienstverlening van omgevingsdiensten naar stelselpartners maar leidt ook voor vruchtbare bodem voor verdere kennisontwikkeling. De VTH-experts, bij elkaar gebracht door de kennisregisseur, koppelen hun bevindingen en ideeën ook weer terug in het kennisinitiatief waarin ze zelf actief zijn. Zo wordt nieuwe kennis gebracht en gehaald. Er wordt een schil van VTH-partners in kaart gebracht die het kennisplan verrijken. Partijen als Dutch Soil Platform of Expertise Netwerk Bodem & Ondergrond lijken hiervoor goed geknipt. Het thematisch VTH-uitvoeringskennisplan gaat separaat nog langs de VNG en IPO als vertegenwoordiging van bevoegd gezag. De kennisregisseur gaat met de VTH-experts in gesprek over de organisatie van een bodem & ondergrond kennisevent in het teken van VTH-uitvoeringsthematiek waarbij de verschillende kennisinitiatieven ook zijn uitgenodigd.

Kruisbestuiving

In het Kennisteam wordt zichtbaar welke VTH-uitvoeringsthematiek op Bodem & Ondergrond aandacht wordt gegeven. Dit wordt vergeleken met andere kennisthema's zoals ZZS, circulaire economie, klimaat(adaptatie) en energie. Onderwerpen uit de thematische kennisplannen die overlap hebben worden besproken. Dit kan leiden tot aanpassingen in een of meerdere thematische kennisplannen, bijvoorbeeld door afspraken te maken tussen kennisthema's. Zo is een overlap tussen het kennisthema klimaatadaptatie en Bodem & Ondergrond goed denkbaar, bijvoorbeeld voor de 'sponswerking' van de bodem bij weersextremen. De thematische kennisplannen zijn vruchtbare input voor de VTH MUKA (en andersom) die wordt vastgesteld door de VTH-KIS Stuurgroep. Ten slotte is de kennismanager van het kennisteam verantwoordelijke voor het uitvoeren van het thematisch kennisplan en de VTH MUKA. Daarnaast is het de directe sparringpartner voor de VNG, UvW en IPO en zal tijdens vaste bila's, vanuit het perspectief van het kennisthema Bodem & Ondergrond ook stilstaan bij de samenwerking met WEB, BOOG en bodemnetwerk UvW.

3.2 | Schakelen op basis van niet-thematische uitvoeringskennisvragen



De vorige paragraaf gaf aanbevelingen hoe het schakelen volgens 28:06:01 per kennisthema kan worden ingericht. Echter, buiten de thematische focus spelen er nog drie belangrijke aspecten een rol:

- De praktijksituatie leert dat er binnen omgevingsdiensten regelmatig vragen oppoppen die *geen* onderdeel zijn van een kennisthema
- De groeiende focus van Rijksbeleid naar uitvoering in (boven)regio's of landsdelen (denk bijvoorbeeld aan de Regionale EnergieStrategieën (RES-en)
- Inrichten van koppelpunten met andere kennisinitiatieven gericht op VTH-uitvoeringsvraagstukken.

Om deze drie aspecten het hoofd te bieden beveelt dit advies, naast het inrichten van schakelvermogen per KIS-kennisthema, ook het inrichten van schakelvermogen aan voor vraagstukken die (nog) geen onderdeel zijn van een KIS-kennisthema.

Het '28-niveau' speelt zich af in de regio

➤ Aanbevolen rol in de KIS: Kennismakelaar

Zoals in paragraaf 3.1 is beschreven is het aan te bevelen om per omgevingsdienst, op het 28-niveau, de rol van *Kennismakelaar* te introduceren. De kennismakelaar staat in nauw contact met de kennisregisseur (zie '06-niveau' en paragraaf 3.1). De kennismakelaar speelt zowel een rol in het schakelen van kennis op basis van een KIS-kennisthema (zie paragraaf 3.1) als op vraagstukken die niet onder een KIS-kennisthema vallen. Zoals beschreven in paragraaf 3.1 is de kennismakelaar op het 28-niveau een belangrijke schakel:

- *Creëren en bijhouden van overzicht van specialistische kennis per Omgevingsdienst* door het opstellen en bijhouden van een profielboek (totdat UPLO deze taak heeft gedigitaliseerd).
- *Verbinden van VTH-experts & oppakken van vraagstukken.* Deze taak is vooral van belang bij vraagstukken die niet onder een KIS-kennisthema vallen. De Kennismakelaar heeft een actieve rol in het oppakken van vragen die vanuit de VTH front-office (UPLO.nl) aan een specifieke omgevingsdienst zijn gesteld of vragen die momenteel vaak bij het regionale management van omgevingsdiensten terecht komen.



Voorbeelden van genoemde onderwerpen zijn onder andere 'wat is het toegestane ureumgehalte in varkensurine?' of 'welke rol ligt er voor de Omgevingsdienst in relatie tot invoering CSRD-richtlijnen voor bedrijven?' De kennismakelaar kan rekenen op de steun van de kennisregisseur en samen zoeken ze regionaal de geschikte VTH-experts (ook vanuit VTH-partners) bij elkaar om aan de slag te gaan met het vraagstuk.

'Het lijkt erop dat als we vraagstukken of onderwerpen waar we binnen een Omgevingsdienst nog niet zoveel van af weten per sé zelf willen oppakken. En dan vaak ook nog eens in een eigen expertiseveld. Het simpelweg 'buurten' bij een andere omgevingsdienst in Nederland, partners of een andere afdeling binnen de organisatie doen we te weinig.'

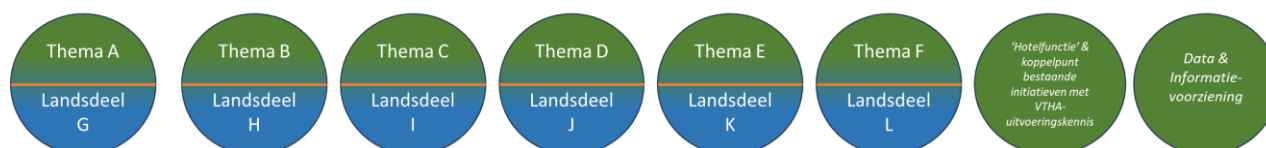
Het '06-niveau' speelt zich af per landsdeel waar de kennisregisseur actief is

➤ Aanbevolen rol in de KIS: Kennisregisseur per landsdeel

Zes kennisregisseurs krijgen, naast een kennisthema (zie paragraaf 3.1), ieder een landsdeel toebedeeld. Ze zijn 'kennis-relatiemanager' voor de omgevingsdiensten en VTH-partners behorend bij een van de zes landsdelen. De kennisregisseur heeft in zijn of haar rol in feite dus altijd 'twee petten' op (1) thematische inhoud (2) landsdeelniveau.

Mede daardoor beveelt dit advies aan om te werken met 8 kennisregisseurs. Dit is nodig om te kunnen voldoen aan de taken die nodig zijn per kennisthema en landsdeel én daarnaast aan de slag te gaan met overige taken (zie bijvoorbeeld hieronder 'kennisregisseur als hotelfunctie' en 'kennisregisseur data & informatievoorziening' en hoofdstuk 4 en paragraaf 5.2).

Een kennisregisseur is één functionaris met twee 'petten' op



De kennisregisseur richt zit op de volgende landsdeeltaken:

- Aanspreekpunt voor kennismakelaars (en vice versa) behorende tot het specifieke landsdeel. Indien nodig zet het regionale kennisvragen uit bij VTH-partners binnen een landsdeel (kan daarvoor een digitale samenwerkingsruimte inrichten op UPLO, zie hoofdstuk 4) en is het verantwoordelijk voor het borgen van kennis op de kennisbank (zie hoofdstuk 4);
- Aanspreekpunt voor 'kennisuitwisseling en kennisborging' met gemeentes, provincie en waterschappen. De kennisregisseur is verantwoordelijk dat niet-thematische kennisproducten beschikbaar worden gesteld op de kennisbank (zie hoofdstuk 4)
- Aanspreekpunt en adviserend op onderwerp 'kennisuitwisseling en kennisborging' voor omgevingsdienstmanagement;
- Koppelpunt voor nieuwe (boven)regionale kennisinitiatieven. Denk hierbij aan inbrengen van benodigde expertise bij een gebiedsontwikkeling. Speciale aandacht voor het initiatief PLeK (Professionalisering Leer- en Kennisinfrastructuur), waar de kennisregisseur per landsdeel liaison is voor één van de zes regionale kennisknooppunten van PLeK. De kennisregisseur zet VTH-uitvoeringsvraagstukken die uit dit netwerk ontstaan uit in het netwerk van kennismakelaars of zoekt de juiste regionale VTH-experts bij elkaar. Inzichten of kennisproducten relevant voor VTH-uitvoering worden geborgd op de Kennisbank en gedeeld met het KIS-kennisteam. Anderzijds kan PLeK gebruikmaken van de VTH-kennisbank en digitale samenwerkingsruimtes op de website van de nieuwe VTH-front-office UPLO.



Aanbeveling | Een plek voor PLeK in de KIS

Kennisinfra voor Welvarende Regio's

Het initiatief PLeK (Professionalisering Leer- en Kennisinfrastructuur) en Het Nationaal Netwerk Brede Welvaart (NNBW, wat bestaat uit 5 regionale kennisbureaus) slaan de handen in één om te werken aan een propositie: 'kennisinfra voor welvarende regio's 2025-2028'. Het initiatief gaat in een bovenregionale context aan de slag met nationale opgaven door het matchen van (boven)regionale kennisvragen met kennisaanbieders. Kennisinfra voor Welvarende Regio's focust zich op kennisuitwisseling en leren binnen en tussen gebieden en tussen gebieden en nationale actoren.

- *Programmalijn 1:* Om een impuls te geven aan kennisuitwisseling en leren binnen gebieden, worden zes 'Regionale Kennisknooppunten' (RKK's) ingericht. Het RKK is een hub in een netwerk: hier worden kennisbronnen verbonden aan vragen binnen de opgave(n) – het RKK schakelt kennis naar de juiste mensen, op het juiste moment en in de juiste taal
- *Programmalijn 2 en 3:* Om een impuls te geven aan kennisuitwisseling en leren tussen gebieden en tussen gebieden en nationale actoren zijn er vanuit PLeK, het NNWB en andere initiatieven (kennisinfra)structuren/platforms opgebouwd. Deze worden verder ontwikkeld en er wordt aansluiting gezocht met andere initiatieven.

Aanbeveling: Koppelpunten met KIS VTH-uitvoeringskennis

- De KIS-kennisregisseurs per landsdeel staat in nauw contact met de 6 Regionale Kennisknooppunten van het initiatief van PLeK en NNWB (Fryslân, Zeeland, Noord-Brabant/Limburg, Groningen/Drenthe, Twente, Zuid-Holland). Samen sparren ze regelmatig over de regionale uitdagingen en hoe VTH-uitvoeringskennis hierin een rol speelt of kan bijdragen.
- PLeK kan gebruikmaken van de digitale samenwerkingsruimtes en kennisbank van de nieuwe VTH front-office UPLO. Daarnaast kunnen kennisproducten die ontstaan zijn vanuit PLeK (met een link naar VHT-uitvoeringskennis) ontsloten worden op de UPLO-kennisbank.

Kennisregisseur als 'hotelfunctie'

Dit advies beveelt aan om één kennisregisseur volledig vrij te spelen van zowel een kennisthema als 'kennis-relatiemanager' van een landsdeel. Deze kennisregisseur krijgt de 'hotelfunctie' toebedeeld en biedt ruimte en ondersteuning op urgente (beleids)vraagstukken of binnengekomen samenwerkingsvragen via UPLO.nl (zie *hoofdstuk 4*). Dit kunnen niche, hooggespecialiseerde thema's of vragen zijn. De kennisregisseur regelt na een check-in een digitale samenwerkingsruimte en helpt mee in het organiseren van bijeenkomsten met de juiste VTH-partners. Daarnaast kan deze kennisregisseur ook de andere regisseurs ondersteunen.

Ten slotte is deze kennisregisseur hét koppelpunt tussen de VTH-KIS en andere initiatieven die een relatie hebben met de VTH-uitvoeringskennis KIS. Denk hierbij aan het (1) Kennisinfrastructuur voor Omgevingsveiligheid (OV) (2) het Netwerk Uitvoeringsknooppunten (VNG/ Vereniging BWT / Omgevingsdienst NL / IPLO/ IPO / Rijk) en (3) de huidige Seveso kennisstructuur. De regisseur krijgt de taak mee om te onderzoeken hoe de VTH-KIS een bijdrage dan wel versterking kan bieden aan deze initiatieven. Zo is het denkbaar dat deze kennisregisseur:

- In relatie tot KIS OV, namens Omgevingsdienst NL, de contactpersoon is voor de KIS OV;



- Inzichten vanuit het Netwerk Uitvoeringsknelpunten inbrengt bij de thematische kennisregisseurs en eventuele kennisproducten (die niet op IPLO komen) op de kennisbank van UPLO.nl plaatst. Daarnaast kan hij/zij een actieve bijdrage leveren aan het oplossen van knelpunten die in dit netwerk worden besproken door te koppelen met de juiste kennisregisseur of VTH-expert;
- Inzichten vanuit bestaande Seveso-kennisstructuur, die relevant zijn voor het stelsel, verspreid binnen de VTH-KIS en vice versa.

Kennisregisseur in data & informatievoorziening

Ten slotte beveelt dit advies aan om een kennisregisseur data & informatie als onderdeel van het kennisteam op te nemen. Deze regisseur draagt zorg voor de uniformiteit van databaseer en -kwaliteit binnen de KIS. Deze kennisregisseur is een inhoudelijk expert, namelijk op het gebied van data-management. Voor het ontsluiten en gebruiken van kennis op de kennisbank (zie *hoofdstuk 4*) gaat deze persoon onder andere aan de slag met (1) het in kaart brengen van bestaande kennisbronnen (per kennisthema) in het stelsel, (2) opstellen van data-richtlijnen en data-standaarden vanuit een toezicht en handhavingsperspectief en vergunningsverleningsperspectief, (3) toezicht houden op de naleving van wet- en regelgeving in relatie tot data en (4) het opleiden van de andere kennisregisseurs over omgaan met data-standaarden. Deze functie sorteert alvast voor op de ontwikkeling en bouw van een robuuste IT-infrastructuur en data infrastructuur in Pijler 3 van het IBP.



Intermezzo | Het verhaal over geluidbeleid en de VTH-KIS: een nieuw geluid!

Aanpassen geluidsbeleid voor Omgevingswet | Voorbeeld uit de praktijk

Hoe gaan we als gemeenten om met het milieuthema geluid in de Omgevingswet? Dat vroegen de gemeenten in de regio Arnhem zich af. Vanuit die vraag organiseerde Omgevingsdienst Regio Arnhem (ODRA) een kennisnetwerk (binnen ODRA heet dat nu nog vakberaad) geluid waarin de in de regio aanwezige kennis rondom het thema geluid bijeenkwam. ODRA faciliteert dit. Eén van de betrokken gemeenten, Doesburg, bracht daar een concrete vraag in, vanuit de behoefte om het bestaande geluidbeleid "Omgevingswet-proof" te maken. Aangezien Doesburg zelf geen geluid-expertise in huis heeft, noch technisch, noch beleidsmatig, heeft zij via het kennisnetwerk gevraagd haar te helpen. ODRA stelde een notitie geluidbeleid op om te zorgen dat het beleid aansluit bij de Omgevingswet. Vooral bedoeld om het huidige beleid te kunnen voortzetten met de noodzakelijke aanpassingen. En tevens het voorstel om het geluidbeleid op termijn te actualiseren, zoveel mogelijk in afstemming met de andere gemeenten in de regio Arnhem. Vanuit het kennisnetwerk geluid is ervoor gezorgd dat de gemeenteraad van Doesburg een onderbouwde notitie aangereikt kreeg. Zodat zij goed geïnformeerd over het voorstel konden beslissen. Door kennis over geluid te delen en te onderbouwen, heeft het kennisnetwerk dus concreet kunnen ondersteunen bij het vormen van nieuw beleid. Beleid dat inmiddels is vastgesteld door de gemeenteraad.

Hoe werkt bovenstaand voorbeeld binnen de kennisinfrastructuur?

De eerste vraag die we stellen: valt dit onderwerp binnen een van de vaste KIS-kennisthema's of niet? De thematische onderwerpen zijn: Zeer zorgwekkende stoffen, Klimaatadaptatie, Bodem en Ondergrond, Energie en Circulaire Economie. In dit geval is geluid geen specifiek thema binnen de kennisinfrastructuur. Maar wel een belangrijk onderwerp. De vraag is ontstaan vanuit een regionale behoefte bij het bevoegd gezag en is terecht gekomen bij de Omgevingsdienst Regio Arnhem. ODRA beschikt, net als alle andere Omgevingsdiensten, over een 'kennismakelaar'. Deze persoon is een echte spin-in-het-web binnen de omgevingsdienst en weet precies wie zich binnen de betreffende omgevingsdienst met welk onderwerp bezighoudt. En weet ook waar de specialist op dit gebied zit. Daarnaast kan het altijd vertrouwen op het netwerk aan kennismakelaars van alle andere Omgevingsdiensten. De kennismakelaar verzamelt proactief alle specialisten op het gebied van geluid bij elkaar. Die specialisten kunnen, naast bij de Omgevingsdienst ook bij het bevoegd gezag zitten. Zij pakken samen de vraag verder op.

De kennismakelaar schakelt vervolgens met de kennisregisseur voor het landsdeel, in dit geval Oost. Het is belangrijk dat deze persoon op de hoogte is van het initiatief en deelt dit met de collega kennisregisseurs van andere landsdelen. Daarnaast staat deze persoon altijd paraat om de kennismakelaar bij ODRA een helpende hand te bieden bij het organiseren en faciliteren van ontmoetingen tussen de regionale specialisten. In dit voorbeeld hebben de specialisten een concreet product opgeleverd. Dit is interessante kennis om te delen met andere omgevingsdiensten en partijen op het gebied van VTH. Daarom neemt de kennisregisseur voor het landsdeel dit mee in het kennisteam en deelt dit met de leden van dit team. Zo zijn de andere kennisregisseurs op landsdeel en op thema op de hoogte van dit nieuwe product. De kennisregisseurs van alle andere landsdelen krijgen de opdracht om dit op hun beurt te delen met de kennismakelaars bij de regionale omgevingsdiensten. Nog belangrijker... de gemaakte handreiking wordt door de kennisregisseur op de Kennisbank geplaatst (UPLO.nl). Het wordt in UPLO opgenomen omdat het hier om uitvoeringsbeleid gaat. Het gaat hier om het toepassen van centrale en decentrale regels- en wetgeving in de praktijk. Een product voor UPLO dus. Op deze wijze is deze kennis nu beschikbaar voor alle VTH-professionals! En zo stroomt de kennis: via de verschillende rollen – van specialisten naar kennismakelaars en naar kennisregisseurs en weer terug naar de verschillende landsdelen en omgevingsdiensten. Maar ook is het heel praktisch terug te vinden in de kennisbank. Dat noemen we kennis halen, brengen, delen en borgen.

