

Aalburg Alphen-Chaam Baarle-Nassau Bergen op Zoom Dongen Drisselen Etten-Leur Geertruidenberg Gilze en Rijen Goirle Halderberge Hilvarenbeek
Loon op Zand Noordijk Oosterhout Oisterwijk Provincie Roosendaal Rucphen Steenbergen Tilburg Waaiwijk Werkendam Woensdrecht Veldhoven Zundert

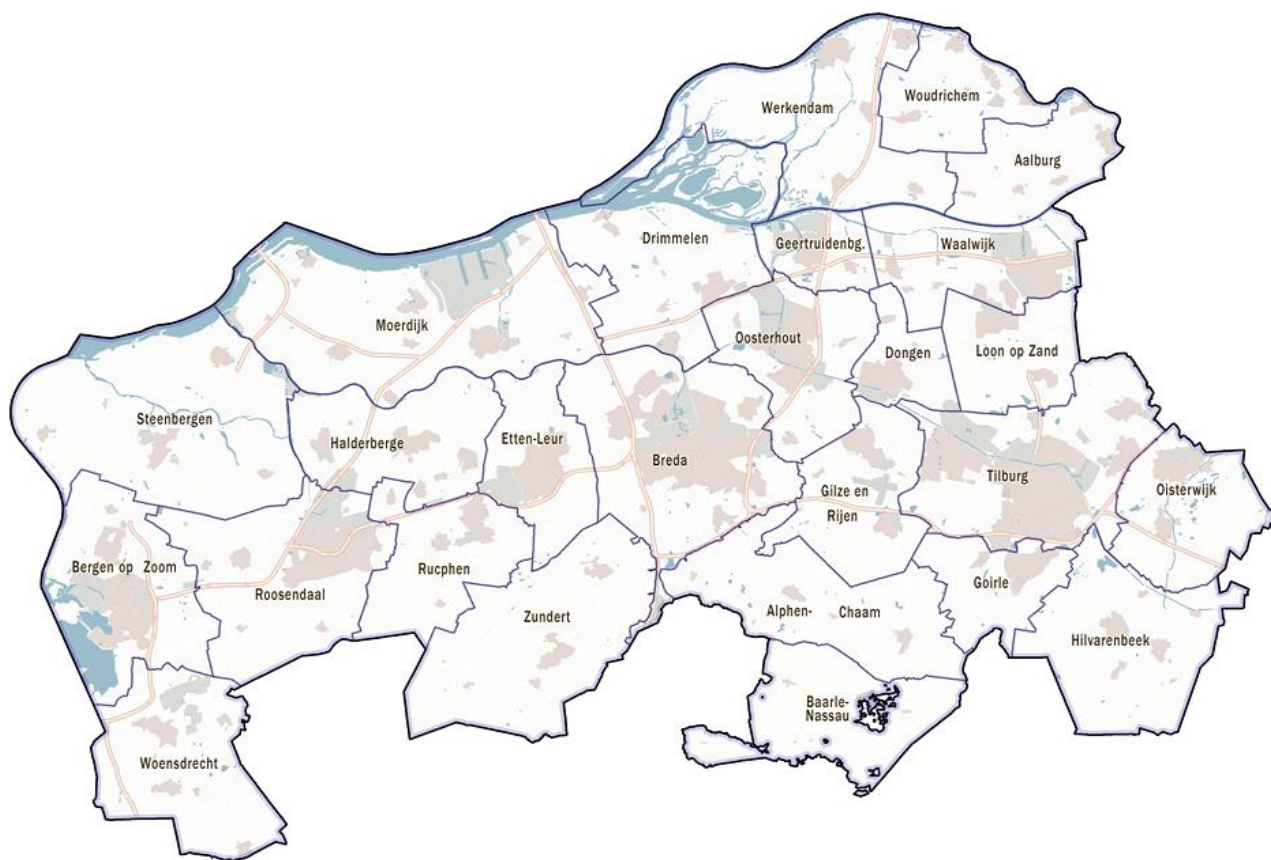
BE DR IJ FS PL AN

OMGEVINGSDIENST MIDDEN- EN WEST- BRABANT



15 juni 2012

Definitief
Bedrijfsplan
Omgevingsdienst Midden- en West- Brabant



Colofon

Datum *15 juni 2012*
Versie *6.1*
Status **Definitief**

Voorwoord

Voor u ligt het bedrijfsplan voor de Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant. Het u zo aanbieden van het bedrijfsplan zonder te vermelden hoe dit plan tot stand is gekomen levert een onvolledig beeld op. Het plan zoals dat nu voor ligt is technocratisch van aard; de totstandkoming ervan is dat allerminst. Een vijftigtal medewerkers van de aan de Omgevingsdienst deelnemende organisaties hebben in een tiental werkgroepen intensief gewerkt aan dit bedrijfsplan. Er is in deze startfase van de Omgevingsdienst in wording al op een intensieve wijze met elkaar samengewerkt. Deze manier van werken levert nu al een bijdrage aan het creëren van het "wij gevoel" van de toekomstige Omgevingsdienst. Bij de oplevering van de eindproducten van de verschillende werkgroepen hoor ik enthousiaste reacties van de werkgroepleden terug. Ik heb een gevoel van sterke betrokkenheid bij de vorming van de Omgevingsdienst gesignaleerd. Er is een grote bereidheid om mee te blijven werken aan de verdere opbouw van onze Omgevingsdienst. Mooi! De gekozen vorm is aangeslagen en ik stel voor dat we daar in de komende fases van de vorming van de Omgevingsdienst mee verder gaan. Geen betere Omgevingsdienst dan een gedragen Omgevingsdienst.

De rechtsvorm van de Omgevingsdienst wordt een openbaar lichaam op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr). De laatste maanden is uitvoerig gesproken over de taakinbreng in de Omgevingsdienst. Alle partijen hebben zich bestuurlijk gecommitteerd aan de inbreng van minimaal het landelijke basistakenpakket. Een belangrijke voorwaarde voor de inbreng van minimaal het landelijke basistakenpakket is dat er een zelfstandige BRZO-RUD in Noord-Brabant komt. In de provinciale bestuurlijke regiegroep van 25 januari 2012 is besloten dat de BRZO-RUD van Noord-Brabant de Omgevingsdienst Midden- en West- Brabant wordt.

Er zijn diverse partijen die alle VTH milieutaken en aanvullende verzoektaken gaan onderbrengen bij de Omgevingsdienst. Hier en daar wordt gedacht over de inbreng van VTH Wabotaken. Een enkele gemeente legt ook een vergaand mandaat neer bij de Omgevingsdienst. Daarnaast zijn er gemeenten die overwegen om meer in te brengen, maar daarover nog niet hebben besloten.

Een ander belangrijk resultaat is dat bestuurders het creëren van een level playing field voor burgers en bedrijven als een belangrijk doel zien. We hebben elkaar uitgedaagd om een uniform kwaliteit- en uitvoeringsniveau uit te werken voor de bedrijfsmilieutaken. In de inrichtingsfase krijgt dit de nodige aandacht en verdieping. Een zorg betreft de landelijke korting van het Gemeentefonds die gelieerd wordt aan de Omgevingsdienst. Deze omvangrijke korting (€ 100 miljoen per jaar landelijk) legt een grote druk op de beoogde kwaliteits- en uitvoeringscapaciteit van de Omgevingsdienst.

Rest mij om u een sfeerbeeld te geven van de gesprekken over de vorming van de Omgevingsdienst met bestuurders en gemeentesecretarissen van alle deelnemers aan de Omgevingsdienst. Deze prettige gesprekken leveren een beeld op van erkenning van het nut van de Omgevingsdienst. Bij collega bestuurders zie ik een toenemend vertrouwen in de vorming van de Omgevingsdienst en de voornemens om taken door de Omgevingsdienst uit te laten voeren. Een must, willen we de volgende stap in de vorming van de Omgevingsdienst succesvol zetten: de inrichtingsfase.

Fons Naterop

Burgemeester gemeente Aalburg,

Voorzitter van het portefeuillehoudersoverleg Omgevingsdienst Midden- en West- Brabant

Inhoudsopgave

Samenvatting	5
1 Inleiding	11
1.1 Introductie	11
1.2 Achtergrond en aanleiding voor Omgevingsdiensten	12
1.3 Totstandkoming bedrijfsplan	12
1.4 Doorkijk	12
2 Profiel Omgevingsdienst Midden- en West- Brabant	14
2.1 Kernschets van de Omgevingsdienst Midden- en West- Brabant (MWB)	14
2.2 Uitstraling en doelstellingen van de Omgevingsdienst MWB	14
2.3 Kernwaarden en kernkwaliteiten	15
3 Taken en formatie	17
3.1 Uitgangspunten	17
3.2 Taakinbreng Omgevingsdienst	18
3.3 Indicatieve formatie taakinbreng	18
3.4 Gezamenlijk uitvoeringsniveau binnen de Omgevingsdienst	18
3.5 Gemeenschappelijke taken	19
4 Financiën	24
4.1 Uitgangspunten	24
4.2 Algemeen begrotingsprincipe	24
4.3 Exploitatiebegroting	24
4.4 Weerstandsvermogen	26
4.5 Fiscale positie	26
4.6 Kosten per fte en per productief uur	27
4.7 Omgaan met desintegratiegevolgen	28
4.8 Financieringsmodel Omgevingsdienst: van inputgericht naar outputgericht	28
4.9 Aanloopkosten	29
4.10 Werken met programmabegrotingen	30
4.11 Efficiëntie	31
4.12 Innovatie	31
4.13 Efficiëntiekorting Gemeentefonds	32
5 Juridische verankering	33
5.1 Uitgangspunten intentieverklaring	33
5.2 Karakteristiek samenwerkingsvorm	33
5.3 Mogelijkheden van een 'lichte GR'	35
5.4 Opstellen gemeenschappelijke regeling	36
6 Besturing	38
7 Organisatie	40
7.1 Uitgangspunten intentieverklaring	40
7.2 Organisatievorm op hoofdlijnen	40
7.3 Ontwerp organisatiestructuur	40
7.4 Cultuur	42

8	Opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap	43
8.1	Inleiding	43
8.2	Opdrachtgever.....	43
8.3	Opdrachtnemer	44
9	Kwaliteit.....	46
9.1	Inleiding	46
9.2	Uniform kwaliteits- en uitvoeringniveau	46
9.3	Kwaliteitssysteem Omgevingsdienst	49
9.4	Kwaliteitsparameters.....	50
9.5	Aandachtspunten	52
10	Informatievoorziening.....	53
10.1	Uitgangspunten	53
10.2	Principes.....	54
10.3	Inrichting.....	56
10.4	Groeipad deelnemers en Omgevingsdienst	59
10.5	Geschetst beeld per 1 januari 2016.....	60
10.6	Technische infrastructuur en persoonlijke voorzieningen	60
11	Personele aspecten	61
11.1	Sociaal Plan	61
11.2	Personele overgang.....	62
11.3	Plaatsingsprocedure	63
11.4	Functies en schaalprofielen	64
11.5	Medezeggenschap.....	65
11.6	Draaiboek Personeel.....	67
12	Huisvesting.....	68
12.1	Eén of meer locaties.....	68
12.2	Situering in de regio.....	68
12.3	Criteria voor locatiekeuze.....	69
12.4	Criteria voor het gebouw	69
12.5	Selectieproces huisvesting	70
Bijlage 1:	Intentie taakinbreng Omgevingsdienst	71
Bijlage 2:	Omvang efficiëntiekorting Gemeentefonds.....	74
Bijlage 3:	Aannames en kentallen exploitatiebegroting.....	76
Bijlage 4:	Aanloopkosten.....	79
Bijlage 5:	Analyse juridische verankering Omgevingsdienst.....	82
Bijlage 6:	Kwaliteitsparameters Omgevingsdienst	84
Bijlage 7:	ICT.....	87
Bijlage 7A	Zaakgericht werken en de Omgevingsdienst	88
Bijlage 7B	ProductBreakDown inrichting automatisering	96
Bijlage 8:	Afkorting	98

Samenvatting

1. Profiel

- De missie van de Omgevingsdienst is: als verlengstuk van het lokaal en provinciaal bestuur een bijdrage leveren aan een leefbare en veilige werk- en leefomgeving voor de regio.
- De doelen zijn:
 - verder verbeteren dienstverlening
 - verbeteren kwaliteit en veiligheid
 - eenduidige en gelijke behandeling bedrijven en burgers: level playing field
- De Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant wordt gevormd door de provincie en de 26 gemeenten in de regio. De directeur van de Omgevingsdienst is het aanspreekpunt voor strafrechtelijke organisaties zoals het Openbaar Ministerie, Functioneel Parket en de politie.
- De waterschappen hechten aan een goede samenwerking en afstemming met de RUD's en zijn bereid om een overeenkomst met de Omgevingsdienst af te sluiten voor taken met betrekking tot indirecte lozingen. Deze vervangt bestaande overeenkomsten met de provincie en gemeenten.
- Er is landelijk bepaald dat er zes BRZO-RUD's komen die zijn gespecialiseerd in de regulering van complexe bedrijven. In Noord-Brabant komt één BRZO-RUD en bestuurlijk is vastgesteld dat dit de Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant wordt. De verdere invulling en afstemming met de andere RUD's gebeurt conform een landelijk plan van aanpak.

2. Taken en formatie

- Alle deelnemers brengen minimaal een takenpakket in dat gelijk is aan de landelijke basistaken. Dit zijn taken met betrekking tot ketentoezicht en met betrekking tot vergunningverlening, toezicht en handhaving op milieugebied.
- De provincie en diverse gemeenten brengen aanvullende taken in.
- De huidige omvang van het in te brengen takenpakket bedraagt 250 formatieplaatsen. Dit is de omvang van de primaire productie (exclusief overhead). De formatieomvang van de Omgevingsdienst is voorlopig bepaald aan de hand van de bundeling van de huidige inzet van formatie (of budgetten) bij de deelnemers.
- De deelnemers zorgen als opdrachtgever voor aansturing van de Omgevingsdienst. Elke opdrachtgever maakt een werkprogramma waarin de gevraagde prestaties staan. De Omgevingsdienst geeft aan wat de inzet (uren) en kosten (benodigd budget) zijn voor uitvoering van het programma.
- De Omgevingsdienst voert overleg met elke opdrachtgever om te beoordelen of de verhouding tussen werkprogramma (gevraagde prestaties) en budget (beschikbare middelen) realistisch is. Dit overleg is er voordat de Omgevingsdienst operationeel is.
- Er zijn gemeenschappelijke taken die voor alle opdrachtgevers gezamenlijk worden uitgevoerd en die niet/nauwelijks zijn toe te rekenen aan een individuele opdrachtgever. De kosten voor gemeenschappelijke taken worden nauwkeuriger inzichtelijk gemaakt en er komt een voorstel voor een verdeelsleutel van deze kosten. Het grootste deel van de kosten worden nu ook (individueel) gemaakt door de opdrachtgevers.

- Er wordt een Brabantbreed RUD-Platform ingesteld voor coördinatie, afstemming en samenwerking tussen de 3 RUD's in Noord-Brabant.

3. Financiën

- De operationele uitvoeringskosten bij de Omgevingsdienst zullen lager zijn dan bij elke opdrachtgever het geval is in de huidige situatie van taakuitvoering.
- Er is een voorlopige exploitatiebegroting opgesteld met berekening van de kostprijs per formatieplaats en uurtarieven voor verschillende salarisschalen. De begroting wordt definitief gemaakt als er meer duidelijkheid is over enkele kostenposten zoals huisvesting en de informatievoorziening. De definitieve (meerjaren)begroting wordt in het najaar aangeboden aan de colleges en raden/staten van de deelnemers.
- Op basis van de voorlopige exploitatiebegroting blijkt dat de overhead van de Omgevingsdienst binnen ervaringscijfers (benchmarks) ligt. Het uurtarief van de Omgevingsdienst is vergelijkbaar tot lager ten opzichte van de RMD en vergelijkbaar met de andere twee RUD's in Noord-Brabant.
- Als gevolg van het uitplaatsen van taken en formatie kunnen desintegratiegevolgen (doorlopende overhead) optreden bij een deelnemer. Elke deelnemer is zelf verantwoordelijk om maatregelen te nemen om de desintegratiegevolgen op te vangen. Het is mogelijk om – binnen spelregels – formatie van de overhead in te brengen in de Omgevingsdienst. Ook ontvangt elke deelnemer een vergoeding bij het gebruik van werkplekken op de locatie van de deelnemer. Daar deze twee afspraken worden desintegratiekosten beperkt.
- De Omgevingsdienst gaat een weerstandsvermogen opbouwen om financiële risico's zelfstandig op te kunnen vangen. De omvang wordt gebaseerd op een te maken financiële risicoanalyse en sluit aan op afspraken die zijn vastgelegd in de kadernota verbonden partijen.
- Er komt nog uitsluitel over de fiscale positie. Er zijn twee vormen mogelijk voor het omgaan met de compensatie van BTW.
- Financiering van de Omgevingsdienst is op basis van een budget per deelnemer dat is gebaseerd op het werkprogramma van die deelnemer (financiering op afname van producten) + budget op basis van de verdeelsleutel voor kosten van gemeenschappelijke taken.
- Het budget per deelnemer is gebaseerd op P (Prestaties) \times I (Inzet in uren) \times T (uurtarief voor betreffende uren). Op basis van de jaarrekening van de Omgevingsdienst vindt een verrekening plaats per opdrachtgever op basis van geleverde inzet en uurtarieven. Er worden nog afspraken gemaakt over het omgaan met het exploitatiesaldo van de Omgevingsdienst.
- De Omgevingsdienst werkt na maximaal drie jaar zoveel mogelijk met productprijzen.
- Er worden aanloopkosten gemaakt voorafgaand aan de oprichting van maximaal € 650.000,-. De aanloopkosten worden voorgefinancierd door de provincie en volgens een verdeelsleutel (combinatie inwonersaantal en omvang bedrijfsmilieutaken) vanaf 2013 terugbetaald door de gemeenten met een overeen te komen afspraak over de rentelast.
- De voorinvesteringen van de Omgevingsdienst (aanschaf meubilair, IT voorzieningen, etc) worden gedaan door de gemeente Tilburg en met een rentelast terugbetaald uit de exploitatie van de Omgevingsdienst aan de gemeente Tilburg. Dit is verwerkt in de exploitatiebegroting van de Omgevingsdienst en de berekende tarieven.

- De Omgevingsdienst werkt met programmabegrotingen om de financiële risico's en verrekeningen te splitsen over de takenpakketten die deelnemers inbrengen.
- De Omgevingsdienst werkt volgens het Lean-principe aan maximale efficiënte en maakt dit aantoonbaar.

4. Juridische verankering

- De Omgevingsdienst is een openbaar lichaam onder een gemeenschappelijke regeling.
- Bevoegdheden blijven bij de bestuursorganen met de mogelijkheid om de Omgevingsdienst te mandateren.
- De Omgevingsdienst sluit een dienstverleningsovereenkomst met elke opdrachtgever over het uit te voeren takenpakket en de daarbij in te zetten formatie en financiële middelen.

5. Besturing

- De besturing van de Omgevingsdienst volgt de principes van de gemeenschappelijke regeling met de installatie van een Algemeen Bestuur en Dagelijks Bestuur en de gebruikelijke rollen van colleges en raden/staten als eigenaar en opdrachtgever.
- Om doelmatig en doeltreffend grip te kunnen houden vormen de provincie en de gemeenten een 'Panel Opdrachtgeverschap' en een 'Panel Planning & Control'. Beide hebben een ambtelijke vertegenwoordiging en zijn adviserend.

6. Organisatie

- De directeur en het management zorgen voor de centrale inhoudelijke en hiërarchische aansturing van de taakuitvoering en de inzet van personeel. Bundeling van kennis en expertise is het uitgangspunt.
- De Omgevingsdienst functioneert volgens de principes van het 'Nieuwe Werken' waarbij volop gebruik wordt gemaakt van decentrale werkplekken bij de opdrachtgevers. Dit versterkt de 'couleur locale' en de nabijheid van de taakuitvoering. Dienstverlening en klantgerichtheid staan centraal
- Medewerkers zijn professionals die vertrouwen krijgen en eigen verantwoordelijkheid nemen.
- De leidinggevende is integraal verantwoordelijk en zorgt dat een team rendabel functioneert.
- De cultuur is:
 - kwaliteit – gezaghebbend
 - duidelijk, betrouwbaar en voorspelbaar
 - tevreden klanten – personeel is meedenkend
 - flexibel
 - kostenbewust

7. Opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap

- De Omgevingsdienst maakt meetbare afspraken over dienstverlening, prestaties en uitvoeringswijze met elke opdrachtgever. De opdrachtgever is verantwoordelijk voor de 'wat' vraag (doelen op outcome en output, prestatie indicatoren) en de Omgevingsdienst is verantwoordelijk voor de 'hoe' vraag.
- De opdrachtgever zorgt voor condities waarbinnen de Omgevingsdienst de opgedragen taken kan uitvoeren, bijvoorbeeld de afstemming met de front-office, doorwerking van beleid en een open informatievoorziening.
- De opdrachtgever en de Omgevingsdienst hebben ieder één vast aanspreekpunt in hun onderlinge relatie.
- De Omgevingsdienst hanteert een productencatalogus, werkt met vaste uurtarieven en uiterlijk vanaf 2016 met zoveel mogelijk productprijzen.

8. Kwaliteit

- Een belangrijk doel is om in de regio een level playing field te creëren met een effectieve en eenduidige aanpak van slecht naleefgedrag van wet- en regelgeving. Daartoe ontwikkelt de Omgevingsdienst een uniform uitvoeringsniveau en kwaliteitsniveau voor de bedrijfsmilieutaken. De provincie en gemeenten besluiten over het door de Omgevingsdienst voorgestelde niveau. Dit bestaat uit de volgende onderdelen:
 - Uniforme uitvoering van strategieën en werkprocessen
 - Uniforme kwaliteits- en uitvoeringsniveau voor bedrijfsmilieutaken
 - Uniforme bedrijfsindeling
 - Uniforme uitvoeringsintensiteit
- De Omgevingsdienst voldoet voor de opgedragen taken aan landelijke kwaliteitscriteria die zijn vastgelegd in het Besluit omgevingsrecht, eindrapportage kwaliteitscriteria transitie transitieprogramma ('kritieke massa') en geeft verdere invulling aan de output en outcome kwaliteitscriteria.
- De Omgevingsdienst volgt een fasering voor de opzet en invulling van een kwaliteitssysteem.

9. Informatievoorziening

- De Omgevingsdienst beschikt over een informatiesysteem dat gegevens kan uitwisselen met de opdrachtgevers en dat voldoet aan (toekomstige) landelijke standaarden.
- Er wordt gebruik gemaakt van standaardoplossingen voor de informatievoorziening, dat wat beschikbaar is in de markt (proven technology).
- De focus ligt op het realiseren van noodzakelijke IT voorzieningen bij de start van de Omgevingsdienst en een doorontwikkeling daarna. De deelnemende gemeenten en de provincie zetten momenteel systemen in om de betreffende primaire processen te ondersteunen. Uitgangspunt is om op 1 januari 2013 operationeel te zijn. In eerste instantie wordt er daarom vanuit gegaan in de startsituatie te werken met bestaande systemen, omdat het niet haalbaar is om voor 1 januari 2013 majeure takenpakketten op andere systemen te zetten.

- Digitaal blijft digitaal. De Omgevingsdienst is in staat om informatie die digitaal binnenkomt ook digitaal af te handelen en digitaal aan te leveren aan opdrachtgevers..
- Elke klantvraag wordt als een zaak behandeld, de Omgevingsdienst hanteert zaakgericht werken.
- De opdrachtgever is de front-office voor bedrijven en burgers, tenzij de opdrachtgever deze rol opdraagt aan de Omgevingsdienst.
- Het beheer en onderhoud van IT wordt ondergebracht bij een (samenwerking van) deelnemer(s) of extern.
- De opdrachtgever is verantwoordelijk voor het archief en kan dit voor de opgedragen taken uitbesteden aan de Omgevingsdienst.

10. Personeel

- De bemensing bij de start van de Omgevingsdienst is op basis van indiensttreding vanuit de deelnemers.
- De personele overgang wordt geregeld in een sociaal beleidskader. Dit betreft aspecten zoals 'mens volgt taak', financiële garanties, keuze van CAO.
- De kaders worden verder uitgewerkt in een sociaal plan met de plaatsingsprocedure, flankerend beleid, overgangsmaatregelen.
- Iedere medewerker heeft het recht om over te gaan naar de Omgevingsdienst als zijn/haar taken overgaan naar de Omgevingsdienst. In principe ontstaan er geen dubbele dienstverbanden. Er is aandacht voor medewerkers met een divers takenpakket dat voor een gedeelte naar de Omgevingsdienst overgaat.
- De plaatsingsprocedure borgt een zorgvuldige overgang van de medewerkers naar de Omgevingsdienst. Op basis van de functiebeschrijvingen van de Omgevingsdienst geven medewerkers aan voor welke functie ze belangstelling hebben. Medewerkers met een voortgezette functie worden rechtstreeks geplaatst, medewerkers met een gewijzigde functie op basis van hun belangstelling, een gesprek of een advies. Een plaatsingscommissie maakt het plaatsingsplan en adviseert de directeur Omgevingsdienst. De directeur neemt een voorgenomen besluit en legt het plaatsingsplan voor aan het Dagelijks Bestuur c.q. de bestuurlijke vertegenwoordiging die de functie van DB uitoefent. Het DB neemt een besluit tot plaatsing.
- Er worden afspraken gemaakt over de plaatsing van medewerkers in de personele overhead met het principe dat de inbreng van personele overhead gekoppeld is aan een verhouding van de inbreng van primaire formatie in de Omgevingsdienst.
- Er komt een formatieplan waarin is bepaald hoeveel medewerkers nodig zijn voor de uitvoering van de opgedragen taken.
- Er wordt een functieboek opgesteld (functiebeschrijving en functiewaardering) volgens de systematiek HR21.
- De vorming van de Omgevingsdienst wordt gezien als een reorganisatietraject waarin de medezeggenschap bevoegdheden heeft om toe te zien op de borging van de belangen van medewerkers. Om het overleg praktisch vorm te geven wordt gestreefd naar het instellen van een Bijzondere Ondernemingsraad en Bijzonder Georganiseerd Overleg.

De BOR en het BGO worden zo ingericht dat zij een volwaardige gesprekspartner zijn voor de directeur Omgevingsdienst.

11. Huisvesting

- De Omgevingsdienst krijgt één centrale huisvestingslocatie en de medewerkers werken volgens de principes van het 'Nieuwe Werken' vanuit de centrale locatie, werkplekken bij de opdrachtgevers en andere werkvormen. De flexfactor is hoog.
- Vooralsnog wordt de huisvesting van de faciliteiten van de meetdienst voortgezet op de huidige locatie.
- Voor een keuze van de situering van de centrale locatie en de gebouwkeuze zijn criteria geformuleerd en toetsbaar gemaakt. De deelnemers kunnen potentiële gebouwen voor de centrale locatie aanreiken en deze worden getoetst aan de criteria en voorzien van een advies.
- Het portefeuillehoudersoverleg neemt een besluit over de locatiekeuze en de gebouwkeuze.

1 Inleiding

1.1 Introductie

Voor u ligt het bedrijfsplan voor de vorming van de Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant. Het bedrijfsplan is in intensieve samenwerking tussen de provincie, de 26 gemeenten en de Regionale Milieudienst (RMD) tot stand gekomen. Het is een verdere concretisering van de uitgangspunten en afspraken uit de bestuurlijke intentieovereenkomst. De waterschappen hebben in Brabant steeds in het ontwikkelproces van de RUD's deelgenomen. Samenwerkingsafspraken van de waterschappen met de Omgevingsdienst zullen worden vastgelegd in dienstverleningsovereenkomsten.

Het bedrijfsplan beschrijft op hoofdlijnen de voorgenomen inrichting van de Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant. Meer specifiek is het volgende beschreven:

- Visie, profiel en identiteit
- Takenpakket en indicatie formatie
- Financiën
- Juridische verankering
- Organisatievorm
- Rollen van opdrachtgever en opdrachtnemer
- Kwaliteitsaspecten
- Informatievoorziening en ICT
- Personele aspecten
- Huisvesting

Het bedrijfsplan vormt de basis voor bestuurlijke besluitvorming om te komen tot feitelijke oprichting van de Omgevingsdienst. Op basis van dit door de colleges en GS te nemen besluit kan de voorbereiding starten van de oprichting en feitelijke inrichting van de Omgevingsdienst.