Schakelen in de kennisinfrastructuur | 28-6-1

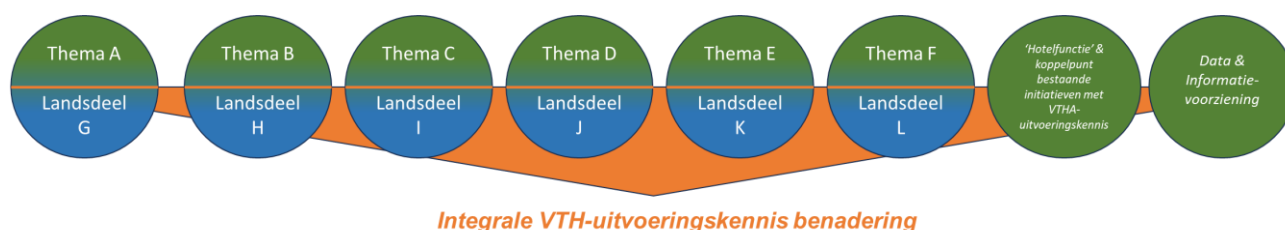
We spreken vaak van 28-6-1 niveau. De kennismakelaar en VTH-experts in dit voorbeeld zitten op 28. De kennisregisseur op 6. Het kennisteam op 1.



Het '01-niveau' heeft een integrale benadering en speelt zich af op het landelijk niveau

➤ Aanbevolen rol in de KIS: Kennisteam

De KIS functioneert op het landelijk niveau in dezelfde rollen en taken als het schakelen volgens 28:06:01 met een thematische focus. De kennisregisseurs komen samen in het Kennisteam (zoals beschreven in paragraaf 3.1). Omdat de kennisregisseurs zowel een thematische als relatiemanagersrol per landsdeel hebben, beschikt het Kennisteam over een integrale kennisbenadering van de KIS.



De aanbevolen VTH KIS-rollen die in hoofdstuk 3 de revue zijn gepasseerd laat zich samenvatten in onderstaande afbeelding. Dit betreft zowel de rollen benodigd voor het schakelen op basis van kennisthema's, als de inrichting van het schakelen op basis van niet-thematische uitvoeringskennisvraagstukken.





3.3 | Aantal (succes)factoren in het schakelvermogen

In hoofdstuk 3 zijn aanbevelingen gegeven hoe het 'makelen & schakelen' van VTH-uitvoeringskennis gefaciliteerd zou kunnen worden. Het hoofdstuk zou gelezen kunnen worden als een 'ontwerp van het schakelvermogen'. Bij dat ontwerp past een aantal aanbevolen rollen en taken. Uiteindelijk blijft de invulling van deze rollen en taken maatwerk, sterk afhankelijk van de context van een kennisthema of de context van een regio. Vanuit de verschillende gevoerde gesprekken, workshops en praktijkvoorbeelden is een aantal factoren gedestilleerd dat ten grondslag ligt aan een succesvolle implementatie. Een aantal van deze onderwerpen is ook terug te lezen in het Pijler 4 narratief.¹⁴ De hieronder genoemde (succes)factoren hebben met name betrekking op de 'onderstroom' van mens & gedrag. Deze factoren kunnen, net als de succesfactoren beschreven in *paragraaf 5.4* en de notitie 'Kracht stroomt' (zie *bijlage*) onderdeel zijn van het programmaplan van mogelijke kwartiermaker(s).

1. *Waarderen en hergebruiken* van wat er is en goed gaat. Er is voldoende VTH-uitvoeringskennis beschikbaar, maar versnipperd en ontoegankelijk. Het proces van 'makelen en schakelen' van VTH-uitvoeringskennis is gebaseerd op een waarderende benadering: (1) Verkennen en waarderen wat er is en goed gaat (2) hergebruiken en verbinden van bestaande elementen: dat wat al aanwezig is en leeft en samenstellen tot iets nieuws bruikbaar. In sommige gevallen betekent dat ook afscheid nemen van iets wat minder goed werkt.
2. *Werken vanuit een gedeelde opgave* (van 'buiten naar binnen'). Prioriteren op een aantal kennisthema's die in de uitvoeringspraktijk weerbarstig zijn (of gaan worden). Deze thema's worden beïnvloed door het vaststellen van de VTH-meerjaren uitvoeringskennisagenda en vice versa.
3. *Gebruik maken van diversiteit in benadering*: de KIS faciliteert het 'laten stromen' ten dienste van het VTH-stelsel. De KIS beoogt hierin zowel een thematische focus en een geografische focus ('couleur locale') bij elkaar te brengen. Daarnaast zorgt samenwerking met VTH-partners op deze schaalniveaus én een digitale samenwerkingsstructuur (zie *hoofdstuk 4*) voor het bij elkaar komen van kennisstromen.
4. *Al doende patronen doorbreken*: tracht het doorbreken van denken vanuit eigen organisatie(belang) naar denken vanuit het belang van het VTH-stelsel.
5. *Aandacht voor houding en gedrag*: gedurende het traject kwamen er meermaals een aantal onderwerpen op tafel die betrekking hebben op 'houding en gedrag'. Het nieuwe KIS-model vraagt om een cultuuromslag in de VTH-sector: het kennis brengen, halen, delen en borgen is niet een vanzelfsprekendheid bij de professionals. Werken via de VTH-KIS betekent werken op basis van een vaste structuur. Maar met oog voor de ondersteuning van de inhoudelijke vakman die zoveel mogelijk met praktische faciliteiten wordt ondersteund. Het mag hierdoor verwacht worden dat er gericht en uniformer gewerkt kan worden naar concrete resultaten.
6. *Koers op de ambitie, wees flexibel in het proces*. In de vorig hoofdstukken stond het doel en de introductie van het schakelvermogen (incl. benodigde rollen) van de VTH-KIS centraal. In het volgende hoofdstuk van dit advies wordt ingegaan op de inrichting van de VTH-front office met onder andere een kennisbank en samenwerkingsruimtes. Daarmee wordt het eindplaatje voor wat dit advies beoogt per 01-01-2026 steeds scherper. Acht kennisregisseurs faciliteren (op basis van aantal prioritaire kennisthema's en andere uitvoeringsvraagstukken) het proces van



kennis halen, brengen, delen en borgen. Bestaande kennisinitiatieven worden met elkaar in verbinding gebracht en er wordt op basis van thematische kennisplannen gewerkt aan kennisontwikkeling en kennisuitwisseling. In de regio spelen VTH-experts en kennismakelaars een centrale rol, op het landsdeel niveau is een rol weggelegd voor de kennisvertegenwoordiger en kennisregisseurs. En op het nationaal niveau is wordt in het kennisteam een integraal perspectief óver kennisthema-grenzen heen samengebracht met regionale context. De VTH-KIS Stuurgroep stelt de MUKA vast en de VTH-KIS Adviesraad adviseert in de doorontwikkeling van de VTH-KIS (op inhoud en proces). Kennis wordt overzichtelijk geborgd in de kennisbank en VTH-partners vinden elkaar in een volledig ingerichte samenwerkingsruimte. In de jaren erna zullen nieuwe kennisthema's ontstaan, de MUKA wordt herzien en verrijkt en haken steeds meer bestaande kennisinitiatieven aan in de bestaande infrastructuur. Als er aan de slag wordt gegaan met de implementatie van de aanbevelingen in dit advies is het belangrijk om voor geleidelijke opbouw te zorgen. Bouw reflectiemomenten in en geef ruimte om fouten te maken. Straf fouten niet af, maar gebruik deze als nieuwe energie om het 'maken en schakelen' van kennis nóg beter te organiseren met elkaar. Samenwerken begint bij elkaar leren kennen en een veilige werkomgeving te creëren met ruimte voor experimenten.



4. De positionering en organisatie van een nieuw digitaal platform VTH

‘Naar een werkzame KIS’

4.1 | Inleiding: de KIS werkzaam maken

Hoofdstuk 4 en 5 van dit advies gaan in op hoe de Kennisinfrastuctuur VTH (VTH-KIS) werkzaam gemaakt wordt. Dit advies beveelt een combinatie van mensen met inzet van (nieuwe) digitale middelen aan, gericht op de uitvoeringsvraagstukken in de leefomgeving, op het gebied van vergunningen, toezicht, handhaving en adviestaken (VTH): Het Uitvoeringsplatform Leefomgeving (UPLO). In dit hoofdstuk wordt de mogelijke positionering en organisatie van het digital platform van UPLO beschreven, in verhouding tot het bevoegd gezag en de omgevingsdiensten specifiek.

4.2 | Bouwstenen van UPLO

In het onderzoek zijn interviews gehouden en documenten bestudeerd. Een kort verslag is toegevoegd in de bijlagen. Hieronder wordt een samenvatting van de belangrijkste constatering gegeven. Ze vormen de bouwstenen van UPLO.

Bouwstenen nieuwe front office VTHA



1. Front Office VTH (opdracht) - Positionering - Kennisbank - Samenwerkingsruimte	2. Omgeving - Vereniging Omgevingsdienst NL - IenW (RWS / WVL / IPLO, ILT) - VNG / IPO - IBP / Informatielandschap Pijler 3	5. De Bedoeling: Bijdragen aan urgentiebesef om beleid meer waar te maken in de praktijk Conform gedeelde visie op integrale samenwerking in de Leefomgeving Door het creëren van veranderingsbereidheid, een cultuuromslag en door praktische stappen te zetten
3. Inrichtingscriteria - Het dient alle VTH partners - Conform governance - Model KIS VTH - Openbaar, samen en digitaal, tenzij...	4. KIS VTH (visie mei '23) - overzicht (landkaart) - kenniscultuur (bereidheid te delen) - informatie (beschikbaar, toegankelijk) - kwaliteit (betrouwbaar en actueel)	

Ad. 1) De opdracht: Front-office VTH

De opdrachtformulering van het onderzoek is na alle gesprekken en studie ongewijzigd gebleven. Er is inderdaad behoefte aan een -bij Omgevingsdienst NL gepositioneerde- centrale plek voor de uitvoeringskennis in de VTH-Leefomgeving. Het gaat dan niet om een kenniscentrum of helpdesk in de klassieke zin. Er is met name behoefte aan een centrale plek waar het kennismanagement -het brengen, halen, delen en borgen van uitvoeringskennis- wordt gefaciliteerd. Een centraal punt waar het nieuwe KIS-VTH-model werkzaam wordt gemaakt. Qua diensten is er grote behoefte aan een landelijke kennisbank van alle uitvoeringskennis. Die is er nu niet. Daarnaast is er behoefte aan een doorontwikkeling van het huidige Kennisnet. Dat is de landelijke digitale samenwerkingsruimte voor alle VTH-professionals, maar men mist IT-oplossingen om makkelijker samen te werken (SharePoint e.d.) en een ondersteuning bij het managen van een samenwerkingsproject of platform.



Ad. 2) De omgeving

Omgevingsdienst NL en de omgevingsdiensten

De omgevingsdiensten zullen de grootste bringers van uitvoeringskennis en afnemers van diensten zijn. Het kennismanagement tussen omgevingsdiensten is georganiseerd langs diverse, vaak informele, structuren. Naast alle inhoudelijke netwerken zijn er twee landelijke vakberaden, voor Bedrijfsvoering en voor de VTH-taken. Daarnaast hebben sommige directeuren in de landelijke vereniging een inhoudelijke portefeuille en vindt daarvanuit sturing plaats op de betreffende netwerken.

Over het algemeen, geeft men aan, is het kennismanagement gebaseerd op het enthousiasme en inzet van inhoudelijke experts. Die elkaar opzoeken en waar nodig een overleg of project met elkaar starten. Er is geen centrale sturing of organisatie. Deels komt dat door de ontstaansgeschiedenis van de diensten. De sturing en inrichting zijn gebaseerd op de specifieke regiokenmerken. De vraagstukken worden echter complexer (integraliteit) en de omgevingsdiensten worden steeds zichtbaarder in de maatschappij (Tata Steel, Chemours, PFAS problematiek e.d.). Er wordt een groter beroep op de omgevingsdiensten gedaan, die kampen met een structureel personeelstekort en een tekort aan goede inhoudelijke opleidingen. Er is behoefte om slimmer en efficiënter samen te werken.

Ministerie van IenW

Bij Rijkswaterstaat (RWS) is het Informatiepunt Leefomgeving (IPLO) gepositioneerd. RWS is opdrachtnemer, opdrachtgever is de Strategische Beheerorganisatie (SBO, onderdeel van het Ministerie van Binnenlandse Zaken) die de opdracht namens de deelnemende (en financierende) overheden beheert.

IPLO is een samenvoeging van vier inhoudelijke helpdesks en in 2015 is in het Bestuursakkoord bepaald dat IPLO voor alle overheden de toegang is voor alle vragen over de wet- en regelgeving in de hele fysieke leefomgeving. IPLO heeft sterke inhoudelijke kennisprofiel op wet- en regelgeving en 'werkt' alleen op landelijk niveau.

VNG

De Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) is een cruciale stakeholder van UPLO vanuit eigenaars- en opdrachtgeversrol van de gemeenten bij de omgevingsdiensten.

Er is door VNG stevig ingezet op de Omgevingswet. Met een programma VTH-taken, de bouw en werking van de serviceketen en een groot netwerk, op onderwerpen als Omgevingsplan, participatie, uitvoeringsvraagstukken e.d. Er wordt veel met IPLO samengewerkt. Vanuit Omgevingsdienst NL sluiten een projectleider en een kernteam Omgevingswet hierop aan.

IPO

Voor IPO (Interprovinciaal overleg) geldt veel hetzelfde als voor VNG. Echter, de organisatie is logischerwijs veel kleiner. IPO heeft geen structurele, vaste kennisafdeling gericht op de VTH voor de leefomgeving. Provincies hebben veelal een eigen netwerk, met hun eigen omgevingsdienst(en) en andere VTH-partners in de regio. Provincies zijn sterk in het initiëren en trekken van regionale kennistracten.

Samenwerkingsverbanden

De diverse overheden investeren veel in de samenwerking tussen partners in de fysieke leefomgeving, zowel landelijk, regionaal als lokaal. De komst van de Omgevingswet heeft dat versterkt. Er zijn veel projecten, netwerken en programma's die eraan bijdragen dat partijen elkaar beter vinden. Een belangrijk en groot netwerk is bijvoorbeeld is het Regionetwerk Uitvoeringsvraagstukken Omgevingswet, onder de hoede van de VNG en met Omgevingsdienst NL en IPLO als samenwerkingspartners.



Een ander belangrijk en recent voorbeeld is PleK, een zich ontwikkelende interbestuurlijke samenwerking, gericht op het regionale niveau. Partners zijn (directeuren bij) o.a. VNG, BZK, LNV, RIVM, IPO. PleK heeft als doel het realiseren van een sterke regionale kennis- en leerinfrastructuur voor de gebiedsopgaven.

IBP / Pijler 3

In Pijler 3 van het IBP wordt een nieuw landelijk VTH-informatiemodel opgesteld en een nieuwe landelijke IT-referentiearchitectuur. Daar moet het digitale platform van UPLO rekening meehouden, en het biedt ook kansen. Omdat UPLO een sterke IT-component kent, is het belangrijk dat IT-oplossingen robuust blijven, wendbaar mee kunnen gaan in nieuwe IT-ontwikkelingen, zoals AI. Die zijn namelijk voorwaardelijk om actueel en zinvol te worden en te blijven op het bieden van overzicht en inzicht in alle kennis en kennisnetwerken in Nederland. Mogelijk kan UPLO koploper en/of try-out worden bij de uitrol van het landelijke VTH-informatiemodel en referentiearchitectuur.

Ad. 3) Inrichtingscriteria

Het ontwerp en de bouw van een deels nieuwe kennisinfrastructuur voor de VTH-sector vindt plaats binnen de bestaande governance. Overheden die eigenaar en opdrachtgever zijn van uitvoeringsdiensten. Overheden die zelf ook uitvoeringsdiensten binnen de organisatie hebben. Voor UPLO geldt dat zowel Rijk, provincies en gemeenten hun rollen moeten kunnen blijven waarmaken. Dat de positionering ervan past binnen de geldende regels en afspraken.

De gedeelde mening van betrokkenen is dat UPLO er moet zijn voor alle VTH-partners. Maar eerst met de focus op het faciliteren van het kennismanagement tussen de omgevingsdiensten. Daarmee worden zij een sterkere samenwerkingspartner voor de overheden en de samenwerkingsverbanden.

UPLO moet de KIS-VTH werkzaam maken en houden. Het biedt dan ook plaats aan de functies en rollen die daarvan het cruciale onderdeel zijn, zoals het team van Kennisregisseurs. Zij kunnen gebruikmaken van de digitale oplossingen en andere diensten die de front-office gaat bieden. Tot slot, het is de bedoeling dat de uitvoeringskennis zoveel mogelijk openbaar beschikbaar komt, via digitale voorzieningen. Dat er zoveel mogelijk in samenwerking kennisproducten op uitvoeringsvraagstukken gemaakt worden. En dat te allen tijde wordt aangesloten op wat er al is, op bestaande netwerken, projecten en programma's. UPLO wil daarop aansluiten door het bieden van ondersteuning.

Ad. 4) Visiestuk KIS VTH mei '23

De vastgestelde landelijke visie op kennis behandelt alle aspecten die daarbij een rol spelen. Voor de meeste aspecten wordt binnen Pijler 4 een oplossing gevonden. UPLO kan een significante bijdrage leveren aan één onderdeel uit de landelijke visie: 'de vier componenten van een functionerende KIS'.

Overzicht (landkaart)

Men mist een centraal overzicht van alle kennisnetwerken en kennishouders in de VTH-Leefomgeving. Het kennislandschap is gefragmenteerd en gebaseerd op vrijblijvende samenwerkingsverbanden tussen individuele VTH-professionals. Men wil daarin meer sturing en regie. Dat start met het hebben van een altijd actuele landkaart van de netwerken en kennishouders. UPLO kan dat gaan bieden.

Kenniscultuur (bereidheid om te delen)

De ontwikkeling van een nieuwe KIS betekent ook een cultuurverandering in de VTH-sector. Professionals zijn nooit aangesteld en aangestuurd om zoveel mogelijk samen te werken en kennis te delen en publiceren. UPLO moet een veilige en professionele omgeving bieden waardoor een grotere bereidheid komt om met elkaar te leren, delen en te publiceren.



Dat is deels mensenwerk, het kennisteam van UPLO moet in de eerste jaren proactief bij vooral de omgevingsdiensten langs, om persoonlijk te faciliteren bij het brengen, halen, delen en borgen van uitvoeringskennis. Deels is het een IT-vraagstuk, digitale oplossingen die voldoen aan de wet- en regelgeving en die ook niet-openbare ruimtes bieden waarin men veilig gezamenlijk aan een product kan bouwen.

Informatie (beschikbaar, toegankelijk)

Gebruikersvriendelijkheid is een sleutelwoord in de wijze waarop UPLO straks de kennis beschikbaar gaat stellen. Een kennisvrager wil het liefst met 1 druk op de knop real-time antwoorden en daarbij zeker zijn dat de geleverde informatie actueel en correct is. De huidige ontwikkelingen in 'search engine optimalization' biedt kansen, voor zowel het zoeken in de kennisbank van UPLO als voor het zoeken in alle andere VTH-kennisbanken (inzet van AI).

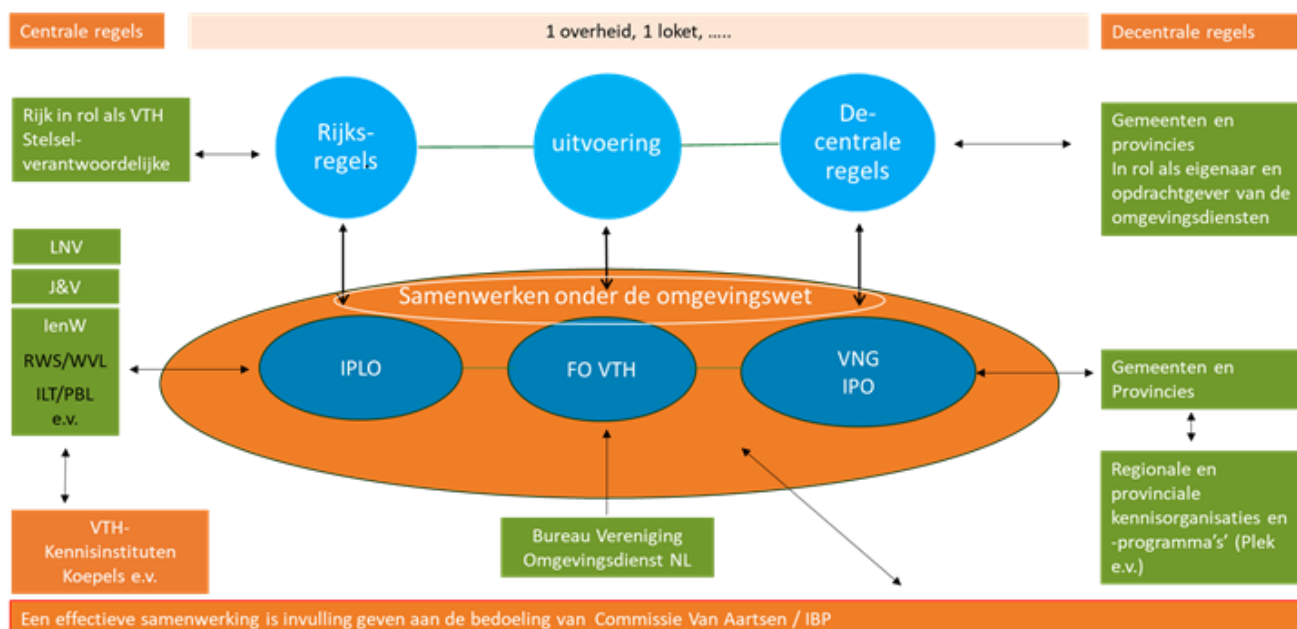
Kwaliteit (betrouwbaar en actueel)

De FO-VTH gaat bij de documenten laten zien wanneer de laatste update was en of het betreffende kennisproduct (factsheet, richtlijn) ergens is vastgesteld. Ook hier speelt de combinatie van mensenwerk en IT-oplossingen een cruciale rol om de informatie betrouwbaar en actueel te houden. Bijvoorbeeld door het inbouwen van een signaalfunctie in de kennisbank als een bepaald product al lang niet meer is geüpdatet. Dan kan de kennisregisseur bij het betreffende netwerk navraag doen.

4.3 | Positionering UPLO

Op basis van voorgaande omgevingsschets kan een positionering van UPLO worden geduid. Het plaatje hieronder doet uiteraard geen recht aan alle VTH-partners en de complexiteit van het stelsel. Het is (alleen) bedoeld om enkele belangrijke elementen van de front-office weer te geven, die vervolgens worden toegelicht.

Positionering front office VTH



Toelichting:

- UPLO is de centrale plek voor alle kennis rondom de toepassing van de Rijksregels en decentrale regels in de VTH-taken in de leefomgeving.
- UPLO is gepositioneerd bij Omgevingsdienst NL.



- UPLO is onderdeel van & draagt bij aan de één overheidsgedachte.
- UPLO is deel van de schakel 'uitvoering', tussen wet- en regelgeving en bevoegd gezag.
- UPLO is gericht op het doen stromen van kennis en het ondersteunen van de samenwerking. Het is geen helpdesk, noch kenniscentrum. Nadruk ligt op het faciliteren.
- UPLO heeft een duidelijke focus op uitvoeringsvraagstukken en is goed in het verbinden van uitvoeringskennis tussen lokaal/regionaal en landelijk niveau. Door een combinatie van IT-middelen en inzet van experts, de kennisregisseurs. Hierdoor wordt het 1-6-28 schakelmodel in de VTH-Kennisinfrastructuur werkzaam gemaakt.
- UPLO is de vraagbaak voor de VTH-uitvoering en heeft (met name in de eerste jaren) focus op verbetering van het kennismanagement binnen en tussen de omgevingsdiensten, die zo een betere samenwerkingspartner worden voor de VTH-partners.
- IPLO is een kernpartner voor UPLO. IPLO is en blijft de enige toegang voor VTH-vraagstukken in de Leefomgeving, vanuit de (bestuurlijke) afspraken rondom de Omgevingswet.
- UPLO biedt IPLO-uitvoeringskennis op de toepassing van wet- en regelgeving van VTH-taken in de praktijk, met een faciliterende rol rondom lokale en regionale vragen die een duidelijke 'couleur locale' hebben. Dit versterkt de propositie van IPLO bij de beantwoording van vragen.
- IPLO en UPLO werken samen (door middel van een 'triage tafel') om met name in de opbouwfase duidelijkheid te brengen in de verwijsstructuur van de vragen en het publiceren van openbare producten.
- VNG/IPO zijn de andere kernpartners waarmee nauwe samenwerking is op de regionale/provinciale netwerken (PleK e.d.) en beantwoording van lokale uitvoeringsvraagstukken (interpretatie van landelijke regelgeving).
- UPLO is faciliterend en ondersteunend aan de bestaande netwerken en programma's van de VNG en IPO en kan op verzoek daaraan diensten verlenen.
- Door de intensieve samenwerking tussen de drie landelijke functies (IPLO, VNG/IPO en UPLO) wordt er effectiever gewerkt aan 'de bedoeling': het gezamenlijk beter realiseren van concrete maatschappelijke opgaven in de Leefomgeving.

UPLO kan een faciliterende rol spelen bij regionale en lokale uitvoeringsvraagstukken. Omgevingsdiensten bijvoorbeeld, gaan via de website van de front-office, die tevens kennisbank is, met elkaar delen welke factsheets, richtlijnen, uitvoeringsadviezen, brancheplannen e.d. er zijn gemaakt op specifieke vragen uit de eigen regio.

Deze 'couleur locale' producten worden ook op dit moment gemaakt in diverse netwerken. Mogelijk kan in de toekomst de front-office plaats bieden om zo'n product gezamenlijk te maken en te publiceren. Denk aan bijvoorbeeld:

- ZZS: in sommige regio's is zelf een keuze gemaakt om *potentiele* ZZS'en de status ZZS te geven
- Energie: handreiking over energiebesparing glastuinbouw – verschilt per regio
- Energie: Bodemenergie – regionaal verschilt hoe diep je mag graven voor bodemenergie doeleinden (bijv. Geothermie)

4.4 | Diensten UPLO

UPLO is de landelijke, centrale front-office voor VTH-uitvoeringsvraagstukken in de fysieke leefomgeving. UPLO is als front-office een combinatie van functies en rollen die in het ontwerp van de KIS-VTH zijn benoemd (zie hoofdstuk 3), met een centrale website UPLO.nl waarop zowel de kennisbank als de samenwerkingsruimte(s) zijn ingericht. UPLO is zogezegd een eigenstandige unit, gepositioneerd bij Omgevingsdienst NL, en wordt als zodanig ook geleid door een MT lid van Omgevingsdienst NL.



De dienstverlening van UPLO bestaat uit vijf onderdelen. In schema:

UPLO



1. Community of Practice • LinkedIn • Profielenboek	2. Samenwerkingsruimte • Thema's • Hotelfunctie • netwerken	5. UPLO.nl De website die alle UPLO functies biedt Onder beheer van het kennisteam Voor alle VTH partners Moderne, openbare uitstraling
3. Zoekfunctie 'uiltje' • Integrale VTH Leefomgeving • Landelijk VTH informatiemodel en IT architectuur • Inzet van AI	4. Kennisbank • Openbaar • Niet openbaar • Kennisbank omgevingsdiensten	

1. Community of Practice (CoP)

LinkedIn

LinkedIn biedt een platform om een breed geïnteresseerd publiek ook breed te informeren. Focus ligt op het bieden van overzicht van netwerken en het hebben van een herkenbaar communicatieplatform over alle ontwikkelingen in de praktische toepassing van centrale en decentrale VTH-wet- en regelgeving. Het 'maakt' dus zelf geen VTH-kennis

LinkedIn wordt nu al door diverse VTH-partners gebruikt, maar de 'communities' zijn zeer verschillend van opzet en kwaliteit. Je ziet de fragmentatie van kennis en gebrek aan centrale sturing, zoals die door iedereen wordt ervaren, direct terug. Het kennisteam kan hierin orde brengen en op LinkedIn een stevige Community of Practice bouwen en onderhouden. Met onderscheid tussen 'leden' en 'volgers'. Daarvoor zet het moderatoren in. Experts die dat willen, of nu al doen, kunnen dan lid worden, andere geïnteresseerden kunnen zich altijd aanmelden als volger en ontvangen dan de relevante communicatieboodschappen.

De moderatoren zorgen er tevens voor dat er geen (of zo weinig mogelijk) negatieve boodschappen en discussies ontstaan. Ze zullen nauw samenwerken met de communicatiemedewerkers van de Omgevingsdiensten. Denk hier aan het bouwen en inzetten van een 1-6-28 samenwerkingsstructuur van communicatiemedewerkers, passend bij het VTH-KIS-model.

Door de moderatoren kan stevig ingezet worden om de VTH-sector wat meer openbaar te maken, zoals past bij een sector die steeds meer in de maatschappelijke (media) belangstelling staat. Burgers, ondernemers en kennisinstututen zullen daarvan profiteren.

Voordeel is dat er geen beheerskosten en -vraagstukken zijn, dat doet het bedrijf LinkedIn zelf. Deelname door professionals is op vrijwillige basis, dat kan niet verplicht worden.

Profielenboek

De VTH-'community of practice' wordt overzichtelijk en inzichtelijk gemaakt door het hebben van een landelijk profielenboek. Het landelijk profielenboek ontstaat als de VTH-professionals zich voor het eerst aanmelden als 'lid' van de UPLO-samenwerkingsruimte. Bij die aanmelding moet een formulier worden ingevuld, waarbij de professional specifiek aangeeft welke expertises hij/zij heeft.



Er worden hierbij landelijke, uniforme definities gehanteerd, in lijn met het VTH-Informatiemodel van Pijler 3 IBP en de Kwaliteitscriteria 3.0. Er kan in de opbouwfase gebruik gemaakt van de profielenboeken die beschikbaar zijn per Omgevingsdienst, opgesteld door de kennismakelaar (zie *hoofdstuk 3*).

Bij elkaar leveren de aanmeldingen een landelijk profielenboek op, waar UPLO-leden elkaar snel kunnen opzoeken, op naam, kennis en/of lidmaatschap van bepaalde netwerken of programma's, projecten en dergelijke.

Het kennisteam draagt zorg voor onderhoud van het profielenboek en werkt daarin nauw samen met de kennismakelaars van de 28 omgevingsdiensten en de relevante (HR) functionarissen bij stakeholders zoals de VNG, het IPO en RWS. Bijvoorbeeld door af te spreken dat iedere VTH-medewerker die op UPLO gaat werken, eerst dat inschrijfformulier verplicht invult. Men krijgt pas toegang als 'het systeem' signaleert dat het inschrijfformulier correct is ingevuld.

Vanuit het landelijk profielenboek kan in de toekomst voor iedere omgevingsdienst een apart profielenboek voor het eigen personeel gemaakt worden, in de betreffende huisstijl. Dat hoeft de organisatie dus niet meer zelf te maken en te onderhouden.

Het is te verwachten dat in de loop van tijd meerdere intranet functionaliteiten van omgevingsdiensten centraal gepositioneerd kunnen worden bij UPLO, dat in feite ook een landelijke intranetfunctie heeft.

2. De samenwerkingsruimte: Uitvoeringskennisplatform Leefomgeving op UPLO.nl

UPLO biedt op haar website een digitale ruimte (of: digitale ruimtes) die volledig is ingericht om projectmatig met elkaar samen te werken. Vanuit het kennisteam zijn kennisregisseurs en project- en secretariële ondersteuners beschikbaar die zorgdragen dat de samenwerkingsruimte up-to-date blijft en aan wie de initiatiefnemer allerhande ondersteuning kan vragen (zie *hoofdstuk 3*).

UPLO.nl is (vooralsnog) de naam van de website (zie hieronder) als ook van de samenwerkingsruimte. UPLO.nl is er voor samenwerking in uitvoeringsvraagstukken. De 'output' van UPLO.nl is zoveel mogelijk gericht op directe toepasbaarheid in de VTH-werkprocessen. Denk hier aan factsheets, uitvoeringsadviezen, normenlijsten en werkinstructies.

Binnen UPLO.nl zijn alle formats, instructies en dergelijke beschikbaar die het projectmatig werken ondersteunen. In de bijlage van dit advies is een conceptprogramma van eisen opgenomen, voor IT-oplossingen -en functionaliteiten die gebaseerd zijn op een combinatie van projectfasering (wat heb je nodig bij iedere fase) en de kenniscyclus (vraagarticulatie, ontsluiten, toepassen en borgen). UPLO.nl is een combinatie van een contentmanagementsysteem (CMS) en een Sharepoint/Teams-oplossing. Daarbinnen kan men groepen inrichten. Binnen elke groep vindt de gebruiker gekwalificeerde informatie rondom het onderwerp dat in de groep centraal staat. Denk daarbij aan nieuws, informatie, geaccordeerde documenten, evenementen en een forum.

UPLO.nl heeft een eigen Teams-omgeving. Alle VTH-professionals met een bedrijfsabonnement op Teams (en een overheid-e-mailadres) kunnen daaraan worden toegevoegd. Zo kan er optimaal van alle Teams-functionaliteiten gebruik worden gemaakt. Voor het samenwerken aan documenten is er de Sharepoint/archieffunctie binnen Teams. Het eindproduct wordt gepubliceerd op de daarvoor geschikte plek: IPLO.nl, UPLO.nl, VNG.nl, IPO.nl.

De inhoudelijke structuur van UPLO.nl is deels gebaseerd op de thema's van de landelijke opgaven (ZZS, Energie, Klimaatadaptie, Circulaire Economie en Bodem & Ondergrond).



Zie het schakelvermogen op basis van kennisthema's in *hoofdstuk 3, paragraaf 3.1*. Daarnaast komt daar nog het thema Waterkwaliteit bij, dat start met een programma indirecte lozingen. Tevens biedt UPLO.nl ruimte en ondersteuning aan alle andere projecten en programma's, soms zijn het echt niche onderwerpen, hoog gespecialiseerd. Dit is de zogenoemde 'hotelfunctie'. Iedereen die een project wil starten, waarbij er gewerkt wordt aan een concreet eindproduct, kan zich aanmelden bij UPLO.nl. Zie het aanbevolen 'schakelvermogen zonder thema' in *hoofdstuk 3, paragraaf 3.2*.

Vanuit het kennisteam zal dan een check-in gedaan worden, een toelichting op de wijze waarop de faciliteiten van de samenwerkingsruimte voor het betreffende project het beste gebruikt kunnen worden. Ook kan dan worden beoordeeld of het project gaat leiden tot een concreet product en kan later geëvalueerd worden hoe de samenwerking is verlopen en of er inderdaad een product is gemaakt.

UPLO.nl biedt ook samenwerkingsruimte voor alle netwerken die daaraan behoefte hebben. Met hen kan het kennisteam in de loop van tijd onderzoeken hoe effectief het netwerk is en welke leerervaringen men heeft.

Door het faciliteren in UPLO.nl zal het kennisteam veel kennis ontwikkelen op het functioneren van de kennisinfrastructuur, op inhoud (zijn er kennishiaten, matchen de projecten met de landelijk beleidsprioriteiten?) en op organisatie (voelt men zich veilig en goed ondersteund in de samenwerking?).

De Omgevingsdiensten

UPLO.nl vervangt het huidige Kennisnet. De inrichting van en facilitering vanuit de front-office UPLO moet eraan bijdragen dat de omgevingsdiensten beter en efficiënter samenwerken. Het verdient aanbeveling om voor alle VTH-professionals bij de omgevingsdiensten het lidmaatschap van UPLO.nl verplicht te stellen. Dat is een stevige top-down maatregel, die in diverse gesprekken en interviews ook als suggestie is gedaan, in verband met de noodzakelijke cultuuromslag. Dat moet natuurlijk gecombineerd zijn met 'verleiding', UPLO.nl moet straks zo functioneel en makkelijk zijn dat men daar sowieso graag wil werken, men wordt daar door het kennisteam professioneel ontzorgd. Om de VTH-professionals naar UPLO.nl te leiden zijn de Vakberaden VTH en Bedrijfsvoering mogelijk goede samenwerkingspartners voor het kennisteam. De managers kunnen in deze overleggen afspreken gezamenlijk en uniform de vakteams aan te sturen op het gebruik van UPLO.nl.

3. De VTH-Leefomgeving zoekfunctie 'uiltje'

En andere openbare dienst zal in de komende jaren ontwikkeld worden. Het betreft een soort Google Bard/MS Copilot zoekfunctie voor de hele VTHLeefomgeving. Dit is dus een aparte zoekfunctie, naast de zoekfunctie op de website/kennisbank.

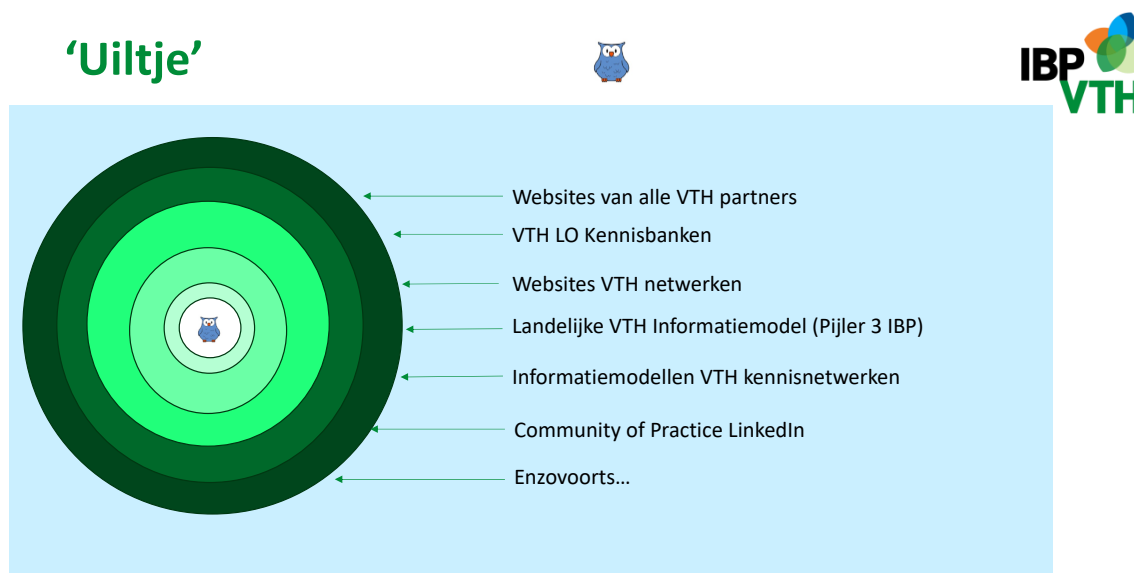
Onder de werknaam 'Uiltje' ('UitvoeringsInformatie voor de Leefomgeving') wordt een landelijke zoekfunctie gebouwd, die meegaat met de AI-ontwikkelingen. Kort gezegd, straks heeft iedere VTH-professional, waar dan ook, met 1 druk op de knop toegang tot alle beschikbare VTH-kennis op precies de vraag die gesteld wordt. Kennis die direct toepasbaar en actueel is (zie bouwstenen KIS componenten). Het is de bedoeling dat in eerste instantie omgevingsdiensten 'Uiltje' op hun eigen site/intranet een plek geven. Maar ook andere VTH-partners kunnen 'Uiltje' op de eigen site en werkomgeving plaatsen. Deze zoekfunctie is ook genoemd in het plan van aanpak KIS Omgevingsveiligheid. Hier liggen dus samenwerkingskansen.