Alle deelnemers brengen minimaal het Landelijk basistakenpakket in de gemeenschappelijke regeling van de Omgevingsdienst Midden- en West - Brabant. Besluitvorming in afzonderlijke colleges moet nog plaatsvinden. Een belangrijke voorwaarde is dat er een zelfstandige BRZO-RUD in Noord-Brabant komt. Een tweede aspect is dat bestuurders het creëren van een level playing field voor burgers en bedrijven als een belangrijk doel zien. Daartoe wordt nog een uniform kwaliteits- en uitvoeringsniveau voor de bedrijfsmilieutaken uitgewerkt.

De waterschappen hebben belang bij goede afstemming en samenwerking met de Omgevingsdienst. In de afgelopen jaren is de samenwerking vormgegeven met dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) in het kader van de Wabo met gemeenten en provincie. Op basis van deze DVO's hebben de waterschappen personele capaciteit en specifieke kennis ingezet voor de uitvoering van de VTH-taken met betrekking tot de indirecte lozingen. De waterschappen hechten aan een goede samenwerking en afstemming met de RUD's en zijn in dat kader ten minste bereid om een DVO met betrekking tot de indirecte lozingen met de Omgevingsdienst Midden en West Brabant af te sluiten. De uitwerking daarvan dient nog nader vorm te worden gegeven.

1.2 Achtergrond en aanleiding voor Omgevingsdiensten

In 2009 zijn landelijke afspraken gemaakt over de vorming van een dertigtal RUD's voor de uitvoering van VTH taken. De reden is de bestaande versnippering in de uitvoering (500 uitvoerende instanties) en dat het lastig is om grip te krijgen op slecht naleefgedrag. Er is gekozen voor een proces met ruimte voor regionaal maatwerk binnen landelijke kaders. Het takenpakket van de samenwerking is beperkt tot milieu. De RUD's moeten op 1 januari 2013 operationeel zijn.

Kort samengevat zijn er de volgende redenen voor de vorming van de RUD's en de bundeling van de uitvoering van VTH milieutaken door provincie en gemeenten:

- Verminderen van de versnippering in de uitvoering van de VTH taken om eenduidiger en effectiever op te kunnen treden tegen slecht naleefgedrag.
- Versterken van de kritische massa, expertise en deskundigheid voor de taakuitvoering door het bundelen van personeel in één organisatie.
- Creëren van een 'level playing field' voor burgers en bedrijven met een gelijke benadering en behandeling.
- Een centraal punt met milieu informatie die de uitwisseling en afstemming verzorgt tussen bestuursrecht en strafrecht (politie, Openbaar Ministerie).

De Omgevingsdienst gaat niet gepaard met overdracht van bevoegdheden. De bevoegdheden blijven bij de bestuursorganen. Deze hebben wel de mogelijkheid om te mandateren naar de Omgevingsdienst.

1.3 Totstandkoming bedrijfsplan

Het eerste conceptbedrijfsplan is opgesteld in de periode oktober - november 2011, daarna besproken met bestuurders, VTH managers en op specifieke onderdelen met de gemeentesecretarissen en financieel consultants van alle deelnemers. Vervolgens heeft een inventarisatie plaatsgevonden van de intenties tot het overdragen en afnemen van taken. Er zijn 10 werkgroepen gevormd die op basis van een opdrachtbeschrijving een uitwerking hebben aangeleverd op de inhoudelijke onderdelen van het bedrijfsplan. Er zijn met alle deelnemers gesprekken gevoerd met bestuurders en met managers/financieel consultants. De kwartiermaker en het kernteam hebben regie gevoerd op de inhoud en totstandkoming van het bedrijfsplan. De stuurgroep en het portefeuillehoudersoverleg bespreekt het bedrijfsplan, doet richtinggevende uitspraken en daarna volgt de aanbidding aan de colleges voor besluitvorming.

1.4 Doorkijk

De tabel bevat een doorkijk van de verdere inrichting van de Omgevingsdienst en de mijlpalen.

Mijlpalen	Planning	Besluitvorming bestuurlijk
Aanstellen directeur	Mei	-
Instemming met GR door colleges	Mei	Colleges
Keuze locatie en gebouw	Mei	PHO
Level playing field voor risicobedrijven	Mei	PHO Colleges
Start werving sleutelposities (management, controller)	Juni	
Indicatieve begroting met meerjarenraming	Juni	PHO
Aanstellen sleutelposities	Augustus	
Toestemming voor GR door raden/staten	September	Raden/Staten
Installatie AB i.o. en DB i.o.	September	-
Start plaatsing medewerkers	September	-
Definitieve begroting 2013 met meerjarenperspectief	September	Colleges Raden/Staten
Dienstverleningsovereenkomst per opdrachtgever met uitvoeringsprogramma 2013 en budget	Oktober	
Mandaatbesluit	Oktober	
Start proefdraaien met taakuitvoering	November	-
Sleutelklaar centrale huisvesting	November	-
Ingerichte werkplekken en ICT	December	-
Start Omgevingsdienst MWB	Januari 2013	-

2 Profiel Omgevingsdienst Midden- en West- Brabant

2.1 Kernschets van de Omgevingsdienst Midden- en West- Brabant (MWB)

De Omgevingsdienst wordt gevormd door 26 gemeenten en de provincie Noord-Brabant. Andere partners zoals het Openbaar Ministerie en de waterschappen kunnen bij de organisatie aanhaken. De Omgevingsdienst is congruent met de Veiligheidsregio en op 1 januari 2013 operationeel.

Het oprichten van de Omgevingsdienst is niet vrijblijvend. Er zijn landelijke kaders en afspraken. Dit betreft het landelijke basistakenpakket (25 mei 2011), checklist RUD-vorming (26 februari 2011), eindrapportage kwaliteitscriteria (3 december 2009) en brieven van de staatssecretaris van Infrastructuur en Milieu aan GS over de vorming van de RUD's in de provincie. De colleges hebben een bestuurlijke intentieverklaring vastgesteld waarin de uitgangspunten voor de Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant zijn geformuleerd.

De Omgevingsdienst wordt opgericht om een verdere verbetering tot stand te brengen in:

- (1) de dienstverlening bij de uitvoering van de vergunningverlening- toezicht en handhavingstaken;
- (2) de kwaliteit en veiligheid van de werk- en leefomgeving;
- (3) het creëren van een 'level playing field' voor burgers en bedrijven met een meer gelijke benadering en behandeling. Hiervoor wordt nog een minimaal kwaliteits- en uitvoeringsniveau uitgewerkt voor de bedrijfsmilieutaken.

De Omgevingsdienst is een uitvoeringsorganisatie, dat wil zeggen de vraaggestuurde backoffice van het bevoegd gezag. De loketfunctie, bevoegdheden en de regie blijft bij het bevoegd gezag. Voor de deelnemers en het bedrijfsleven is de Omgevingsdienst een vakkundig kenniscentrum. De werkwijze is gericht op het zoveel mogelijk beperken van de uitvoeringskosten voor overheid én samenleving.

2.2 Uitstraling en doelstellingen van de Omgevingsdienst MWB

Missie

De Omgevingsdienst levert als verlengstuk van het lokaal en provinciaal bestuur een bijdrage aan een leefbare en veilige werk- en leefomgeving voor de regio Midden- en West-Brabant

De beoogde uitstraling van de Omgevingsdienst heeft de volgende kenmerken:

■ *De Omgevingsdienst MWB legt verbindingen*

De Omgevingsdienst is een uitvoerende dienst van en voor gemeenten en provincie. Samenspel staat centraal.

De Omgevingsdienst legt verbindingen met de andere Omgevingsdiensten in Noord-Brabant en met andere overheden en is het knooppunt waar samenwerking ontstaat.

■ *De Omgevingsdienst MWB levert prima werk*

Wat wij aanbieden voldoet aan de afgesproken kwaliteitseisen. Bij opdrachtgevers bestaat geen twijfel over de kwaliteit, deze is vanzelfsprekend. Het gaat over de inhoud, deskundigheid, bejegening,

facturering, informatievoorziening en nazorg. Dat betekent dat wij daar allemaal verantwoordelijkheid in nemen: bestuur, management en medewerkers.

■ *Dit vinden wij belangrijk*

De Omgevingsdienst MWB is een dienstverlener die de opdrachtgevers een vooraf afgesproken resultaat biedt. We zijn betrouwbaar, transparant, verbindend en professioneel en persoonlijk integer. Dat zijn de dingen die we belangrijk vinden.

■ *De Omgevingsdienst MWB is partner*

De Omgevingsdienst MWB is partner voor de opdrachtgevers, zij halen maximaal voordeel uit onze dienstverlening. We bieden de beste oplossing in samenspel met de opdrachtgevers. Door het bieden van persoonlijke service, het aanpassen van producten en het tegemoet komen aan wensen. We weten wat er speelt bij de opdrachtgever en zijn experts in het oplossen van problemen. We creëren hechte relaties. Door die hechte contacten is ook duidelijk of de opdrachtgever tevreden is en waarom. De Omgevingsdienst MWB blinkt uit in het partner zijn. We staan, ook letterlijk, dichtbij en zijn flexibel.

■ *De Omgevingsdienst MWB is een autoriteit op het vakgebied*

Het jaar 2016. De organisatie van de Omgevingsdienst MWB is op orde. Iedere medewerker weet wat van hem of haar verwacht wordt. Opgebouwde relaties zijn hecht en kunnen tegen een stootje. De primaire processen zijn gestroomlijnd, de efficiëntie is geborgd. Onze opdrachtgevers spreken met waardering over ons, het bedrijfsleven en de bevolking herkennen ons als gezaghebbend. Op ons werkerterrein staan we in de regio te boek als een autoriteit.

2.3 Kernwaarden en kernkwaliteiten

De Omgevingsdienst MWB is bij aanvang een smeltkroes van verschillende identiteiten van de medewerkers, afkomstig van organisaties met hun eigen culturen. Om daar richting aan te geven zijn kernwaarden en kernkwaliteiten gedefinieerd. Op basis hiervan wordt de naamgeving, beeldmerk en huisstijl ontwikkeld. Dat maakt het takenpakket zichtbaar voor de opdrachtgever en de medewerkers.

Kernwaarden

Als kernwaarden voor de nieuwe organisatie zijn benoemd:

- betrouwbaar
- transparant
- integer
- verbinden

Kernkwaliteiten

Als kernkwaliteiten (waar blinken wij in uit) zijn geformuleerd:

- deskundigheid
- dienstverlenend
- resultaatgericht
- verantwoordelijkheid nemen
- samenwerken
- flexibel

Besturingsprincipes

De kernwaarden en kernkwaliteiten vormen een fundament voor de besturingsprincipes. De sturing is op hoofdlijnen op:

- **Onze kernwaarden:**
Bij belangrijke beslissingen vormen de kernwaarden een onderliggend fundament. Mensen kunnen zich persoonlijk verbonden voelen met de kernwaarden en daarmee gezamenlijk tot resultaat komen.

- **Concrete resultaten:**
Sturen op daadwerkelijk resultaat realiseren voor de opdrachtgevers. De opdrachtgever beoordeelt het resultaat en de manier waarop dit tot stand komt. Concrete resultaten geven een balans aan de kernwaarden

- **Balans tussen eenheid en verscheidenheid:**
We zijn één organisatie waar medewerkers zich mee verbonden moeten voelen (= sturen op eenheid) en zitten tegelijkertijd dicht bij de opdrachtgever (= sturen op verscheidenheid).

3 Taken en formatie

3.1 Uitgangspunten

Het landelijke kader voor de RUD-vorming en de berichtgeving van de staatssecretaris vereist dat een minimaal takenpakket door provincies en gemeenten wordt ingebracht dat aansluit op de afspraken en uitwerking van de landelijke 'package deal'. De provincie en de gemeenten hebben zich bestuurlijk gecommitteerd aan de inbreng van dit Landelijke basistakenpakket in de Omgevingsdienst.

Het Landelijke basistakenpakket bestaat uit de volgende taakonderdelen:

- Voorbereiden van de omgevingsvergunningverlening (in het geheel) voor activiteiten waarvoor GS op 19 juni 2009 bevoegd was op grond van de Wet milieubeheer.
- Voorbereiding van de omgevingsvergunningverlening door GS voor een project van provinciaal belang waarbij van het bestemmingsplan wordt afgeweken volgens artikel 2.12 Wabo.
- Voorbereiding van het milieudeel van de omgevingsvergunningverlening voor het oprichten en in werking hebben van inrichtingen die onder het bevoegd gezag van B&W vallen.
- Voorbereiden omgevingsvergunning beperkte milieutoets (OBM - voorheen vergunningplichtig nu onder algemene regels Activiteitenbesluit). Betreft inrichtingen in de categorie windturbine, RWZI, autodemontage, metaalrecycling, opslag banden, combibedrijven en apotheken.
- Milieutoezicht op omgevingsvergunningplichtige activiteiten: sloopwerkzaamheden bedrijven of instellingen, oprichten omgevingsvergunningplichtige inrichting waarvoor GS of B&W bevoegd zijn, activiteiten waarvoor krachtens de provinciale milieuverordening een vergunning is vereist, activiteiten waarvoor een omgevingsvergunning volgens artikel 2.1 eerste lid sub b Wabo is vereist (voorheen aanlegvergunning Wro), activiteiten met stoffen / preparaten /GGO die vallen onder de Wm (9.2, 9.4, 10.3, Wet geluidhinder, Wet luchtverontreiniging).
- Milieutoezicht OBM inrichtingen en inrichtingen die vallen onder Activiteitenbesluit, Besluit landbouw, Besluit glastuinbouw en Vuurwerkbesluit en die vallen onder aangewezen categorieën¹
- Milieutoezicht opsporing en winning natuurlijke hulpbronnen.
- Milieutoezicht infrastructurele voorzieningen door bedrijven en instellingen.
- Milieutoezicht bedrijfsmatige activiteiten besluit bodemkwaliteit.
- Milieutoezicht bodemsanering, sanering bedrijfsterreinen en lozing grondwater bij bodemsanering en proefbronnering.
- Milieutoezicht bedrijfsmatige activiteiten gevaarlijke afvalstoffen, bedrijfsafvalstoffen, ingezameld huishoudelijk afval, asbest, vuurwerk, bouwstoffen, grond, baggerspecie, meststoffen, dierlijke vetten, radioactief schroot, destructiemateriaal, explosieven. Het gaat hierbij om het ketentoezicht.

¹ Het gaat om activiteiten en branches: glastuinbouw en open teelt, veehouderij (excl. melkrundveehouderij), champignonkwekerij, loonwerkers, metaal- en elektrotechnische industrie, afvalsector, vervaardiging voedingsmiddelen, groothandel voedingsmiddelen, koel- en vrieshuizen, textiel, kunststof (verwerking thermoplasten), schietbanen, ijsbanen en skihellingen, betonmortel en betonproducten, windturbines, warmtekracht, papier en karton, crematoria, grafische industrie, textielreiniging, timmerfabriek met coaten, chemische behandeling natuursteen, opslag vuurwerk, rwzi, bodemsanering, laboratoria, bunkerstations, foto-ontwikkeling, haven, ziekenhuizen

3.2 Taakinbreng Omgevingsdienst

De provincie en de gemeenten hebben aangegeven welke intentie zij hebben voor de inbreng van taken naar de Omgevingsdienst. Dit betreft minimaal het landelijke basistakenpakket dat in de vorige paragraaf is benoemd. Daarnaast zijn de provincie en diverse gemeenten voornemens om verzoektaken door de Omgevingsdienst uit te laten voeren. In bijlage 1 staat de intentie per organisatie, ook voor de verzoektaken. Daarbij is tevens uitgevraagd welke taken/capaciteit van de bestaande milieusamenwerkingen (RMD, regio Tilburg) in de Omgevingsdienst komt. Uitgangspunt is dat de opdrachtgevers ervoor kiezen om de taken en bijbehorende personeel die zijn ondergebracht bij de RMD en de milieusamenwerking regio Tilburg over te laten gaan naar de Omgevingsdienst. Definitieve besluitvorming over de taakinbreng zal plaatsvinden door de individuele colleges.

3.3 Indicatieve formatie taakinbreng

De formatie van de Omgevingsdienst is een belangrijke basis voor de uitwerking van het bedrijfsplan. De formatie in omvang en samenstelling wordt als input gebruikt voor:

- Het bepalen van de omvang van de Omgevingsdienst.
- Het indelen van de Omgevingsdienst in logische organisatieonderdelen (afdelingen, teams, staf).
- De omvang van de overhead (wat is er als ondersteuning nodig).
- Het berekenen van de kosten (salaris, voorzieningen, huisvesting etc.)

Het bepalen van de formatie kan op twee manieren plaatsvinden:

- Aan de hand van de beschikbare formatie en/of uitbestedingsbudget per deelnemer kan de totaal beschikbare formatie worden bepaald. Dit is gebaseerd op de methode dat iedere deelnemer de beschikbare formatie en/of uitbestedingsbudget inbrengt.
- Aan de hand van uitvoeringsfrequenties, kengetallen en dergelijke kan een referentieformatie worden bepaald voor de Omgevingsdienst en daarmee ook voor de inbreng van afzonderlijke deelnemers.

De in de Omgevingsdienst in te brengen formatie is vooralsnog bepaald aan de hand van bundeling van bij gemeenten en provincie aanwezige capaciteit (of budget in geval van uitbesteding/inhuur). Er is uitgegaan van de intentie voor taakinbreng door de provincie en de gemeenten en vervolgens is de formatie opgeteld die op dit moment gemoeid is met de taakuitvoering. In dit bedrijfsplan werken we met een inbreng van 250 formatieplaatsen voor het primaire proces, conform het scenario dat minimaal het landelijke basistakenpakket wordt ingebracht, dat diverse gemeenten verzoektaken inbrengen en dat de provincie verzoektaken inbrengt. Uit de opgave van de deelnemers valt af te leiden dat 250 FTE de minimale omvang is van de Omgevingsdienst. Diverse gemeenten maken een voorbehoud voor inbreng van meer taken.

3.4 Gezamenlijk uitvoeringsniveau binnen de Omgevingsdienst

Tijdens het inventariseren van de formatie per deelnemer is naar voren gekomen dat de verhouding tussen de omvang van taken en de omvang van formatie tussen gemeenten varieert. Gemeenten hanteren verschillende ambitie- en uitvoeringsniveaus. Gemeenten hebben van oudsher een gevarieerde aanpak bij de uitvoering van wettelijke milieutaken. Die variatie vindt zijn oorsprong in het verschil in aspecten als risico-inschatting, prioritering, bedrijfsindeling en lokale omstandigheden.

Het uitgangspunt is dat elke opdrachtgever een werkprogramma vaststelt voor de in de Omgevingsdienst in te brengen taken en dat de Omgevingsdienst zorgt voor de uitvoering van dat werkprogramma. De opdrachtgever kan de Omgevingsdienst tevens vragen een voorstel voor een werkprogramma in te dienen. De opdrachtgever is verantwoordelijk voor het vastleggen van het geplande kwantitatieve uitvoeringsniveau van de in te brengen taken. De opdrachtgever bepaalt de uitvoeringsintensiteit (hoeveel controles, etc.) voor zover hierover geen gemeenschappelijke afspraken zijn gemaakt. De Omgevingsdienst is verantwoordelijk voor de uitvoering van het afgesproken werkprogramma van elke opdrachtgever. De Omgevingsdienst bepaalt met andere woorden de uitvoeringswijze (hoe controles worden uitgevoerd, welke tijdsinzet per controle).

De opdrachtgevers en de Omgevingsdienst hebben er beide belang bij dat er een realistische verhouding is tussen het werkprogramma en de financiële middelen die de opdrachtgever aan de Omgevingsdienst beschikbaar stelt voor uitvoering van dat werkprogramma. Het budget wordt bepaald door de geplande inzet van de Omgevingsdienst – voor uitvoering van het programma van een opdrachtgever – te vermenigvuldigen met het uurtarief van de Omgevingsdienst. Het gaat hier om de systematiek voor de eerste drie jaren na start van de Omgevingsdienst, waarna zoveel als mogelijk financiering op basis van productprijzen plaatsvindt.

Het voorstel is dat de Omgevingsdienst een bedrijfsvoeringstoets uitvoert op het werkprogramma van elke opdrachtgever. Het streven is om deze toets uit te voeren voorafgaand aan besluitvorming over de gemeenschappelijke regeling. De bedrijfsvoeringstoets geeft uitsluitsel of het budget van de opdrachtgever realistisch en voldoende is voor de uitvoering van het werkprogramma. Het is geen beoordeling van het uitvoeringsniveau in het werkprogramma (dit is de verantwoordelijkheid van de opdrachtgever), maar een toetsing of de opdrachtgever voldoende budget beschikbaar stelt aan de Omgevingsdienst voor uitvoering van het werkprogramma.

In voorgaande verkenningen van de vorming van de Omgevingsdienst is afgesproken dat een uniform uitvoering- en kwaliteitsniveau wordt vastgelegd en gerealiseerd voor de taken die de Omgevingsdienst uitvoert. Belangrijke input hierbij zijn de kwaliteitscriteria die landelijk zijn vastgelegd en de inhoudelijke problematiek en de bestuurlijke ambities. Daarbij zal ook worden aangegeven wat de consequenties zullen zijn voor de individuele partijen en wat de snelheid zal worden van het toegroeien naar dit gezamenlijke niveau.

Ook in de situatie dat de taken worden uitgevoerd door de Omgevingsdienst blijven gemeenten en provincie verantwoordelijk voor de bestuurlijke afweging van risico's en prioriteiten en daarmee dus ook voor de uitvoeringsintensiteit van het takenpakket

3.5 Gemeenschappelijke taken

In deze paragraaf worden gemeenschappelijke taken omschreven met als doel om nadere keuzes te maken inzake afbakening, omvang en financiering en of de Omgevingsdienst de genoemde gemeenschappelijke taken ook feitelijk gaat uitvoeren.

De Omgevingsdienst kent voor het merendeel taken die voor een individuele opdrachtgever worden uitgevoerd. Er zijn ook gemeenschappelijke taken. Dit zijn taken:

- waarvoor de Omgevingsdienst alle deelnemers als opdrachtgever heeft,
- die in het belang van de regio worden uitgevoerd,
- die op voorhand niet of nauwelijks zijn toe te wijzen aan individuele opdrachtgevers.

De kosten voor de gemeenschappelijke taken worden via een nader te benoemen verdeelsleutel omgeslagen naar de deelnemers.

Gemeenschappelijke taken kunnen worden bepaald door de opdrachtgevers (wij wensen gezamenlijk dat de Omgevingsdienst een voorziening of faciliteit aanbiedt) of een oorsprong hebben in landelijke of wetgevende eisen (bijvoorbeeld handhavingarrangement met de strafrechtelijke partners). Een ander voorbeeld is ketentoezicht waarbij stromen (asbest, grond) niet bij de gemeentegrens stoppen. Een aantal opdrachtgevers geeft op dit moment zelfstandig of via de RMD uitvoering aan (onderdelen van) gemeenschappelijke taken die binnen de Omgevingsdienst worden benoemd. Bijvoorbeeld: 24-uurs bereikbaarheid, een klachtendienst en informatieanalyse, etc.

In onderstaande tabel wordt inzicht gegeven in de gemeenschappelijke taken.

Gemeenschappelijke taken	Toelichting	Inschatting formatie Omgevings dienst
Brabantbreed RUD Platform	Extra kosten: nauwelijks Het platform is een afstemmingsoverleg tussen de drie RUD's en deels gericht op een effectieve uitvoering van diverse gemeenschappelijke taken.	PM
Klachtendienst met 24-uurs beschikbaarheid	Extra kosten: nauwelijks Het gros van de deelnemers heeft zelf een dergelijke regeling of contract met een regionale milieudienst die dit verzorgt. Het gaat om de keuze om dit via de Omgevingsdienst te bundelen. De kosten voor het gemeenschappelijke gedeelte bestaat uit gezamenlijke faciliteiten zoals meldpunt voor klachten, incidenten en voorvallen, beschikbaarheid voor inzet (piket) en dergelijke. Het optreden na een klacht, melding of incident wordt 'afgerekend' met een individuele opdrachtgever.	4- 6
Ondersteuning hoofden Actiecentrum / ondersteuning rampenbestrijding en calamiteiten	Extra kosten: Nee Nu via waakvlamovereenkomst tussen gemeenten en Veiligheidsregio geregeld. De huidige regeling wordt in stand gehouden en staat voor een 24-uurs beschikbaarheid van deskundig personeel ter ondersteuning van het HAC	PM
Ketenhandhaving (afval, asbest, grondstromen, hennep).	Extra kosten: ja, intensivering Ketentoezicht/ketenaanpak vindt op dit moment ad-hoc en met verschillende intensiteit plaats. Het betreft intensivering van de taak als gevolg van landelijk gestelde eisen.	1-2 (excl uitvoering basistoelicht)
Informatievergaring t.b.v. informatiegestuurd handhaven	Extra kosten: ja, beperkt Informatiegestuurd handhaven is uit oogpunt van efficiënte handhaving als betere outcome van het proces noodzakelijk. Een aantal deelnemers heeft inmiddels ervaringen opgebouwd in dit proces; voor andere deelnemers is dit nieuw.	1-2
Innovatie	Extra kosten: ja, met mogelijkheid voor besparing in de uitvoering. O.a. digitalisering toezicht-, handhavings-, vergunningprocessen.	1-2
Implementatie nieuwe wetgeving	Extra kosten: nee, wordt door elke deelnemer al uitgevoerd Deze taak wordt door alle deelnemers nu ook uitgevoerd. Het betreft het aanpassen van de primaire processen en implementatie van de nieuwe regels	0,5-1,5

voorbereiden en uitvoeren (regionale) HH acties (bijv. estafette)	Extra kosten: nee Op dit moment werken de meeste deelnemers mee aan bv de HH-estafettes of laten deze door een regionale dienst uitvoeren	PM
Uitvoering geven aan handhavingsarrangementen	Extra kosten: ja Landelijke eisen voor het goed kunnen functioneren van de Omgevingsdienst met de overige handhavingspartners (Waterschap, Politie, etc.)	0,5
Coördineren en faciliteren handhavingsamenwerking	Extra kosten: nee De huidige SEPH-taken (faciliteren handhavingsamenwerking) gaan op in de Omgevingsdienst. Hiervoor is geen extra financiering nodig als de huidige bijdrage overgaat naar de Omgevingsdienst.	-

De indicatieve omvang van de gemeenschappelijke taken is 8 tot 14 formatieplaatsen. In de inrichtingsfase gaan we de omvang van de gemeenschappelijke taken nader onderbouwen, uitsluitend geven welke (onderdelen) van gemeenschappelijke taken door de opdrachtgevers al worden uitgevoerd.

Brabantbreed RUD-platform

In Noord-Brabant komen drie RUD's. De drie diensten gaan samenwerken op bovenregionale taken, nieuwe ontwikkelingen en mogelijk op andere onderdelen zoals kennisuitwisseling en instroom c.q. scholing. Een aantal provinciale taken wordt vanuit het principe van ondeelbaarheid en robuustheid ondergebracht bij één van de 3 RUD's die deze taken voor de gehele provincie gaat uitvoeren. Dit vraagt om coördinatie en afstemming tussen de drie diensten. Hiertoe wordt het Brabantbreed RUD-platform ingesteld.

Het platform gaat bestaan uit tenminste de directeuren van de RUD's in Noord-Brabant en functioneert conform de volgende uitgangspunten:

- Bestuurlijk gremium stuurt het platform
- De provincie bepaalt nog de afvaardiging.
- Alle partijen committeren zich.
- Het platform gaat over sturing en afspraken voor regio-overstijgende thema's waarop provinciebrede afstemming nodig is.
- Het platform voert geen regie op de uitvoering, dat is de verantwoordelijkheid van de directeur van de Omgevingsdienst.
- De thema's kunnen wisselen. Per thema kunnen de directeuren een trekker aanwijzen en medewerkers aan het thema werken. Waar nodig worden er werkgroepen ingesteld.
- Het platform wordt geen staande organisatie.
- De Omgevingsdienst voorziet in capaciteit om aan thema's te werken.
- Er komt onderscheid in verplichte thema's (handhavingsamenwerking, afstemming OM en FP, bovenregionale casussen, etc.) en niet verplichte afstemming (innovatie, informatie/uitwisseling, etc.).

De bovenregionale thema's kunnen zijn:

- De coördinatie en uitvoering van de BRZO-taken.
- De taken die door waterschappen en de rijksoverheid worden uitgevoerd.

- Ketentoezicht en milieucriminaliteit.
- Afstemming bestuursrecht en strafrecht.
- Handhavingstrategie.
- Kwaliteit en innovatie.

Handhavingsamenwerking

Voor het onderdeel 'coördineren en faciliteren handhavingsamenwerking' is nagedacht over de betekenis van de Omgevingsdienst voor de huidige structuur. De brief van GS (opgesteld in samenspraak met de provinciale Bestuurlijke Regiegroep) d.d. 16 september 2011 aan staatssecretaris Atsma schetst:

- Het huidige Servicepunt Handhaving (SEPH) wordt opgenomen in de Omgevingsdienst.
- De huidige Brabantse handhavingsamenwerking, die Wabo-breed geldt, gaat op in het RUD-stelsel en de handhavingsamenwerking wordt aldus verder geprofessionaliseerd.
- De verstevigde samenwerking krijgt vorm in een RUD-platform. Dit platform kent zowel een ambtelijke (directeuren van de RUD's) als een bestuurlijke component.
- Het RUD-platform (bestuurlijk en ambtelijk) is het aanspreekpunt voor de strafrechtkolom/justitie en andere handhavingspartners.
- Het platform is een beleidsbepalend overleg waarin Brabantbreed strategische afspraken worden gemaakt.
- Deze afspraken gelden voor de drie RUD's, gemeenten en de provincie.
- het platform vormt tevens de –Brabantbrede- ingang voor de landelijke afstemming.

Ketenhandhaving

Het onderwerp 'aanpak ketens en milieucriminaliteit' is een onderdeel van de landelijke basistaken. In veel situaties valt de start van de keten onder het regulier toezicht. Daarna volgen een aantal activiteiten die soms onttrokken worden aan het oog van het bevoegd gezag. Voor de Omgevingsdienst wordt de ketenaanpak een taak, waarvan de omvang zich vooraf moeilijk laat inschatten. In onderstaande tabel is het proces bij de ketenaanpak omschreven. Dit is een cyclisch proces waar verschillende actoren een rol in spelen en kunnen spelen.

	←	←	←	←		
↓	↓ ↑	↓ ↑	↓ ↑	↓ ↑	↑	
Proces	Basis-toezicht →	Informatie- verzameling →	Informatie-analyse →	Prioritering Acteren →	Interventie →	Bestuursrecht Strafrecht
Actoren	Omgevingsdienst, Provincie, Gemeenten	Omgevingsdienst, RMT	Omgevingsdienst, RMT, RIEC	Omgevingsdienst, OM, RMT, RIEC	Omgevingsdienst, Provincie, Gemeenten, OM, Belastingdienst	

De Omgevingsdienst wordt verantwoordelijk voor de coördinatie en de (aansturing van) de uitvoering van de aanpak van ketens en milieucriminaliteit op de volgende onderdelen:

- Aanspreekpunt voor het Openbaar Ministerie/Functioneel Parket.
- Beoordelen van onderzoeken en houden van toezicht op ketenactiviteiten zoals de verwijdering van asbest, grondverzet, afval.
- (organiseren van) het maken van ketenanalyses, stellen van prioriteiten en het maken van afspraken met partners over de feitelijke aanpak van malafide praktijken.
- Regisseren, coördineren en (aansturen van) uitvoeren van gericht toezicht.

- (voorbereiden van) bestuurlijk repressief optreden en ondersteunen bij strafrechtelijk onderzoek.

Een aantal keuzes is nog van belang in de inrichtingsfase:

- Wat wordt de afbakening voor de uitvoering van het basistoezicht tussen Omgevingsdienst en provincie/gemeenten? Het landelijke basistakenpakket geeft hiervoor geen duidelijke omschrijving voor wat precies tot de uitvoeringstaak van de RUD hoort.
- Wat wordt de werkverdeling tussen de diverse actoren?
- Hoe financieren we de uitvoering?

4 Financiën

4.1 Uitgangspunten

De structurele uitvoeringskosten voor de taakuitvoering bij de Omgevingsdienst zullen niet hoger zijn dan de uitvoeringskosten bij elke opdrachtgever. Dit onder de volgende uitgangspunten:

- Er is geen sprake van – kwantitatieve en/of kwalitatieve - achterstanden in de uitvoering. Het wegwerken van (achterstanden is voor eigen rekening van de betreffende deelnemer.
- De inzet voor het oppakken van nieuwe taken of ambities (zoals de aanpak van ketens) wordt duidelijk zichtbaar gemaakt in omvang en dekking.
- De invloed van bevoegdheidsverschuivingen tussen provincie en gemeenten en de financiële consequenties voor de taakuitvoering worden niet meegenomen met het beoordelen van het principe van kostenneutraliteit (het gaat bijvoorbeeld om de verschuiving van bevoegdheden tussen provincie en gemeenten van inrichtingen).
- Frictie- en desintegratiekosten zijn voor rekening van de betreffende deelnemer.

4.2 Algemeen begrotingsprincipe

De Omgevingsdienst heeft een begroting en rekening en zal tussentijds voortgangsinformatie geven. De Omgevingsdienst zal haar begroting in de pas laten lopen met de voorbereiding van de provinciale begroting en de gemeentelijke begrotingen. Met het oog op de vertaling van eventuele financiële consequenties voor deelnemers is de begroting van de Omgevingsdienst jaarlijks vóór 1 april in concept gereed. De begroting wordt voor 15 juli bij GS aangeboden. In principe volgt de Omgevingsdienst ten aanzien van de planning en control cyclus de afspraken die zijn vastgelegd in de kaderrichtlijn verbonden partijen.

Bij de financiering van de Omgevingsdienst wordt een onderscheid gemaakt in:

1. Tot individuele deelnemers herleidbare prestaties/activiteiten en kosten
2. Gemeenschappelijke taken met niet tot individuele deelnemers herleidbare kosten

Ad 1. Tot individuele deelnemers herleidbare kosten

Dit betreft alle activiteiten die de Omgevingsdienst voor een opdrachtgever uitvoert en die tot herleidbare prestaties voor die opdrachtgever leiden. De bekostiging van deze activiteiten vindt uiterlijk vanaf 1/1/2016 zoveel mogelijk plaats op basis van productprijzen en als dat niet mogelijk is op offertebasis. De zakelijke afspraken hierover worden in een contract vastgelegd.

Ad 2. Kosten voor gemeenschappelijke taken

Dit betreft alle activiteiten die de Omgevingsdienst collectief voor de gehele regio uitvoert en die niet direct te herleiden zijn tot individuele opdrachtgevers. Het gaat om algemene voorzieningen of faciliteiten (zie paragraaf 3.6 voor toelichting). Deze kosten worden verdeeld op basis van een nog vast te leggen verdeelsleutel.

4.3 Exploitatiebegroting

Er is een voorlopige exploitatiebegroting gemaakt van de structurele kosten van de Omgevingsdienst. In het kader van dit bedrijfsplan is een kostprijs per fte bepaald, inclusief een opslag voor de

formatieve en materiële overhead. De exploitatiebegroting is gebaseerd op het vormgeven van de Omgevingsdienst op basis van de huidige formatie inzet van de deelnemers.

De exploitatiebegroting ziet er als volgt uit:

NUMMER	POST	BEGROTING
1	PERSONEEL Primair proces	
1.0	Fte	250,0
1.1	Personeelskosten	€ 15.892.421
1.2	Opleidingskosten	€ 317.848
1.3	Mobiliteitsbudget/loopbaanbegeleiding	€ 317.848
1.4	Algemene personeelskosten	€ 1.748.166
1.5	Inhuur bij ziekte (opvang in primaire productie)	€ 190.709
1	PERSONEEL Overhead	
1.0	Fte	67,5
1.1	Personeelskosten	€ 3.857.058
1.2	Opleidingskosten	€ 77.141
1.3	Algemene personeelskosten	€ 192.853
	UITBESTEDING	€ 254.545
2.1	Onderzoeken, advies	€ 254.545
3	KAPITAALLASTEN	€ 464.878
3.1	Kapitaallasten meubilair	€ 40.168
3.2	Kapitaallasten vergaderruimtes	€ 6.475
3.3	Kapitaallasten ICT	€ 217.287
3.4	Extra kosten met betrekking tot ICT (activeren aanloopkosten ICT gedurende 5 jaar)	€ 200.948
4	OVERIGE DIRECTE KOSTEN	€ 56.000
4.1	Materiële lasten primair proces	€ -
4.2	Wagenpark / materieel	€ 56.000
5	INDIRECTE KOSTEN	€ 1.813.408
5.1	Huisvesting (pandgebonden)	€ 1.147.616
5.2	Huisvesting (dienstgebonden ex kantoorautomatisering)	€ 313.275
5.3	ICT jaarlijkse exploitatielasten	€ 307.517
5.4	Accountant / Advies financieel, belastingen	€ 45.000
6	ONVOORZIEN	€ 129.442
6.1	Onvoorzien	€ 129.442
Totaal		€ 25.312.318

Voor de exploitatie van de Omgevingsdienst is een realistische begroting gemaakt die uitvoerig is besproken in de werkgroep Financiën en met de financieel consultants van provincie en gemeenten. De begroting en de aannames en kentallen zijn in een separaat Excel-bestand opgenomen dat digitaal beschikbaar is. Bijlage 3 bevat een verkorte toelichting op de aannames en kentallen.

Op basis van de aannames en kentallen is de overhead van de Omgevingsdienst doorgerekend. Onderstaand is een vergelijking gemaakt van de integrale overhead van de Omgevingsdienst met andere organisaties waarvan vergelijkbare informatie beschikbaar is.

Vergelijking Overhead		
	Personele overhead (fte overhead – fte totaal)	Totale overhead (kosten personele en materiële overhead – totale kosten)
Omgevingsdienst Midden- en West- Brabant	27%	38%
Gemeenten landelijk	33%	45% ²
ZBO	28%	

Tabel 1: Vergelijking overhead

Uit de tabel blijkt dat de personele overhead van de Omgevingsdienst vergelijkbaar is met het gemiddelde van zelfstandige bestuursorganisaties.

4.4 Weerstandsvermogen

De Omgevingsdienst loopt – net als iedere andere organisatie – financiële risico's bij de taakuitvoering. Deze risico's kunnen resulteren in een negatief resultaat. Om te voorkomen dat de Omgevingsdienst in een dergelijke situatie de eigenaren moet aanspreken bouwt de Omgevingsdienst een gemaximeerd weerstandsvermogen op dat kan worden aangewend om financiële risico's zelfstandig op te vangen. Een eventuele financiële tegenvaller heeft dan geen gevolgen voor de financiële huishouding van de eigenaren. De omvang en de wijze van opbouw van het weerstandsvermogen wordt bepaald aan de hand van een uit te voeren financiële risicoanalyse. Daarbij wordt ook gekeken naar de andere RUD's in Noord-Brabant die beide voornemens zijn om een weerstandsvermogen op te gaan bouwen.

4.5 Fiscale positie

Met betrekking tot de BTW-aspecten zijn twee situaties mogelijk. In de inrichtingsfase winnen we fiscaal advies in om een keuze te maken. Er zijn verschillen in beide varianten in de totale omvang van BTW die wordt gecompenseerd, de administratieve lasten voor de Omgevingsdienst en het rentenadeel bij de opdrachtgevers. Daarbij nog de opmerking dat de huidige milieudiensten in Noord-Brabant de tweede methode hanteren.

Fiscaal geen ondernemerschap

De BTW op inkoop die te maken hebben met overheidshandelen kan door gemeenten en provincie worden gecompenseerd bij het BTW Compensatiefonds (BCF). Dat kan niet direct door een samenwerkingsverband zoals de Omgevingsdienst. In die situatie moet de BTW worden 'doorgeschoven' naar de deelnemers die op hun beurt de BTW compenseren bij het BCF. De door te schuiven BTW moet geschieden op basis van een verdeelsleutel van de kosten. Deze constructie is vastgelegd in artikel 11, lid 1 sub U van de Wet op de Omzetbelasting. Het gaat daarbij om de BTW die de Omgevingsdienst op de inkoop heeft betaald.

² Bron: In de landelijke rapportage 'kosten en terugverdientijd regionale uitvoeringsdiensten' is de huidige kostenstructuur voor de taakuitvoering door gemeenten bepaald.

Fiscaal ondernemerschap

Het is mogelijk om de prestaties van de Omgevingsdienst in fiscale zin aan te merken als 'ondernemers' prestaties. Een voorwaarde is dat het tarief tenminste kostendekkend is. In dat geval worden de diensten van de Omgevingsdienst aan de deelnemers gezien als belaste prestaties en brengt de Omgevingsdienst over het gehele factuurbedrag de BTW in rekening. De Omgevingsdienst draagt de BTW af aan de fiscus onder vooraftrek van de betaalde BTW op de inkoop. De gemeenten en de provincie kunnen de aan de Omgevingsdienst betaalde BTW compenseren bij het BCF.

4.6 Kosten per fte en per productief uur

Op basis van de voorlopige exploitatiebegroting zijn de kosten per fte en per productief uur bepaald. De tarieven betreffen de integrale kostprijs. Dat wil zeggen voor het primaire proces, personele overhead en materiële overhead. In de begroting van de Omgevingsdienst zijn kosten meegerekend om een vergoeding te betalen aan de provincie en gemeenten voor het gebruik van decentrale werkplekken. Dit is opgenomen als kostenpost en maakt onderdeel uit van het tarief. De provincie en gemeenten ontvangen een vergoeding voor het gebruik van decentrale werkplekken.

In de tabel is – ter indicatie – een uurtarief berekend op basis van salarisschalen. Dit tarief is zo berekend dat de Omgevingsdienst voldoende dekking realiseert voor de kosten.

Tarieven Omgevingsdienst		
Schaal	Kostprijs fte	Uurtarief
6	€ 74.800	€ 55
7	€ 79.500	€ 59
8	€ 85.500	€ 64
9	€ 94.000	€ 70
10	€ 101.250	€ 75
10A	€ 107.000	€ 79
11	€ 113.000	€ 84
11A	€ 119.250	€ 88
12	€ 125.500	€ 93
13	€ 134.250	€ 99

Tabel 2: Voorlopige kostprijs en tarieven Omgevingsdienst

In de volgende tabel zijn de tarieven opgenomen die de RMD gaat hanteren conform de begroting 2012 en de tarieven van de Omgevingsdienst. Deze vergelijking is gemaakt door de procentuele verdeling over de salarisschalen te hanteren die de RMD gebruikt bij de tariefcategorieën en om deze door te rekenen met de corresponderende uurtarieven van de Omgevingsdienst. De tarieven van de Omgevingsdienst zijn vergelijkbaar met de RMD. De tarieven die de RMD hoofdzakelijk heeft afgeleid van tarieven van marktpartijen ('*') liggen lager dan de berekende tarieven van de Omgevingsdienst.

Tarieven RMD voor eigenaren	Tarieven Omgevingsdienst	
MBO	€ 64,00	€ 62,30
Specialisten	€ 90,50	€ 90,40
HBO	€ 78,30	€ 77,30
Klachten (kantoortijd)	€ 78,30	€ 79,50
BOA (kantoortijd)*	€ 42,00	€ 55,00
Specialist bouwen/RO*	€ 76,50	€ 77,20
Adviseur*	€ 66,50	€ 77,00
Medewerker*	€ 56,50	€ 60,20

Tabel 3: Tarieven RMD conform begroting 2012 en bijbehorende tarieven Omgevingsdienst

*: De tarieven van de RMD zijn afgeleid van tarieven die marktpartijen hanteren.

4.7 Omgaan met desintegratiegevolgen

Elke opdrachtgever kan te maken hebben met desintegratiegevolgen bij het uitplaatsen van taken en formatie naar de Omgevingsdienst. Dit zijn kosten die achterblijven in de organisaties als gevolg van het uitplaatsen van formatie. Denk daarbij aan kosten van ondersteuning. Elke opdrachtgever moet zelf maatregelen nemen om de kosten op te vangen. In relatie tot de Omgevingsdienst is het mogelijk om desintegratiegevolgen voor een deel op te vangen door:

- inbreng overhead in Omgevingsdienst (uitgaande dat de gemeente overheadfuncties kan inbrengen in de Omgevingsdienst naar rato van inbreng primaire formatie, voorlopig geldt een rato van 27% personele overhead (1 direct productieve fte betekent 0,27 fte personele overhead) en de gemiddelde personeelskosten voor een 'fte overhead' zijn € 58.000,-
- Werkplekvergoeding (betaalt Omgevingsdienst aan gemeente voor gebruik werkplekken)

Elke organisatie heeft mogelijkheden om met desintegratiekosten om te gaan. In de eerste plaats zijn ze tijdelijk. Normaal worden desintegratiekosten binnen drie jaar afgebouwd door het verminderen van de omvang van de overhead. Op de tweede plaats zijn er mogelijkheden om de tijdelijk doorlopende overhead op te vangen:

- Tariefverhoging gemeentelijke taken. Er zijn minder fte's die de overhead dekken; bij gelijkblijvende overhead wordt de kostprijs van fte's tijdelijk hoger.
- Opvangen binnen alle veranderingen in de formatie. Er kan op diverse gemeentelijke beleidsterreinen sprake kan zijn van verandering in de formatie (bezuiniging, taakverzwaring, decentralisatie extra taken).

4.8 Financieringsmodel Omgevingsdienst: van inputgericht naar outputgericht

Het uitgangspunt van het financieringsmodel van de Omgevingsdienst is dat de eerste jaren wordt gewerkt aan de hand van een werkprogramma per opdrachtgever en het per opdrachtgever beschikbaar stellen van het bij het werkprogramma behorende budget. Na enkele jaren volgt een systematiek waarbij de Omgevingsdienst zoveel mogelijk werkt met productprijzen. Elke opdrachtgever kan dan voor een groot deel het budget bepalen op basis van de gevraagde prestaties. De ontwikkeling van het financieringsmodel is:

Methode 2013-2015

Elke opdrachtgever stelt een werkprogramma op voor het overgedragen takenpakket. Op basis van dit werkprogramma bepaalt elke opdrachtgever het beschikbare budget. Dit gebeurt op basis van de formatie inzet en uurtarieven van de Omgevingsdienst. De Omgevingsdienst heeft dekking voor de uitvoering op basis van de budgetten van alle opdrachtgevers. Op basis van de geleverde inzet/prestaties per opdrachtgever vindt verrekening plaats met elke opdrachtgever. Er worden nog voorstellen gedaan over het omgaan met het exploitatiesaldo (verrekening, reservevorming) en op welke wijze wordt omgegaan met onderbesteding van de afgesproken prestaties/inzet voor een opdrachtgever.

Methode 2016 en verder

De kosten van de Omgevingsdienst worden zoveel mogelijk op basis van geleverde prestaties en afgenomen producten gedekt (kostprijs per prestatie/product). De verwachting is dat na de eerste 2-3 jaar een stabiele situatie optreedt en de dekking wordt gebaseerd op het zoveel mogelijk hanteren van vastgelegde prestaties en productprijzen.

Samenvattend

Dit betekent dat voor de eerste jaren een dekkingsmethode wordt voorgesteld op basis van een vooraf vastgesteld budget per opdrachtgever op basis van het werkprogramma van een opdrachtgever en de inzet en tarieven van de Omgevingsdienst. Er is een jaarlijkse verrekening op basis van geleverde inzet/prestaties. In de periode na de eerste drie jaren wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van dekking op basis van uniforme productprijzen.

Om tot productprijzen te komen zal ervaring moeten worden opgedaan met gegevens ten aanzien van aantallen producten en tijd per product. Wat betreft de taken die de Omgevingsdienst voor andere RUD's uitvoert vindt financiering plaats op basis van programmatische en contractuele afspraken met de andere diensten. Op vergelijkbare wijze vindt verrekening met andere RUD's plaats die taken voor deelnemers in de Omgevingsdienst MWB uitvoeren.

4.9 Aanloopkosten

Aanloopkosten zijn kosten:

- die worden gemaakt voorafgaand aan het feitelijk functioneren van de Omgevingsdienst;
- die geen verband houden met materiële aanschaf;
- waarvan het niet mogelijk c.q. gewenst is voor de Omgevingsdienst om die kosten te activeren en in de exploitatiebegroting op te voeren.

In bijlage 4 zijn de aanloopkosten nader gespecificeerd en uitgewerkt. De aanloopkosten zijn ongeveer € 650.000,-. De aanloopkosten betreffen alle proceskosten. Uitgaven die de Omgevingsdienst i.o. in 2012 doet en die de Omgevingsdienst kan activeren (d.w.z. opnemen in de exploitatiebegroting en dekken via de tarieven gedurende een bepaalde periode) zijn niet opgenomen. Dit betekent dat de Omgevingsdienst een werkbudget beschikbaar dient te hebben van € 650.000,- om aanloopkosten (proceskosten) te dekken.

Het voorstel is dat de provincie fungeert als voorfinancier en een werkbudget beschikbaar stelt van maximaal € 650.000,- voor de aanloopkosten in 2012. De provincie en gemeenten verdelen onderling de terugbetaling van deze aanloopkosten en eventuele rentevergoeding. De gemeenten betalen hun aandeel in de aanloopkosten in 2013 terug aan de provincie via een verdeelsleutel (zie bijlage 4) en leggen de afspraken over terugbetaling vast.

Een tweede punt is dat de Omgevingsdienst i.o.. financiële middelen ("cash") nodig heeft om in 2012 uitgaven te doen voor investeringen (aanschaf meubilair, computers). Dit zijn uitgaven die via de exploitatie zijn gedekt, maar waarvan de 'uitgaven eerder zijn dan de inkomsten'.

Het voorstel is dat de gemeente Tilburg optreedt als rechtspersoon voor de Omgevingsdienst i.o. voor de uitgaven totdat de Omgevingsdienst is opgericht en zelfstandig uitgaven kan doen, De gemeente Tilburg maakt afspraken met de Omgevingsdienst over terugbetaling uit de exploitatie van de Omgevingsdienst en een vergoeding voor de rentelast.

De twee voorstellen betekenen:

- Dat de provincie optreedt als voorfinancier voor de aanloopkosten (een werkbudget van maximaal € 650.000,-) met terugbetaling vanaf 2013 door gemeenten voor hun aandeel.
- Dat Tilburg uitgaven doet namens de Omgevingsdienst i.o., schatting maximaal € 1.000.000,- en dat de Omgevingsdienst dit terugbetaalt uit de exploitatie waarin de kosten zijn gedekt.

4.10 Werken met programmabegrotingen

In de businesscase is opgenomen dat er twee programmabegrotingen komen bij de Omgevingsdienst: één voor de basistaken en één voor de verzoektaken. De basistaken waren gedefinieerd als de taken die alle deelnemers minimaal inbrengen. De reden voor het werken met twee programmabegrotingen is dat dit het mogelijk maakt om de financiële verrekening van het saldo te splitsen over deelnemers die de basistaken inbrengen (allen) en apart voor deelnemers die alleen verzoektaken laten uitvoeren. Simpel gezegd: de financiële afrekening is gescheiden tussen beide groepen van deelnemers: basistaken – verzoektaken.

In de werkgroep Financiën is geconstateerd dat er financiële spelregels zijn voor het werken met programmabegrotingen. Deze zijn:

- een programmabegroting heeft een aanmerkelijk volume;
- er is aantoonbaar verschil in deelname of risico's;
- het is administratief eenvoudig te verwerken wat in welke programmabegroting valt.

Dit heeft ertoe geleid dat we een aangepaste definitie voorstellen voor welke taken in de programmabegrotingen vallen. Het voorstel is om twee programmabegrotingen als volgt in te delen:

- Programmabegroting 1: VTH Milieutaken en Gemeenschappelijke Taken
Kenmerken: uitvoering is structureel overgedragen aan de Omgevingsdienst, de uitvoeringsintensiteit en de omvang zijn stabiel en goed van tevoren in te schatten, lager risico
- Programmabegroting 2: Overige taken (waaronder verzoektaken)
Kenmerken: grotendeels verzoektaken, uitvoering is niet constant, hoger risico

In de inrichtingsfase gaan we na of het wenselijk is om een aparte programmabegroting te maken voor de taken die verband houden met de meetdienst die de provincie inbrengt in de Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant.

Per programmabegroting wordt na het uitvoeringsjaar het exploitatieverschil vastgesteld (verschil begroting en rekening) en per programmabegroting verrekend met de opdrachtgevers naar rato van ieders afname ('omzet') in het betrokken jaar.

De twee programmabegroting bestaan uit:

	Programmabegroting 1	Programmabegroting 2
Milieuvergunningen	X	
Milieutoezicht bedrijven	X	
Milieuklachten	X	
Gemeenschappelijke taken	X	
Adviezen		X
Onderzoek		X
Overig milieutoezicht		X
Omgevingsrecht		X
Alle overige taken		X

4.11 Efficiëntie

Als verlengd lokaal bestuur heeft de Omgevingsdienst een belangrijke opgave om de opgedragen taken efficiënt uit te voeren. Efficiënt betekent: minimaliseren van de kosten (uiteindelijk zichtbaar in het tarief) en het zodanig inzetten van (regulerings)instrumenten dat er maximale effecten worden gerealiseerd met minimale inspanningen. Processen van de Omgevingsdienst worden volgens het lean-principe ingericht.

De Omgevingsdienst zal daarnaast continue prikkels krijgen om de (uitvoerings)organisatie zo efficiënt mogelijk te laten functioneren. Bijvoorbeeld indien als gevolg van landelijke bezuinigingen de deelnemers financieel gekort worden, dan werkt dat door in de Omgevingsdienst. Dat komt tot uiting in de aangescherpte individuele dienstverleningsovereenkomsten.

De individuele opdrachtgevers, het panel opdrachtgeverschap, het bestuur en het management zullen de efficiëntie aantoonbaar maken. Bijvoorbeeld door middel van benchmarking, innovatie, wegnemen van dubbele werkzaamheden (één keer invoeren nieuwe regelgeving) en dergelijke. De opdrachtgevers kunnen bijdragen aan de efficiëntie van de Omgevingsdienst door: het afnemen van integrale producten en diensten van de Omgevingsdienst (geen 'secretariemodel' bij de opdrachtgever), degelijke (meerjaren)werkprogramma's waardoor de Omgevingsdienst de bezetting optimaal kan inrichten.

4.12 Innovatie

De Omgevingsdienst voert bij de meeste gemeenten een onderdeel uit van het Wabo-proces. Het mandaat ligt in veel gevallen bij de gemeenten. Naast het lean inrichten van het Wabo-deelproces wat bij de Omgevingsdienst komt te liggen is innovatie op het hele Wabo-proces door de Omgevingsdienst beperkt mogelijk. Dit blijft een taak van de gemeente. Voor die onderdelen waar de Omgevingsdienst wel het mandaat krijgt het breed Wabo-takenpakket uit te voeren (voor een enkele gemeenten en de provincie) is het mogelijk over te schakelen op een andere benaderingswijze van de uitvoering van de VTH-taken. Door scherp te formuleren wie welke rol en verantwoordelijkheid heeft in het Wabo-proces kan tot andere en eenvoudiger (overheid/Omgevingsdienst) processen komen.

Landelijk worden hier reeds op beperkte schaal in de bouwwereld en in de sociale sector positieve ervaringen opgedaan. Het op deze wijze aanpakken van het gehele Wabo-proces biedt perspectief in termen van proceduretijdverkorting, minder administratieve last voor bedrijfsleven en lagere Omgevingsdienst/opdrachtgevers-kosten. Tevens treedt bij slagen van deze aanpak een vliegwiel in werking. Gemeenten zien op dit onderdeel een zeer efficiënte Omgevingsdienst opereren waarbij het verleidelijk wordt meer Wabo-taken onder te brengen bij de Omgevingsdienst.

Het voorstel is om bovengenoemde innovatieverkenning tijdens de inrichtingsfase gezamenlijk uit te voeren waarbij ook vertegenwoordigers bedrijfsleven en adviesbureaus betrokken worden en om uitwerkingsvoorstellen in 2013 voor te leggen aan het AB/DB.

4.13 Korting Gemeentefonds

Het Gemeentefonds is vanaf 2012 verlaagd met een landelijke efficiëntiekorting. Formeel heeft deze geen relatie met de Omgevingsdienst, maar deze is wel gelieerd aan een landelijke berekening van te behalen efficiencywinst bij het oprichten van RUD's. Het landelijke bedrag is berekend op de situatie dat er RUD's zijn gevormd waarin de provincie en gemeenten alle Wabo-taken inbrengen. Het bedrag dat is uitgenomen uit het Gemeentefonds wordt landelijk gereserveerd voor eventuele tegenvallers bij de hervorming van de sociale werkvoorziening. Als de gereserveerde middelen niet nodig zijn dan kunnen uiterlijk in 2015 landelijke afspraken worden gemaakt over de bestemming van de gereserveerde middelen.