De bouw en borging van Uiltje is direct gekoppeld aan de ontwikkeling van het landelijke VTH Informatiemodel en IT-architectuur.



Het verdient aanbeveling om de bouw en doorontwikkeling op te pakken met Pijler 3, waar men op dit moment de 'Roadmap Kennis' maakt. Vanuit Omgevingsdienst NL kan de manager Data & Informatie de bouw coördineren en het kennisteam kan het beheer op zich nemen.

In schema:



4. Kennisbank

De website UPLO.nl is (net als bij IPLO.nl) tevens de Kennisbank, specifiek voor VTH-uitvoeringsvraagstukken. De kennisbank biedt informatie. Het type informatie is breed: praktische uitvoeringsinformatie, inhoudelijke expertises, jurisprudentie, technieken, vraag-en-antwoord en meer. Om deze kennis goed vindbaar te maken, is het markeren van elke zogenoemde 'kenniskaart' met een aantal trefwoorden ('tags') essentieel.

Door de publicaties op en door het gebruik van de site wordt de kennisbank gevuld. Dat is ook een belangrijke taak van de kennisregisseurs. Zo ontstaat de openbare VTH-kennisbank op uitvoeringskennis.

De kennisbank is deels openbaar, en deels besloten voor VTH-professionals (leden). De beslotenheid kenmerkt zich door twee aspecten:

- Besloten kennisdelen ('kaarten') zijn in zijn geheel alleen te vinden als men ingelogd is;
- Stukken content binnen een kenniskaart zijn alleen zichtbaar voor ingelogde gebruikers.

Zo hebben de omgevingsdiensten een eigen afgesloten ruimte binnen UPLO, de Kennisbank Omgevingsdiensten (Kbo). Daarin kan alle kennis die verbonden is aan casuïstiek, of privacygevoelig is worden opgeslagen. Dit is vooral nodig in de domeinen Toezicht en Handhaving.

Vanuit de basiswebsite kan de zoekfunctie worden ingezet om site-breed te zoeken in alle content van de basissite, kennisbank en samenwerkingsruimte. Hierbij wordt rekening gehouden met de autorisatie van de zoeker: ingelogde gebruikers zullen meer informatie vinden dan niet-ingelogde sitebezoekers. Met behulp van 'tags' en dankzij de (verplichte en uniforme) formats op UPLO.nl ziet de zoeker direct de status van het document, de auteur en de datum van de laatste bewerking. En eventuele andere eigenschappen.



De inhoud van de openbare kennisbank wordt nauw afgestemd met IPLO en VNG/IPO. Die hebben ook openbare kennisbanken. Het verdient aanbeveling om in de eerste ontwikkelfase een 'tafel' in te richten, een triage waarbij wordt bepaald hoe en waar producten worden gepubliceerd. Naar verwachting zal op termijn een en ander vastgelegd kunnen worden in een gezamenlijk werkproces en is dit overleg niet meer nodig.

5. Website UPLO.nl

De website UPLO.nl is het centrale punt van en voor alle VTH-professionals, voor uitvoeringskennis en –vraagstukken. Het biedt de bekende diensten als nieuws, publicaties, overzichten en toegang tot de samenwerkingsruimte.

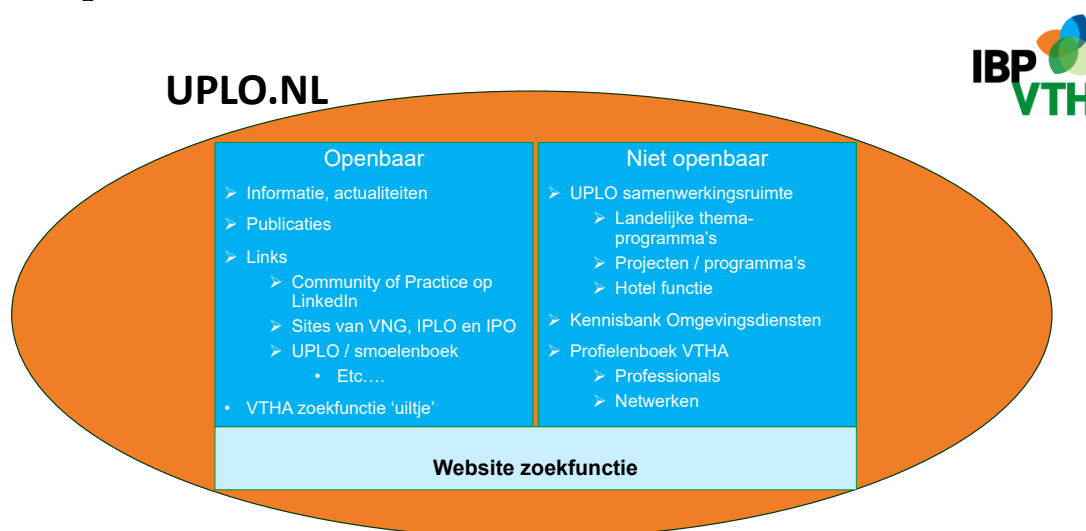
De optionele nieuwsservice zorgt ervoor dat geïnteresseerden automatisch geïnformeerd worden over nieuwe publicaties die aansluiten bij hun interessegebied. De site biedt (desgewenst) ook een plek aan arbeidsmarktcommunicatie waaronder vacatures.

De website UPLO.nl heeft een aantrekkelijke en eigentijdse look. De homepage verwelkomt de (professionele) bezoeker en de heldere navigatie laat in één oogopslag de mogelijkheden zien. Uiteraard heeft de site een responsief raamwerk waardoor deze op alle apparaten uitstekend te bedienen is en voldoet UPLO.nl aan de voor overheden verplichte toegankelijkheidseisen (WCAG).

De informatie is openbaar toegankelijk. Bij bepaalde onderdelen van de site is het mogelijk dat ingelogde gebruikers een reactie achterlaten.

De website moet eraan bijdragen dat de doelgroep, alle VTH-professionals in Nederland, het gevoel van onderlinge verbinding krijgt en men zich uitgenodigd en veilig voelt om kennis te halen, brengen, delen en borgen. Daarmee kan de website een positieve bijdrage leveren aan de gewenste cultuuromslag (meer willen delen) in de sector.

Onderzocht moet worden of de kennis die de kennisregisseurs gaan halen bij de Omgevingsdiensten, ontsloten kan worden met een zoekfunctie die toegang heeft tot de intranetten van de organisaties, of dat er apart een CMS wordt ingericht waar alles naartoe wordt gebracht. In schema:

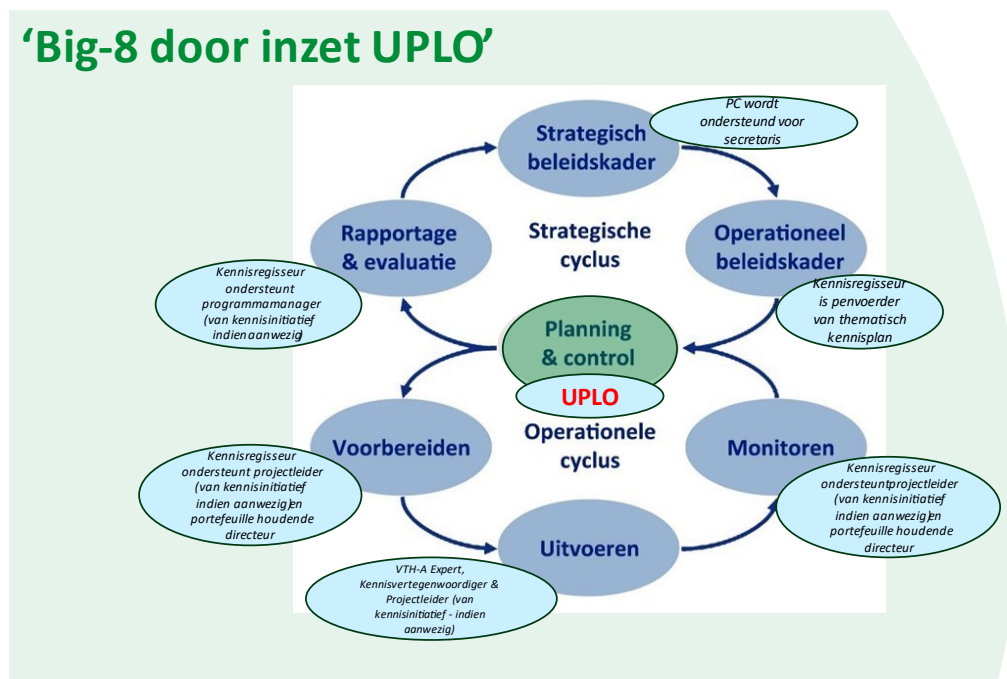




UPLO in de praktijk: de Big 8

UPLO fungeert als de P&C in de Big 8 cyclus, het 'laat de kennis stromen'. Door de inzet van het kennisteam en IT-oplossingen kan het de rol van P&C vervullen tussen de onderste en bovenste deel van de Big 8. Grootste inzet komt van de kennisregisseurs, zij worden weer ondersteund door projectondersteuners, secretariaat e.v. zie hoofdstuk 3.

In schema:



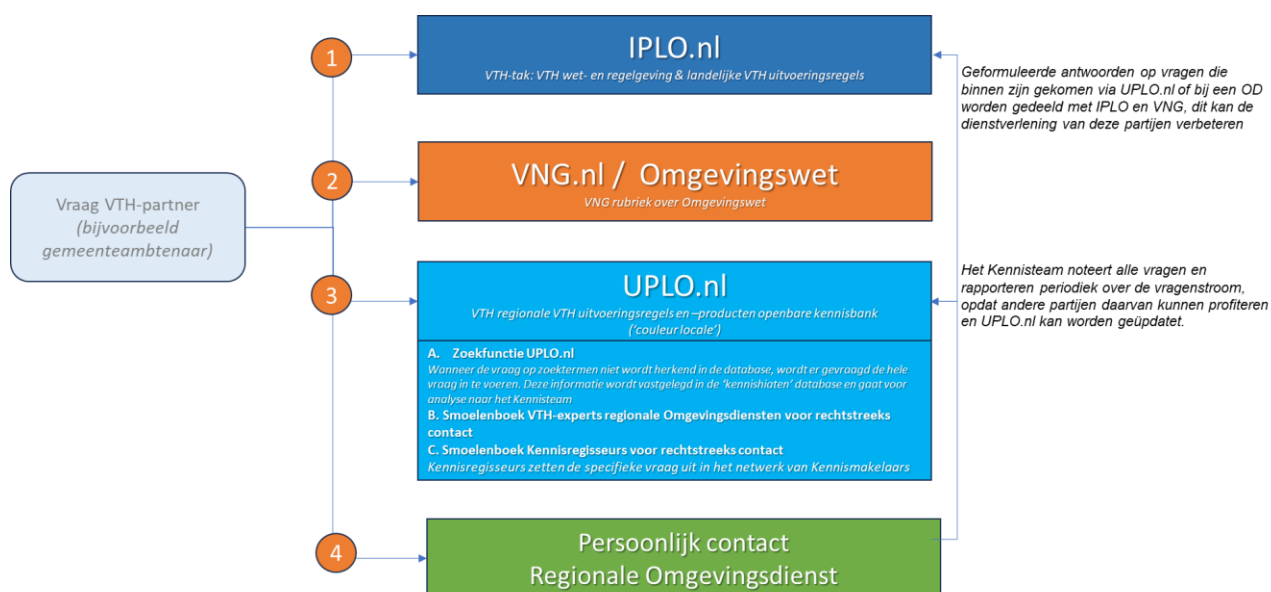
UPLO in de praktijk: voorbeelden van procesflows

Om concreet te illustreren wat UPLO in de praktijk kan betekenen en welke positie UPLO inneemt ten opzichte van haar samenwerkingspartners, staan hieronder twee procesflows weergegeven. De eerste gaat in op het verloop van een inhoudelijke vraag vanuit een VTH-professional, de tweede gaat in op het verloop van het proces als iemand een samenwerking wil opzetten om een vraagstuk op te pakken.

Hierbij moet worden opgemerkt dat bij het realiseren van de integrale zoekfunctie 'uiltje' de procesflow aanzienlijk anders zal worden. Immers, dan start het proces met de zoekfunctie, die direct de site en de kennisbron aanbiedt waar het antwoord op de vraag in staat, dan wel geeft het de contactpersoon of netwerk aan waar de informatie opgevraagd kan worden.



De procesflow van een inhoudelijke vraag:



Stel, een VTH-professional, werkzaam bij een gemeente, heeft een inhoudelijke vraag over iets in de leefomgeving. Eerst checkt hij op IPLO.nl of daarover informatie bestaat. Enerzijds in de wet- en regelgeving zelf, anderzijds of er al richtlijnen of factsheets zijn die een toelichting geven op de wijze waarop de wet- of regelgeving moet worden geïnterpreteerd. IPLO.nl is als website tevens de kennisbank. Deze informatie geeft al veel inzicht. Maar IPLO betreft alleen landelijke informatie. De ambtenaar zoekt ook een vertaling van de richtlijn op de lokale situatie van de gemeente. Dan kan hij bijvoorbeeld nog naar de Omgevingswet pagina op VNG.nl.

Mocht het daar ook niet staan, dan zoekt hij op UPLO.nl. Daarop staan alle uitvoeringsadviezen en –richtlijnen die omgevingsdiensten hebben opgesteld voor hun bevoegd gezag, als ook het profielenboek van alle VTH-professionals met specifieke expertise en/rollen bij inhoudelijke netwerken. Hij toetst de vraag in op de zoekfunctie van de website. Mocht hij daarop geen antwoorden vinden, dan draagt de zoekfunctie ervoor zorg dat de vraag als 'hiaat' wordt bewaard, opdat het team van UPLO later dat hiaat kan analyseren en eventueel oplossen.

Mocht de informatie ook niet op de website van UPLO staan, dan kan hij via het profielenboek rechtstreeks contact opnemen met een expert van een netwerk op het betreffende onderwerp. Of hij neemt contact op met het team van kennisregisseurs, elektronisch, en zij zorgen ervoor dat de vraag terecht komt bij de juiste persoon. Het team noteert alle vragen en rapporteert periodiek over de vragenstroom, opdat andere partijen daarvan kunnen profiteren en de website kan worden geüpdatet. Uiteraard zullen ook veel vragers rechtstreeks naar hun vertrouwde VTH-expert bij de omgevingsdienst gaan. Ook die vragenstroom wordt bewaakt, bewaard, geëvalueerd en waar nodig vertaald naar updates en aanpassingen bij UPLO. De contactpersoon zal daartoe de inkomende vragen doorspelen naar de kennisregisseur van UPLO die tevens zijn/haar regionale contactpersoon is.

Deze procesflow draagt ervoor zorg dat de vragen- en kennisstroom altijd in beeld blijft en via de PDCA-aanpak in een gesloten circuit blijft, dat door het UPLO-team gemonitord wordt.



5. De inrichting en (aanzet tot) implementatie UPLO

‘Kennis georganiseerd’

De VTH-kennisinfrastructuur (KIS) kent grofweg drie bouwstenen: (1) de content, ingebracht door VTH-experts, kennisvertegenwoordigers en kennismakelaars als onderdeel van gestructureerd speelveld van kennisnetwerken. (2) Het schakelvermogen, bestaande uit de kennisregisseurs en de governance en het (3) digitaal platform. Het schakelvermogen en het digitaal platform vormen samen het Uitvoeringskennis Platform Leefomgeving (UPLO). In hoofdstuk 3 hebben we de structuur en het schakelvermogen van de VTH-KIS uiteengezet, in hoofdstuk 4 de werking en faciliteiten van het digitaal platform om de content te kunnen laten stromen; in dit laatste hoofdstuk beschrijven we wat nodig is voor de inrichting van het UPLO. We staan achtereenvolgens stil bij de organisatorische borging van UPLO, de bemensing, benodigde juridische randvoorwaarden en de benodigde middelen. Zoals eerder al aangegeven, ligt de focus van dit eindadvies op de jaren 2024-2026. De VTH-KIS is echter een groeimodel. Het hoofdstuk sluit dan ook af met een aanzet tot een implementatieplan voor de komende twee jaar en een doorkijkje naar de volgende fasen van het groeimodel.

5.1 | Organisatorische inbedding UPLO

UPLO wordt ondergebracht bij het bureau van de vereniging van omgevingsdiensten: Omgevingsdienst NL. In voorliggend document wordt echter geadviseerd te onderzoeken wat de mogelijkheden zijn om het digitale platform als onderdeel van UPLO te laten hosten door RWS/WVL. Concreet betekent dit dat de digitale infrastructuur zal gaan ‘draaien’ op een ICT-platform waar onder andere ook IPLO op draait.

Synergiekansen RWS/WVL

Overwogen kan worden om de website (met kennisbank en samenwerkingsruimte) te plaatsen op het platform van RWS. Dit is uiteraard onzichtbaar voor de gebruikers, die altijd via UPLO.nl ingang hebben.

De IPLO-website is één van de websites op het platform van de externe aanbieder iprox. Dat is een cms omgeving met meerdere modules en wordt geleverd als een SaaS-oplossing. IPLO heeft positieve ervaringen hiermee. Men geeft aan dat het systeem voor de auteurs van IPLO zeer gebruikersvriendelijk blijkt te zijn. Ook mensen die niet automatisch affiniteit hebben met digitale techniek, zoals juristen en milieukundigen kunnen blijkbaar goed met het systeem overweg. Zo kunnen de deskundigen direct zelf in het systeem werken.

Op dit moment beschikt RWS ongeveer 60 sites op één platform. Mogelijke voordelen voor UPLO zijn:

- Geen aanbestedingstraject nodig indien het past in het betreffende raamcontract van RWS
 - Past bij stelselverantwoordelijkheid van het Rijk
 - Is conform IPLO, de kernpartner van UPLO
 - Het platform voldoet aan de wet- en regelgeving
- Mogelijke verdergaande integratie van UPLO en IPLO in de toekomst

De faciliteiten van het digitale deel van UPLO (front office VTH met een profielenboek, website, zoekfunctie, kennisbank en samenwerkingsruimte) worden wel weer beheerd door medewerkers van Omgevingsdienst NL.



5.2 | Bemensing UPLO

De bemensing van UPLO wordt voor een groot deel bepaald door VTH-KIS, zoals beschreven in het *hoofdstuk 3*. Leidinggevende van UPLO is een MT-lid van het bureau van Omgevingsdienst NL. Dit MT-lid geeft leiding aan:

- Acht fte **kennisregisseur**. Zes van hen regisseren een reeds vastgesteld thema. De zevende regisseert de 'hotelfunctie' voor alle andere VTH-projecten en programma's die zich melden bij UPLO, de achtste heeft de focus op data (koppeling met Pijler 3). Zie verder hoofdstuk 3 paragraaf 2.
- Twee fte **projectondersteuning** voor het onderhoud van de projectorganisatie in UPLO en ondersteuning van kennisregisseurs.
- Twee fte **communicatie** op (marketing-)communicatie, redactie en organisatie van events.
- Eén fte **secretariaat**.
- Eén fte **websitebeheerder** die verantwoordelijk is voor de coördinatie op zowel techniek (samen met de technische bouwer en beheerder) en de redactie van de teksten die openbaar zijn/gepubliceerd worden, samen met de communicatiemedewerkers.