De jaarlijkse korting vanaf 2014 (100%) is ruim €5,6 miljoen in de regio Midden- en West-Brabant. De landelijke efficiëntiekorting is gebaseerd op de vorming van een RUD met maximaal te realiseren efficiëntievoordelen en die alle VTH Wabo taken uitvoert voor de provincie en gemeenten.

De gemeentelijke landelijke basistaken zijn in omvang 17% van de omvang voor de inzet van VTH Wabo taken van provincies en gemeenten waarop de korting is berekend. In bijlage 1 is de omvang van de korting weergegeven voor de gemeente en de regio en vervolgens de omvang in verhouding tot de landelijke basistaken.

De Omgevingsdienst zou een jaarlijkse kostenvoordeel moeten opleveren van € 950.000,- voor gemeenten als de efficiëntiekorting evenredig met de omvang van landelijke basistaken wordt doorvertaald naar de Omgevingsdienst. Dit betekent dat gemeenten dan zelf het overige deel van de korting opvangen. In de op te stellen begroting en meerjarenbegroting wordt aangegeven of en hoe de Omgevingsdienst de korting van in totaal € 950.000,- kan verwerken voor het aandeel van de landelijke basistaken.

5 Juridische verankering

5.1 Uitgangspunten intentieverklaring

Ten aanzien van de juridische verankering is in de intentieverklaring opgenomen:

- De provincie Noord-Brabant en de 26 gemeenten in de regio Midden- en West-Brabant vormen samen de Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant.
- De deelnemers aan de Omgevingsdienst hebben in meerderheid geen bezwaar tegen deelname aan een Wgr-constructie, maar pas nadat gezocht is naar alternatief en/of een invulling van de Wgr die voor alle partijen acceptabel is.

Voor de juridische verankering van de Omgevingsdienst geeft het landelijke kader voor de RUD-vorming aan om te kiezen voor het oprichten van een Openbaar Lichaam onder de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr). Het is mogelijk om van dit landelijke kader af te wijken als alle partijen voorstander zijn van een andere juridische verankering en dit voldoende is onderbouwd.

Er is een analyse gemaakt van mogelijke juridische vormen (bijlage 4). Uit de analyse volgt het advies dat de Omgevingsdienst een juridische entiteit wordt in de vorm van een Openbaar Lichaam onder een gemeenschappelijke regeling. Dit biedt de beste kansen voor het samen bouwen en verantwoording dragen voor een gezamenlijke taakuitvoering. Een tweede advies is om een functionele gemeenschappelijke regeling aan te gaan. Dat wil zeggen een regeling die specifiek wordt opgericht om een uitvoeringsdienst te vormen voor de VTH taken. Het advies is daarmee om niet te opteren om de uitvoeringsdienst onder te brengen bij een bestaande gemeenschappelijke regeling. Een functionele GR biedt de minste bestuurlijke drukte en de meest heldere bestuurlijke verantwoordelijkheid.

5.2 Karakteristiek samenwerkingsvorm

Om een idee te krijgen over de manier waarop de gemeenschappelijke regeling kan werken voor de Omgevingsdienst volgt een beschrijvende karakteristiek.

Gemeenschappelijke regeling van colleges

De rechtsvorm van de Omgevingsdienst is een openbaar lichaam op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen. De door de Omgevingsdienst uit te voeren taken betreffen voor een groot deel vergunningverlening, toezicht en het voorbereiden van handhaving. Bij wet is het verlenen van vergunningen, het houden van toezicht en het handhaven van de gestelde regels een bevoegdheid die ligt bij het college van burgemeester en wethouders c.q. het college van gedeputeerde staten. Om deze reden is de gemeenschappelijke regeling aangegaan door de colleges van de deelnemers.

Bevoegdheden

De Omgevingsdienst heeft geen bevoegdheden van de colleges van burgemeester en wethouders of het college van Gedeputeerde Staten die aan deze colleges zijn toegekend krachtens de Wet algemene

bepalingen omgevingsrecht³. Besluiten over de toepassing van dwangmiddelen (dwangsom of bestuursdwang) zijn niet aan de directeur Omgevingsdienst gemandateerd.

De directeur van de Omgevingsdienst is namens het Algemeen Bestuur van de Omgevingsdienst bevoegd om met het Openbaar Ministerie en de politie een handhavingsarrangement aan te gaan voor minimaal de landelijke basistaken. Dit houdt in dat de Omgevingsdienst de ruimte heeft om de handhavingsstrategie vast te stellen en om afspraken te maken over de uitwisseling van informatie. De 3 RUD's in Noord-Brabant stellen gezamenlijk een handhavingsstrategie vast.

Rollen en verantwoordelijkheden binnen de gemeenschappelijke regeling

De 26 gemeenten en de provincie zijn de eigenaren van de Omgevingsdienst. Daarnaast zijn zij opdrachtgever en afnemer van diensten van de Omgevingsdienst. Dat betekent dat de betrokken partners meerdere rollen vervullen. Hierna volgt een beschrijving op hoofdlijnen van de mogelijke invulling van de rollen.

1) Verantwoordelijkheid als eigenaar: beheer gemeenschappelijke regeling

De te vormen gemeenschappelijke regeling Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant wordt bestuurd door een algemeen bestuur en een dagelijks bestuur. Een veelgenoemd punt bij een gemeenschappelijke regeling (zeker als het gaat om een groot aantal partijen) is dat het bestuur veel aansturende en controlerende verantwoordelijkheden heeft en dat de zeggenschap van een individuele eigenaar door middel van vertegenwoordiging in het bestuur als beperkt wordt gezien. Om deze reden wordt de gemeenschappelijke regeling zo ingericht dat er mogelijkheden worden geboden om beheerstaken van en uit het algemeen en dagelijks bestuur neer te leggen bij een ambtelijke vertegenwoordiging van de eigenaren.

Dit kan leiden tot de volgende rollen:

Algemeen Bestuur: In zijn algemeenheid is het algemeen bestuur verantwoordelijk voor het beheer van de Omgevingsdienst. Het AB bepaalt het uitvoeringsbeleid van de Omgevingsdienst en stelt de begroting en het jaarverslag vast. Het algemeen bestuur wordt gevormd door één lid van elk college van de deelnemers. Dit is in de praktijk de bestuurder die milieu c.q. het omgevingsrecht in portefeuille heeft. Voor de bestuurder is de Omgevingsdienst een uitvoeringsorganisatie ter realisatie van beleidsdoelen.

Dagelijks Bestuur: Het dagelijks bestuur wordt gekozen uit leden van het algemeen bestuur. Om reden van doelmatigheid draagt het AB een aantal beheersbevoegdheden over aan het dagelijks bestuur. Het dagelijks bestuur is verantwoordelijk voor het operationele beheer van de Omgevingsdienst. Dat houdt onder andere in dat het dagelijks bestuur de rol van werkgever vervult en uitvoering geeft aan het beleid dat door het algemeen bestuur is vastgesteld. Het dagelijks bestuur

³ De colleges kunnen bevoegdheden mandateren aan de directeur Omgevingsdienst. Dit mandaat kan betrekking hebben op het verlenen van vergunningen (enkelvoudige milieuvergunning binnen de Wabo of voor zover de Omgevingsdienst als verzoektaak de hele omgevingsvergunning behandelt), het behandelen van meldingen Wm en aanschrijven bedrijven naar aanleiding van een controle.

wordt geïnformeerd door de directie over zaken met betrekking tot de exploitatie en op financieel, organisatorisch en personeelsgebied. Binnen het DB is een portefeuilleverdeling aangebracht waarbij portefeuillehouders (bijvoorbeeld financiën en personeel) bevoegdheden van het dagelijks bestuur uitoefenen.

College van B&W/Gedeputeerde Staten:

Gaan de gemeenschappelijke regeling aan, stellen het takenpakket vast en de middelen die gemoeid zijn met de taakuitvoering en kunnen voorstellen doen over de wijziging en de opheffing van de regeling. Ze wijzen hun vertegenwoordiger aan in het AB en zorgen dat hun vertegenwoordiger kan voldoen aan de informatie- en verantwoordingsplicht aan gemeenteraad/PS. Het college en GS geven in de paragraaf verbonden partijen in de gemeentebegroting en jaarrekening informatie over het functioneren van de gemeenschappelijke regeling.

Gemeenteraad/Provinciale Staten: De raden kunnen op de ontwerpbegroting (of begrotingswijziging) zienswijzen inbrengen. De raden doen dat om te beoordelen of de gemeenschappelijke regeling voor de gemeente risico's inhoudt. De raden beoordelen de begroting van de Omgevingsdienst op aspecten als: heeft de Omgevingsdienst zich gehouden aan de spelregels bij het opstellen van de begroting, is de continuïteit van de Omgevingsdienst gewaarborgd, functioneert de Omgevingsdienst zoals de deelnemers dat verwachten, zijn de risico's goed in beeld gebracht en zijn er voldoende maatregelen genomen om die risico's te voorkomen of te beperken?

2) Verantwoordelijkheid als opdrachtgever: sturen op doelrealisatie

De gemeenschappelijke regeling functioneert binnen het duale stelsel. Dat stelt eisen aan de rollen van het college (GS) en de raad (PS).

College/Gedeputeerde Staten: Geeft uitvoering binnen door de raad vastgelegde financiële kaders (programmabegroting) . Het is aan het college om te organiseren of het budget geheel of gedeeltelijk wordt besteed aan taakuitvoering door de Omgevingsdienst. Het college bepaalt als opdrachtgever, vanuit het belang om de eigen doelen te realiseren, welke omvang de taakuitvoering door de Omgevingsdienst heeft. Dit vormt voor de Omgevingsdienst de input voor de opstelling van de begroting. Het college toetst of de prestaties overeenkomen met de afgesproken programmering. Het college legt over de uitvoering verantwoording af aan de raad.

Raad/Provinciale Staten: De raad van een gemeente (en Provinciale Staten) hebben het budgetrecht via het vaststellen van de begroting. De raad stelt de financiële (en meestal ook beleidsmatige) kaders vast waarbinnen het college haar taken uitvoert. De raad bepaalt hoeveel budget er naar de programmabegroting gaat (voor de Omgevingsdienst is relevant het deel voor milieu c.q. voor het omgevingsrecht). De raad stelt conform artikel 4.20 en 4.21 van de Wet milieubeheer tevens het milieuprogramma en milieuverslag vast. Het college bereidt beiden voor.

5.3 Mogelijkheden van een 'lichte GR'

Sinds enige tijd wordt landelijk gewerkt aan de aanpassing van de bestaande Wgr om de mogelijkheid te bieden aan overheden om een 'lichte GR' aan te kunnen gaan. In oktober 2011 heeft een presentatie van het wetsvoorstel tot wijziging van de Wgr (juli 2011) plaatsgevonden door het

ministerie van BZK aan IPO, VNG, ministerie van Justitie, PUmA, RMD en de provincie Noord-Brabant. Geconcludeerd is dat de beoogde wijzigingen onvoldoende aansluiten bij de werkelijke problematiek die met de rechtsvorm voor de Omgevingsdienst gepaard gaat. De wijzigingen zijn ingegeven door andere motieven. De voorstellen bieden zowel in tijd (op zijn vroegst 1-1-2014 in werking) als inhoudelijk geen oplossing in de zin van een 'lichtere' GR-vorm voor de Omgevingsdienst.

Conclusie: Ten behoeve van de Omgevingsdienst MWB i.o. dient de bestaande Wgr als wettelijke basis te worden genomen voor het opstellen van een GR als openbaar lichaam met rechtspersoonlijkheid.

5.4 Opstellen gemeenschappelijke regeling

Bouwstenen

1. In de GR worden standaard onderwerpen en specifieke onderwerpen (naar aanleiding van de wensen in Midden en West Brabant) geregeld.
2. Voor het benoemen van de standaard onderwerpen wordt aangesloten bij de Model gemeenschappelijke regeling RUD d.d. 22 januari 2010.
3. Uitgangspunten voor de GR zijn:
 - de bevoegdheid tot het aangaan van een GR (art. 1 Wgr), inhoudende dat de GR een regeling wordt van colleges van B&W en GS, en dat Gemeenteraden en Provinciale Staten hiervoor toestemming dienen te verlenen welke slechts kan worden onthouden wegens strijd met het recht of het algemeen belang.
 - duidelijkheid en helderheid in de bevoegdheidsverdeling (AB-DB-directeur);
 - flexibiliteit (regeling geeft grondslag en bevoegdheid om zaken gezamenlijk te doen, maar regelt niet alles dicht);
 - vertrouwen (deelnemers moeten weten wat ze 'weggeven', wat ze ervoor krijgen en voor welke prijs).
4. Wat de bevoegdheidsverdeling en taakverdeling betreft, wordt aangesloten bij de verdeling zoals die in veel regelingen, waaronder de RMD, bestaat: algemeen beleid bij het AB, algemeen beheer gedelegeerd aan het DB, dagelijks beheer gemandateerd aan de directeur.
5. De GR wordt geen gedetailleerde, maar een flexibele en globale regeling. De regeling geeft de benodigde grondslagen en bevoegdheden om de Omgevingsdienst te laten functioneren. Nadeel van alles regelen in de GR waar het de uitvoering van werkzaamheden of in het leven roepen van commissies betreft, is dat bij elke wijziging de GR dient te worden aangepast en langs alle deelnemers moet. Voordeel van het uitsluitend regelen van grondslagen en bevoegdheden en bijvoorbeeld (advies)commissies later in het leven roepen en niet in de GR zelf of werkzaamheden in een DVO regelen in plaats van in de GR zelf, is dat de GR niet steeds hoeft te worden aangepast. Eventuele nadelen van een flexibele regeling, in de zin dat er onvoldoende waarborgen in de GR zijn geregeld, kunnen worden gecompenseerd door specifieke wensen in een toelichting bij de GR op te nemen.
6. Het takenpakket dat de deelnemers inbrengen is als specifieke onderwerp benoemd dat in de GR regeling behoeft. Ten behoeve van nadere input voor de GR bestaan in ieder geval raakvlakken met financiën, taken en formatie, personeel en opdrachtgever-/opdrachtnemerschap.

7. De samenhang met financiën en taken en formatie is gelegen in eventueel te regelen stemverhoudingen in de bestuurlijke zeggenschap en financiële verdeelsleutels afhankelijk van de inbreng van taken en de omvang daarvan.
8. De samenhang met personeel komt tot uitdrukking in de plaatsingsprocedures en plaatsing / benoeming van het personeel in de tijd en in relatie tot het moment waarop de GR gereed / vastgesteld moet zijn.

6 Besturing

Dit hoofdstuk gaat over de besturing van de GR. In het vorige hoofdstuk is de meer algemene (bestuurlijke) verankering en sturing toegelicht. Dit hoofdstuk gaat over twee specifieke aspecten in de besturing vanuit een ambtelijke vertegenwoordiging: 'Panel Opdrachtgeverschap' en 'Panel Planning & Control'. Daarnaast zal de directeur van de Omgevingsdienst overleg voeren met directeuren c.q. gemeentesecretarissen en met de afdelingshoofden van de opdrachtgevers.

Nut en noodzaak

Overheidsorganisaties besteden steeds meer taken uit. Dat gebeurt in diverse vormen / constructies. Uitbesteden van taken betekent niet het afstoten van verantwoordelijkheid voor effectiviteit, efficiency, budgetten en dienstverlening. Dit betekent dat de provincie en gemeenten als eigenaar en als opdrachtgever nauw betrokken dienen te zijn bij bedrijfsvoeringaangelegenheden, zodat bestuurders zich vooral kunnen richten op strategische zaken, visie, richting geven, beleid en inhoud.

Het bestuur van de GR Omgevingsdienst wordt gevormd door leden van de colleges die de regeling zijn aangegaan. Dat is in de Wet gemeenschappelijke regelingen bepaald en geldt voor het algemeen bestuur, het dagelijks bestuur en de voorzitter. De aansturing vanuit het algemeen bestuur zal op hoofdlijnen plaatsvinden. Het dagelijks bestuur zal dichterbij de praktijk functioneren, maar ook sturen met een beleidsmatige invalshoek. Daarbij zullen beide zich laten adviseren door hun ambtenaren.

De Omgevingsdienst is een uitvoeringdienst: het verlengstuk van de provincie en de gemeenten voor uitvoering van opgedragen taken. Voor de aansturing van de Omgevingsdienst zijn bedrijfsmatige aspecten van groot belang. Het gaat immers (vooral) om deskundige, efficiënte en kwalitatief goede uitvoering.

Vraag is hoe dit in te richten zodat:

- bestuurders ondersteund worden zodat ze zich kunnen richten op strategische zaken, visie, richting geven, beleid en inhoud
- provincie/gemeenten als eigenaar en opdrachtgever op een doeltreffende en doelmatige manier grip houden op de Omgevingsdienst

Voorstel voor praktische invulling

Het voorstel is om de ambtelijke vertegenwoordiging op de volgende manieren in te vullen:

- 1) Een Panel Opdrachtgeverschap te formeren dat bestaat uit een beperkte ambtelijke vertegenwoordiging van de 27 opdrachtgevers. Op bepaalde onderwerpen vertegenwoordigt dit team de 27 opdrachtgevers. Het Panel Opdrachtgeverschap krijgt als taken:
 - Advisering over de uitvoering van de gemeenschappelijke taken van de Omgevingsdienst
 - Faciliteren van uniformering van uitvoeringsprocessen Omgevingsdienst voor alle opdrachtgevers
 - Advisering over de kwaliteit van de uitvoering

- Advisering over innovatie door de Omgevingsdienst op de uitvoering van de werkprocessen
- Faciliteren dat de Omgevingsdienst zo goed mogelijk adequaat kan inspelen op de beleidskaders van de opdrachtgevers die van invloed zijn op de taakuitvoering door de Omgevingsdienst.
- Advisering over uniformering van contractering, onder andere opstellen dienstverleningsovereenkomst
- Advisering over standaardisatie van formats (werkprogramma's, rapportage, verantwoording, opdrachtverstrekking, facturering, betaling, omgaan met overschrijdingen, etc.).

Het Panel Opdrachtgeverschap adviseert over de onderwerpen de directeur Omgevingsdienst en de ambtelijke opdrachtgevers.

2) Panel Planning & Control. De Omgevingsdienst en de deelnemers hebben beide belang bij een goede inrichting van de planning en control. Het gaat dan om zaken als de begroting, tussentijdse verantwoordingen en de jaarrekening. Voor de eigenaren en de Omgevingsdienst kan het zinvol zijn om hierover niet telkens met alle 27 eigenaren in overleg te gaan. Het voorstel is om een 'Panel Planning & Control' te laten functioneren met een vertegenwoordiging vanuit de eigenaren. Gelet op de omvang van overgedragen taken zou de provincie voorzitter van dit panel kunnen zijn. Het panel heeft een adviserende rol, geen formele status en de volgende taken:

- advies geven over functioneren van de planning en control van de Omgevingsdienst
- beoordeling aan de hand van het kader voor verbonden partijen
- beoordeling van de ontwerpbegroting en de ontwerpjaarrekening

7 Organisatie

7.1 Uitgangspunten intentieverklaring

Ten aanzien van het organisatiemodel is in de intentieverklaring opgenomen:

- Oprichting van de Omgevingsdienst Midden en West-Brabant op 1 januari 2013.
- De RMD gaat geheel op in de Omgevingsdienst.
- Op basis van de businesscase worden besluiten genomen over de grondvorm van de organisatie van de Omgevingsdienst. Van twee organisatiemodellen wordt een businesscase opgesteld: de klassieke uitvoeringsorganisatie (met en zonder decentrale werkstations) en de netwerkorganisatie.
- Bij de inrichting van de uitvoeringsorganisatie maximaal gebruikmaken van bestaande voorzieningen, uitvoeringscapaciteit en expertise bij deelnemers om zoveel als mogelijk de transitiekosten en eventuele frictiekosten te beperken.

De ontmanteling van de RMD is een zaak van de eigenaargemeenten en maakt geen onderdeel uit van dit bedrijfsplan.

7.2 Organisatievorm op hoofdlijnen

Bij het opstellen van de businesscase (juli - september 2011) zijn vier organisatiemodellen beoordeeld aan de hand van een programma van eisen. Dit programma bevatte prestatiekenmerken van de Omgevingsdienst. Op basis van deze beoordeling kwam het organisatiemodel 'uitvoeringsdienst met gedeconcentreerd werken' als meest geschikte naar voren.

Dit organisatiemodel kent de volgende elementen:

- Eén organisatie met bestuur en uitvoeringsorganisatie waar taken en middelen / formatie zijn ondergebracht. De organisatie fungeert als juridische, financiële en personele eenheid.
- Eenheid van leiding op taakuitvoering en HRM
- Medewerkers zijn in dienst
- Centrale programmering van taakuitvoering. Deze centrale programmering koppelt de geplande taakuitvoering aan aanwezige capaciteit en expertise binnen de Omgevingsdienst en leidt ertoe dat voor elke medewerker een werkpakket wordt bepaald en wat voor welke opdrachtgever(s) dit werkpakket is.
- Gedeconcentreerd werken betekent dat er een centrale locatie is als 'thuisbasis' en dat medewerkers hun werkzaamheden kunnen uitvoeren bij deelnemers (principe van bundelen van expertise in de dienst en functioneren als verlengstuk van de deelnemers met behoud lokale binding). Dit gebeurt op basis van de centrale programmering (het is niet zo dat medewerkers 'blijven zitten waar ze nu zitten'). De deelnemers (provincie, gemeenten) bieden flexibele werkplekken aan de Omgevingsdienst vanuit bestaande faciliteiten

7.3 Ontwerp organisatiestructuur

Deze paragraaf bevat de inrichtingsprincipes voor de Omgevingsdienst. Deze vormen de uitgangspunten om de organisatie vorm te geven. Er zijn twee hoofdprincipes: externe- en interne passendheid.

Externe passendheid:

Hoofdthema: vanuit de klant.

- Uitgaan, inrichten vanuit de klant. De waardecreatie waar de Omgevingsdienst in uit wil blinken is 'klantenpartner'. Klantfocus is uitgangspunt.
- De voorkant is flexibel. De achterkant is strak, optimale processen (standaardisatie van producten en processen). Hier gaat flexibiliteit anders ten koste van efficiency en dus geld.
- De klant heeft één aanspreekpunt.
- Denken in horizontale processen, productlevering is dominant.
- Gedeconcentreerd werken brengt de Omgevingsdienst dichtbij de klant en geeft maximale flexibiliteit. Balans voor medewerker en klant. Hoe vaak de medewerker bij een gemeente op locatie is, is afhankelijk van de situatie en de functie.

Interne passendheid

Uitgangspunt is dat de Omgevingsdienst professionals in dienst heeft die vertrouwen krijgen en eigen verantwoordelijkheid nemen.

- Platte organisatie (span of control), zelfstandig functioneren
- Efficiëntie in de uitvoering.
- Mandaat zo laag mogelijk in de organisatie.
- Afdelingshoofden sturen teamleiders aan.
- Zo min mogelijk afdelingen zodat de afdelingshoofden een team van teamleiders aanstuurt.
- Deskundigheid (kwaliteiten) flexibel inzetten.
- Evenwichtigheid, in de grootte van de verschillende teams en afdelingen.
- Het team is het thuishonk voor de medewerker.
- De adviseurs die nodig zijn voor het hoofdproces hiermee ook organisatorisch koppelen.
- Functiescheiding tussen vergunningverlening en handhaving.
- Relatiemanagement is een apart vak. Hiervoor één aparte functie maken.
- Er komt in de staf een functie controller.

Managementfilosofie:

De leidinggevende heeft als taakinhoud te zorgen dat het team rendabel kan functioneren. Hij zorgt dat de randvoorwaarden optimaal zijn. Hij is verantwoordelijk voor alle PIOFA taken. Een leidinggevende is 100% overhead (zelf geen declarabele uren). Kwaliteiten die we aan de leidinggevendenden stellen zijn:

- 1e prioriteit is aandacht voor de mensen, invulling geven aan de P-verantwoordelijkheid
- moet visie hebben, strategisch kunnen meedenken op zijn hiërarchisch niveau.
- sturen op optimale processen
- stimulerend, coachend leiderschap
- werken vanuit vertrouwen

Ondersteuning

De Omgevingsdienst zal zich vanaf de startdatum moeten bewijzen. Naast de primaire productie is het van belang dat alle ondersteunende functies naar behoren functioneren. Het uitgangspunt is dat strategische en beleidsmatige ondersteunende functies door de Omgevingsdienst worden ingevuld en uitgevoerd. Meer uitvoerende functies (zoals automatisering, salarisverwerking, etc.) komen in aanmerking voor uitbesteding. Aansluiting bij een Shared Service Centrum is een mogelijkheid.

7.4 Cultuur

De gewenste eigenschappen van de Omgevingsdienst:

- sterk merk – vanuit geleverde kwaliteit gezaghebbend;
- duidelijk, betrouwbaar en voorspelbaar;
- tevreden klanten – personeel denkt mee en is dienstbaar zonder gezag te verliezen;
- flexibel – zowel de medewerkers als de organisatie door de inzet van (ICT) techniek;
- kosten bewust.

De gewenste eigenschappen vraagt het nodige van de medewerkers. Het is daarom goed om duidelijk te maken vanuit welke visie de Omgevingsdienst werkt om bovenstaande gewenste eigenschappen in de praktijk te brengen en te ondersteunen. We gaan in op medewerkers, leidinggevend en organisatie.

Medewerkers

De medewerkers van de Omgevingsdienst komen vanuit verschillende organisaties. Het zijn mensen die zich opnieuw moeten kunnen gaan identificeren met de doelstellingen en waarden van de nieuwe Omgevingsdienst. Voor wie het belangrijk is dat die waarden niet alleen op papier staan, maar ook herkenbaar zijn in de praktijk. Mensen houvast zoeken in: erkenning voor het vakmanschap, ruimte voor ontwikkeling, integriteit, vertrouwen van collega's en leiding.

Medewerkers van de Omgevingsdienst zullen worden aangesproken op het nemen van verantwoordelijkheid: voor het realiseren van objectieve doelstellingen en het dagelijks werk, voor een hechte samenwerking met collega's, leidinggevende en klanten, voor de eigen loopbaan.

De Omgevingsdienst is in ieder geval op vakinhoudelijk gebied een aantrekkelijk werkgever. Medewerkers krijgen de kans om mee te bouwen aan hun organisatie.

Leidinggevenden

Voor leidinggevenden ligt er een belangrijke opdracht: zij creëren samenhang in de opgaven, taken en ontwikkelingen van de Omgevingsdienst. In een omgeving die nieuw en uitdagend is. De leidinggevende weet een brug te slaan tussen productiecijfers en de persoonlijke ontwikkeling van de medewerker. Dat maakt de leidinggevende de belangrijkste begeleider van veranderingsprocessen. Richting aangeven, visie ontwikkelen, structuur aanbrengen en mensen erbij betrekken, afdelingsgrenzen overbruggen. Vrijheid, vooral vertrouwen en het geven van verantwoordelijkheid kenmerken de Omgevingsdienst. Een visie hebben, op grond daarvan afspraken maken op hoofdlijnen, coachen en afrekenen op resultaten zijn de sleutelwoorden voor leidinggevenden in de Omgevingsdienstorganisatie.

8 Opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap

8.1 Inleiding

Als uitgangspunt hanteren we:

Tussen opdrachtgever en opdrachtnemer worden meetbare afspraken gemaakt over aspecten aangaande opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap, zodat een kwalitatief hoogwaardige uitvoering van VTH-taken tegen een marktconform tarief wordt gewaarborgd. De opdrachtgever heeft hierin een regierol.