Tot zover de structurele, benodigde bezetting. Daarnaast is het advies om het eerste jaar een **kwartiermaker** aan te stellen (ca 0,6 fte). Iemand die de overall inrichting van UPLO leidt. De inzet van een kwartiermaker biedt de manager van Omgevingsdienst NL de ruimte om zich in het eerste jaar te concentreren op het stakeholdermanagement, een robuuste positionering, de communicatie naar en met de omgevingsdiensten en de invulling van de eigen rol richting de VTH-KIS Stuurgroep.

Tevens zal deze kwartiermaker de – eveneens tijdelijk aan te trekken – **projectleider** op de realisatie van de digitalisering kunnen aansturen. Denk hier aan de bouw en inrichting van UPLO.nl, de zoekfunctie 'uiltje' en de verbinding van UPLO met de Roadmap Kennis vanuit Pijler 3, waarin onder andere een businesscase gemaakt moet worden (zie paragraaf 4.3.3) voor de IT-infrastructuur voor het VTH-KIS en UPLO. Deze tijdelijke functionaris kan in eerste instantie als tijdelijke inhuur worden vervuld door de achtste kennisregisseur; uiteindelijk de kennisregisseur data en informatie die de verbinding tot stand brengt en houdt tussen kennis en informatie. Tenslotte zal - waarschijnlijk tijdelijk - behoefte zijn aan **moderatoren** in de front-office, voor ontwikkeling en beheer van de community of practice op LinkedIn en de verbinding daarvan met website en het Kennisteam. Geschat wordt dat hiervoor 45-50 dagen op jaarbasis voldoende zijn.

5.3 | Juridische randvoorwaarden

Om UPLO operationeel te laten zijn, is het noodzakelijk met alle betrokken stakeholders afspraken vast te leggen over minimaal de wijze en het niveau van de dienstverlening, het bevestigen en bestendigen van de juiste governance en de financieringssystematiek. Het door IPLO gebruikte Service Level Agreement (SLA) kan hierbij als voorbeeld dienen. In bijlage 4 is dit format toegevoegd. Een mogelijke opzet voor de betrokken stakeholders en hun rol(len):

- Stelselverantwoordelijkheid: De staatssecretaris is de stelselverantwoordelijke voor het VTH-stelsel.
- Het ministerie van Binnenlandse zaken (BZK) is (juridische) eindverantwoordelijk voor de Omgevingswet.
- Vanuit het ministerie van BZK kan de Strategische Beheerorganisatie (SBO) de opdrachtgeversrol namens de deelnemende overheden oppakken.
- Opdrachtnemer is Omgevingsdienst NL, waar UPLO is gepositioneerd



- Stakeholders zijn: Ministerie van IenW, VNG, IPO en de omgevingsdiensten. Zij ontvangen als stakeholders de SLA rapportages op de dienstverlening. Via hen zijn ook samenwerkingspartners en programma's als ILT en PleK vertegenwoordigd.
- De stakeholders dragen zorg voor de financiering van UPLO, op basis van een verdeelsleutel (zie ook paragraaf 5.4).
- De omgevingsdiensten betalen voor het gebruik van UPLO als hun centrale samenwerkingsruimte (conform Kennisnet nu).

Of in welke mate andere samenwerkingspartners op deze SLA aansluiten, zoals de Unie van Waterschappen, moet nog worden onderzocht.

Ieder jaar maakt Omgevingsdienst NL op basis van de SLA een offerte die wordt geaccordeerd door de stakeholders.

Inhoudelijk gaat de SLA om het functioneren van alle diensten van UPLO en de mate waarin die bijdragen aan de VTH Kennisinfrastuur. Eerste onderdeel betreft de vier componenten van een functionerende kennisinfrastructuur, uit de landelijke KIS visie. UPLO levert een (SMART geformuleerde) bijdrage aan:

1. Overzicht (landkaart);
2. Kenniscultuur (bereidheid te delen);
3. Informatie (beschikbaar en toegankelijk) en;
4. Kwaliteit (betrouwbaar en actueel).

Het tweede onderdeel omvat de organisatorische toetsingscriteria:

1. Effectiviteit: voldoen aan de verwachtingen van de klanten en partners (in werkprocessen geborgd).
2. Efficiëntie: de aantoonbaarheid dat uit de afgesproken gelden een optimaal rendement wordt behaald c.q. dat UPLO als centraal punt de VTH-partners tijd bespaart.
3. Wendbaarheid: mate waarin UPLO in staat is te anticiperen dan wel te reageren op (on)verwachte ontwikkelingen.
4. Motivatie: mate waarin de medewerkers van UPLO in staat zijn om de taken uit te voeren (kwantiteit en kwaliteit).

In de SLA wordt ook opgenomen welke taken de partners doen voor UPLO en welke verantwoordelijkheden zij hebben om de afspraken te realiseren. Cruciaal hierin is de mate waarin het opdrachtgever- en opdrachtnemerschap duidelijk is en er eigenaarschap wordt gevoeld, genomen en georganiseerd vanuit de stakeholders. Denk bijvoorbeeld aan de verantwoordelijkheid van de omgevingsdiensten voor het (stimuleren van het) gebruik van UPLO door de VTH-professionals en het zorgdragen dat de kennisregisseurs hun regionale en lokale rol bij de omgevingsdiensten kunnen waarmaken (halen, brengen, delen en borgen).

5.4 | (Technische) randvoorwaarden

Behalve het goed juridisch borgen van het digitale platform van UPLO, zal ook een programma van eisen moeten worden opgesteld waarin aandacht is voor een aantal factoren die het succes van het gebruik uiteindelijk zullen bepalen. Het is gebruikelijk om het definitieve programma van eisen samen te stellen met hulp van specialisten uit de markt. Er is een inventarisatie gemaakt van de wensen en eisen van de huidige gebruikers van Kennisnet en enkele vertegenwoordigers van stakeholders en samenwerkingspartners. Dit overzicht is in de bijlagen opgenomen (zie *bijlage 3*).



Samen met de tekst van dit advies zal een externe expert een definitief, marktconform programma van eisen kunnen opstellen. Naast de inventarisatie in *bijlage 3* valt te denken aan de volgende factoren/eisen:

- *Gebruikersvriendelijkheid*: is het te gebruiken in de dagelijkse praktijk (user interface/API), is alles direct opvraagbaar en aantoonbaar actueel (status), past de look-and-feel bij de huidige tijd. UPLO.nl moet ook in staat zijn om al haar producten en diensten direct bij de (individuele) eindgebruiker te leveren
- *Beveiliging*: kan de ICT-beveiliging (en AVG) 100% gegarandeerd worden? Les van RIVM is dat de beveiliging buiten de gebruiker om is ingeregeld (gebruiker weet dat hij niets zelf hoeft te checken, zolang hij binnen de gegeven functionaliteiten werkt). Is Omgevingsdienst NL straks robuust genoeg om de ICT zelf in handen te hebben, of is uitbesteding hier de beste optie?
- *Eigenaarschap*: het bevoegd gezag én de directeuren van de uitvoeringsdiensten (omgevingsdiensten voorop) moeten zich eigenaar weten van de KIS-VTH en in staat worden gesteld die rol waar te maken. Met name op ICT-gebied zal gevraagd worden om te uniformeren, terwijl er nu nog grote verschillen zijn tussen de diensten. Ook zal voorbeeldgedrag gevraagd worden in het gaan gebruiken van UPLO en in het aanspreken van VTH-professionals om meer te delen met elkaar. De twee vakberaden (bedrijfsvoering en VTH) van de Omgevingsdiensten kunnen hierin een rol nemen. Dit vereist een aanscherping c.q. formalisering van bestaande afspraken tussen ALV portefeuillehouders en de vakberaden en een structurele sturing op naleving ervan. UPLO kan dit proces ondersteunen.
- *Operationele kaders*: het is verstandig om bij de start al een aantal werkafspraken te maken, zoals vaststelling van en sturing op de urenbestedingen waaronder je wel/niet moet verantwoorden of financiering moet verkrijgen (b.v. max 16 uur per product 'gratis' inzet...). Deze regels kunnen dan vanuit praktijkervaring worden aangescherpt in de komende maanden of jaren.
- *Opleidingen*: het verdient aanbeveling om 'kennis brengen, halen, delen en borgen' een verplicht onderdeel te maken van de functie van VTH-professional. En daarom dit onderwerp technisch onderdeel te maken van de opleidingen (ODNL Academie). Het gaat hier om vaardigheden en gedrag. Het gaat om leren leren, de inzet van intervisie, supervisie en peer-review om twijfel en onzekerheid te verminderen en meer te publiceren, enzovoorts.
- *Opdrachtgeverschap*: het verdient aanbeveling om in de eerste bouwphase, 2024-2025, het opdrachtgeverschap (met de budgetverantwoordelijkheid!) voor de implementatie van het nieuwe Informatielandschap en IT-architectuur te beleggen bij UPLO, bijvoorbeeld door daarvoor een aparte kennisregisseur aan te stellen, zoals we in dit advies ook doen. Daarmee wordt geborgd dat de nieuwe KIS organisatie in regie blijft om te bouwen aan wat immers 'het wezen' van de sector is.

5.5 | Financiën

Het financiële overzicht valt uiteen in enerzijds de aanlooperperiode 2024, vervolgens de opbouwperiode 2025 en de verwachte kosten vanaf 2026. Daarnaast is onderscheid aangebracht in kosten voor de VTH-KIS en kosten voor het digitale platform; laatstgenoemde kosten zijn nog lastiger in te schatten. Daarom ook het advies om in de kwartiermakersfase (2024-2025) te starten met een business case voor het digitale platform. Vanaf 1-1-2026 werkt Omgevingsdienst NL, waar UPLO is gepositioneerd, dan met een jaarlijkse offerte, een SLA en een vastgestelde, structurele financiering.



Naast de kosten voor UPLO, moet ook content worden geleverd. Immers: Zonder structuur gaat kennis niet stromen, maar zonder inhoud gaat er überhaupt niets stromen. De content is aanwezig bij omgevingsdiensten. Er is een inschatting gemaakt van wat dit financieel betekent op basis van maximaal acht kennisthema's.

Bij het maken van de kosteninschatting is een aantal aannames ter onderbouwing gedaan, onder meer over schaalindeling. In *bijlage 5* zijn deze te vinden.

Begroting UPLO en Kennislevering

UPLO	2025		2026 ev	
	<i>Incidenteel</i>	<i>Structureel</i>	<i>Incidenteel</i>	<i>Structureel</i>
VTH-KIS				
Manager	-	-	-	70.000
Kennisregisseur	-	1.300.000	-	1.300.000
Projectondersteuner	-	227.116	-	181.694
Secretariaat	-	72.334	-	72.334
Communicatie	-	250.780	-	200.616
Websitebeheer	-	120.369	-	100.308
Moderator	45.000	-	45.000	-
Activiteitenbudget	-	1.400.000	-	1.400.000
Kwartiermaker	150.000	-	-	-
<i>Subtotaal VTH-KIS</i>	€ 195.000	€ 3.370.599	€ 45.000	€ 3.324.952
TOTAAL PER JAAR TBV VTH-KIS		€ 3.565.599		€ 3.369.952
Digitaal Platform				
Website	150.000	nvt	nvt	nvt
Profielenboek	75.000	nvt	nvt	nvt
IT-infrastructuur (all-in)	-	3.750.000	-	3.000.000
<i>Subtotaal Digitaal Platform</i>	€ 225.000	€ 3.750.000	€ -	€ 3.000.000
TOTAAL PER JAAR TBV DIG PLATFORM		€ 3.975.000		€ 3.000.000

Overigens zou een deel van de kosten voor 2025 al een aanloop kunnen hebben in 2024.

Het hier voorgestelde advies om te komen tot een kennisinfrastructuur VTH, betekent een andere manier van het omgaan met kennis delen, ontwikkelen, toepassen en borgen. Voor een groot deel gebeurt dit nu ook al doch dankzij de VTH-KIS wordt dit veel zichtbaarder en aantoonbaar efficiënter. Wel nieuw is voor de leveranciers van kennis is de rol van kennismakelaar.

We hebben een schatting gemaakt, in eerste instantie alleen voor de eigenaren van omgevingsdiensten van de kosten voor de inbreng van VTH-expertise en de rol van kennismakelaar, als volgt:

Kennisinbreng 28 OD's	2025		2026 ev	
Kennismakelaar	-	2.300.000	-	2.300.000
Kennisvertegenwoordiger	-	1.840.000	-	1.840.000
VTH-expert	-	4.600.000	-	4.600.000
TOTAAL PER JAAR TBV CONTENT		€ 8.740.000		€ 8.740.000



Een nadere onderbouwing van dit bedrag is opgenomen in bijlage 5.

Overigens mag worden verwacht dat door deze nieuwe wijze van omgaan met kennis, aanzienlijke inverdieneffecten gaan ontstaan. Een kleine rekensom: Uitgaande van 5.000 VTH-professionals die ieder gemiddeld dankzij UPLO 5 uur per jaar minder overleg of zoektijd nodig hebben, zou UPLO een inverdieneffect kunnen hebben van ongeveer 25.000 uur per jaar: 18 FTE. Uitgaande van een gemiddelde salarisschaal van 10 zou in totaal ongeveer 1,8 miljoen euro op jaarbasis inverdiend kunnen worden.

5.6 | Aanzet tot implementatie

Deze paragraaf geeft een aantal handvatten aan de beoogde kwartiermaker(s) om een volwaardig implementatieplan op te stellen waarlangs de opdrachtgever kan sturen. Een meer gedetailleerde uitwerking is opgenomen in bijlage 6

- Het advies betreft de periode 2024-2025, de opbouwfase van UPLO.
- Uitrol van UPLO start bij Omgevingsdiensten en Omgevingsdienst NL en de zes kennisthema's. Hier ligt primair de uitvoeringskennis die nu nog onvoldoende wordt benut.
- Andere VTH-partners volgen in principe in een tweede fase (zie *bijlage 6*). Maar het verdient aanbeveling waar mogelijk toch gelijktijdig delen van de implementatie samen met hen op te pakken. Op bepaalde onderdelen wordt er namelijk vanaf de start al samengewerkt. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de totstandkoming van kennis themaplannen, VTH-Meerjaren Uitvoeringskennisagenda (MUKA) en de samenwerking in kennisnetwerken (in de rol van VTH-experts en kennisvertegenwoordigers). We geven hieronder voorbeelden daarvan.
- De uitrol van de VTH-KIS kent drie sporen, die parallel aan elkaar in 2025 moeten worden uitgerold:
 - Spoor 1 | *Communicatie*: de bouw en implementatie van KIS VTH betekent een stevige cultuuromslag voor het VTH-stelsel. Daarvoor is een stevig communicatie- en veranderprogramma nodig, dat de volgende vier elementen als uitgangspunten neemt (1) urgentiebesef op de noodzaak (2) gedeelde visie op het vergezicht (3) werken aan de veranderingsbereidheid bij alle VTH-partners én de professionals (4) het nemen van praktische stappen en het laten zien van concrete resultaten.
 - Spoor 2 | *Inzet van mensen*: Kennis delen, halen, brengen en borgen is mensenwerk. Het verdient een aanbeveling om zo snel mogelijk de rollen van de KIS en functies van het digitaal platform te vervullen (al dan niet middels detachering en inhuur). Hun optreden maakt de beoogde KIS voor de doelgroepen zichtbaar en tastbaar. Dit draagt bij aan draagvlak bij alle betrokkenen en biedt mogelijkheid om VTH-professionals te activeren in de implementatie.
 - Spoor 3 | *Inzet van digitalisering*: digitalisering is cruciaal in het succes van de werking van het model. Met digitale oplossingen wordt het voor de VTH-professional zicht- en tastbaar wat UPLO in de dagelijkse praktijk gaat kunnen betekenen.

Een meer gedetailleerde uitwerking is opgenomen in bijlage 6. Op deze wijze uitgerold, kan UPLO op 01/01/2026 volledig operationeel zijn.



Interbestuurlijk Programma
Versterking VTH-Stelsel

Pijler 4

Bijlagen





Bijlage 1 | Aantal conclusies uit de notitie 'Globaal overzicht kennisnetwerken fysieke leefomgeving'

IST: Kennisnetwerken in fysieke leefomgeving | wat valt op?

Op basis van vier kennisthema's (Veluweberaad): Klimaat(adaptatie), ZZS, CE, B&O



Vier aspecten van kennisnetwerken in fysieke leefomgeving

1. Deelnemende actoren werken vanuit **intrinsieke motivatie** en willen leren en ontwikkelen (drive en motivatie zijn sleutelwoorden);
2. Samenwerking start vanuit de **inhoudelijke opgave** die opgelost dient te worden (triple helix werkt!);
3. **Persoonlijke banden** en 'bekende gezichten' zijn belangrijk (dit laatste kan ook remmend werken bij aanhaken van nieuwe partijen binnen een netwerk);
4. Er is '**veilige ruimte**' voor innovatieve experimenten en kennisdelen ('kennis houden = macht, kennis delen = kracht')

Constatering: Kennis binnen een kennislandschap is gefragmenteerd

- **Ontstaan netwerken:** casus, opgave, overlegvormen of experimenten
- **Weinig kennis-ontsluiting naar andere netwerken:** 'bekende gezichten', 'gemeenschappelijke taal & beeld'
- **Beperkte kennisborging binnen een netwerk:** veelal specialisten die bij elkaar komen voor specifieke casuïstiek of doelen – in de ontmoetingen wordt impliciete kennis expliciet gemaakt
- **Beperkte kennis over bestaan van andere kennisnetwerken in kennislandschap**
 1. Het faciliteren van 'ontmoetingen' tussen netwerken binnen een kennislandschap of kan hierbij helpen. Hiervoor zou een partij nodig zijn die het integrale (strategisch) **overzicht** heeft over **belangrijkste opgaven** van een kennislandschap of zelfs over kennislandschappen heen. (input voor SOLL-schets)
 2. Het opstellen van een **dienstencatalogus** (menukaart) van kennis 'producten' per kennisnetwerk of initiëren van een kennislogboeken (type vraagstukken 'loggen') kan hierbij helpen. (input voor SOLL-schets)
- Rol voor **kennislandschapoverstijgende kennis-helpdesks**. Denk hierbij aan het Informatiepunt Leefomgeving (IPL) en OD kennisnet.nl
- De rol van **private partijen en educatieve instellingen** hebben een versterkende werking op kennisborging en continuïteit van het netwerk en katalyseren van projectinitiatieven. Kennisdoorwerking vindt plaats in eigen organisaties en achterban. (input voor SOLL-schets)
- **Risico:** regie en organisaties van een kennisnetwerk bij 'externe' partijen (zogenaamde 'proces facilitatoren') die geen inhoudelijke rol spelen in een netwerk, dit kan de robuustheid en continuïteit op termijn ondermijnen.

IST: Kennisnetwerken in fysieke leefomgeving | wat valt op?