8.2 Opdrachtgever

26 gemeenten en de provincie (27 partners) zullen de rol van opdrachtgever gaan vervullen richting de Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant. Belangrijke uitgangspunten bij het vormgeven van het opdrachtgeverschap, welke de basis van de relatie vormen, zijn:

Sturen:

1. Er is een professionele relatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer:
 - Opdrachtgever is verantwoordelijk voor de 'wat'-vraag.
 - Wederzijdse verwachtingen zijn transparant en worden naar elkaar uitgesproken.
 - Afspraak is afspraak!
 - Wederzijds respect en vertrouwen.
 - Afgesproken kernwaarden zijn leidend
2. Er is sprake van gezamenlijk opdrachtgeverschap voor gemeenschappelijke taken (panel opdrachtgeverschap, zie hoofdstuk 6).
3. Er is sprake van individueel opdrachtgeverschap voor alle andere taken. De opdrachtgever baseert de inkoopvoorwaarden op afspraken die vastliggen in:
 - Kaderstellende spelregels verbonden partijen
 - Basismodel gemeentelijke samenwerkingsverbanden.
4. Opdrachtgever is regisseur. De regisseursrol is:
 - Kaderstellend. Binnen deze kaders wordt de opdrachtnemer vrij gelaten in invulling.
 - Buiten de kaders dient direct afstemming tussen opdrachtnemer en opdrachtgever plaats te vinden, zodat tijdig en juist kan worden bijgestuurd/bijgesteld.
 - Evaluatiemomenten worden ingepland.
 - Het organiseren van een benchmark en klanttevredenheidsonderzoek door de opdrachtgever blijft mogelijk. De opdrachtnemer werkt hieraan mee.
5. Opdrachtgever stuurt op outcome en output.
 - Vanuit het inhoudelijke primaire proces worden outcome- en outputdoelen geformuleerd (maatschappelijke effecten) op basis van de relevante beleidskaders, zoals bijvoorbeeld beleidsplannen van de partners. Deze outcome- en outputdoelen worden door de partners, in samenwerking met de Omgevingsdienst, vertaald in output (concrete prestatie) in een

operationeel werkprogramma op basis waarvan kritische prestatie indicatoren geformuleerd worden.

- De opdrachtgever is verantwoordelijk voor dit jaarlijks aanleveren van een operationeel uitvoeringsprogramma.

6. Opdrachtgever werkt transparant via een dienstverleningsovereenkomst en een jaarlijks werkprogramma en met offerteverzoeken voor incidentele verzoektaken.

7. Opdrachtgever zorgt voor de condities dat de opdrachtnemer de taken adequaat kan uitvoeren

- Dit gaat over afstemming van de frontoffice (gemeente) met de backoffice (Omgevingsdienst), afstemming van adviezen van de Omgevingsdienst om te zorgen voor integrale afwegingen en besluiten, heldere uiteenzetting van beleid, open informatievoorziening.

Verantwoording:

8. Opdrachtgever neemt verantwoordelijkheid voor opdrachtverstrekking.
9. Afrekenen op output.

Relatiebeheer:

10. Er is een gezamenlijke verantwoordelijkheid met opdrachtnemer.
11. Iedere opdrachtgever heeft voor de Omgevingsdienst 1 aanspreekpunt (vorm van accountmanagement).

8.3 Opdrachtnemer

De Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant is voor 26 gemeenten en de provincie opdrachtnemer. Belangrijke uitgangspunten bij het vormgeven van het opdrachtnemerschap, welke de basis van de relatie vormen, zijn:

Sturen:

1. Er is een professionele relatie tussen opdrachtnemer en opdrachtgever. Opdrachtnemer is verantwoordelijk voor de 'hoe'-vraag.
2. Opdrachtnemer is een uitvoeringsorganisatie. De Omgevingsdienst voert alleen taken uit waarvoor ze via het werkprogramma of via individuele opdrachten opdracht heeft gekregen van een opdrachtgever.
3. Opdrachtnemer stelt een productencatalogus gericht op output op en betreft hierbij de opdrachtgever. Uiterlijk vanaf 2016 zoveel mogelijk vaste productprijzen per product en standaard uurtarieven voor de diverse disciplines.
4. Opdrachtnemer werkt transparant via een dienstverleningsovereenkomst en een jaarlijks werkprogramma en offertes voor incidentele verzoektaken.

Verantwoording:

5. Opdrachtnemer is verantwoordelijk voor juiste en tijdige uitvoering van de opdracht / het werkprogramma.
6. Opdrachtnemer legt verantwoording af aan de opdrachtgever. Hierbij heeft de opdrachtnemer 1 aanspreekpunt (vorm van accountmanagement) per opdrachtgever.

Relatiebeheer:

7. Er is een gezamenlijke verantwoordelijkheid met opdrachtgever.
Overleg en afspraken komen tot stand op basis van een gesprek tussen twee gelijkwaardige partijen. Beide partijen zijn verantwoordelijk en aanspreekbaar op hun eigen rol, maar vullen deze in overleg nader in. Dit betekent dat de partners voor het opstellen van de inhoudelijke beleidskaders gebruik maken van de expertise en ervaring van de Omgevingsdienst en dat de Omgevingsdienst actief overlegt met de opdrachtgevers voor een naadloze verbinding tussen beleid en uitvoeringspraktijk.
8. De opdrachtnemer faciliteert een opdrachtgeversoverleg (contactambtenaren). Het opdrachtgeversoverleg vindt minimaal 1 keer per jaar plaats onder voorzitterschap van de opdrachtgevers. De opdrachtnemer faciliteert dit overleg (locatie, secretariaat, etc.).

9 Kwaliteit

9.1 Inleiding

Dit hoofdstuk gaat in drie paragrafen in op de volgende aspecten van kwaliteit: het streven naar een uniform kwaliteits- en uitvoeringsniveau, een beschrijving van inhoud en werking van het kwaliteitssysteem van de Omgevingsdienst en de verwachte kwaliteitsverandering van taakuitvoering door de Omgevingsdienst.

9.2 Uniform kwaliteits- en uitvoeringniveau

Landelijke kwaliteitscriteria vormen de referentie voor RUD's

Het kwaliteitsniveau voor vergunningverleners, toezichthouders en specialisten is beschreven in landelijke kwaliteitscriteria voor kritieke massa. De criteria gelden als referentiekader voor alle RUD's. De Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant onderschrijft deze kwaliteitscriteria.

Level playing field

De deelnemers van de Omgevingsdienst hechten veel belang aan het creëren van een level playing field voor bedrijven en burgers. Dit kan worden bereikt door het uitwerken van een uniform kwaliteits- en uitvoeringsniveau met de volgende onderdelen:

- 1) Strategieën en werkprocessen
- 2) Uniform kwaliteits- en uitvoeringsniveau voor de VTH-taken
- 3) Een uniforme bedrijfsindeling
- 4) Uniforme uitvoeringsintensiteit

Strategieën en werkprocessen

De uitvoeringswijze van de bedrijfsmilieutaken wordt vastgelegd in strategieën (toezichtstrategie, handhavingsstrategie, toezichtprotocol, toetsingsprotocol, etc.) en werkprocessen (administratieve organisatie, checklisten, voorschriftenpakket, etc.). De Omgevingsdienst zal als uitvoeringsorganisatie op een uniforme manier werken aan de hand van de strategieën en werkprocessen. De Omgevingsdienst kent met andere woorden één manier om een product te leveren. Dit biedt de opdrachtgevers uniformiteit in de manier waarop de bedrijfsmilieutaken worden uitgevoerd. Het level playing field krijgt daarmee invulling op uitvoeringsniveau: een uniforme manier waarop producten worden geleverd (dat wil zeggen uniformering in de afhandeling van de vergunning, de vergunningvoorschriften, de punten waarop soortgelijke bedrijven worden gecontroleerd, de opvolging bij overtredingen, etc.)

Uniform kwaliteits- en uitvoeringsniveau voor de VTH taken

Het kwaliteitsniveau voor vergunningverleners, toezichthouders en specialisten is beschreven in landelijke kwaliteitscriteria voor kritieke massa. De criteria gelden als referentiekader voor de Omgevingsdienst.

Er zijn een twintigtal deskundigheden voor milieugerelateerde taken en een tiental voor niet-milieutaken. Elke deskundigheid kent normen voor het minimaal aantal benodigde medewerkers, frequentie van taakuitvoering (tijdsbesteding per medewerker), opleiding en werkervaring. Met de voorgenomen taakinbreng van provincie en gemeenten en uitgaande van het principe van uitvoering van BRZO-taken is de Omgevingsdienst in staat om geheel te voldoen aan de normen van de kwaliteitscriteria. Dit geeft zekerheid over de robuustheid, deskundigheid en continuïteit van de taakuitvoering.

Uniforme bedrijfsindeling

Het voorstel voor de uniforme bedrijfsindeling is om aan te sluiten bij de indeling zoals deze is opgenomen in het BARIM (besluit algemene regels voor inrichting milieubeheer) en de definiëring van het basistakenpakket voor RUD's versie 2.3 van 25 mei 2011. Op deze manier kan onderscheid worden gemaakt tussen taken die "verplicht" dienen te worden ingebracht en taken waarvoor deze verplichting niet geldt.

Er is voor gekozen om de RIS bedrijven (dit zijn bedrijven die zijn opgenomen in het Risico Informatie Systeem) een aparte status te geven vanwege de mogelijk grotere effecten van deze bedrijven op de omgeving. Voorbeelden van RIS bedrijven zijn o.a. bedrijven met ammoniakkoelinstallaties of opslagen gevaarlijke stoffen van meer dan 10 ton. Voor de BRZO-bedrijven is een aparte categorie gemaakt vanwege de extra wetgeving die daarop van toepassing is.

Conform voorgaande wordt de volgende indeling voorgesteld.

A: niet meldingsplichtig

B1: meldingsplichtig BARIM niet landelijke basistakenpakket

B2: meldingsplichtig BARIM wel landelijke basistakenpakket

C1: Vergunningsplichtig (niet zijnde C2, D1, D2)

C2: RIS inrichtingen. Deze kunnen zowel vergunningsplichtig als meldingsplichtig zijn.

D1: IPPC vergunningsplichtig: Dit betreft zowel veehouderijen als overige IPPC bedrijven

D2: BRZO vergunningsplichtig (inclusief BRZO-inspectie en onaangekondigde inspectie en afstemming met handhavingspartners)

Uniforme uitvoeringsintensiteit voor de VTH taken

Voor de meest risicovolle bedrijven, de BRZO- en IPPC-bedrijven, wordt in heel Brabant vanaf de start van de Omgevingsdienst per 1 januari 2013 gewerkt met een level playing field. Voor de overige taken is dit op dit moment nog niet mogelijk om een acceptabel en getoetst uniform uitvoeringsniveau voor alle deelnemers in de Omgevingsdienst vast te stellen. Hiervoor moet eerst meer informatie bekend zijn over de huidige programmeringswijze van de deelnemers en de kentallen die elke deelnemer daarbij hanteert.

De basis voor een level playing field begint bij de risicoanalyse en prioriteitstelling. De uitkomsten hiervan zijn kaderstellend voor de uitvoering van bedrijfsmilieutaken. Het voorstel is om een regionale systematiek te gaan hanteren bij het maken van de risicoanalyse en prioriteitstelling. Daarbij kan gebruik worden gemaakt van lokale kennis, informatie en betrokkenheid van alle deelnemers.

Voor het landelijke basistakenpakket kunnen dan regionale prioriteiten volgen en een regionale basisprogrammering voor de uitvoering, op basis van een bestuurlijk vast te stellen handhavingstrategie. De prioriteiten en de basisprogrammering worden voorgelegd aan de deelnemers die aanvullende prioriteiten en uitvoeringswensen kunnen inbrengen. Bijvoorbeeld eisen met betrekking tot de intensiteit van de uitvoering, thema's of onderwerpen. De benadering is risicogestuurd, waarbij het naleefgedrag mede bepalend is voor het aantal controles.

Voorbeelduitwerking Level Playing Field

Het level playing field krijgt nog concrete invulling en uitwerking. In dit kader wordt een voorbeelduitwerking gegeven van het werken met een level playing field. De essenties zijn:

- Er wordt een regionale systematiek gehanteerd voor risicoanalyse en prioriteitstelling
- De landelijke basistaken worden (op termijn) uitgevoerd conform de regionale prioriteiten en een regionale basisprogrammering van de uitvoering
- Start met een basisprogrammering voor risicobedrijven (BRZO, IPPC, RIS)
- Elke opdrachtgever kan aanvullende prioriteiten stellen en aanvullende uitvoeringswensen toevoegen

Onderstaand een fictieve situatie van mogelijke gevolgen van het werken met een level playing field.

Allereerst zijn twee taken opgenomen waarop het level playing field betrekking heeft: vergunningverlening en toezicht voor de risicobedrijven. In de volgende kolom een fictieve berekening van de huidige situatie bij een opdrachtgever. Aan de hand van Prestaties (aantal vergunningen, aantal controles), Inzet (uren per product) en het Tarief volgen de kosten. Daarna is de fictieve situatie weergegeven van de Omgevingsdienst die werkt volgens het level playing field. Veranderingen liggen in het aantal producten (in dit voorbeeld: meer vergunningen vanwege actualisatie, minder controles in de basisprogrammering), de tijdsinzet en het uurtarief.

Taken	Huidige situatie opdrachtgever P x I x T	Omgevingsdienst met level playing field P x I x T
Vergunningen risicobedrijven	3 x 85 uur x € 95,-	4 x 90 uur x € 85,-
Toezicht risicobedrijven	20 x 25 uur x € 90,-	22 x 22 uur x € 80,-
Kosten	€ 69.225,-	€ 69.230,-□

Het werken met een level playing field kan kostengevolgen hebben. Dit moet worden afgewogen bij de vaststelling van het level playing field door de provincie en gemeenten. Als er veranderingen zijn in de kosten dan kan dit gevolgen hebben voor het budget van een opdrachtgever of in de aantallen gevraagde prestaties op andere taken (de niet-risicobedrijven). De Omgevingsdienst zal dit altijd in overleg met de opdrachtgever vastleggen in het jaarlijkse uitvoeringsprogramma tussen Omgevingsdienst en opdrachtgever.

Het proces naar een volledig level playing field

Alle onderdelen van het level playing field worden vastgesteld door het Algemeen Bestuur en Dagelijks Bestuur. Het kan voorkomen dat onderdelen voor besluitvorming worden voorgelegd aan de colleges van de deelnemers.

De basis voor een level playing field begint bij de risicoanalyse en prioriteitstelling. De uitkomsten hieraan zijn kaderstellend voor de uitvoering van VTH-taken. Het proces naar een level playing field ziet er als volgt uit:

Stap 1	ontwerp voor een systematiek voor het maken van de risicoanalyse en prioriteitstelling. Afstemming hierover tussen de Brabantse RUD's is noodzakelijk.	2012-2013
Stap 2	Leg systematiek voor aan het AB/DB van de Omgevingsdienst.	2012 - 2013
Stap 3	Stel bestuurlijk toezicht en handhavingstrategie vast.	2013
Stap 4	Voor het landelijke basistakenpakket kunnen dan regionale prioriteiten volgen en een regionale basisprogrammering voor de uitvoering, op basis van het in stap 3 bestuurlijk vastgestelde toezicht- en handhavingstrategie.	2013 - 2014
Stap 5	De prioriteiten en de basisprogrammering worden voorgelegd aan de deelnemers die aanvullende prioriteiten en uitvoeringswensen kunnen inbrengen. Bijvoorbeeld eisen met betrekking tot de intensiteit van de uitvoering, thema's of onderwerpen. Uitvoeringswensen worden in de DVO 's opgenomen.	2014
Stap 6	Level playing field operationeel.	2015

9.3 Kwaliteitssysteem Omgevingsdienst

Deze paragraaf geeft aan hoe de Omgevingsdienst invulling gaat geven aan het kwaliteitssysteem, met daarbij als eerste vraag: wat verstaan we onder kwaliteit? Het gaat om het aan te leveren product zelf en om een goede verhouding tussen product/dienst en prijs, de mate waarin product/dienst tegemoet komt aan de wensen en verwachting van de opdrachtgevers.

Het kwaliteitssysteem moet een bijdrage leveren aan het realiseren van de ambitie om de kwaliteit en professionaliteit van toezicht, handhaving, vergunningverlening binnen het omgevingsrecht op een hoger peil te brengen. Als taken zijn overgedragen dan moet het kwaliteitssysteem een bijdrage leveren aan een hoogwaardige uitvoering van de opgedragen taken. Deze ambitie zal niet in één slag gemaakt kunnen worden. Hierbij hebben wij het volgende groeitraject voor ogen:

Fase 1: Voorbereidend traject tot start Omgevingsdienst op 1 januari 2013.

De inrichting van de Omgevingsdienst heeft tot doel te zorgen voor een kwalitatief hoogwaardig product en/of hoogwaardige dienst. Het gaat om de inrichting van bedrijfsprocessen en de organisatiestructuur, de cultuur en noodzakelijke ondersteunende middelen en systemen.

De eerste fase betreft de inrichting van bedrijfsprocessen. In de voorbereiding zal de aandacht gericht moeten zijn op de bedrijfsprocessen en dan vooral op de inrichting van de primaire processen (VTH). Op het moment dat de Omgevingsdienst van start gaat moet de taakoverdracht zo geruisloos mogelijk verlopen.

De volgende aspecten zullen in dat verband de aandacht verdienen:

- De hoofdprocessen dienen beschreven te zijn, waarbij duidelijk is hoe de overdracht tussen Omgevingsdienst en bevoegd gezag is geregeld en hoe intern binnen de Omgevingsdienst het proces verloopt;
- In het proces moet helder zijn welke eisen worden gesteld aan de dienstverlening. Binnen welke termijn moet geleverd worden? Welk budget is beschikbaar? Hoe wordt het product geleverd en hoe vindt de communicatie en informatie-uitwisseling plaats?

Een tweede onderdeel, dat voor de start van de Omgevingsdienst geregeld moet zijn, is het ontwikkelen van een monitoringssysteem voor de dienstverlening. Met dit systeem vindt monitoring plaats van afspraken op productniveau en van afgesproken werkprogramma's (de planning- en control cyclus op dienstverleningsniveau). Vanaf de start van de Omgevingsdienst vindt monitoring volgens dit systeem plaats.

Fase 2: Completeren kwaliteitssysteem.

De tweede fase voltrekt zich in de eerste drie jaar van Omgevingsdienst. Voor zover nodig worden aanpassingen gedaan in de bedrijfsprocessen, de monitoringsgegevens en/of als de informatie uit de planning- en controlcyclus daartoe aanleiding geven. Ten aanzien van dat onderdeel wordt dan ook direct gestart met het invullen van de kwaliteitscyclus.

Vervolgens wordt het kwaliteitssysteem gecompleteerd met het beschrijven van de ondersteunende processen en de managementprocessen. Bij het vullen van het systeem zullen de aandachtspunten, en de kwaliteitsparameters, vermeld in de bijlage, een belangrijke rol spelen. Deze zijn richtinggevend voor de wijze waarop de processen zullen worden beschreven en het systeem zal worden ingericht.

Bij het completeren van het systeem zal duidelijk moeten worden of gekozen zal worden voor certificering. De werkgroep meent dat certificering gewenst is. Naast certificering kunnen ook andere vormen van borging van het systeem, zoals benchmarking, bijdragen aan kwaliteitsverbeteringen.

Fase 3: Continue verbetering van kwaliteit.

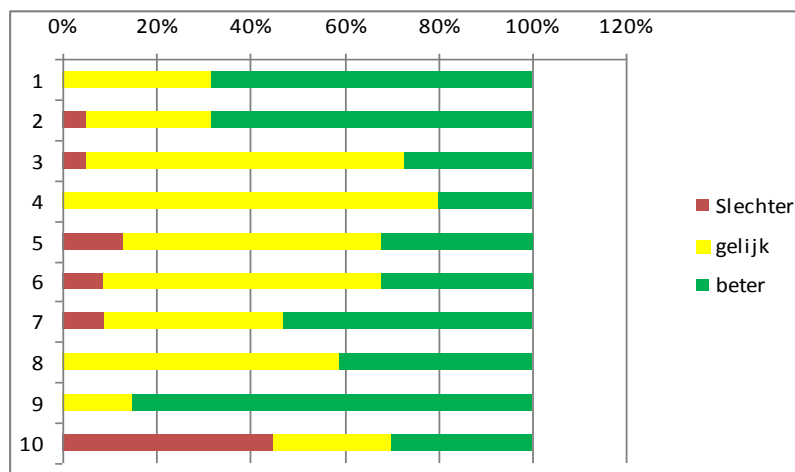
In de derde fase is het systeem ingevuld en draait de kwaliteitscyclus zodat er voortdurende verbetering plaatsvindt. Kwaliteitsregistraties in de vorm van interne auditrapporten, klanttevredenheidsrapporten, monitoringsrapportages, klachtenregistraties en andere kwaliteitsmetingen leiden tot maatregelen. Als het gaat om de in het systeem op te nemen doelstellingen zal de beoogde kwaliteit in de loop der jaren steeds vaker besproken worden in termen van gewenste effecten, ambities en de synergie van alle inspanningen.

9.4 Kwaliteitsparameters

Rondom de uitvoering van taken is via een vragenlijst aan alle deelnemers gevraagd wat hun verwachting is over de kwaliteitsverandering als de Omgevingsdienst taken gaat uitvoeren. Dit is een vergelijk tussen de Omgevingsdienst en de huidige situatie. Het gaat om een subjectief oordeel dat bij alle deelnemers is gebaseerd op de op dit moment beschikbare kennis over hoe de Omgevingsdienst gaat functioneren.

De vraag is gesteld op 10 kwaliteitsaspecten. Het gaat daarbij om aspecten die vooral te maken hebben met de feitelijke taakuitvoering. De afbeelding omvat de respons op de 10 kwaliteitsaspecten.

1. Expertise en deskundigheid
2. Continuïteit
3. Procesbeheersing (termijnen)
4. Inhoudelijke kwaliteit vergunningen
5. Inhoudelijke kwaliteit toezicht
6. Juridische borging in procedures
7. Informatiegestuurd toezicht
8. Verantwoording over prestaties
9. Voldoen aan kwaliteitscriteria kritieke massa
10. Integraal werken



De Omgevingsdienst zal de kwaliteitsparameters in samenspraak met de opdrachtgevers vaststellen en daarvoor normen ontwikkelen. Gedacht wordt aan de volgende kwaliteitsparameters:

Dienstverlening

Termijn – en budgetafspraken worden nageleefd

Inlevingsvermogen, weten wat er speelt per klant.

Mensen en producten zijn beschikbaar op moment dat het er toe doet.

Procesafspraken worden nageleefd.

Kwaliteitssysteem

Voldoen aan eisen kwaliteitssysteem (externe audit en interne audits)

Monitoring kwaliteitssysteem volgens planning uitgevoerd

Vergunningverlening

X% van de vergunningen is Raad van State proof

x% van de (ontwerp)beschikkingen is binnen de termijn

Actuele kentallen met evaluatie

Handhaving

X% van het aantal controles uit de werkprogramma's wordt gehaald

x% van de bezoekverslagen is binnen x dagen opgesteld

x% van de aanschrijvingsbrieven is binnen x verzonden

Actuele kentallen met evaluatie

Klachten

X% van de klachten wordt op tijd onderzocht

x% van de klachten wordt op tijd teruggemeld aan opdrachtgever

x% van de klachten wordt op tijd teruggemeld aan de klager

X% van de klachten wordt op tijd afgerond

Vakinhoudelijk

geborgd kennisniveau van de medewerkers van de Omgevingsdienst

volgen vakinhoudelijke ontwikkelingen door Omgevingsdienst en delen van kennis

De kwaliteitsaanpak van deze aspecten zal op de volgende wijze invulling krijgen:

- Professional judgement: via interviews/gesprekken in beeld brengen welke kwaliteitsaspecten en risico's met name spelen;
- Procesbeoordeling: beoordeling van de aanwezige borging in de processen en vaststellen van de resterende kwaliteitsrisico's;
- Steekproeven: inrichting van juist onderbouwde steekproeven aan de hand van de resterende kwaliteitsrisico's;
- Klanttevredenheidsonderzoek.

9.5 Aandachtspunten

Het kwaliteitssysteem is niet een op zichzelf staand iets maar ontleent haar bestaansrecht aan het goed en in onderlinge harmonie functioneren van alle facetten van de organisatie van de Omgevingsdienst. Te weten:

Takenpakket:

- Omgevingsdienst dient te beschikken over voldoende kritieke massa om taken uit te voeren.
- Omgevingsdienst dient structureel capaciteit beschikbaar te stellen voor ketenhandhaving, handhavingssamenwerking met strafrechtelijke partners, Brabantbrede platform van de RUD's.

Organisatie

- De structuur en cultuur van de organisatie stellen de Omgevingsdienst in staat vakinhoudelijke kwaliteit te leveren. Het louter hebben van kritieke massa is niet voldoende.
- Sturing van management op competenties is onmisbaar wil het kwaliteitssysteem een gewenst niveau van dienstverlening kunnen bereiken en vasthouden.
- De Omgevingsdienst is een organisatie die enerzijds de krachten van medewerkers bundelt om voldoende expertise te genereren en anderzijds (ook fysiek) nadrukkelijk in verbinding is met de opdrachtgevers (provincie en gemeenten). De Omgevingsdienst is goed bekend met de lokale situatie en met de bedrijven waarvoor men werkzaam is.

Bedrijfsvoering

- Bedrijfsprocessen zijn zodanig ingericht dat het kwaliteitssysteem de Omgevingsdienst in staat stelt de vereiste/afgesproken vakinhoudelijke kwaliteit te leveren en te excelleren in dienstverlening.
- De processen zijn op orde en lean, de P&C-cyclus is helder, de financiële huishouding is transparant, de dossiervorming en de archivering zijn op orde.

10 Informatievoorziening

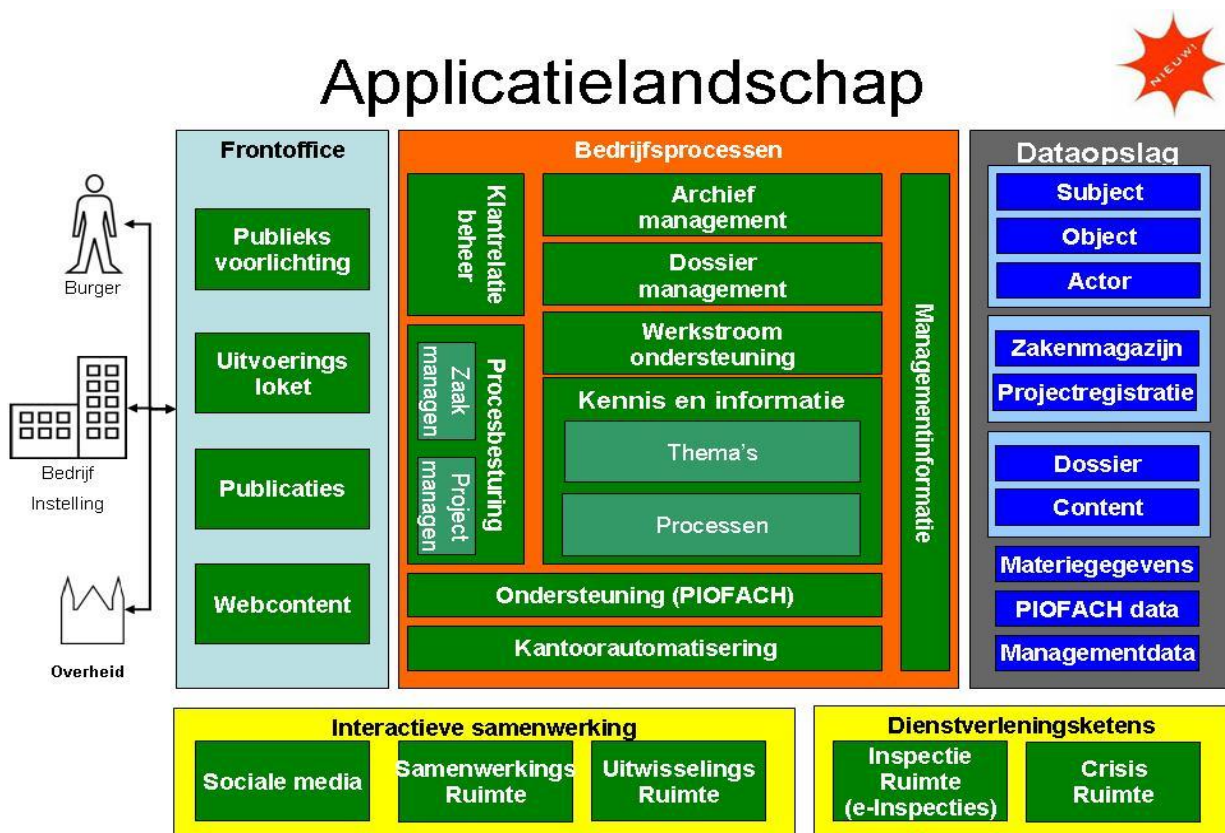
10.1 Uitgangspunten

Een goede informatievoorziening is een belangrijke voorwaarde voor een effectieve en efficiënte uitvoering van de taken van de Omgevingsdienst Midden- en West- Brabant. In dit hoofdstuk schetsen wij een beeld van het ontwikkelingstraject dat de Omgevingsdienst op het gebied van informatievoorziening gaat doorlopen. Kernbegrippen bij het 'eindbeeld' zijn het toepassen van landelijke architectuurprincipes - met name op het gebied van informatiemodellen -, het zaakgericht werken, het mogelijk maken van informatie-uitwisseling tussen ketenpartners en digitaal werken binnen de Omgevingsdienst. Daarnaast gaan we in op datgene dat moet worden gedaan om per 1 januari 2013 een organisatie in uitvoering te zijn.