Op basis van vier kennisthema's (Veluweberaad): Klimaat(adaptatie), ZZS, CE, B&O



#	Generieke criteria succesvolle kennisnetwerken
1	Gemeenschappelijk doel Werken aan een gekaderde opgave, casuïstiek, experiment of informatieproducten
2	Gemeenschappelijke visie Beschikken over een meerjaren kennisagenda of meerjaren doelstellingen
3	Organisatiestructuur Beschikken over een professionele organisatievorm, financiering en rolverdeling passend bij gemeenschappelijk doel
4	Zichtbaarheid Zichtbaar, dienstbaar (loketfunctie) en vindbaar voor netwerkactoren
5	Cultuur Heeft aandacht voor zachte kant van samenwerken. De 'meerwaarde moet gevoeld worden' en 'de wil om samen te werken en veiligheid om kennis te delen en borgen (1+1=3) is fundamenteel'. Samenwerken op basis van gedeelde waarden/principes en wederzijdse afhankelijkheid
6	Netwerksamenstelling Samenstelling van netwerkpartners die op basis van gelijkwaardigheid samenwerken. De 'match' tussen doel en samenstelling is een belangrijke: 'Diversiteitsbenadering': diversiteit in samenstelling (zoals 'triple helix') werkt goed als de focus ligt op vernieuwing en het bij elkaar brengen van verschillende perspectieven. Diversiteit aan partijen daagt uit en kan voor extra innovatiekracht, slagkracht en impuls voor kennisborging zorgen (privaat, publiek, kennisinstellingen); 'Specialistische benadering': het bij elkaar brengen van (specialistische) vakgenoten of partijen (bijvoorbeeld enkel decentrale overheden) werkt goed als de focus op specifieke casuïstiek, specifieke belangenafweging en / of verdieping van specialistische kennis ligt.
7	Vraag & aanbod Bij elkaar brengen van kennisvraag- en kennisantwoord (of kennisontwikkeling). Belangrijk aspect hierin is het proces van vraagarticulatie
8	Ruimte Organiseren van fysiek ontmoetingen tussen actoren en faciliteren van letterlijke en figuurlijke ruimte
9	Schakelen Vermogen om op integrale wijze zowel verticaal als horizontaal te schakelen. Verticaal: tussen beleid en uitvoeringsschaalniveaus (nationaal, regionaal, lokaal) - Ruimte voor toetsing praktijk aan beleid vice versa (lobby). Horizontaal: zowel tussen partijen die in een keten samenwerken als tussen regio's en lokale initiatieven
10	Denk groot, begin klein Werken aan kleine, tastbare en lokale projecten: hieruit ontstaat energie voor grote(re) impact en bereik mits een schakelfunctie goed is ingericht
11	Laat het zien! Delen en demonstreren van bevindingen/conclusies opgehaald vanuit het netwerk ('proeftuinen', 'demonstraties' of 'evenementen')



Bijlage 2 | Omgevingsschets

1. Inleiding

In het onderzoek is met veel stakeholders gesproken. Daaruit kon een aantal 'rode draden' worden geconstateerd. Die staan hieronder op een rij. Uit die gesprekken kon ook worden bepaald wie de belangrijkste stakeholders van een nieuwe FO-VTH zijn. Zij zijn staan hier kort opgesomd. Tot slot worden enkele constateringingen gedaan.

2. Interviews en gesprekken

In de onderzoeksfase is met veel betrokkenen gesproken. Focus van gesprek waren de huidige aandachtspunten in de kennisinfrastructuur en de wensen van VTH-professionals en stakeholders op verbeteringen ten aanzien van een front-office, samenwerkingsruimte en kennisbank. De door iedereen gedeelde punten zijn hieronder opgesomd. Deels betreft het de stakeholders en omgeving. Die zijn meegenomen in het advies over de positionering van de FO-VTH, dat hieronder in een schema wordt weergegeven en toegelicht.

Een deel van de opmerkingen gaat in op de organisatie van een FO-VTH. Die punten zijn meegenomen naar het advies over het organisatie ontwerp, in het volgende hoofdstuk. Voor de leesbaarheid hebben we gekozen om alle opmerkingen bij elkaar te houden:

1. Doelgroep zijn alle VTH-professionals in Nederland
2. Belangrijk is het dat de FO ook een zenuwcentrum voor de omgevingsdiensten wordt, met koppeling naar. ODNL Academie, vakberaden, andere gremia van de omgevingsdiensten
3. Enorme behoefte aan overzicht van alle netwerken
4. Enorme behoefte aan functionerende samenwerkingsruimte
5. FO-VTH is idealiter een combinatie van IT-oplossingen met een stevige organisatie van mensen eromheen, dát maakt samenwerken aantrekkelijk en drempelloos
6. Hanteer het principe: openbaar, tenzij...
7. Kies IT-oplossingen die er al zijn om beheersingsvraagstukken te minimaliseren en sturing op inhoud en delen te maximaliseren
8. Bij FO-VTH gaat kwaliteit niet alleen om de inhoud, maar ook om het proces naar eindproduct, hoe en hoeveel mensen eraan hebben samengewerkt
9. Ga uit van kernpartnership met WVL/IPLO, zij zijn de kennis, de omgevingsdiensten zijn de vakman. Dit partnership moet aantrekkelijk zijn voor anderen om mee te willen samenwerken of taken aan te geven (VNG/ IPO voorop)
10. De nieuwe kennisinfrastructuur, en de FO VTH, betekenen een cultuuromslag in de VTH-sector. Het brengen, halen, delen en borgen van kennis is niet een vanzelfsprekendheid bij de professionals. Er moet ook een en ander opgelegd worden om de cultuuromslag te bereiken, bijvoorbeeld verplicht lidmaatschap & gebruik van de samenwerkingsruimte
11. Wees dus proactief bij het implementeren van de nieuwe front-office-VTH vanwege de cultuuromslag, dat is mensenwerk & duurt meerdere jaren
12. Ga voor de actieve positionering en inrichting uit van 1-6-28 structuren: op governance (omgevingsdienst directeuren, met eigenaarschap op portefeuilles), in de communicatie (naar medewerkers, promoten van aantrekkelijkheid van de FO-VTH) en op de vakinhoud (thematrekkers, kennisdeling stimuleren)
13. Wees sterk in ondersteuning van de inhoudelijke vakman, ontzorg die dus zoveel mogelijk, met procesbeschrijvingen, formats engespreksleiding zodat ze daardoor ook uniform en gericht gaan samenwerken, naar concrete resultaten. Focus op de werkprocessen dus.
14. Hoe concreet kunnen we laten zien wat de FO-VTH de partners oplevert, ook financieel?



15. De FO-VTH kan met landelijke partijen prima SLA's afsluiten op deelname aan of gebruik van de samenwerkingsruimte. Denk hier primair aan de relevante ministeries (IenW, J&V, BZK, LNV), de VNG, IPO, de Unie van Waterschappen
16. Pijler 3 van het IBP kan een belangrijke impact hebben voor de inrichting van de front-office, als het gaat om de IT-architectuur en het nieuwe landelijke VTH Informatiemodel

3. Stakeholders

IPO:

Het Interbestuurlijk Provinciaal Overleg (IPO) is een cruciale stakeholder vanuit eigenaars- en opdrachtgeversrol van de provincies bij de omgevingsdiensten. Binnen het IPO is de bestuurlijke adviescommissie Ruimte en Leefomgeving (RenL) het platform waar de relevante onderwerpen ter tafel komen. Voor ondersteuning op het gebied van vitaal platteland en de fysieke leefomgeving is door het IPO BIJ12 opgericht. Het IPO heeft geen structurele, vaste kennisafdeling gericht op de VTH LO. Provincies hebben ieder een eigen netwerk, met hun eigen omgevingsdienst(en) en andere VTH-partners in de regio. Provincies zijn sterk in het initiëren en trekken van kennistracten en regiodeals.

VNG

De Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) is een cruciale stakeholder van KIS vanuit eigenaars- en opdrachtgeversrol van de gemeenten bij de omgevingsdiensten. De belangrijkste taken van de VNG zijn het faciliteren en uitvoeren van kennisdeling, belangenbehartiging en dienstverlening. De Kennishub van de VNG ondersteunt gemeenten bij de ontsluiting en het toegankelijk maken van de beschikbare, meest relevante en actuele kennis. De Kennishub heeft een breed kader, dus niet alleen gericht op VTH. Voor haar leden biedt de VNG een forumfunctie op haar site. Voor de VTH-vragen heeft VNG een afspraak met IPLO, waar alle inhoudelijke vragen naartoe gaan, behalve als het om lokale vraagstukken gaat. Men werkt nauw samen op het verzamelen, oplossen en delen van uitvoeringsvraagstukken binnen de wet- en regelgeving. Er is stevig ingezet op de informatievoorziening en ondersteuning van vragen in relatie tot de Omgevingswet. Met coördinatie op een programma VTH-taken, de bouw en werking van de Serviceketen en een groot netwerk, op onderwerpen als Omgevingsplan, participatie, uitvoeringsvraagstukken e.d. Er worden webinars georganiseerd, er is een Nieuwsbrief en er zijn mailberichten op concrete vragen uit het netwerk. Aanpak: alles is openbaar, pragmatisch georganiseerd op praktische vraagstukken, maximaal gebruik van (contactpersonen van) bestaande netwerken. Vanuit Omgevingsdienst NL is er een Projectleider en Kernteam Omgevingswet die nauw met VNG samenwerken. Daarnaast wordt er nauw en succesvol samengewerkt met IPLO. Zie ook 'Aan de slag met de Omgevingswet'.

Ministerie van IenW

RWS kent de afdeling Water, Verkeer en Leefomgeving. Het informatiepunt WVL is de centrale ingang waar professionals terecht kunnen met vragen over water, milieuregels, bodem en afval. WVL is ook verantwoordelijk voor het overzicht van de kennisbehoefte bij Rijkswaterstaat. In dit kader heeft WVL de taak om de inkoop van kennis te organiseren en opdrachtgever te zijn voor heel Rijkswaterstaat. WVL is het eerste aanspreekpunt bij Rijkswaterstaat voor alle kennisinstituten en -organisaties. En om de beschikbare kennis te delen met collega's en externe partijen. Onder meer door te participeren in samenwerkingsverbanden, het vormen van strategische allianties met partners uit de kenniswereld en het stimuleren van kennisontwikkeling en innovatie met en bij marktpartijen.

Met die focus op kennis en samenwerking, past WVL goed bij de omgeving van de FO VTH. Binnen WVL zit het Informatiepunt Leefomgeving (IPLO).

Het doel van het IPLO is om medewerkers van overheden, bedrijven en adviesbureaus van de benodigde kennis te voorzien om de wet- en regelgeving in de uitvoeringspraktijk toe te passen. Dat geldt ook voor het werken met het digitaal stelsel. IPLO combineert vier



websites en desks: Water, Bodem, Infomil en Bouwomgeving. Voor professionals en overheden. Eenvoudige vragen worden beantwoord door een front-office, indien nodig worden complexe vragen doorgezet naar inhoudelijke experts, die voor beantwoording zorgdragen. De IPLO-website is tevens de kennisbank (met zoekfunctie en Q&A's). IPLO wordt gefinancierd door en werkt nauw samen met VNG, IPO, BZK, Unie van Waterschappen. BZK verzamelt de diverse geldstromen en geeft opdracht en budget via haar Strategische Beheerorganisatie met een bestuurlijke opdracht aan IPLO.

ILT

De Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT) is de toezichthouder van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. Met 1.600 medewerkers werkt de ILT dagelijks aan veiligheid, vertrouwen en duurzaamheid in transport, infrastructuur, milieu en wonen. Het is een grote samenwerkingspartner van de Omgevingsdiensten. ILT richt zich op producten en ketentoezicht, Omgevingsdiensten meer op inrichtingen/mba's.

PleK:

PleK is een zich ontwikkelende interbestuurlijke samenwerking, gericht op regionaal niveau. Partners zijn (directeuren bij) o.a. VNG, BZK, LNV, RIVM, IPO. PleK heeft als doel een sterke regionale kennis- en leerinfrastructuur voor de gebiedsopgaven. Overheden, uitvoeringsorganisaties, kennisinstellingen en maatschappelijke partners, in regionale kennishubs met 'gebiedsloketten' werken aan gebiedsopgaven, met een landelijk platform PleK i.o. Kenmerken van een regionaal kennisknooppunt zijn: kennis ontsluiten, het leren faciliteren en strategische keuzes met kennis ondersteunen.

Unie van Waterschappen:

De Unie van Waterschappen is de vereniging van de Nederlandse waterschappen. Waterschappen zijn verantwoordelijk voor het beheer van waterkeringen, het regionale waterbeheer en het zuiveren van afvalwater. In totaal zijn er 21 waterschappen in Nederland.

De Unie van Waterschappen vertegenwoordigt de waterschappen in het nationale en internationale speelveld, behartigt de belangen en stimuleert kennisuitwisseling en samenwerking. Op het bureau van de Unie werken circa 75 mensen binnen vier programma's.

Omgevingsdiensten en Omgevingsdienst NL

Omgevingsdienst NL is de landelijke vereniging van de 28 omgevingsdiensten. De vereniging zet zich in voor het versterken en verbinden van kennis en expertise, is sparringpartner voor overheden, partners en omgevingsdiensten en het loket voor vragen over vergunningverlening, toezicht en handhaving.

Op de website van Omgevingsdienst vind je een link naar Kennisnet. Dat is de huidige digitale ontmoetings- en samenwerkingsplek voor medewerkers van de omgevingsdiensten, gemeenten, overheid, provincies, veiligheidsregio's en andere samenwerkingspartners. Er zijn tientallen platforms in meer of mindere mate op actief. Het wordt (dus) ook gebruikt voor het verenigingswerk van Omgevingsdienst NL, zoals het publiceren van de stukken voor de ALV's.

4. Constateringen omgevingsschets gericht op UPLO

De KIS VTH is gefragmenteerd en er zijn al veel (vormen van) front-offices en kennis sites. Een FO VTH moet scherp positie kiezen, met diensten die er nog niet zijn. De positionering en inrichting moet gebaseerd zijn op duidelijke taak en rolverdeling tussen de belangrijkste



(landelijke) desks, zodanig dat het aantrekkelijk voor andere partijen is om met hen te samenwerken.

De FO VTH moet aansluiten bij de bestaande samenwerkingsverbanden en eventuele hiaten opvullen. De Omgevingswet geeft meer ruimte dus er zullen meer uitvoeringsvraagstukken zijn, waarin de omgevingsdiensten iets kunnen betekenen. VNG en IPLO werken nauw samen, maar niet op lokale vraagstukken, de interpretatie van regelgeving op de specifieke lokale situaties, dat kan iets zijn voor de FO VTH.

Bij de VNG/IPO/IPLO staan kennis & informatie centraal, de FO-VTH zou accent op faciliteren & uitvoering kunnen leggen. Overzicht verzorgen, verbinden en een excellente en exclusieve VTH-samenwerkingsruimte beheren voor VTH-professionals. De FO-VTH kan op die manier onderdeel worden van een verwijzingsstructuur met de kernpartners, vanuit de gedachte: 1 overheid, 1 loket. FO-VTH richt zich op uitvoeringskennis en vult 'de ruimte' tussen wetgeving (IPLO) en overheid (beleid).

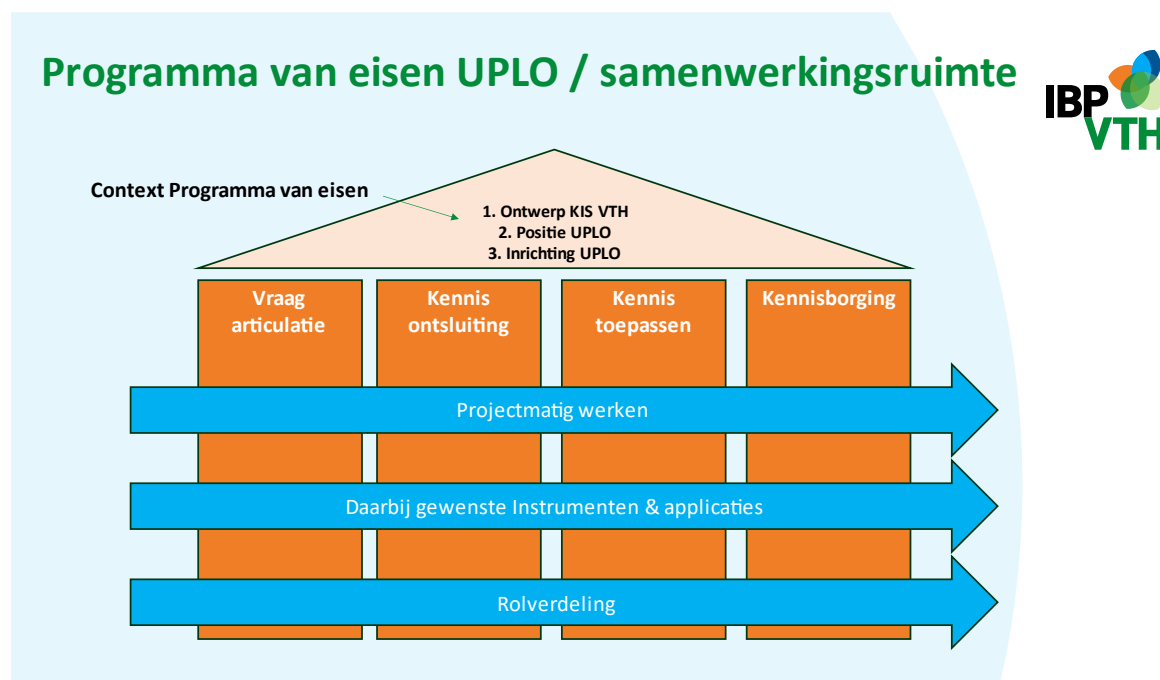


Bijlage 3 | Programma van Eisen UPLO

Programma van Eisen samenwerkingsruimte UPLO

UPLO ondersteunt werken conform kenniscyclus, in een gefaseerde aanpak conform Projectmanagement. Het wordt ingericht en gevuld (met formats, instructies e.d.) langs de fasering en de organisatie een standaard project of programma.