De informatievoorziening van de Omgevingsdienst gaat uit van de volgende uitgangspunten:

- **Centraal informatiesysteem:** De Omgevingsdienst beschikt bij de start over een informatiesysteem voor de primaire processen dat gegevens kan uitwisselen met de opdrachtgevers.
- **Geen maatwerkoplossingen:** Gebruiken wat beschikbaar is in de markt. Hergebruik gaat voor standaard, standaard gaat voor maatwerk;
- **Kiezen voor proven technology:** Geen nieuwe oplossingen die zich nog moeten bewijzen;
- **E-overheid:** de Omgevingsdienst gebruikt landelijke bouwstenen en standaarden van de e-overheid;
- **Realistisch niveau van IT voorzieningen:** Nu realiseren wat noodzakelijk is voor de start Omgevingsdienst op 1/1/13, meerjarige doorontwikkeling naar wat wenselijk is.
- **Digitaal blijft digitaal.**
- **Aansluiting bij het landelijke informatiemodel RUD-i**

Een voorwaarde voor een robuuste, goed functionerende uitvoeringsorganisatie is het op orde zijn van de primaire, ondersteunende en sturende processen. In de volgende figuur is een generiek procesmodel opgenomen met daarin alle relevante processen.



10.2 Principes

In deze paragraaf staan we stil bij een aantal principes.

Zaakgericht werken: De Omgevingsdienst werkt zaakgericht. Elke klantvraag wordt als een zaak beschouwd.

Onderbouwing

Het overgrote deel van het werk is zaakgericht. Het betreft standaardprocessen waar kwaliteit en beheersing dominant zijn. Daarom wordt het begrip zaak centraal gesteld zodat van daaruit verbanden kunnen worden gelegd naar de opdrachtgever, het product en de gebruikte middelen.

Adviestaak leidt tot subzaak: De Omgevingsdienst maakt voor de behandeling van een adviestaak een subzaak aan. De adviestaak wordt zaakgericht afgehandeld.

Onderbouwing

De zaak wordt opgebouwd bij de opdrachtgever. Bij adviestaken maakt de Omgevingsdienst een subzaak.

Voor de verdere organisatie van de informatievoorziening worden de volgende uitgangspunten voorgesteld:

- **Centraal informatiesysteem bij de Omgevingsdienst**
- **Frontoffice op maat.** Gemeenten zijn de frontoffice.
- **Beheer en onderhoud IT-voorzieningen niet in Omgevingsdienst.** Breng de praktische IT voorzieningen niet onder bij de Omgevingsdienst maar bij een deelnemer of extern.
- **Mobiel werken mogelijk:** De Omgevingsdienst wordt een organisatie met een hoge flexfactor. Centrale huisvesting en huisvesting bij de deelnemers op gedeconcentreerde werkplekken. Om die reden is het noodzakelijk dat medewerkers van de Omgevingsdienst digitaal kunnen werken.
- **De Omgevingsdienst werkt volledig digitaal.** Het streven is zoveel als mogelijk papierloos te werken. Dossiers van zaken worden digitaal opgebouwd. De opdrachtgever is verantwoordelijk voor het volledig digitaal aanbieden van de voor de zaak relevante informatie
- **De Omgevingsdienst communiceert ook digitaal.** Met opdrachtgevers (gemeente, provincie) wordt digitaal gecommuniceerd, zowel over de inhoud van het zaakdossier als over de status van het proces.
- **Digitaliseren dossiers buiten de opdracht.** Het digitaliseren van bestaande papieren archieven bij de opdrachtgevers (gemeente, provincie) vallen buiten de scope van de opdracht van de Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant.

Voor de inrichting van de processen en informatievoorziening stellen we voor om uit te gaan van, in elk geval, de volgende principes die aansluiten op de principes van zaakgericht werken.

Mandaat volgt regie: *Als de Omgevingsdienst de regie voert over de uitvoering, dan wordt ook het mandaat voor de procesafhandeling bij de Omgevingsdienst belegd.*

Onderbouwing

De regievoerende partij is tevens de partij die de aanvraag afhandelt en het bijbehorende besluit verzorgt.

Implicatie

Dit is voor de gemeenten het geval voor de enkelvoudige aanvraag milieu en voor de meervoudige aanvraag met accent milieu (tenzij de gemeente de regie niet overdraagt, in dat geval is maatwerk nodig).

Regie bepaalt zaak: *De partij die regie voert zorgt dat de zaak wordt bijgehouden, en zet de taken uit die nodig zijn voor uitvoering van de zaak.*

Onderbouwing

Dit is bijna per definitie zo. Middels de zaakregistratie houdt de regievoerder overzicht over de uitvoering.

Implicatie

Als de Omgevingsdienst wel de regie voert dan levert de Omgevingsdienst het eindproduct. Hiervoor wordt een zaak gedefinieerd.

Als de Omgevingsdienst niet de regie voert dan levert de Omgevingsdienst een deelproduct van het eindproduct. De Omgevingsdienst levert werkdocumenten aan degene die regie voert of die een advies heeft gevraagd aan de Omgevingsdienst. Hiervoor wordt wel een (interne) deelzaak gedefinieerd, die aansluit op de zaak van de regievoerder.

Dossier volgt regie: *Degene die regie voert houdt de zaak bij en daar is binnen de Omgevingsdienst het dossier onlosmakelijk mee verbonden.*

Onderbouwing

Als de Omgevingsdienst de regie voert en de zaak bijhoudt dan is het logisch om ook de dossiervorming daar te laten plaatsvinden. Dit is het dynamisch dossier, niet het semi-statisch dossier / archief.

Implicatie

Als de Omgevingsdienst niet de regie voert dan wordt het dossier opgebouwd bij de opdrachtgever. Dit is het geval als de Omgevingsdienst een deel van de zaak uitvoert of als de medewerker van de Omgevingsdienst op verzoek van de opdrachtgever regie voert bij de opdrachtgever. In dat geval levert de Omgevingsdienst een deelproduct: een advies of een deelbesluit. De Omgevingsdienst levert werkdocumenten aan voor de regievoerder die het dossier voert.

Archivering volgt opdrachtgever: *De opdrachtgever is verantwoordelijk voor het archief, is de zorgdrager. De opdrachtgever kan de uitvoering uitbesteden (aan de Omgevingsdienst of aan een andere archiefvormende partij).*

Onderbouwing

Dit volgt uit de archiefwet. In de archiefregeling wordt onderscheid gemaakt in zorgdragen (bestuurlijke verantwoordelijkheid dragen voor het archief) en uitvoeren (zorgen dat de archivering conform de archiveringsregels plaatsvindt).

Implicatie

Gemeenten doen archivering zelf. Provincie draagt uitvoering over aan Omgevingsdienst.

10.3 Inrichting

Per 1 januari 2013 zal de Omgevingsdienst moeten beschikken over:

- Processen en informatiesystemen (en bijbehorende data)
- Technische infrastructuur en persoonlijke voorzieningen
- Organisatie van de informatievoorziening

Ten aanzien van de inrichting van de Omgevingsdienst wordt voor de ICT onderscheid gemaakt tussen dat wat noodzakelijk is per 1 januari 2013 en de gewenste doorontwikkeling de eerste jaren na oprichting. Daarnaast wordt onderscheid gemaakt in inrichtingsactiviteiten voor de informatievoorziening (processen en informatiesystemen) en de automatisering (met name hardware en infrastructuur).

Processen en informatiesystemen

Uiterlijk op 1 januari 2013 zal er een operationele informatievoorziening moeten zijn. Dit maakt dat gezocht moet worden naar een situatie die haalbaar is (beperkte kosten, beperkte aanpassingen) maar die tevens doorontwikkelingen ondersteund, een zogenaamd instapmodel. Een instapmodel biedt deelnemers de ruimte om het meest natuurlijke (investerings)moment van aanhaken te kiezen en om verschillend in te stappen. Belangrijke verschillen bij de deelnemers bij de start van de Omgevingsdienst ten aanzien van processen en informatievoorziening zijn:

- Digitalisering: Er zijn bij de deelnemers verschillende niveaus van digitalisering aanwezig.
- Zaakgericht werken: Het zaakgericht werken is bij veel deelnemers mogelijk, echter nog niet bij alle deelnemers .
- Procesinrichting: De processen zijn door de deelnemers ingericht zodat deze aansluiten op de interne processen van de eigen organisatie.

Startsituatie Omgevingsdienst

Vanaf de start per 1 januari 2013 moeten de processen van de deelnemers en de Omgevingsdienst op elkaar zijn afgestemd. Als Omgevingsdienst is een eigen systeem noodzakelijk om de primaire processen van de Omgevingsdienst te ondersteunen. Het is zeer wenselijk dat de Omgevingsdienst vanaf de start over één eigen systeem voor de primaire processen beschikt.

Inrichting primaire processen en informatiesystemen

Om het primaire proces te ondersteunen, is op hoofdlijnen een drietal functionaliteiten te onderkennen. Deze komen in verschillende benamingen voor, maar zijn samen te vatten tot:

- a. Werkstroombesturing (andere benamingen: workflow management of procesapplicatie). Werkstroombesturing omvat het gecontroleerd, geautoriseerd en geautomatiseerd uitvoeren van werkprocessen. Deze functionaliteit wordt bijvoorbeeld geboden door applicaties als SQUIT, SBA etc.
- b. Digitale Archivering (andere benaming: Document Management). Digitale Archivering omvat de functionaliteit voor het digitaal opslaan van documenten, het rubriceren en indexeren en het terugvinden van documenten. Deze functionaliteit wordt bijvoorbeeld geboden door applicaties als OpenText/LifeLink, DMS/Plato, Corsa etc.
- c. Expertise Systemen. De Expertise systemen omvatten de applicaties die gebruikt worden om ter ondersteuning van het primaire proces, specifieke werkzaamheden uit te voeren zoals geluidberekeningen of het raadplegen van juridische databanken.

De deelnemende gemeenten en de provincie zetten momenteel systemen in om de betreffende primaire processen te ondersteunen. Uitgangspunt is om op 1 januari 2013 operationeel te zijn. In eerste instantie wordt er daarom vanuit gegaan in de startsituatie te werken met bestaande systemen, omdat het niet haalbaar is om voor 1 januari 2013 majeure takenpakketten op andere systemen te zetten. Wat er mogelijk is (met name juridisch) en wat er wenselijk is aan conversie van systemen zal onderzocht moeten worden. Wanneer moet bijvoorbeeld worden aanbesteed of kun je een systeem van een deelnemer uitbreiden voor de Omgevingsdienst?

Het is belangrijk vooraf heldere afspraken te maken over de leveren producten door de Omgevingsdienst en het te produceren eindproduct door de afnemer. Vragen die vooraf helder moeten zijn is waar het mandaat en de regie ligt. Dat bepaalt ook in welk systeem gewerkt wordt.

Inrichting ondersteunende processen en informatiesystemen

Onder ondersteunende functies worden alle managementfuncties, secretariaatsfuncties en functies als ICT, P&O en Financiën verstaan. Binnen de uitvoering van deze functies kan gebruik worden gemaakt van een geautomatiseerd systeem. Voor de functies die geautomatiseerd moeten worden ondersteund, voorziet de werkgroep ICT een aantal systemen, zoals: Financiële administratie, Salaris administratie, HR, Toegangsbeveiliging, Managementinformatie, Tijdschrijven en een Website.

Vooralsnog hebben we niet geïnventariseerd wat hiervoor nodig is, omdat dit eerst een beslissing vergt op welke wijze deze processen worden geborgd. Deze ondersteunende processen kunnen worden ondergebracht bij een van de uitvoerende gemeenten, kunnen worden uitbesteed aan de markt of worden ondergebracht bij de nieuwe te vormen Omgevingsdienst zelf. Afhankelijk op welke wijze dit geschied, zijn de vragen voor ICT ondersteuning voor de ondersteunende processen uit te werken.

De centrale vraag is dan ook: 'Hoe worden de ondersteunende processen zoals personeel, financiën en communicatie organisatorisch ondergebracht?'

Daarnaast moet in de komende periode antwoord komen op de vraag of voor de ondersteunende processen de informatievoorziening bij de huidige milieudienst als basis voor de start per 1 januari 2013 kan dienen.

Informatie-uitwisseling

De gemeenten blijven als frontoffice fungeren. Leidend principe voor de provincie is dat alle taken worden overgeheveld naar de Omgevingsdienst. Dit betekent dat de frontoffice hiervan naar de gemeente kan of dat de Omgevingsdienst een eigen frontoffice heeft voor deze taken. Ten aanzien van deelnemende gemeenten zullen zoveel als mogelijk via standaardafspraken faciliteiten ingericht moeten worden ter ondersteuning van hun frontoffice en hun archieffunctie. Bij de ondersteuning van het gemeentelijke frontoffice wordt gedacht aan inzicht in voortgang van de werkzaamheden van de Omgevingsdienst en/of bereikbaarheid van de Omgevingsdienst in de tweede lijn. De medewerkers van de Omgevingsdienst werken op verzoek van de deelnemer/opdrachtgever in de systemen van die deelnemer/opdrachtgever. Of in de systemen van de deelnemer/opdrachtgever wordt gewerkt hangt af van de wijze waarop de opdrachtgever opdracht aan de Omgevingsdienst heeft gegeven. Eén van de principes van het zaakgericht werken is dat dossier volgt op regie.

In de huidige situatie kan de communicatie rondom een dossier en de procesinformatie binnen hetzelfde informatiesysteem van een gemeente of provincie worden gedeeld of ingeval sprake is van samenwerking met de bestaande milieudienst kan een dossier en de procesinformatie tussen meerdere partijen en bijbehorende systemen worden gedeeld. Dit gebeurt aan de hand van een voorziening die deze uitwisseling mogelijk maakt. Deze uitwisselingsvoorziening kan voor het vergunningenproces worden ingevuld door "Omgevingsloket Online". Het omgevingsloket is een systeem waar zowel de dossiers als de procesinformatie in kunnen worden opgeslagen en dat een loketfunctie kent via het

internet. Hierbij moet echter wel worden opgemerkt dat het OLO geen mogelijkheden heeft voor informatie-uitwisseling voor handhavingzaken.

De informatie-uitwisseling met de ketenpartners en het OM zal op 1 januari 2013 vanuit verschillende bestaande systemen via de Omgevingsdienst plaats vinden. Dit betekent dat de Omgevingsdienst, op afstand, toegang heeft tot de systemen van alle deelnemers.

10.4 Groeipad deelnemers en Omgevingsdienst

De Omgevingsdienst en deelnemende partijen zullen na oprichting verder naar elkaar toegroeien wat tevens wordt versterkt door het toepassen van landelijke standaarden en basisregistraties. Het wordt aanbevolen hiervoor op korte termijn een separate werkgroep op te starten. Deze werkgroep kan zich richten op het aanbrengen van steeds meer structuur en harmonisatie en het toepassen van standaarden en basisregistraties. Dit zal kwaliteitverhogend en kostenbesparend werken. Op basis van deze architectuur zou vervolgens een informatieplan kunnen worden opgesteld om de benodigde aanpassingen voor de periode na 1 januari 2013 te realiseren. Welke systemen zijn voor de Omgevingsdienst wenselijk, welke koppelingen zijn wenselijk? Hoe ziet de informatie-uitwisseling met de ketenpartners (OM etc.) eruit. Hoe kan de Omgevingsdienst een spin in het web zijn in een omgeving met allerlei decentrale informatiesystemen?

Centraal inrichtingenbestand voor alle deelnemers en de Omgevingsdienst

De Omgevingsdienst heeft voor de uitvoering van taken voor het afstemmingsplatform (afstemming met OM etc.) een centrale informatievoorziening nodig. En vanuit deze centrale informatievoorziening zou ook het nog in ontwikkeling zijnde InspectieView Milieu gevuld kunnen gaan worden. Logische stappen om tot een centrale informatievoorziening te komen zijn:

- het vaststellen van informatiebehoefte;
 - Welke minimale zaken ten aanzien van bedrijfsvoering wil je als Omgevingsdienst in huis registreren?
 - Hoe doe je dat?
 - Aan welke kwaliteit dienen de registraties te voldoen?
- het maken van afspraken over toe te passen (landelijke) standaarden;
- het implementeren van de standaarden bij alle partijen die leveren aan de informatievoorziening;
- Het ontwerpen en realiseren van de centrale informatievoorziening.

De stappen kunnen gedeeltelijk parallel worden uitgevoerd. De benodigde landelijke basisregistraties zijn waarschijnlijk pas na 1 januari 2013 gereed. Onder andere hierdoor is het niet realistisch om de centrale informatievoorziening voor die tijd gereed te hebben. Aangezien het samenwerken en uitwisselen van informatie met de ketenpartners wel een hoofddoelstelling van de Omgevingsdienst is wordt wel aangeraden om parallel aan de landelijke ontwikkelingen van standaarden voorzichtig te starten met dit traject, bijvoorbeeld in de vorm van een proeftuin met een klein aantal deelnemende partijen. Zo wordt alvast kennis en ervaring opgebouwd.

Geadviseerd wordt te onderzoeken welke uitgangspunten bij de provincie en/of het Rijk gehanteerd worden voor subsidiemogelijkheden van een pilot.

10.5 Geschetst beeld per 1 januari 2016

De Omgevingsdienst beschikt over één systeem voor de primaire werkprocessen van de Omgevingsdienst, afgestemd op de behoefte van de Omgevingsdienst en de deelnemers. De afstemming van de processen van de Omgevingsdienst en de deelnemers zijn in de systemen ingeregeld, zogenaamde koppelvlakken tussen de systemen van alle deelnemers en de Omgevingsdienst zijn gereed. Daarnaast is er een centraal inrichtingenbestand. In het centrale inrichtingenbestand staan de meest actuele gegevens van de inrichtingen. Het centraal inrichtingenbestand wordt gevoed door de systemen van de Omgevingsdienst en van de deelnemers. Dit betekent dat zowel de Omgevingsdienst als alle deelnemers geen 'eigen' administratie bijhouden in eigen systemen, maar centraal. Dit inrichtingenbestand dient als bron voor de Omgevingsdienst als het gaat om informatie-uitwisseling naar de ketenpartners en voor het maken van afspraken met het OM, maar dus ook voor de primaire processen van de Omgevingsdienst en van de deelnemers.

10.6 Technische infrastructuur en persoonlijke voorzieningen

Om de informatievoorziening voor de Omgevingsdienst te kunnen faciliteren, moeten een aantal producten worden geleverd. Om alle medewerkers die werkzaam zijn binnen de Omgevingsdienst efficiënt te ondersteunen in hun werkprocessen, is een basis werkplekautomatisering een vereiste. Onder basis werkplekautomatisering wordt een PC of laptop verstaan met daarop aanwezig de toepassing Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint) en email, agendabeheer en contactinformatie. Voor de Omgevingsdienst Midden- en West- Brabant geldt het principe van centraal en decentraal werken. Onder een decentrale werkplek wordt verstaan een werkplek bij een deelnemer of bij een medewerker thuis.

Veel van de applicaties die de processen ondersteunen zijn niet geïnstalleerd op de werkplek, maar op centrale computersystemen (servers). Alle computersystemen zijn met elkaar verbonden middels een netwerk. Naast de computersystemen is randapparatuur benodigd om documenten te printen en/of te scannen.

In de in bijlage 6 getoonde Product Breakdown Structure zijn deze producten weergegeven. Elk blokje stelt een keuze voor die gemaakt moet worden door de Omgevingsdienst. Naar aanleiding van deze keuze is duidelijk wat op 1 januari 2013 gerealiseerd moet zijn. De Product Breakdown Structure kan hiermee worden gebruikt als basis voor de te realiseren producten in een projectplan.

De kosten voor ICT van de Omgevingsdienst zijn sterk afhankelijk van de taken die de Omgevingsdienst gaat uitvoeren en de daarmee samenhangende pakketten en kosten van die pakketten en evt. systemen. Daarnaast zijn de kosten ook afhankelijk van het aantal medewerkers van de Omgevingsdienst.

Bij een berekeningen moet worden uitgegaan van aantal medewerkers met vaste en mobiele werkplekken bij de Omgevingsdienst. Onduidelijk is wat die aantallen voor de Omgevingsdienst zullen zijn. Vraag is ook of rekening moet worden gehouden met bijzondere voorzieningen zoals mobiele applicaties die door middel van handhelds, ipads etc. zijn te gebruiken.

Nadat helder is welke taken in de Omgevingsdienst worden ondergebracht en voor hoeveel werkplekken voorzieningen moeten worden ingericht kunnen de kosten worden berekend. Daarnaast zullen de voor- en nadelen van het principe 'bring your own device' inzichtelijk moeten worden gemaakt.

11 Personele aspecten

De vorming van de Omgevingsdienst heeft voor het personeel van wie de taken overgaan grote gevolgen. Dit gaat om rechtspositionele consequenties (welke regelingen zijn voor mij straks van toepassing? Heb ik nog wel een baan in de Omgevingsdienst en welke dan?) en persoonlijke gevolgen (Wie worden mijn collega's? Wie wordt mijn leidinggevende?). In dit hoofdstuk wordt een beeld gegeven van de personele aspecten die hierbij aan de orde komen.

11.1 Sociaal Plan

Voor het regelen van de personele gevolgen bij de vorming van de Omgevingsdienst is het wenselijk een Sociaal Beleidskader op te stellen. Op landelijk niveau zijn de VNG en de vakbonden al ver gevorderd met een "Landelijk Sociaal Beleidskader voor de vorming van Uitvoeringsdiensten Omgevingsrecht". De tekst van dit kader ligt in klaar. Het is niet definitief vastgesteld, omdat (ten tijde van het schrijven van het bedrijfsplan) het overleg is stopgezet na de vastgelopen onderhandelingen over een nieuwe gemeente CAO.

In dit Landelijk Sociaal Beleidskader worden de hoofdlijnen geregeld van de personele overgang. Zo is beschreven het uitgangspunt "mens volgt taak". Daarnaast zijn de verplichtingen van de RUD omschreven in die zin dat de RUD verantwoordelijk is voor de plaatsing van de toegewezen ambtenaren. Ook de verplichtingen van de ambtenaar zijn beschreven in die zin dat de ambtenaar alles moet doen om een gelijke of passende functie te verkrijgen, en ook verplicht is een dergelijke functie te aanvaarden. Daarnaast zijn al afspraken opgenomen over financiële garanties.

Aangezien over dit Landelijk Sociaal Beleidskader al verregaande overeenstemming is tussen de werkgevers- en werknemersorganisaties stellen wij voor dit plan voor de vorming van de Omgevingsdienst in Midden- en West-Brabant over te nemen. Ook in andere regio's van RUD-vorming wordt het Landelijk Sociaal Beleidskader als leidraad gebruikt. Aangezien het op landelijk niveau nog niet is vastgesteld dient hierover lokaal nog wel overeenstemming te worden bereikt van de vakbonden.

In het Sociaal Beleidskader kunnen afspraken gemaakt worden over welke CAO van toepassing is op de nieuwe organisatie. Aangezien de organisatie een Gemeenschappelijke Regeling als rechtspersoon wordt, is de Omgevingsdienst een zelfstandige publiekrechtelijke werkgever. Het personeel komt in dienst van de Omgevingsdienst. Dit personeel behoudt dus de ambtelijke status en het deelnemerschap aan het ABP. Uitgangspunt voor het hanteren van de rechtspositie van de Omgevingsdienst is het aantal ambtenaren dat onder de gemeentelijke dan wel provinciale CAO valt. De verwachting is dat het grootste deel van de ambtenaren onder de gemeente CAO (CAR-UWO) valt en ligt het dus voor de hand ook deze CAO over te nemen voor de nieuwe organisatie.

De nieuwe organisatie zal als zelfstandig werkgever ook een eigen pakket aan arbeidsvoorwaarden krijgen. Inmiddels is een uitvraag uitgezet bij de latende organisatie om te inventariseren welke arbeidsvoorwaarden gebruikt worden. Aan de hand daarvan worden voorstellen gedaan voor het nieuwe pakket aan arbeidsvoorwaarden.

Het Sociaal Beleidskader geeft kaders op hoofdlijnen volgens welke de overgang van het personeel naar de Omgevingsdienst wordt geregeld. Er zal een Sociaal Plan voor de Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant moeten worden opgesteld. In het Sociaal Plan worden de kaders uitgewerkt. In het Sociaal Plan wordt opgenomen de plaatsingsprocedure, nader flankerend beleid, eventuele overgangsmaatregelen enz.

11.2 Personele overgang

Het uitgangspunt voor de personele overgang is "mens volgt taak". Dat betekent in principe dat iedere medewerker (die een dienstverband voor onbepaalde tijd heeft of uitzicht daarop) waarvan de latende werkgever aangeeft dat zijn taken overgaan naar de Omgevingsdienst, overgaat naar de Omgevingsdienst. Het uitgangspunt is dat ambtenaren volledig overgaan. Dat betekent dat er in principe geen dubbele dienstverbanden gaan ontstaan (0,5 naar de Omgevingsdienst en 0,5 bij de oude gemeente) of een verplichting tot een dienstverband voor een ander urenaantal. De werkgever heeft het recht om gelijk aan de in te brengen formatie ook mensen te plaatsen, maar niet de plicht hiertoe.

Extra aandacht verdient de situatie van medewerkers met een divers takenpakket, waarvan een klein onderdeel Omgevingsdienst taken. Dit zal zich vooral voor kunnen doen in de kleinere gemeenten.

Er kunnen twee mogelijkheden ontstaan:

- de latende organisatie draagt de Omgevingsdienst taken over (stel 0,3 fte) en wijst de medewerker die de taken uitvoert aan in de pre-allocatiefase (stel: met de resterende formatieomvang van niet Omgevingsdienst taken is 0,4 fte gemoeid). Moet in dit geval de Omgevingsdienst 0,4 fte formatieruimte vullen met taken en wat als dat niet lukt?
- de latende organisatie draagt in hetzelfde voorbeeld alleen de Omgevingsdienst taken over aan de Omgevingsdienst en zoekt in haar eigen organisatie naar aanvulling van taken voor de medewerker.

Er zijn nog geen afspraken of regelingen die hierover uitsluitsel geven. Het advies is vooralsnog:

- de organisatie wijst in de preallocatie fase in ieder geval die medewerkers aan waarvan de betrekkingssomvang gelijk is aan de formatieomvang van de over te dragen taken;
- medewerkers met een gecombineerde taakinhoud gaan alleen over naar de Omgevingsdienst als de functie minimaal 0,5 fte over te dragen taken bevat;

Er dient aandacht te zijn voor de ondersteunende functies (overhead). Daarbij stellen we voor om nadere afspraken te gaan maken die erop neerkomen dat de latende organisatie de personele overhead berekent die verbonden is aan de primaire formatie via de rekenmodule beschreven in bijlage 2 (aannames met kentallen voor opbouw personele overhead). Met betrekking tot de invulling van de overhead zal geput worden uit de deelnemende organisaties, waarbij de omvang van de overhead en de functies daarbinnen door de Omgevingsdienst wordt bepaald. Er worden nadere afspraken gemaakt over de plaatsing van medewerkers op functies van de personele overhead en de omvang waarbij plaatsing is te realiseren. Uitgangspunt daarbij is een werkbare balans tussen de Omgevingsdienst en de latende organisatie. Bij teveel aanmeldingen binnen op een functie binnen de overhead zal plaatsing

worden gerealiseerd door een kwalitatieve beoordeling van kandidaten door de Omgevingsdienst. Uitgangspunt is in ieder geval dat de personele inbreng in de Omgevingsdienst in evenwicht moet zijn met de financiële inbreng. In totaliteit kunnen de plussen en minnen tegen elkaar wegvallen. Indien geen ondergrens gehanteerd wordt, bestaat een reëel gevaar dat de Omgevingsdienst te veel bezetting krijgt ten opzichte van het takenpakket.

Het voorstel is om een formatieplan Omgevingsdienst te maken. Daarin wordt bepaald hoeveel medewerkers er nodig zijn om de taken waar de nieuwe organisatie voor staat, uit te voeren. Deze inschatting zal zeker voor de eerste jaren afwijkingen kunnen vertonen, omdat de organisatie zich nog moet "settelen". Zonder een formatieplan worden in eerste instantie alle aangeduide medewerkers geplaatst. Zonder de toets of er wel voldoende werk is. Het gevaar bestaat dat na een (paar) jaar blijkt dat de organisatie met minder mensen toe kan, en er een grootscheepse reorganisatie moet plaatsvinden. Indien bij aanvang van de organisatie duidelijk is met hoeveel mensen de taken gedaan kunnen worden, kan er directer gestuurd worden op het in overeenstemming brengen met elkaar van de taken en de formatie. Dit zal leiden tot minder kosten.

11.3 Plaatsingsprocedure

In het Sociaal Plan wordt opgenomen volgens welke plaatsingsprocedure het personeel geplaatst gaat worden binnen de Omgevingsdienst. Hierover dient overeenstemming te worden bereikt met de vakbonden. De provincie heeft als wens om de plaatsing in de 3 RUD's gelijktijdig plaats te laten vinden. In grote lijnen zal de plaatsingsprocedure er als volgt uit zien:

- Duidelijk moet zijn welke taken en welke medewerkers overkomen naar de Omgevingsdienst;
- Er wordt een organisatiestructuur voor de nieuwe organisatie gemaakt;
- Deze organisatiestructuur is uitgewerkt in functiebeschrijvingen;
- Er wordt een overzicht gemaakt met een vergelijking van de oude functies met de nieuwe functies (was/wordt lijst);
- Alle medewerkers geven door middel van een belangstellingsregistratie aan voor welke functies zij in aanmerking willen komen;
- Een Plaatsingsadviescommissie stelt een plaatsingsplan op, waarbij alle medewerkers op een functie worden geplaatst. Medewerkers met een voortgezette functie zijn rechtstreeks geplaatst op deze functie. Medewerkers met een gewijzigde functie worden op basis van de belangstellingsregistratie, een gesprek of advies van derden, geplaatst;
- De Plaatsingsadviescommissie brengt het advies uit aan de directeur. De directeur maakt aan de medewerkers het voorgenomen besluit bekend. De medewerkers kunnen bij de directeur hun bedenkingen aangeven;
- De directeur legt het plaatsingsplan voor aan het Dagelijks Bestuur van de Omgevingsdienst. Deze besluit tot plaatsing;
- De medewerker ontvangt een ontslagbesluit uit zijn oude functie onder gelijktijdige aanstelling in de nieuwe functie;
- Na het aanstellingsbesluit heeft de ambtenaar de mogelijkheid bezwaar te maken op grond van de Algemene Wet Bestuursrecht.

De functies in de nieuwe organisatie worden ingevuld door de medewerkers van wie de functie overgaat naar de Omgevingsdienst. Alleen als er functies daarna onbezet blijven worden ze opengesteld binnen de latende organisatie en daarna extern. Dit geldt ook voor de functies binnen de overhead.

Een bijzonder rol in het plaatsingsproces nemen de sleutelposities in. Dit gaat om bijvoorbeeld de functie van directeur (externe procedure) en het nieuwe management (belangstellingsregistratie en keuze alleen uit geprealloceerde leidinggevendenden van de latende organisaties). Voor deze functies geldt een andere procedure. Deze functies worden als eerste vervuld en op basis van geschiktheid.

11.4 Functies en schaalprofielen

Als de organisatievorm van de nieuwe organisatie duidelijk is, worden alle functies van de nieuwe organisatie beschreven. Er wordt een functieboek opgesteld. Er dient daarom een keuze gemaakt te worden voor een systeem van functie beschrijven en functie waarderen. Veel in de Omgevingsdienst deelnemende organisaties beschrijven de functies nu al op een generieke wijze. Wij stellen daarom voor een systeem te kiezen dat hiermee overeenkomt.

HR21

In juli 2010 is in opdracht van de VNG gestart met de ontwikkeling van een op de sector gemeenten toegesneden systeem van functiebeschrijving, dat tegemoet komt aan de wens om meer eenduidigheid te krijgen in functiewaardering en beloning. HR21 is gebaseerd op de drie-eenheid functiebeschrijving, competentieprofiel en resultaatbeschrijving:

- De generieke functiebeschrijving weerspiegelt de essentie van de functie in termen van niveaubepalende taken en de daarmee samenhangende verantwoordelijkheden en bevoegdheden.
- Het competentieprofiel beschrijft welk gedrag, houding en vaardigheden hiervoor nodig zijn.
- De resultaatbeschrijving is een weergave van concrete resultaatafspraken en de criteria op basis waarvan beoordeling plaatsvindt.

Inmiddels zijn alle generieke functiebeschrijvingen voor gemeenten (101 normfuncties) beschreven en gewaardeerd. Al meer dan 30 gemeenten hebben dit systeem geïmplementeerd of zijn daarmee bezig. Circa 75 gemeenten hebben de intentie aan te sluiten en/of hebben belangstelling getoond. Ook de veiligheidsregio Midden- en West-Brabant heeft de intentie om aan te sluiten.

Op dit moment wordt begonnen met de ontwikkeling van de twee volgende delen: competenties en de resultaatbeschrijvingen. Naar verwachting is dit in april 2012 afgerond.

Omgevingsdienst – HR21

Het biedt voor de Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant veel voordelen om te kiezen voor HR21:

- er is een compleet functieboek voorhanden;
de functies hoeven dus niet meer beschreven te worden, maar bij de inrichting van de Omgevingsdienst kan gekozen worden uit de 101 reeds beschreven normfuncties;
- de functies zijn al gewaardeerd;
- er hoeft geen waardering meer plaats te vinden. Dat betekent dat aan de functies een bepaalde puntenscore is toegekend. Wel dient voor de Omgevingsdienst een conversietabel te worden

opgesteld. Uit de conversietabel vloeit voort welke puntenaantal correspondeert met welke functieschaal. Pas aan de hand van de conversietabel is duidelijk welke schaal bij welke functie hoort.

- een korte implementatietijd;
- omdat er gebruik kan worden gemaakt van een kant en klaar systeem is een korte implementatietijd mogelijk.

Een veel gehoord nadeel van generieke functies is dat deze zo algemeen zijn beschreven dat een medewerker zich er niet meer in herkent. Veel organisaties die generieke functies gebruiken maken dan ook daarnaast een vertaalslag van de functie naar het taakniveau van de medewerker. Dit kan in de vorm van prestatieafspraken, een aanvullende taakinhoud. Bekeken zal moeten worden in hoeverre deze verdiepingsslag ook gemaakt moet worden voor de Omgevingsdienst. Afhankelijk van hoever de ontwikkelaars van het systeem zijn met de uitwerking van fase twee (de competenties en resultaatbeschrijvingen) op het moment dat de Omgevingsdienst het functieboek overneemt, zal besloten worden tot het al dan niet opstellen van een aanvullende tekst bij de functiebeschrijvingen.

Kosten

Bij aansluiting bij HR21 moet een licentie betaald worden. De licentiekosten per maand zijn afhankelijk van het aantal fte's van de organisatie. Voor de Omgevingsdienst zal dit naar verwachting uitkomen op € 650,- per maand (uitgaande van tussen de 200 en 400 fte's). Dit zijn kosten voor de Omgevingsdienst.

De implementatiekosten zijn afhankelijk van de keuze om het zelf te doen, uit te besteden of een mix. Als ervoor wordt gekozen om het zelf te doen, dan dienen enkele mensen een training tot 'vakbekwaam toepasser HR21' te volgen en te slagen voor het hieraan verbonden examen. De kosten bedragen per persoon € 725,-. De werkgroep Personeel schat in dat zij als werkgroep de implementatie voor haar rekening kan nemen. In ieder geval zijn twee personen uit die werkgroep bereid de cursus te volgen. (De cursus is inmiddels al gevolgd incl. examen)

Voorstel:

Het advies is om aan te sluiten bij HR21. Dit voorstel heeft de instemming van de Bijzondere Ondernemingsraad. Over het opstellen van de conversietabel dient overeenstemming te worden bereikt met het Bijzonder Georganiseerd Overleg.

11.5 Medezeggenschap

In een reorganisatietraject heeft de medezeggenschap (OR en GO) bepaalde bevoegdheden. De vorming van de Omgevingsdienst, waarin gemeenten en provincie bepaalde taken en personeel overdragen, dient gezien te worden als een reorganisatietraject. De medezeggenschapsorganen hebben de taak om er op toe te zien dat de belangen van de werknemers in zo'n proces op een juiste manier gewaarborgd worden. Het is belangrijk de medezeggenschapsorganen in een zo vroeg mogelijk stadium in het proces te betrekken.

In de situatie van de vorming van de Omgevingsdienst zouden we met 28 organisaties (26 gemeenten, RMD en Provincie) overleg moeten voeren over de personele gevolgen. Om dit overlegproces praktisch

vorm te geven is het wenselijk om een Bijzondere Ondernemingsraad (BOR) en een bijzonder Georganiseerd Overleg (BGO) in te stellen.

Bij het instellen van een BOR (en hetzelfde geldt voor het BGO) maken partijen gezamenlijk de afspraak dat zij bepaalde bevoegdheden mandateren aan het bijzondere orgaan, zodat zij namens alle deelnemers overleg kan voeren met de Omgevingsdienst i.o. Om het besluitvormings- en overlegproces zo efficiënt mogelijk in te richten, en de BOR en het BGO een volwaardige gesprekspartner te laten zijn van de projectorganisatie Omgevingsdienst, dienen zij volledig de rol van de lokale OR'en te kunnen overnemen op het specifieke terrein van de vorming van de Omgevingsdienst.

Het is verstandig in een convenant naast de bevoegdheden ook vast te leggen hoe de samenstelling en werkwijze van de BOR en het BGO zal zijn. Uiteraard moeten goede afspraken gemaakt worden over welke onderwerpen op tafel van de BOR moet komen en welke bij het BGO.

Op dit terrein lopen al initiatieven. De gezamenlijke OR'en hebben een werkgroep opgericht die de vorming van een BOR gaat voorbereiden. (Op 3 april 2012 is inmiddels de BOR opgericht)

De provincie Noord-Brabant neemt in deze een bijzondere positie in. Daar gaan de medewerkers over naar drie verschillende RUD's. De provincie heeft de wens dat er zoveel mogelijk uniformiteit is tussen de 3 RUD's op het vlak van CAO-keuze, arbeidsvoorwaarden, functiewaardering, functiewaardering en om eventuele verschillen te ondervangen via een sociaal statuut. Voor de provinciale medewerkers is het wenselijk om het proces tussen de 3 RUD's op elkaar af te stemmen. Dit zou kunnen door het opstellen van een Provinciaal Sociaal Beleidskader.

De onderhandelingen hiervoor zouden dan gevoerd worden door een provinciaal GO. Aandachtspunt hierbij is wel dat de vorming van de RUD's in Noord-Brabant qua fasen erg uit elkaar loopt, met ieder zijn eigen dynamiek. Een gezamenlijk optrekken mag het proces in Midden- en West-Brabant niet frustreren.

Over welke concrete onderwerpen dient dan overleg plaats te vinden met het BGO?

- Vaststellen Sociaal Beleidskader inclusief keuze CAO (eventueel P-BGO);
- Vaststellen Sociaal Plan, incl. plaatsingsprocedure;
- Vaststellen conversietabel bij functiewaarderingssysteem;
- Op de CAO aanvullende financiële arbeidsvoorwaarden (reiskosten woon-werk verkeer, enz.).

Over welke concrete onderwerpen dient overleg plaats te vinden met de BOR?

- inrichting van de organisatie (advies);
- werving van de directeur (advies);
- vestigingslocatie (advies)
- keuze functiewaarderingssysteem (instemming);
- arbeidsvoorwaarden op het gebied van arbeidstijden, vakantieverlof e.d. (instemming).

In deze fase van vorming van de Omgevingsdienst worden arbeidsvoorwaarden voorgelegd die voor het van start gaan van de Omgevingsdienst per 1 januari 2013 noodzakelijk zijn. Daarna zullen eigen medezeggenschapsorganen worden opgericht, die het overleg met de werkgever verder overnemen.

11.6 Draaiboek personeel

In de paragrafen hiervoor is een schets gegeven van de stappen die gevolgd moeten worden om ervoor te zorgen dat het personeel op een zorgvuldige wijze de overstap kan maken naar de Omgevingsdienst.

Per 1 januari 2013 is de Omgevingsdienst de werkgever voor het eigen personeel.

De hiervoor beschreven stappen zijn weergegeven in een draaiboek dat is opgenomen als bijlage 7.

12 Huisvesting

12.1 Eén of meer locaties

De Omgevingsdienst wordt een organisatie met een hoge flexfactor. Daarmee is een belangrijk deel van de vraag naar huisvesting beantwoord. De medewerkers werken voor een deel op de decentrale werkplekken bij de opdrachtgevers en via andere vormen van het 'Nieuwe Werken'.

Het is belangrijk dat er een thuisbasis (één centrale huisvesting) voor alle betrokkenen is. Vanuit 28 organisaties komen de medewerkers, en die moeten elkaar kunnen vinden en een eenheid vormen. Het zal inspanning vragen om de medewerkers het gevoel te geven bij 'de Omgevingsdienst' te werken, zich te kunnen identificeren met hun nieuwe werkgever en saamhorigheid te creëren met hun nieuwe collega's. De nieuwe werkwijze in de Omgevingsdienst vraagt om extra inzet van de leidinggevende qua aansturing. Werken met nevenvestigingen zou deze problematiek alleen maar versterken. Er is sprake van een nieuwe organisatie, met een voor de overheid nieuwe organisatievorm, die zijn eigen dynamiek moet kunnen hebben.

Centrale huisvesting is meestal goedkoper dan decentrale huisvesting. Dat heeft te maken met de voorzieningen (dubbele receptie, postverwerking etc.). Decentrale huisvesting is alleen interessant als het gaat om logistieke vraagstukken. Een bijzondere situatie doet zich voor als het gaat om het Bureau Milieumetingen van de provincie. Deze taken worden ondergebracht in de Omgevingsdienst MWB. In het provinciehuis is specifieke huisvesting voor de meetwagens en laboratoria aanwezig. Verplaatsing hiervan brengt onevenredige kosten met zich mee. Het bureau verricht straks metingen voor de drie Omgevingsdiensten en om die reden is een centrale uitvalsbasis van de meetwagens wenselijk.

Advies

- De Omgevingsdienst huisvesten op 1 locatie met gedeconcentreerde werkplekken bij de deelnemers.
- Uitzondering; huisvesting meetwagens/laboratoria vooralsnog handhaven op de huidige locatie.

12.2 Situering in de regio

De Omgevingsdienst kan centraal worden gehuisvest ten opzichte van het werkaanbod, geografisch centraal of centraal gezien vanuit de woon-werk afstand van de medewerkers.

Het aantal verkeersbewegingen met de auto moet worden beperkt. Reistijd is duur, tijdens kantooruren en woon-werk verkeer. Het aantal verkeersbewegingen wordt pas inzichtelijk als duidelijk wordt welke gemeenten welke taken zullen inbrengen. Het landelijke basistakenpakket is de minimale inbreng voor elke deelnemer. Dit kan worden gehanteerd in de locatiekeuze: het zwaartepunt van de omzet bepaald de locatie. Het woon-werkverkeer van medewerkers fluctueert door verandering van het personeelsbestand en verhuizingen. Dit is geen stabiele factor voor de locatiekeuze. De locatie van de deelnemers van de Omgevingsdienst is constant. Centrale geografische keuze binnen het gebied is een optie.

Advies

- Bij de situering van de Omgevingsdienst de bereikbaarheid mee laten wegen als factor en dit af te wegen aan de hand van centrale situering in het gebied of op basis van zwaartepunt van de omzet.

12.3 Criteria voor locatiekeuze

Voor de locatie in het gebied is onderzocht welke criteria voor de Omgevingsdienst belangrijk zijn. Het is wenselijk dat de locatie bereikbaar is per openbaar vervoer. Het hoeft geen stationslocatie te zijn, maar de afstand van het openbaar vervoer tot de locatie moet goed beloopbaar zijn.

Veel medewerkers zullen vanwege de inhoud van het werk, bezoek aan bedrijven op bedrijventerreinen en bezoek aan de deelnemers/opdrachtgevers, met eigen vervoer (auto) komen. Een goede bereikbaarheid met eigen vervoer is een must.

Bij de locatie dient parkeergelegenheid voldoende en gratis beschikbaar te zijn voor de medewerkers. Indien gekozen wordt voor bedrijfsauto's, dan moet de parkeervoorziening hiervoor goed afsluitbaar zijn.

Het is wenselijk om een winkelvoorziening in de nabijheid te hebben; het blijkt dat dit door medewerkers aantrekkelijk wordt gevonden.

Advies

- Ligging in het gebied, de reistijd van medewerkers tussen hoofdvestiging en gedeconcentreerde werkplekken moet acceptabel zijn
- Bereikbaar per openbaar vervoer
- Stationslocatie niet nodig
- Acceptabele loopafstand tot openbaar vervoer
- Goede bereikbaarheid eigen vervoer
- Gelegen nabij uitvalswegen
- Voldoende parkeergelegenheid
- Gratis parkeren voor de medewerkers
- Parkeervoorziening afsluitbaar (voor de bedrijfsauto's)
- Nabijheid van winkelvoorziening gewenst maar niet doorslaggevend

12.4 Criteria voor het gebouw

Onderzocht is welke criteria aan het gebouw van de Omgevingsdienst zou moeten worden gesteld.

Landelijk gezien wordt volgens de NEN 2748 uitgegaan van 20 m² bvo per werkplek. Hierin zijn kantine, werkplek, gangen, toilet, vergaderruimte en archief en sobere ontvangstruimte (receptie) opgenomen; De grote vergaderkamers (denk hierbij aan vergaderingen van alle deelnemers) veronderstellen we aanwezig bij de deelnemers. Om de flexibilisering maximaal te houden, rekening houden met mogelijke groei en krimp van de Omgevingsdienst, bestaat de voorkeur voor huisvesting in een bedrijfsverzamelgebouw en bestaat de voorkeur voor een huurpand voor de Omgevingsdienst.

Het gebouw dient 24 uur per dag (7 dagen per week) benaderbaar te zijn. Dit in verband met de beschikbaarheid van dossiers in geval van calamiteiten (niet alle dossiers zullen zijn gedigitaliseerd).

Als overheid en zeker als Omgevingsdienst heb je een voorbeeldfunctie. Hierop dient de mate van duurzaamheid afgestemd te worden. Bij de keuze van een gebouw dient het energielabel /duurzaamheidsaspecten in de afweging een factor te zijn.

De Omgevingsdienst vormt de backoffice van de organisaties van de deelnemers. De uitstraling van het pand moet daarbij passen. Een sobere en doelmatige huisvesting wordt voorgesteld.

Het pand moet flexibel indeelbaar zijn, moet het nieuwe werken ondersteunen. Hetgeen betekent dat er veel aandacht moet zijn voor ICT-faciliteiten én een inrichting waarbij de medewerker een werkplek kan kiezen die past bij de soort werkzaamheden die hij gaat doen. Bijvoorbeeld een stiltewerkplek, plek voor overleg met een paar collega's, open werkplek, gezamenlijke keukentafel, inloopwerkplek enz. Binnen 20 m2 bvo per werkplek is dit te realiseren.

Advies

- Tenminste 3.500 m2 bvo, uitgaande van 20m2 bvo per werkplek en rekening houdend met de flexfactor
- Huurpand
- Huurprijs max. € 140,00/m2 bvo per jaar
- Facilitaire kosten max. € 130,00/m2 bvo per jaar
- 24/7 toegang tot het gebouw
- Aanwezigheid energielabel/duurzaamheidsaspecten; speelt rol bij keuze voor gebouw
- Voorkeur voor bedrijfsverzamelgebouw; gebouw leent zich voor inkrimping en uitbreiding
- Sober en doelmatige huisvesting
- Flexibel indeelbaar
- Gebouw is per 1/1/13 beschikbaar en kan dan ingericht zijn

12.5 Selectieproces huisvesting

In dit hoofdstuk zijn adviezen benoemd voor de keuze van de locatie en het gebouw voor de centrale huisvesting van de Omgevingsdienst. De vermelde adviespunten worden aangescherpt tot criteria met beoordelingspunten voor de locatiekeuze en de gebouwkeuze. De deelnemers kunnen potentiële gebouwen voor de centrale huisvesting van de Omgevingsdienst aandragen. Deze worden beoordeeld op basis van de criteria en voorzien van een advies voorgelegd aan de portefeuillehouders voor een definitieve keuze. Het proces voor de keuze van de locatie en het gebouw wordt in een apart document uitgewerkt.

Bijlage 1: Intentie taakinbreng Omgevingsdienst

Een belangrijke pijler voor de Omgevingsdienst MWB is de taakinbreng van de deelnemers en de formatie / budgetten die gemoed zijn met de taakinbreng. De taakinbreng bepaalt:

- De omvang van de Omgevingsdienst en daarmee de organisatiestructuur, doorrekening en hoogte van de exploitatie, omvang van huisvesting, etc.;
- De aard van de werkzaamheden van de Omgevingsdienst en ondersteunende faciliteiten die nodig zijn;
- De personele bezetting van de Omgevingsdienst en de toekomstige plaatsing van personeel.

In februari is een laatste uitvraag gedaan bij alle deelnemers naar de voorgenomen taakinbreng in de Omgevingsdienst en de formatie en/of budgetten die in de huidige situatie (uitvoeringswijze 2012) worden ingezet voor de over te dragen taken. Er is inzicht gevraagd in de bedrijfsmilieutaken en de verzoektaken.

De tabel bevat de resultaten van de inventarisatie. Vervolgens een toevoeging om een volledige indicatie te kunnen geven van de omvang van de Omgevingsdienst. Dit resulteert in een totale formatie omvang van de Omgevingsdienst van 250 fte. Daarmee is de begroting van de Omgevingsdienst doorgerekend in dit bedrijfsplan.

De formatie omvang van de Omgevingsdienst MWB is 250 fte. In een voorgaande versie van het bedrijfsplan was de omvang berekend op 275 fte (scenario met minimale inbreng landelijke basistaken door alle deelnemers). Het verschil is te verklaren door:

- Enkele gemeenten die een projectbudget inzetten voor uitvoering door RMD hebben dit nog niet definitief opgegeven als een budget dat beschikbaar wordt voor de Omgevingsdienst.
- Er is nauwelijks formatie opgegeven voor ketentoezicht. Sommige gemeenten geven aan dat de formatie onderdeel is van hun totaalopgave voor de landelijke basistaken. Bij veel gemeenten is het twijfelachtig of de volledige formatie is opgegeven die nodig is voor uitvoering van het ketentoezicht wat valt onder de landelijke basistaken

Resultaten taakinventarisatie	Formatie
1) Budgetinbreng deelnemers omgerekend in fte	61
2) Formatie inbreng deelnemers in fte	159
Subtotaal taakinventarisatie	220
Toevoeging taken	
3) Formatie BRIKS taken provinciale bedrijven	5
4) SEPH taken / Gemeenschappelijke taken	10
5) 'Optionele' taken	15
Subtotaal toevoeging taken	30
Totaal omvang Omgevingsdienst MWB	250

Tabel 1: Resultaten inventarisatie taakinbreng op hoofdlijnen

Toelichting op de tabel

Ad 1: De door deelnemers opgegeven budgetten (uitbesteding adviesbureaus, uitvoering door RMD) zijn gedeeld door € 102.600,- (gemiddelde kostprijs per fte) om deze om te rekenen naar formatie.

Ad 2: Totaal van de opgegeven formatie bij provincie en gemeenten voor in te brengen taken.

Ad 3: Inschatting van de formatie op basis van analyses die zijn gemaakt bij de totstandkoming van de overeenkomst tussen provincie en gemeenten om deze taken door gemeenten uit te laten voeren.

Ad 4: Uitgaande van de opgave van de RMD dat hiermee 3200 uur per jaar is gemoeid en uitgaande van de inschatting van de omvang van gemeenschappelijke taken in het bedrijfsplan (circa 10 fte) minus de formatie/budgetten die zijn opgegeven voor deze taken (deze zitten al in 1 of 2)

Ad 5: Veel gemeenten geven aan om (verzoek)taken in te willen brengen maar hebben hiervoor geen indicatie afgegeven voor de omvang in fte of budgetten. Ook geven gemeenten aan dat ze projectgebudgetteerde taken willen inbrengen maar dat de omvang zich daarvan vooraf laat bepalen. Het gaat om een behoorlijk volume. Dit is conservatief geraamd op een omvang van 15 fte. Hierover komt snel meer duidelijkheid.

De volgende tabel geeft meer gedetailleerd inzicht met per deelnemer de totale budgetten en formatie voor de taakinbreng. Dit is een specificatie van onderdelen 1) en 2) van tabel 1

Deelnemer	Budgetinbreng totaal	Formatie inbreng totaal
Aalburg	€ 173.930	
Alphen-Chaam	€ 25.000	1,5
Baarle-Nassau	€ 12.050	1,4
Bergen op Zoom	€ 1.152.360	
Breda	€ 7.426	17,1
Dongen		0,9
Drimmelen	€ 64.000	0,4
Etten-Leur		1,8
Geertruidenberg	€ 215.000	
Gilze en Rijen	€ 45.000	2,5
Goirle	€ 73.000	
Halderberge	€ 385.000	
Hilvarenbeek	€ 30.000	2,0
Loon op Zand		2,6
Moerdijk	€ 677.100	9,5
Oisterwijk	€ 63.000	3,0
Oosterhout		5,8
Roosendaal	€ 820.558	
Rucphen	€ 173.000	
Steenbergen	€ 200 000	
Tilburg		21,3
Waalwijk		5,0
Werkendam		1,0
Woensdrecht	€ 155.000	
Woudrichem	€ 28.000	
Zundert	€ 45.000	2,0
Milieusamenwerking regio Tilburg		6,2
Provincie Noord-Brabant	€ 1.900.000	75,0
Totalen	€ 6.244.424	159,3 fte

Tabel 2: Opgave budgetten en formatie voor taakinbreng per deelnemer

Tenslotte is een overzicht opgenomen van de taakinbreng per deelnemer op de bedrijfsmilieutaken en de verzoektaken. Dit inzicht maakt het volgende inzichtelijk:

- 17 van de 27 deelnemers brengen minimaal alle VTH Milieutaken in; 10 gemeenten brengen minimaal de landelijke basistaken in
- er is een grote bereidheid tot afname van verzoektaken. Op alle van de gedefinieerde verzoektaak zijn er intenties bij de deelnemers om deze taak in de Omgevingsdienst onder te brengen.

Bijlage: Inventarisatie bedrijfsmilieutaken en verzoektaken

	LBT	Overig VTH Milieu	Repressief (jurdisch)	Milieuoedvisering ruimtelijke plannen	Milieuzonering	Milieuoedvisering veranda's/Wabo	Milieutoezicht niet-inrichtingsgebonden	Beleidsadvisering	Milieu onderzoek	Geluid	Lucht	Externe veiligheid	Milieukaarten / gegevensbeheer	Vergunningen Wabo (onderdelen of geheel)	Toezicht Wabo	APV	Bijzondere Wetten	BOA leefbaarheid	BOA milieu	Milieucommunicatie
Aalburg	X	X		X		X	X			X		X		X	X			X		
Alphen-Chaam	X	X	X		X	X	X		X				X							
Baarle-Nassau	X	X	X		X	X	X		X											
Bergen op Z.	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X							
Breda	X	X	X				X			?			X			X				
Dongen	X																			
Drimmelen	X					X	X	X		X		X		X		X	X	X		
Etten-Leur	X																			
Geertr.berg	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						X		
Gilze en Rijen	X	X		X			X					X								
Goirle	X																			
Halderberge	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	?			?	?	?		
Hilvarenbeek	X	X		X	X	X	X		X	X	X	X								
Loon op Zand	X	X																		
Moerdijk	X	X		X	X	X	X	X	X	X					X				X	X
Oisterwijk	X	X											X							
Oosterhout	X	X																		
Roosendaal	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X								
Rucphen	X	X	X		X		X					X	X							
Steenbergen	X																			
Tilburg	X	X													X					
Waalwijk	X																			
Werkendam	X																			
Woensdrecht	X	X		X	X	X		X	X			X	X					X	X	
Woudrichem	X																		X	
Zundert	X												X							

Bijlage 2: Omvang efficiëntiekorting Gemeentefonds

Inleiding

In het landelijke bestuursakkoord is vastgelegd dat een efficiëntiekorting wordt doorgevoerd in het Gemeentefonds die € 100 miljoen bedraagt vanaf 2014 en € 50 miljoen en € 80 miljoen in 2012 en 2013. De korting is verwerkt in de septembercirculaire. Dat betekent dat gemeenten de gevolgen in hun begroting tot uitdrukking brengen.