In schema:



Vraagarticulatie

In de eerste fase willen de gebruikers ondersteuning bij zaken als:

- Aanleiding: vraag en doel bepalen
- Betrokkenen informeren en uitnodigen
- Ophalen en delen van kennis ter voorbereiding

In de gesprekken zijn de volgende wensen, eisen en opmerkingen daarbij aangegeven:

- Bibliotheek van alle inhoudelijke vragen die al eens gesteld zouden zijn. Zodoende snelle check op wat er al waar en bij wie is (of juist niet). Helpt in precisie van project scope en termijnen.
- Snel een bredere groep (ook buiten netwerk) kunnen bereiken en met hen kennis delen (bijvoorbeeld via profielenboek op basis van expertises en specialisaties)
- Sneller kunnen zien of bepaalde kennis van goede kwaliteit is
- Email-adressen (mogen) maken, overzicht van wie de betrokkenen zijn en hoe die toegang tot UPLO hebben/krijgen.
- Focus op de opdracht en de opdrachtgever: duidelijke opdracht verkrijgen (koppeling met 1-6-28 structuur)
- Besluitvormingslijn goed tevoren bepaald hebben
 - Met opdrachtgever: op inhoudelijke producten die opdrachtgever moet goedkeuren (handtekening per fase?)
 - Zonder opdrachtgever: producten voor dagelijkse samenwerking
- Verbinding met organisatie van fysieke bijeenkomsten



Ontsluiten

In de tweede fase gaat het om ondersteuning bij:

- Voorbereiding en organisatie van project/sessie
- Uitvoering: structuur, instrumenten, formats, verslag, vervolgspraken

In de gesprekken zijn de volgende wensen, eisen en opmerkingen daarbij aangegeven:

- Kunnen samenwerken aan documenten, live, wijzigingen zichtbaar
- Werkproces waarlangs bepaald wordt dat een product vastgesteld is/wordt en openbaar gepubliceerd, als ook waar (sites IPLO, VNG, IPO of UPLO)
- Plek voor jurisprudentie, door uitspraken in rechtszaken of waar zichtbaar is dat een bepaald advies al herhaaldelijk is gegeven zonder protest en dus rechtszaak.
- Zeer laagdrempelige voorziening voor experts uit Omgevingsdiensten om op thema's e.d. vragen te kunnen stellen (forumfunctie?)
- Offline/overall en altijd beschikbaar zijn
- Zo inrichten dat 'avg-proof' is om ook allerlei kennis en info te delen met ketenpartners.
- Functionaliteiten en ondersteuning op proces en organisatie (agendafunctie, formats, planning tools e.d.), opdat het een Netwerk van inhoud blijft
- Gezamenlijke Teams omgeving Omgevingsdiensten

Toepassen:

In de derde projectfase gaat het om ondersteuning bij

- Redactie voor vertaling naar uitvoering
- VTH-professionals informeren
- Signalering in het gebruik in de praktijk, evalueren en eventueel aanpassen

In de gesprekken zijn de volgende wensen, eisen en opmerkingen daarbij aangegeven:

- Alle vergunningen en voorschriften op te zoeken? (koppeling aan AADV-traject)
- Mandaatstructuur: wat kan en mag een netwerk aan de anderen/Omgevingsdiensten opleggen/uniformeren?
- Inzet tekstschrijver/redacteur
- Formele lijn inrichten voor juridisch vast te stellen documenten, informele lijn bij 'best practice'

Borgen:

In de laatste fase draait het om:

- Integratie in de werkprocessen
- Opslaan in de kennisbank
- Actualisaties

In de gesprekken zijn de volgende wensen, eisen en opmerkingen daarbij aangegeven:

- Dat de AI-zoekfunctie 'Uiltje' direct de rode draad, de kern van vraag uit alle sites en documenten kan halen en presenteren
- Met IPLO-regels duiden in de juridische ruimte e.d.
- UPLO brengt vraag en aanbod opleidingen in beeld voor de ODNL Academie en doet toets op kwaliteitscriteria, signalering of er aanpassingen nodig zijn

Programma van Eisen Kennisbank: website UPLO.nl

Zoals gezegd, een online kennisbank is een website met extreem veel content (UPLO.nl). Zoveel content dat standaard menu's of een simpele zoekfunctie niet voldoen om gebruikers eenvoudig hun weg binnen de kennisbank te laten vinden. De website UPLO.nl krijgt dan ook kennisbank oplossing met standaard state-of-the-art zoekfunctionaliteit. Vervolgens met uitgebreide filtermogelijkheden om het gewenste resultaat te verfijnen.



Deze zoekfunctie betreft dus alleen UPLO.nl, daarnaast wordt 'Uiltje' gebouwd, voor zoeken in alle relevante VTH-websites en bronnen op internet, en wordt een zoekfunctie die iedereen op de eigen site kan plaatsen, het beheer ligt bij UPLO.

Bijlage 4 | Voorbeeld SLA

Service Level Agreement van Omgevingsdienst NL voor UPLO (SLA)

Datum	 2024
Versie	
Status	

Colofon

Versiebeheer

[illegible]

Ondertekening

Ondergetekenden gaan akkoord met de inhoud van dit document:

Naam: Service Level Agreement van Omgevingsdienst NL voor Uitvoeringskennis
Platform Leefomgeving
Versie: 1.0
Datum: ...

Opdrachtgever: Ministerie van Binnenlandse Zaken, vertegenwoordigd door de
Tactisch Beheer Organisatie DSO-LV Kadaster

Naam: ...
Functie:
Datum:
Plaats:

Handtekening:

Dienstverlener: Omgevingsdienst NL, in de rol van UitvoeringskennisPlatform
Leefomgeving

Naam: ..
Functie: directeur Vereniging
Omgevingsdienst NL
Datum:
Plaats:

Handtekening:

Inleiding

Dit is de Service Level Agreement (SLA) van Omgevingsdienst NL voor het Uitvoeringskennis platform Leefomgeving (UPLO). De opdracht van UPLO is beschreven in de offerte. De SLA beschrijft daarbinnen de servicelevels voor de volgende diensten die UPLO biedt:

- Informeren en ontsluiten van kennis via de website UPLO
- Beheer van de digitale samenwerkingsruimte UPLO

Doelgroepen van UPLO zijn overheden, inclusief hun (VTH LO) uitvoeringsdiensten.

SLA, doel, scope

Inleiding

Dit is de Service Level Agreement (SLA) van Omgevingsdienst NL voor het Uitvoeringskennis Platform Leefomgeving (UPLO).

De opdracht van UPLO wordt beschreven in de jaarlijkse offerte. De SLA beschrijft daarbinnen de servicelevels voor de volgende diensten die UPLO biedt:

- Informeren en ontsluiten van kennis via de website UPLO.nl, dat tevens de kennisbank voor uitvoeringskennis is
- Beheer van de digitale samenwerkingsruimte UPLO

Doelgroepen van UPLO zijn alle overheden, inclusief hun (VTH LO) uitvoeringsdiensten.

Opdrachtgever, opdrachtnemer en stakeholders

De volgende partijen zijn respectievelijk eigenaar, opdrachtgever, opdrachtnemer en stakeholder:

	Organisatie
Eigenaar van de dienst: SBO DSO	Ministerie van Binnenlandse Zaken, in deze vertegenwoordigd door de programma directeur-generaal Ow
Opdrachtgever en acceptant	Ministerie van Binnenlandse zaken, vertegenwoordigd door de Tactisch Beheer Organisatie DSO (TBO) Kadaster, in deze vertegenwoordigd door de voorzitter van de RvB
Opdrachtnemer	Omgevingsdienst NL, in deze vertegenwoordigd door de directeur
Stakeholders	VNG, IPO, RWS, Gemeenten, Provincies, Rijk, PleK
	Stelselverantwoordelijke directie: BZK DR&L
	Samenwerkingspartners: - RIVM - RWS / WVL / IPLO - RWS / ILT - VNG - IPO - Omgevingsdiensten - [aan te vullen]

Doelgroep van deze SLA

De opdrachtgever van UPLO is de Tactisch Beheer Organisatie (TBO) Kadaster, namens het bevoegd gezag (Rijk, Provincies en gemeenten, vertegenwoordigd door Min IenW, IPO en VNG respectievelijk).

Deze SLA is bedoeld voor de opdrachtgever van UPLO. Deze SLA is niet bedoeld als extern communicatiemiddel en kan alleen in overleg met UPLO breder verspreid worden.

Doel SLA

Deze SLA heeft tot doel de opdrachtgever in staat te stellen om met de servicelevels tot een overeengekomen dienstverlening te komen. De SLA is erop gericht de servicelevels te toetsten, trends te signaleren, bij te sturen en daarmee de dienstverlening te verbeteren.

Het uitgangspunt daarbij is dat de SLA UPLO een groeimodel betreft om snel bij te sturen en te verbeteren. Op deze manier worden de bestaande processen, technische systemen en rapportages aangepast en stapsgewijs ingericht en verbeterd zodat 1 op 1 gerapporteerd kan worden over de geleverde diensten zoals beschreven in de SLA.

Scope SLA

Tot de scope van deze SLA behoren de volgende diensten die UPLO biedt:

- Informeren en ontsluiten van kennis via de website UPLO.nl, tevens kennisbank
- Beheer van de digitale samenwerkingruimte UPLO

Deze diensten worden hieronder nader toegelicht.

Informeren en ontsluiten van kennis

UPLO informeert en ontsluit kennis over de uitvoeringskennis in de Leefomgeving, via de website UPLO.nl

De nieuwe site werkt aan de opbouw van webpagina's met informatie over uitvoeringsvraagstukken in de Leefomgeving (kennisbank uitvoeringsinformatie).

Beheer van de digitale samenwerkingruimte UPLO

UPLO is de centrale samenwerkingsruimte voor alle netwerken en organisaties voor de Leefomgeving.

Buiten Scope

Buiten scope van deze SLA vallen:

- De activiteiten en diensten die niet gerelateerd zijn aan de hierboven genoemde scope.

Start, wijziging en beëindiging van de SLA

Start van de SLA

De SLA treedt in werking na ondertekening door de bevoegde vertegenwoordigers van opdrachtgever en opdrachtnemer.

Randvoorwaarde voor het garanderen van de servicelevels die in deze SLA zijn afgesproken, is dat de offerte van het betreffende jaar getekend is. Indien de offerte niet getekend is worden de afgesproken diensten verleend conform best-effort.

Wijziging van de SLA

De SLA kan gewijzigd worden nadat beide partijen de voorgestelde wijziging goedgekeurd hebben en deze past binnen de randvoorwaarden van de offerte. De wijziging is pas van kracht als de aangepaste SLA door beide partijen is ondertekend.

Beëindiging van de SLA

Beëindiging van de SLA vindt plaats als:

1. Beide partijen overeenkomen dat de SLA niet meer van toepassing is (bijvoorbeeld omdat een dienst niet meer afgenomen wordt). Het beëindigen van de SLA moet 3 maanden voor de beoogde beëindigingsdatum gemeld zijn.
2. De huidige SLA vervangen wordt door een nieuwere versie. (Bijvoorbeeld omdat ervoor gekozen is om een ander dienstenniveau voor de dienst af te nemen.)

Beheer van de SLA

Omgevingsdienst NL is de eigenaar van de SLA en zorgt voor versie- en documentbeheer. Na een wijziging zal Omgevingsdienst NL zorgen voor de distributie van de actuele versie aan de betrokken partijen.

Financieel

Scope financiële rapportage:

Conform de Jaarrekening cyclus (P&C) rapporteert Omgevingsdienst NL aan haar stakeholders en opdrachtgever over de prestaties door UPLO, volgens de SLA.

Gerelateerde documenten

De volgende documenten hebben een relatie met deze SLA:

Naam Document	Versie
Offerte	...
...	...

Organisatie

Het succes van een dienstverlening is mede afhankelijk van een overeengekomen samenwerking en de inhoudelijke sturing. Dit vindt plaats conform de Kennisinfrastuur VTH. [aanvullen wanneer en waar dit is/wordt vastgesteld]

Organisatiestructuur

Onderstaande figuur geeft de relatie aan tussen Opdrachtgever, Opdrachtnemer, leveranciers en eventueel andere partijen, die mogelijk van belang zijn om de gewenste dienstverlening te verzorgen.

De opdrachtnemer (Omgevingsdienst NL) heeft als aanspreekpunt de Opdrachtgever (TBO), waarmee de gemaakte afspraken zijn vastgelegd in deze SLA.

*[schema
invoegen)
Figuur 2: Organisatiestructuur*

Escalatie

Het is mogelijk dat issues naar boven komen die op het betreffende niveau niet in onderling overleg tussen opdrachtgever en opdrachtnemer kunnen worden opgelost. Op dat moment treedt de escalatieprocedure in werking.

Uitgangspunten voor het escalatieproces zijn:

- Het is in het belang van beide partijen dat issues worden opgelost op het geëigende niveau zonder noodzaak tot escalatie
- Escalatie wordt gezamenlijk uitgevoerd; er is overeenstemming op gelijk niveau dat issue geëscaleerd moet worden. Escalatie zal daarmee aan opdrachtgever en Opdrachtnemer zijde ingediend worden
- Escalatie loopt via het eerst hogere niveau in het escalatie model. Hierin wordt de escalatieladder gevolgd.

Positionering UPLO

UPLO is een afdeling die bestaat een combinatie van digitale middelen en een team medewerkers die zorgdragen dat 'kennis stroomt'. Het is faciliterende dienstverlening, gericht op de verbinding van kennisdragers. UPLO faciliteert op het brengen, halen, delen en borgen van VTH-uitvoeringskennis.

Governance en afhankelijkheden

De opdrachtverlening aan Omgevingsdienst NL voor UPLO verloopt conform de afspraken in het beheerakkoord via de lijn SBO-TBO. Echter, de inhoudelijke sturing is het primaat van bevoegd gezag en vindt plaats conform de afspraken in de Kennisinstructuur VTH Leefomgeving.

Het stellen van prioriteiten en het maken van integrale afwegingen binnen de opdracht vraagt om afstemming tussen de verschillende beleidsdomeinen en de betrokken bevoegde gezagen in het kader van de opdrachtverlening. Op dit moment wordt de governance hiervoor voorbereid.

Kern daarbij is een VTH-KIS Stuurgroep waarbij [aanvullen obv besluitvorming KIS-VTH]

Servicelevels

Onderstaande tabel beschrijft het servicelevel dat geldt voor de diensten die UPLO verleent.

Service items	Omschrijving	Service level
Afdeling UPLO, inzet medewerkers	Klanttevredenheid onderzoek 1. Ondersteuning bij projecten 2. Regionale taken 3. Organisatie van sessies en events 4. Beheer Kennisbank 5. Beheer UPLO (samenwerkingsruimte) 6. Communicatie	Gemiddeld 6
Website	Beschikbaarheid website	99,8% op werkdagen 8:00– 18:00 99% daarbuiten
	Publiceren informatie over storingsmeldingen	Binnen 4 uur
	Gebruikersonderzoek website & analyse feedback website 3x per jaar	Algemene waardering > 6
	Voldoen aan toegankelijkheidsrichtlijnen. Streven steeds dichterbij Status A	Continue Minimaal Status B
UPLO	Toegankelijkheid/Gebruikersvriendelijkheid Oppakken storingen Ondersteuning projectleiders en initiatiefnemers	Functioneren SSO Binnen 2 werkdagen Response binnen twee werkdagen na aanmelding/verzoek
Regionale taken	Brengen, halen, delen en borgen van kennis door de kennisregisseurs UPLO	1x per kwartaal langs bij iedere OD

Rapportage

UPLO legt via de kwartaalrapportage verantwoording af aan de opdrachtgever en stakeholders.

Het betreft verantwoording voor de geleverde dienstverlening conform de afgesproken serviceniveaus en afspraken. Verdere onderwerpen van de kwartaalrapportage zijn:

- Inhoudelijke verantwoording
- Follow-up verbeteracties op afwijkingen
- Vraaganalyse
 - o met daarin realisatie aantal tov prognose
 - o inhoudelijke signalering ingeval van kennishiaten t.o.v. de landelijke beleidsprioriteiten/thema's
 - o [aan te vullen]
- Financiële verantwoording
- Risico's

Middels maandrapportages TBO wordt op servicelevel niveau gerapporteerd. Onderwerpen hierbij zijn:

- Servicelevelniveau
- Toelichting afwijkingen en verbeteracties

Elke maand bespreken de Demandmanager TBO en de manager UPLO de maandrapportage. Elk kwartaal bespreken de Demandmanager TBO en de manager UPLO de kwartaalrapportage.

Bijlage 5 | Onderbouwing begroting UPLO

Inschatting personele kosten

Voor de personele kosten zijn we uitgegaan van de HR21-profielen, inschaling conform CAO Gemeenten, waarbij de 18% IKB en 35% werkgeverslasten worden opgeteld.

In het eerste jaar is uitgegaan van externe inhuur. Daarbij is rekening gehouden met een opslag van 25%. Tot slot, indien sprake is van BTW, dan nog 19% als opslag. Per functie gaan we uit van de hoogste periodiek in de betreffende schaal.

Functie	HR21 profiel	schaal	salaris	+ IKB 18%	+ Wgl 35%	Totaal pj
Manager	Strategisch Manager II	13	7325	8644	11667	€140.000
Kennisregisseur	Adviseur II	12	6777	7997	10796	€129.551
Projectondersteuner	Projectleider V	9	4752	5608	7571	€90.847
Secretariaat	Mw. A&S II	7	3784	4465	6028	€72.334
Communicatie	Adviseur IV	10	5247	6192	8360	€100.308
Websitebeheerder	Mw. systemen I	10	5247	6192	8360	€100.308

Naast bovenstaande, structurele personele kosten, is ook een aantal incidentele kosten voorzien:

Moderator

Het verdient aanbeveling om deze rol en taak in 2025 door externe inhuur te vervullen. Waarschijnlijk kan de rol en taak daarna door het kennisteam opgepakt worden. Uitgaande van een inzet van 45 dagen, á €125,- uurtarief, komen die kosten op €45.000.

Kwartiermaker(s)

De inzet van een kwartiermaker biedt de manager van Omgevingsdienst NL de ruimte om zicht in het eerste jaar te concentreren op het stakeholdermanagement, een robuuste positionering, de communicatie naar en met de omgevingsdiensten en de invulling van eigen rol ten aanzien van de VTH-KIS Stuurgroep.

Uitgaande van 3 dagen per week, met een uurtarief van €125,-, zou de inzet van de kwartiermaker ongeveer €150.000,- excl. BTW kosten.

Hij/zij kan ook de externe projectleider op de realisatie van de digitalisering kunnen aansturen. Denk hier aan de bouw en inrichting van UPLO.nl, de zoekfunctie 'uiltje' en de verbinding van UPLO met de Roadmap Kennis vanuit Pijler 3, waarin onder andere een businesscase gemaakt moet worden (zie paragraaf 4.3.3) voor de IT-infrastructuur voor het VTH-KIS en UPLO. Uitgaand van een inzet van twee dagen gemiddeld per week, over een jaar (eerste periode zal de ureninzet veel hoger zijn, in de laatste fase veel lager), met een uurtarief van €125,- zou deze inzet van een projectleider ongeveer €100.000,- excl. BTW kosten. Deze kosten kunnen overigens worden gedekt door in 2025 (de kwartiermakersfase) de kennisregisseur data en informatie eerst nog tijdelijk in te laten vullen door de projectleider realisatie digitalisering.

Activiteitenbudget

Vanuit UPLO zal veel georganiseerd worden voor de thema's: webinars, fysieke sessies, symposia, kennisdagen, studies, whitepapers, zorgdragen voor publicaties, interviews in media, boodschappen op social media, filmpjes, enzovoorts. Voor al deze activiteiten in 2025 bedraagt de kosteninschatting ongeveer € 140.000 per thema. Het activiteitenbudget biedt ook ruimte om in bouwjaar 2025 te investeren in communicatie. Tot slot is er budget

nodig om om eventuele tegenvallers op te vangen. Uitgaande van acht thema's en een aanvullend budget van rond de €200.000, komt daarmee de schatting voor het activiteitenbudget op afgerond €1.400.000.

Kosten ureninzet vanuit omgevingsdiensten

Om de voorgestelde kennisinfrastructuur werkzaam te maken en houden, zullen de omgevingsdiensten meer uren gaan inzetten. Het gaat hier om de inzet van een kennismakelaar, experts en kennisvertegenwoordigers (*zie hoofdstuk 3*). Inschatting is dat de inzet per omgevingsdienst gaat om 0,5-1,0 fte (700-1400 uur) voor de rol van kennismakelaar. Uitgaande van 28 omgevingsdiensten, gaat het hier dus om ongeveer 20 fte.

Daarnaast is per kennisthema een ureninzet van de desbetreffende specialisten nodig. Uitgaande van acht thema's en gemiddeld 250 uur inzet van expertise per thema, betekent dit per omgevingsdienst dus een inzet van ongeveer 2.000 uur. Uitgaande van 28 omgevingsdiensten betekent dit in totaal een inzet van 56.000 uur, 40 fte.

De inzet van de kennisvertegenwoordigers per kennisnetwerk op het landsdeelniveau wordt geschat op gemiddeld 100 uur per jaar. Indien die allemaal vanuit de omgevingsdiensten worden ingezet en uitgaande van 8 kennisnetwerken en 28 omgevingsdiensten betreft het een totaal inzet van ongeveer 22.400 uur, 16 fte.

Uitgaand van bovenstaande formatie (20 plus 40 plus 16) van in totaal 76 fte en uitgaande van een gemiddelde inschaling op schaal 11 (115.000,- per jaar), komen de totale kosten op ongeveer €8.740.000,- structureel.

Overigens geldt dat dankzij UPLO er een meer uniforme wijze van werken gaat plaatsvinden, met een beter en sneller overzicht van alle netwerken. Hierdoor kan op termijn een reductie in aantallen netwerken en overleggen plaatsvinden.

Een kleine rekensom: Uitgaande van 5.000 VTH-professionals die ieder gemiddeld dankzij UPLO 5 uur per jaar minder overleg of zoektijd nodig hebben, zou UPLO een inderdieneffect kunnen hebben van ongeveer 25.000 uur per jaar: 18 FTE. Uitgaande van een gemiddelde salarisschaal van 10 zou in totaal ongeveer 1,8 miljoen euro op jaarbasis inderdiend kunnen worden. Dit vereist natuurlijk wel sturing; door UPLO, Omgevingsdienst NL en (de directeurs van) de omgevingsdiensten. Dat kan o.a. door per omgevingsdienst per fte 5 uur minder overleguren te begroten. Het is natuurlijk geen garantie voor succes, maar door het tevoren met elkaar af te spreken, zal er in ieder geval in bepaalde mate & uniform op gestuurd worden en uitgelegd worden aan alle VTH-professionals. Dat draagt weer bij aan de gewenste cultuurverandering, waarin de inhoudelijke professional, mede vanuit het structurele personeelstekort, er zelf op let dat hij/zij efficiënter overlegt.

Globale onderbouwing kosten website en IT-infrastructuur

Website

Het traject voor de nieuwe landelijke IT-infrastructuur zal niet op korte termijn -in 2024- concrete resultaten laten zien aan de VTH-professionals. Het verdient aanbeveling om voor 2024-2026 een tijdelijke oplossing te kiezen en een traject te starten voor een nieuwe website, dat de openbare en besloten functies biedt.

Zo'n traject duurt ongeveer vier tot zes maanden. De basis is de Microsoft 365 omgeving, 'platform as a service'. Omgevingsdienst Haaglanden heeft hier veel ervaring mee. Cruciaal hierin is de juiste keuze van het licentiemodel (hoe hoger die is, hoe duurder, maar ook hoe meer mogelijkheden en wendbaarheid het biedt) in combinatie met het eigen ICT-beveiligingsbeleid.

De eenmalige IT-kosten voor de bouw van de website (met kennisbank en samenwerkingsruimte) bedragen ongeveer €150.000,-. Daarnaast is er een budget nodig voor de opbouw van het profielenboek. Daarvan bedragen de kosten in 2024-2025 ongeveer €175.000,-. Beide bedragen zijn schattingen op basis van gesprekken met leveranciers.

Doorontwikkeling van de website bedraagt ongeveer €40.000,-, dit is de jaarlijkse ondersteuning door de externe leverancier.

De SaaS-vergoeding voor hosting, support, gebruik serverruimte en dergelijke bedraagt naar schatting € 100.000, - per jaar. Dat is meer dan gemiddeld voor een website begroot wordt (60K), maar omdat UPLO een belangrijke, landelijke functie heeft, verdient het aanbeveling om voor het beheer een bovengemiddeld niveau te contracteren, opdat de continuïteit en kwaliteit gewaarborgd is. Dit is ook een ervaring vanuit Omgevingsdienst Haaglanden. Het verdient aanbeveling om hen bij een eventuele aanbesteding te betrekken. Het definitieve bedrag hangt af van modules die uiteindelijk afgenomen worden en de gewenste servicelevels. De exacte dienstverlening wordt uiteraard vastgelegd in een nader overeen te komen SLA met de externe leverancier(s).

IT-infrastructuur

Eerder is aangegeven dat het aanbeveling verdient om in de ontwikkeling van UPLO aan te sluiten met de ontwikkelingen vanuit Pijler 3 IBP.

In dit advies kan alleen een grove kosteninschatting gedaan worden voor de realisatie van de digitale onderdelen van de kennisinfrastructuur. Dit is dus naast de implementatiekosten (vullen kennisbank, opleiden medewerkers).

Het verdient aanbeveling om voor zo'n belangrijk en voorwaardelijk onderdeel van de nieuwe kennisinfrastructuur een aparte businesscase te laten maken. De te bouwen digitale oplossingen passen bij de roadmap Kennis die men in Pijler 3 opstelt. Een ontwikkeling van UPLO kan daarin voor beide partijen een stevig leereffect hebben. Zoals eerder aangegeven, de inzet van een externe projectleider vanuit KIS-VTH/UPLO kan hier zinvol zijn.

Hier staan kort de geschatte kosten van de belangrijkste technische onderdelen en functionaliteiten weergegeven. In de bedragen zijn de ontwikkelkosten en de beheerkosten opgenomen, met uitzondering van functioneel beheer, voor een periode van 5 jaar.

Samengevat gaat het om een structurele financiering van 3 miljoen euro voor het beheer van de samenwerkingsruimte, het structureren en valideren van content in de kennisbank, bouw en beheer van (AI)-zoekfunctie en van een aantal tools om toegang en verbinding te borgen (autorisatie en de interface, waardoor o.a. er direct toegang is tot het zaakstelsel, waar je ook bent).

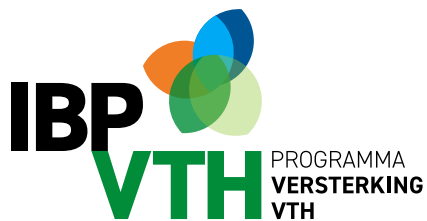
Daarbij wordt uitgegaan van toegang voor 5000 medewerkers en actieve inzet van ongeveer 500 medewerkers (kennisbeheer en ontwikkeling). Kosteninschatting zijn prijzen zijn op basis van de SaaS variant, dus inclusief technisch beheer en hosting.

De kosteninschatting gaat uit van volledige invulling van het nieuwe landelijke VTH Informatiemodel en IT-architectuur. Daarmee voldoet UPLO ook in de komende jaren aan de behoeften van de gebruikers, die ervaren dat de functionaliteiten overeenkomen met de sites die men in dagelijkse leven ook kent (denk aan bol.com, google, amazon e.d.). En dat is cruciaal, niet alleen voor de technische houdbaarheid (en afschrijving) van UPLO. Maar ook voor het gebruik dat men ervan gaat maken, de gewenste cultuurverandering.

Onderdeel	Kostenschatting
Samenwerkingsruimte (Zit niet in de referentie architectuur)	225.000*
Kennisredactie en publicatie component (IT-oplossingen voor correct vastleggen van kennis)	100.000
Kennisstructuur en beschrijvingen (Ontologie en taxonomie, inrichting conform VTH Informatiemodel)	100.000
Content management	225.000
Zoekfunctie	100.000
Portaalfunctie (website)	225.000*
Digitale kennis toegang (API) voor integrale toepassing API-management (Kennistoegang in zaaksysteem omgevingsdienst)	215.000*
Kennis waardering en feedback component (op basis van BI-tool) (Signaal- en analysefunctie website)	5.000*
Identity & Authorisation Management (IAM) component 5000*60*6=1800000	1.800.000*
<i>Subtotaal</i>	3.000.000
Regie en ontwerp (25%)	750.000
Totaal	3.750.000

Op de met een (*) aangemerkte kosten is een aanmerkelijk inverdieneffect te verwachten. Het zijn componenten die zagezegd 'deelbaar' zijn. Ze moeten eenmaal gebouwd worden, maar dienen dan alle VTH-partijen. Dus als bijvoorbeeld het IAM voor de KIS is gebouwd, dan is dat tevens gereed voor alle VTH-partijen, die dat allemaal ook moeten aanschaffen als ze overgaan naar het nieuwe IT-landschap. Vanuit bovenstaande kostenschatting gaat het hier om tenminste 2,4 miljoen op een totaal van 3 miljoen, dat betreft dus bijna 70% van het totaal. Waarschijnlijk zijn er ook op de regie & ontwerp kosten inverdieneffecten te realiseren, maar dat laat zich nu nog lastig inschatten.

Bijlage 6 | Notitie 'Kracht stroomt' aanbevelingen implementatie VTH KIS & UPLO



1. De implementatie van KIS en UPLO

1. Inleiding

In deze notitie wordt ingegaan op de implementatie van de aanbevelingen uit het eindadvies over het nieuwe KIS VTH en UPLO als nieuwe front-office voor alle VTH-uitvoeringskennis en vraagstukken. We gaan in op:

- Uitgangspunten
- Fasering & acties naar stakeholders

Deze notitie geeft handvaten aan de beoogde kwartiermaker(s) om een volwaardig implementatieplan op te stellen waarlangs de opdrachtgever kan sturen. Over de aanbeveling en bedoeling om te werken met kwartiermaker(s) verwijzen we naar hoofdstuk 5 van het advies 'Kennis hebben is macht, kennis delen is kracht'.

2. Uitgangspunten

1. Het advies betreft de periode 2024-2025, de opbouwfase van de VTH-KIS met front-office.
2. Uitrol van de VTH-KIS start bij Omgevingsdiensten en Omgevingsdienst NL en de zes KIS-kennisthema's. Hier ligt primair de uitvoeringskennis die nu nog onvoldoende wordt benut.
3. Andere VTH-partners volgen in principe in een tweede fase. Maar het verdient de aanbeveling waar mogelijk toch gelijktijdig delen van de implementatie samen met hen op te pakken. Op bepaalde onderdelen wordt er namelijk vanaf de start al samengewerkt. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de totstandkoming van kennis themaplannen, VTH Meerjaren Uitvoeringskennisagenda (MUKA) en de samenwerking in kennisnetwerken (in de rol van VTH-experts en kennisvertegenwoordigers). We geven hieronder voorbeelden daarvan.
4. De uitrol van de VTH-KIS kent drie sporen:
 - Spoor 1 | *Communicatie*: de bouw en implementatie van KIS VTH betekent een stevige cultuuromslag voor het VTH-stelsel. Daarvoor is een stevig communicatie- en veranderprogramma nodig, dat de volgende vier elementen als uitgangspunten neemt (1) urgentiebesef op de noodzaak (2) gedeelde visie op het vergezicht (3) werken aan de veranderingsbereidheid bij alle VTH-partners én de professionals (4) het nemen van praktische stappen en het laten zien van concrete resultaten
 - Spoor 2 | *Inzet van mensen*: Kennis delen, halen, brengen en borgen is mensenwerk. Het verdient een aanbeveling om zo snel mogelijk de rollen van de KIS en functies van UPLO te vervullen (al dan niet middels detachering en inhuur). Hun optreden maakt de beoogde KIS voor de doelgroepen zichtbaar en tastbaar. Dit draagt bij aan draagvlak bij alle betrokkenen en biedt mogelijkheid om VTH-professionals te activeren in de implementatie.
 - Spoor 3 | *Inzet van digitalisering*: digitalisering is cruciaal in het succes van de werking van het model. Met digitale oplossingen wordt het voor de VTH-professional zicht- en tastbaar wat de VTH KIS in de dagelijkse praktijk gaat kunnen betekenen.

Tot slot, op basis van deze uitgangspunten zorgen de hierna beschreven activiteiten ervoor dat per 01/01/2026 het VTH KIS & UPLO operationeel zijn.

2. Fasering - Omgevingsdiensten en Omgevingsdienst NL en zes kennisthema's

De drie sporen bevatten activiteiten die onderverdeeld kunnen worden in 2 periodes, te weten de periode tussen juli '24 en Q1 '25 en de periode tussen Q1 '25 en Q4 '25.

Spoor 1 – Communicatie		
Fase	Q1 2025 (tot en met)	Q4 2025 (tot en met)
Doel	Alle doelgroepen zijn geïnformeerd: nadruk op 'wat' (urgentie & draagvlak)	Alle doelgroepen zijn geactiveerd: nadruk op 'hoe' (veranderbereidheid en succes)
Doelgroep		
Omgevingsdiensten	MarkCom & Veranderplan <i>hoe werkt de KIS?</i> Materiaal voor de communicatieadviseur Roadshow bij alle OD MT's Presentatie bij beide vakberaden	Gebruik UPLO.nl Profielenboek Sponsorschap OD Directeuren Werkafspraken inzet vakberaden in KIS en bij UPLO
Omgevingsdienst NL	Presentatie op ALV najaar MarkCom & Veranderplan op ALV	Per ALV KIS / UPLO op agenda
Zes kennisthema's	MarkCom & Veranderplan VTH-experts en netwerken: <i>hoe werkt de KIS en hoe vullen we de kennisbank</i>	Netwerken geactiveerd, ze werken op UPLO.nl, start vulling kennisbank
VTH governance partners	<i>Dialogsessies / roadshows:</i> VNG Commissie / VTH programma & netwerken IPO Bestuurlijk en ambtelijke commissie Unie van Waterschappen KIS Omgevingsveiligheid Seveso-structuur PLeK RWS / ILT / IPLO	Succes stories op functioneren KIS (gezamenlijk schakelen) Widget UPLO.nl op sites partners

Spoor 2 – Mensenwerk		
Fase	Q1 2025 (tot en met)	Q4 2025 (tot en met)
Doel	Aanstellen en positioneren functionarissen	Functionarissen vervullen rol
Doelgroep		
Omgevingsdiensten	Aanwijzen Kennismakelaar (aan de slag met profielenboek), VTH-experts en Kennisvertegenwoordigers	Vaststelling en inschaling functieprofielen / rollen KIS-rollen operationeel Groeit participerende VTH-experts
Omgevingsdienst NL	Aanstellen Manager kennisteam Kennisregisseurs, ondersteuning	Vaststelling en inschaling functieprofielen KIS-rollen operationeel

	Inrichten werkprocessen kennis brengen, halen, delen en borgen (schakelen / kennisplan opstellen) Concept SLA Front-office UPLO	KIS werkprocessen operationeel Kennisregisseur vergroot thema- en landsdeelnetwerk Offerte 2026 UPLO obv SLA
Zes kennisthema's	Werkprocessen (schakelen per kennisthema) inrichten	KIS-rollen operationeel Werkprocessen zijn operationeel Nieuwe kennisinitiatieven haken aan
VTH-partners		
IPLO	Werkproces & Triage tafel inrichten	Triage kennisproducten IPLO.nl en UPLO.nl operationeel
VTH-governancepartners, stelselverantwoordelijken, kennisinstellingen, adviseurs	Optioneel aanwijzen van VTH-experts en kennisvertegenwoordigers Inrichten VTH-KIS Stuurgroep en VTH-KIS Adviesraad	Operationeel VTH-KIS Stuurgroep (start MUKA) / VTH-KIS Adviesraad
VNG (VTH programma's en netwerken)	Werkafspraken VTH-programma's en netwerken	Werkprocessen operationeel (oa thematische kennisplannen afstemmen, contact manager kennisteam en kennisregisseur(s), kennisproducten, MUKA)
IPO (VTH programma's en netwerken)	Werkafspraken VTH-programma's en netwerken	Werkprocessen operationeel (oa thematische kennisplannen afstemmen, contact manager kennisteam en kennisregisseur(s), kennisproducten, MUKA)
RWS / ILT	Werkafspraken met ILT inspecteurs	Operationaliseren werkafspraken ILT inspecteurs
KIS Omgevingsveiligheid Seveso-structuur PLeK	Koppelpunten / verbindingsstructuur inrichten	Koppelpunten / verbindingsstructuur operationaliseren

Spoor 3 – Digitalisering		
Fase	Q1 2025 (tot en met)	Q4 2025 (tot en met)
Doel	UPLO.nl inrichten	UPLO.nl in gebruik
Doelgroep		
Omgevingsdiensten	Werkprocessen ICT maken / inrichten landelijke Teams omgeving Werkafspraken intranet OD's / UPLO.nl	Operationaliseren werkprocessen ICT / afspraken ICT beleid (privacy, beveiliging, e.v.) Werkafspraken intranet OD's / UPLO.nl operationeel
Omgevingsdienst NL	Aanbesteding en bouw website UPLO.nl Inrichten werkprocessen & projectondersteuning	UPLO portaal vullen (incl. profielenboek / kennisbank / samenwerking) Werkprocessen & projectondersteuning operationeel in UPLO.nl
Zes kennisthema's	Voorbereiding verhuizing (kennisproducten en samenwerking) naar UPLO.nl	Alles overplaatsen naar UPLO.nl
IBP Pijler 3 / 4	Roadmap 'Kennis' opstellen Business case IT Infrastructuur opstellen Start ontwikkeling 'uiltje'	Start pilot P4 & P3 Start inrichting Infrastructuur
VTH-partners		
VNG / VTH programma & netwerken Klankbordgroep IPO Unie van Waterschappen KIS Omgevingsveiligheid Seveso-structuur PLeK RWS / ILT / IPLO	Afspraken over verbinding sites-portalen / UPLO kennisbank / samenwerkingsruimte	UPLO als 'widget' op site UPLO heeft afspraken met VTH-partners over VTH-uitvoeringskennisportaal / samenwerkingsruimte / kennisbank conform nieuwe landelijke VTH informatiemodel en IT architectuur

Voetnootvermelding Advies 'Kennis hebben is macht, kennis delen is kracht'

¹ 'Om de Leefomgeving - Omgevingsdiensten als gangmaker voor het bestuur', 4 maart 2021

² Om de Leefomgeving - Omgevingsdiensten als gangmaker voor het bestuur', 4 maart 2021

³ Om de Leefomgeving - Omgevingsdiensten als gangmaker voor het bestuur', 4 maart 2021

⁴ Notitie I Globaal overzicht kennisnetwerken fysieke leefomgeving, vastgesteld IBP stuurgroep april

⁵ Notitie I Globaal overzicht kennisnetwerken fysieke leefomgeving, vastgesteld IBP stuurgroep april & Visie KIS VTH Kijk op kennis

⁶ Kennis voor en van gemeenten, VGN, juli 2019

⁷ Plan van Aanpak doorontwikkeling KIS OV - Op weg naar een robuuste kennisinfrastructuur Omgevingsveiligheid, maart 2024

⁸ De uitvoering aan zet, omgaan met belemmeringen bij de uitvoering van beleid voor de fysieke leefomgeving, De Raad voor de leefomgeving en infrastructuur, December 2023

⁹ Visie KIS VTH Kijk op kennis

¹⁰ Notitie I Werkmodel Kennisinfrastructuur - uitgangspunten vastgesteld IBP stuurgroep april

¹¹ 'Kennis moet stromen' narratief Pijler 4, communicatieadvies

¹² De uitvoering aan zet, omgaan met belemmeringen bij de uitvoering van beleid voor de fysieke leefomgeving, De Raad voor de leefomgeving en infrastructuur, December 2023

¹³ Visie KIS VTH Kijk op kennis

¹⁴ 'Kennis moet stromen' narratief Pijler 4, communicatieadvies