Deze bijlage bevat een weergave van de korting per gemeente, een toelichting op de berekening van het bedrag en een vertaling van de korting naar de Omgevingsdienst op basis van de uitgangspunten die zijn gevolgd bij de landelijke berekening van de korting.

Omvang efficiëntiekorting

De uitkering van het Gemeentefonds per gemeente is gebaseerd op ruim 60 maatstaven. Op basis van deze maatstaven is in de tabel per gemeente aangegeven wat de bijdrage uit het Gemeentefonds is in 2011 en de omvang van de efficiëntiekorting van € 100 miljoen op jaarbasis. De bedragen per gemeente zijn indicatief, want ze zijn gebaseerd op de algemene maatstaven (verdeelsleutels) van het gemeentefonds. Bij diverse gemeenten moet er een correctie plaatsvinden voor de decentralisatie-uitkeringen en de uitkering WMO. Daardoor kunnen er verschillen tussen het bedrag in de tabel en het werkelijke bedrag. De korting is ruim €5,6 miljoen in de regio Midden- en West-Brabant.

Onderbouwing

De omvang van de efficiëntiekorting is afkomstig uit het onderzoek 'kosten-batenanalyse RUD's' van juni 2009. In dit onderzoek staat dat de RUD's in de meest verregaande variant (= uitvoering alle taken omgevingsrecht) een besparing kunnen opleveren van € 215 miljoen per jaar. Daarbij is berekend dat de huidige uitvoeringskosten voor overheden ruim € 1,2 miljard zijn. Overigens is ook berekend dat de kosten de eerste twee jaren toenemen (in totaal circa € 600 miljoen) door initiële en achterblijvende kosten. Bij de totstandkoming van het landelijke regeerakkoord zijn de uitkomsten uit het onderzoek vertaald in een landelijke efficiëntiekorting van € 100 miljoen.

De landelijke efficiëntiekorting is afgeleid van de kosten-batenanalyse die uitgaat van de vorming van een RUD die alle VTH Wabo-taken uitvoert voor de provincie en gemeenten. In totaal gaat het dan landelijk om de inzet van circa 11.200 fte⁴.

De formatie voor uitvoering van de gemeentelijke landelijke basistaken zijn 1.934 fte⁵.

De gemeentelijke landelijke basistaken zijn in omvang 17% van de omvang voor de inzet van VTH Wabo-taken van provincies en gemeenten waarop de korting is berekend.

De tabel bevat de omvang van de efficiëntiekorting voor 17%.

⁴ De uitvoeringskosten voor VTH Wabo taken van provincies en gemeenten zijn € 1.256 miljoen. Uitgaande van een gemiddelde kostprijs van € 112.000 per fte (dat is de gemiddelde kostprijs voor de regio die in de Businesscase is berekend) is de inzet 11.200 fte.

⁵ Het rapport 'Regionale uitvoeringsdiensten, initiële kosten en terugverdientijd' van februari 2011 bevat een berekening van de gemeentelijke inzet voor de landelijke basistaken. Dit is 1.934 fte (directe en overhead).

Gemeente	Totale uitkering GF in 2011	Korting vanaf 2014 (100%) o.b.v. verdeelsleutels gemeentefonds	Omvang gerelateerd aan landelijke basistaken (17%)
Aalburg	9.699.567	53.871	€ 9.158
Alphen-Chaam	7.290.419	40.491	€ 6.883
Baarle-Nassau	7.277.271	40.418	€ 6.871
Bergen op Zoom	69.253.090	384.629	€ 65.387
Breda	185.613.618	1.030.891	€ 175.251
Dongen	20.296.993	112.729	€ 19.164
Drimmelen	19.123.974	106.214	€ 18.056
Etten-Leur	35.265.763	195.865	€ 33.297
Geertruidenberg	17.183.753	95.438	€ 16.224
Gilze en Rijen	19.659.722	109.189	€ 18.562
Goirle	18.280.506	101.529	€ 17.260
Halderberge	23.772.887	132.034	€ 22.446
Hilvarenbeek	10.851.993	60.272	€ 10.246
Loon op Zand	17.712.328	98.374	€ 16.724
Moerdijk	27.776.054	154.267	€ 26.225
Oisterwijk	20.083.154	111.541	€ 18.962
Oosterhout	46.829.038	260.087	€ 44.215
Roosendaal	74.970.348	416.382	€ 70.785
Rucphen	17.837.318	99.068	€ 16.842
Steenbergen	19.831.006	110.141	€ 18.724
Tilburg	236.738.498	1.314.837	€ 223.522
Waalwijk	39.162.122	217.505	€ 36.976
Werkendam	20.093.083	111.596	€ 18.971
Woensdrecht	17.896.001	99.394	€ 16.897
Woudrichem	11.138.663	61.864	€ 10.517
Zundert	16.741.125	92.980	€ 15.807
Totaal	1.010.378.294	5.611.606	€ 953.973

Tabel: Uitkering Gemeentefonds per gemeente en omvang efficiëntiekorting

Bijlage 3: Aannames en kentallen exploitatiebegroting

Bij de doorrekening in de exploitatiebegroting is gebruik gemaakt van een groot aantal financiële kentallen. Deze zijn uitvoerig besproken en getoetst in de werkgroep Financiën en in werkgroepen die de betreffende onderdelen aangaan. Onderstaand is een overzicht opgenomen van de financiële kentallen die zijn gehanteerd. Deze zijn ontleend aan ramingen van andere RUD's en getoetst aan de praktijk bij provincie en gemeenten.

Financiële kentallen exploitatiebegroting op basis van 175 fte primaire productie. (gebaseerd op eerste inventarisatie Brabants maatwerk)		
1. Personeelskosten		
1.0 Productiviteit	1.350 uur per fte primair proces	
1.1 Salariskosten	Jaarsalaris = Maandsalaris trede 9 salarisschaal x 13,70 Gemeentelijke schaal	Trede 8 is gemiddelde inschaling. 13,70 = 12 mnd salaris, 8% vak. geld, 6% eindejaarsuitkering, toeslag levensloop.
1.2 Werkgeverslasten	27% opslag op salariskosten	1,27 is opslag voor sociale lasten, wachtgeld, etc
1.3 Opleiding	2% opslag op salariskosten	
1.4 Overige personeelskosten primair	11% opslag op salariskosten	Reis- en verblijfkosten, telefoon-/data, ARBO, representatie, personeelsactiviteiten
1.5 Overige personeelskosten overhead	5% opslag op salariskosten	Reis- en verblijfkosten, telefoon-/data, ARBO, representatie, personeelsactiviteiten
1.6 Mobiliteitsfonds/loopbaanbegeleiding	2% opslag op salariskosten primair	Verplichting CAO gemeenten: budget € 120.000,- voor organisatie met 200 medewerkers.
1.6 Inhuur bij ziekte	1,2% opslag op salariskosten (4% ziekte, 20% ziekte vervangen via inhuur, inclusief opslag voor marktprijs inhuur van 50%)	Betreft langdurig verzuim bovenop normale verzuim van 4% waar opvang voor nodig is in primaire productie. Omgevingsdienst heeft geen budget om deze inhuur te bekostigen.
1.7 Personele overhead	Omvang in fte per 100 fte totaal Financiën: 3 Controller: 0,3 P&O: 1,9 Marketing en communicatie: 0,6 Facilitaire Zaken: 4,1 Management: 4,1 Secretariaat: 4,7 Kwaliteitszorg: 0,5 I&A: 1,7	Schaalverdeling (aannames!) Financiën: schaal 9 Controller: schaal 13 P&O: schaal 9 Marketing en comm: schaal 10 Facilitaire zaken: schaal 6 Management: schaal 13 Secretariaat: schaal 6 Kwaliteitszorg: schaal 10 I&A: schaal 9
2. Uitbesteding		
2.1 Inhuur van derden	Stelpost opgenomen voor onderzoek en extern advies	
3. Overige directe kosten		
3.1 Kosten taakgebonden auto's	€ 14.000,- per auto	Het gaat om terreinwagens, bijvoorbeeld voor het buitengebied
4. Indirecte kosten		
A. Huisvesting		
4.A.1 Correctie bezetting	43%	Gebaseerd op onderling delen van werkplekken door medewerkers bij 'natuurlijke' afwezigheid en invulling van gedeconcentreerd werken

4.A.2 Kosten meubilair per werkplek	€ 265,-	Per werkplek €1750,- / 10 jaar (incl. rente). Rente en afschrijving is opgenomen bij de kapitaallasten
4.A.3 Inrichting vergaderruimte		€ 50.000,- / 10 jaar (incl. rente)
4.A.4 Omvang werkplek	20 m2 totaal bvo per persoon	
4.A.5 Huurprijs	€ 140,- per m2	
4.A.6 gas/water/elektra/onderhoud	€ 30,- per m2	
4.A.7 Vergoeding decentrale huisvesting bij fulltime bezetting	€ 5.400,- per werkplek per jaar	Opgenomen als kosten voor de Omgevingsdienst, de organisaties die werkplekken beschikbaar stellen ontvangen deze vergoeding naar rato van gebruik.
B. ICT		
4.B. Afschrijving investering ICT	In 5 jaar wordt er afgeschreven Budget circa € 4.500,- per fte voor ICT	
ICT begroting	In het Excelbestand is een gedetailleerde begrotingsopzet opgenomen voor ICT	
5. Onvoorzien		
5.1 Post onvoorzien	5% opslag op kosten excl. personeelskosten	Opslag op personele en materiële overhead. De Omgevingsdienst is een nieuwe organisatie waarbij onvoorzien kosten kunnen optreden.

Productiviteitsnorm

De productiviteitsnorm (uren die in rekening worden gebracht) van 1.350 uur is als volgt berekend:

URENBEREKENING VOOR PRODUCTIEVE MEDEWERKERS

Werkweek van 36 uur - > 7,2 uur / dag

bruto beschikbare uren volgens CAR/UWO		1.836,0
af: werkgeversverlof *)		<u>-24,7</u>
bruto beschikbaar		1.811,3
ziekteverzuim 4% (=norm)		<u>-72,5</u>
bruto beschikbaar na ziekteverzuim		1.738,9
basisverlof 22 dagen **)		<u>-158,4</u>
netto beschikbaar		1.580,5
<u>af aan indirect productief:</u>		
werkoverleg, afdelingsoverleg	60,0	
opleidingen, vakliteratuur	100,0	
overig indirect productief	<u>70,5</u>	
		<u>230,5</u>
netto productieve uren (declarabel)		1.350,0

*) optioneel: werkgeversverlof (aanvulling op CAO):

- Bevrijdingsdag	wisselend	0,71		
- carnaval	di	1,00		
- vrijdag na hemelvaart	vr	1,00		
- ½ dag voor kerstmis	wisselend	0,36		
- ½ dag op oudjaar	wisselend	<u>0,36</u>		
	7,2	*	3,43	= 24,7

***) dus excl. evt. leeftijdsverlof

Huisvesting

In de huisvesting is een deeltijdfactor toegepast van 90% en een correctiefactor toegepast van 43% om het aantal werkplekken te berekenen op basis van de formatie en de personeelsinbreng. Daarbij is de volgende onderbouwing gehanteerd:

% formatie op omvang

Omgevingsdienst	functieprofiel	basisoppervlakte	flexfactor	
	21% Overhead	20 m2		0,90
	19% vergunningverleners Handhavers/toezichthouders	20 m2		0,68
	40%	20 m2		0,27
	14% Adviseurs	20 m2		0,72
	4% projectleiders	20 m2		0,63
	2% BOA	20 m2		0,18
	100% FTE	gemiddelde flexfactor		0,56
Omvang productieve formatie	250,0 fte		gemiddelde oppervlakte per fte x gemiddelde flexfactor	11,16 m2
Omvang overhead	67,5 fte		minimaal benodigde oppervlakte gebouw	3544 m2 BVO
Totaal omvang organisatie	317,5 fte			

Bijlage 4: Aanloopkosten

Onderstaande tabel bevat de aanloopkosten voor de vorming van de Omgevingsdienst. In de tabel zijn alle mogelijke kosten opgenomen. Daarbij wordt onderbouwd of er sprake is van aanloopkosten die dekking behoeven door deelnemers of dat het gaat om mogelijke kosten die niet worden gemaakt (bijvoorbeeld door acties met inzet van medewerkers van deelnemers te doen) of dat het kosten voor de latende organisatie zijn (te dekken door iedere deelnemer afzonderlijk).

Type kosten	Omvang
Frictie (achterblijvend personeel)	
Boventallig personeel primaire proces	Eventuele frictiekosten maken geen onderdeel uit van de aanloopkosten. Ze worden opgevangen door de latende organisatie. Uitgangspunt is het vermijden van frictiekosten door afspraken te maken over onderlinge herschikking binnen de gemeente en mogelijk tussen gemeenten. In principe blijft hetzelfde aantal medewerkers nodig voor de taakuitvoering en management en ondersteuning. Frictiekosten nemen af bij integrale overdracht van taken. Frictiekosten zijn beperkt door bestaande taakoverdracht van eigenaar-gemeenten naar RMD en door integrale overdracht van provinciale vergunningstaken.
Boventallig personeel primaire overhead	
Flankerend beleid	
Sociaal Plan (medewerkers naar Omgevingsdienst)	
Afwijkende arbeidsvoorwaarden	Kosten doordat medewerker hun individuele rechten behouden en hogere personeelsasten kennen dan op grond van hun functie indeling. Dergelijke meerkosten doen zich voor na plaatsing van personeel naar de Omgevingsdienst en maken onderdeel uit van de exploitatie van de Omgevingsdienst.
Individuele rechten (uitloopschaal e.d)	
Projectkosten	
Externe ondersteuning	€ 125.000,- / € 150.000,- voor algemene externe ondersteuning € 100.000,- voor kwartiermaker (12 maanden) € 40.000,- voor (secretariële) ondersteuning kwartiermaker
Oprichten GR	Eigen beheer (juristen provincie, gemeenten, RMD, landelijke voorbeelden), geen kosten
Inhuur voor compensatie ureninzet deelnemers	Er vindt geen compensatie voor de ureninzet door bestuurders, secretarissen, managers en medewerkers gedurende de vorming Omgevingsdienst. Het uitgangspunt is om een evenredige verdeling te maken over de deelnemers qua inzet.

Type kosten	Omvang
Vergaderkosten	Er vindt geen verrekening plaats van vergaderkosten. Uitgangspunt is spreiding over de deelnemers met gesloten beurzen.
P&O: begeleiding plaatsing, functiewaardering, bijzondere OR	€ 100.000,- voor werving en selectie sleutelposities, het maken van een systeem van functiebeschrijving en functiewaardering, afhandeling bezwaren en begeleiding bij plaatsing
Opleiding	€ 100.000,- voor een integratie en introductieprogramma voor beoogde medewerkers Omgevingsdienst voor onderlinge binding, gedrag en vaardigheden
Automatisering	Kosten voor ICT (inclusief eenmalige aanloopkosten) zijn opgenomen in de exploitatiebegroting. Uitgangspunt is dat de Omgevingsdienst dit beschouwt als een te activeren post. Dit betekent dat kosten in de exploitatie zijn opgenomen en via het tarief worden doorbelast vanaf 2013. Er is rekening gehouden met kapitaallasten (aantrekken van geld om investeringen te doen en het betalen van rente). Dit betekent wel dat de Omgevingsdienst i.o. in 2012 over liquide middelen moet beschikken om investeringen te kunnen doen.
Verhuizing, communicatie	€ 50.000,- / € 75.000,-
Milieu informatie in ICT systeem	Opgenomen in exploitatiebegroting. Betreft overzetten van historische milieugegevens van de deelnemers naar het ICT systeem van de Omgevingsdienst.
Inrichten planning en control systeem	Kosten voor alle systemen (financieel, tijdregistratie, P&O etc.) zijn opgenomen in de exploitatiebegroting
Onvoorzien	€ 100.000,-

Samenvatting voorlopige raming aanloopkosten

De voorlopige raming heeft betrekking op de proceskosten. Alle overige kosten maken onderdeel uit van de exploitatie van de Omgevingsdienst en worden vanaf 2013 gedekt via de tarieven.

Type kosten	Omvang
Kwartiermaker en algemene ondersteuning	€ 265.000 € - 290.000
Personeel (plaatsing, functiewaardering)	€ 100.000
Opleiding	€ 100.000
Communicatie en verhuizing	€ 50.000 € - 75.000
Onvoorzien	€ 100.000
Totaal	€ 615.000 tot € 665.000

Omgevingsdienst

Verdeling aanloopkosten vorming RUD				
	Inbreng bedrijven landelijke basistakenpakket	Inwoneraantal	Verdeelsleutel op basis van 2/3e taakinbreng en 1/3e deel op basis van inwoneraantal	
Gemeenten	Taakinbreng landelijk basistakenpakket naar uren in VTH voor een gedefinieerd uitvoeringsniveau	Inwoners	Bedrag	%
Aalburg	987	12.614	€ 4.611	0,71%
Alphen-Chaam	3680	9.436	€ 11.875	1,83%
Baarle-Nassau	5611	6.703	€ 17.018	2,62%
Bergen op Zoom	2513	65.845	€ 16.512	2,54%
Breda	9181	173.299	€ 50.814	7,82%
Dongen	1426	25.061	€ 7.631	1,17%
Drimmelen	2015	26.591	€ 9.533	1,47%
Etten-Leur	2166	41.524	€ 12.078	1,86%
Geertruidenberg	1823	21.087	€ 8.204	1,26%
Gilze en Rijen	4997	25.975	€ 17.986	2,77%
Goirle	1410	22.761	€ 7.258	1,12%
Halderberge	2466	29.291	€ 11.206	1,72%
Hilvarenbeek	6727	14.978	€ 21.386	3,29%
Loon op Zand	1733	23.016	€ 8.221	1,26%
Moerdijk	6159	36.536	€ 22.809	3,51%
Oisterwijk	3675	25.827	€ 14.181	2,18%
Oosterhout	6336	54.136	€ 25.807	3,97%
Roosendaal	4215	77.529	€ 23.040	3,54%
Rucphen	2823	22.484	€ 11.267	1,73%
Steenbergen	3514	23.224	€ 13.351	2,05%
Tilburg	11187	204.853	€ 61.022	9,39%
Waalwijk	4065	45.751	€ 18.114	2,79%
Werkendam	2638	26.371	€ 11.286	1,74%
Woensdrecht	6089	21.635	€ 20.501	3,15%
Woudrichem	1278	14.430	€ 5.701	0,88%
Zundert	7197	21.025	€ 23.586	3,63%
Provincie		-	€ 195.000	30,00%
Totale aanloopkosten			€ 650.000	100%

Bijlage 5: Analyse juridische verankering Omgevingsdienst

Mogelijke vormen van de juridische verankering

De juridische verankering van de Omgevingsdienst kan op basis van een publiekrechtelijke en een privaatrechtelijke vorm. De volgende varianten zijn denkbaar:

Publiekrechtelijke samenwerkingsvorm:

1) *Openbaar Lichaam*

Bezit rechtspersoonlijkheid en kan zelfstandig functioneren in het maatschappelijk verkeer. Deelnemende gemeenten en provincie kunnen taken en eventueel bevoegdheden overdragen. Het openbaar lichaam oefent de taken en verantwoordelijkheden onder eigen verantwoordelijkheid uit.

2) *Gemeenschappelijk Orgaan*

Oprichting van een gezamenlijk bestuursorgaan waaraan (beschikkings)bevoegdheden zijn overgedragen. Geen rechtspersoon. Eén van de partners richt een bestuur voor op voor de aansturing van gemeenschappelijke activiteiten. Het gemeenschappelijk orgaan oefent de taken en verantwoordelijkheden onder eigen verantwoordelijkheid uit.

3) *Centrumconstructie*

Eén van de samenwerkende partijen oefent bepaalde bevoegdheden uit namens partijen. Het bestuursorgaan van de centrumpartij oefent de bevoegdheden uit namens deelnemers.

4) *Lichte gemeentelijke regeling*

In een publiekrechtelijke overeenkomst (convenant, bestuursovereenkomst) leggen de deelnemers hun onderlinge afspraken vast. De regeling biedt geen basis voor delegatie of mandaat. Het is feitelijk een afspraak tussen bestuursorganen.

5) *Zelfstandig Bestuursorgaan*

Een ZBO wordt ingesteld bij wet. De wet bepaalt wat de taken en bevoegdheden van het bestuursorgaan zijn en hoe het orgaan wordt samengesteld.

Privaatrechtelijke samenwerkingsvorm:

6) *Vennootschap (NV of BV)*

BV en NV zijn rechtspersonen waarvan het kapitaal in aandelen is verdeeld. Aandelen van een NV zijn vrij verhandelbaar en van een BV niet. Vennootschappen hebben een bestuur, algemene vergadering van aandeelhouders en eventueel raad van commissarissen.

7) *Stichting*

Een stichting is een rechtspersoon met een bestuur maar geen controlerend mechanisme in de vorm van een vergadering van aandeelhouders of leden. Wel kan een raad van toezicht worden ingesteld. Een

stichting wordt opgericht om met een vermogen een doel te realiseren; in de statuten staat vermeld welk doel dat is. De sturingsmogelijkheden zijn beperkt, mede omdat overheidsinstanties in beginsel niet deelnemen aan het bestuur.

Beoordeling van samenwerkingsvormen

Voor de Omgevingsdienst gelden criteria waar een te kiezen samenwerkingsvorm aan dient te voldoen. De samenwerkingsvormen zijn aan deze criteria getoetst. Deze toetsing is gebaseerd op een analyse van een provinciale werkgroep en vergeleken en aangevuld met landelijke analyses van samenwerkingsvormen door het 'Programma Uitvoering met Ambitie'.

De criteria zijn:

- Rechtspersoon om overheveling van personeel mogelijk te maken en om zelfstandig op te kunnen treden.
- Continuïteit op lange termijn: een financieel gezonde organisatie met een takenpakket dat continuïteit garandeert voor de lange termijn.
- Aansturing/uniformiteit: mogelijkheid van efficiënt opdrachtgeverschap door een rechtsvorm die uniform kan functioneren voor de deelnemers.
- Flexibel: de mogelijkheid om te gaan met budgetaanpassingen en taakveranderingen die de deelnemers wensen.
- Inbreng mogelijk van provinciale en gemeentelijke taken
- Verantwoording: een goede beheersstructuur voor eigenaren en opdrachtgever met duidelijke aanspreekbaarheid en verantwoordingsplicht
- Betrokkenheid: het bevoegd gezag maakt deel uit van de samenwerkingsvorm en neemt een besluitvormende positie in.

De beoordeling levert het volgende beeld (toelichting op de beoordeling staat in bijlage 1):

Criteria	Publiekrechtelijk				Privaatrechtelijk		
	Openbaar lichaam	Gemeenschappelijk orgaan	Centrumconstructie	Lichte regeling	Zelfstandig bestuursorgaan	Vennootschap	Stichting
1) rechtspersoon	+	-	+	-	+	+	+
2) continuïteit	+	+	-	-	+	+	+
3) aansturing	+	+	-	+	+	-	-
4) flexibel	+	+	-	-	-	+	+
5) inbreng	+	+	+	+	+	+	+
6) verantwoording	+	+	-	-	-	-	-
7) betrokkenheid bevoegd gezag	+	+	-	+	-	-	-

Tabel : Beoordeling van mogelijkheden juridische verankering

Bijlage 6: Kwaliteitsparameters Omgevingsdienst

In onderstaande tabel worden in hoofdlijnen de parameters gegeven voor de gewenste situatie en monitoring voor de onderwerpen: dienstverlening, vakinhoud, organisatie en bedrijfsvoering. Vervolgens zijn aan de hand van de parameters de te bereiken doelen aangegeven. Tevens is daarbij aangegeven in welk jaar deze doelen bereikt moeten zijn. Tot slot is de ongewenste situatie benoemd. Deze ongewenste situatie is een soort noodremstelsel. Als een dergelijke ongewenste situatie optreedt, betekent dit dat de kwaliteit niet op orde is ofwel dat er actie moet worden ondernomen.

Toelichting tabel

Dienstverlening:

1. De medewerkers van de Omgevingsdienst zijn op de hoogte van de lokale situatie. Ofwel de Omgevingsdienst denkt mee en is daarmee een verlengde backoffice van de klant.
2. Advisering omtrent vergunningverlening gebeurt zoveel mogelijk conform het werkproces van de desbetreffende klant. Kanttekening: het geheel leveren van maatwerk zal niet gaan met 27 opdrachtgevers c.q. klanten (daarin moet een balans worden gevonden). De Omgevingsdienst is hiermee de verlengde backoffice van de klant en is betrouwbaar.
3. Terugkoppeling vindt regelmatig en tijdig plaats. Dus niet alleen op de wettelijke momenten in het vergunningen- of handhavingsproces.
4. Goede bereikbaarheid door 1 aanspreekpunt per klant bij de Omgevingsdienst (een soort relatiebeheerder). Dit voorkomt het 'kastje naar de muur'-effect. Hierdoor is de Omgevingsdienst een betrouwbare partner, waarbij 'afpraak is afspraak' voorop staat.
5. De afspraken tussen klant en Omgevingsdienst verlopen goed, het werken met 1 aanspreekpunt loopt goed enzovoort.
6. De advisering (taken op het gebied van vergunningverlening, toezicht en handhaving incl. de specialistische werkzaamheden) gebeurt correct, accuraat en duidelijk, waarbij meedenken met de klant voorop staat. Het gaat hierbij om leveren van kwaliteit, tijdigheid en inlevingsvermogen. Dit inlevingsvermogen mag echter niet de objectiviteit in de weg staan. De Omgevingsdienst adviseert tenslotte vanuit zijn deskundigheid.
7. De advisering vindt zo spoedig mogelijk maar tenminste binnen de afgesproken termijn plaats.

Vakinhoud:

1. Zie punt 6 bij dienstverlening.
2. Er is sprake van uniformiteit in advisering. De medewerkers van de Omgevingsdienst passen wet- en regelgeving, handhaving e.d. uniform toe (level playing field).
3. Er is een opleidingsplan op organisatieniveau en op medewerkersniveau. Het gaat daarbij niet alleen om vakinhoudelijke opleidingen, maar bijvoorbeeld ook om sociale vaardigheden. Dit opleidingsplan moet per 1 januari 2013 gereed zijn, uitvoering hiervan vindt vanaf 2013 plaats.
4. Het gaat hier om de borging in de begroting en in uren van voldoende personeel, om functieomschrijvingen, om opleidingen enzovoort.
5. De medewerkers moeten voldoende zijn ingeburgerd bij de klanten waarvoor zij hun werkzaamheden uitvoeren. Kennis van culturen, collega's 'kennen' etc.

Organisatie:

1. De processen moeten zodanig worden ingericht dat er voldoende flexibiliteit is om klantwensen te kunnen honoreren.
2. De medewerkers moeten zich prettig voelen in de organisatie (sfeer, ontwikkelingsmogelijkheden, ruimte voor nemen initiatieven e.d.).
3. -
4. De managers zijn transparant in hun doen en laten, geven medewerkers de ruimte om zich te ontwikkelen en geven de medewerkers de ruimte om eigen initiatieven en eigen verantwoordelijkheid te nemen bij hun werkzaamheden.
5. De afgesproken controlcyclus wordt gevolgd.

6. Het gaat hier om de realisatie van het afgesproken uitvoeringsprogramma tussen opdrachtgever (gemeenten, provincie) en opdrachtnemer (Omgevingsdienst): aantal adviezen rond vergunningen, aantal controles, aantal termijnoverschrijdingen, aantal bezwaar- en beroepprocedures enzovoort.
7. De ingevoerde werkprocessen worden gevolgd en verbeterd waar nodig.
8. Benchmarking intern door collega's met elkaar mee te laten lopen en benchmarking extern door collega's van andere Omgevingsdiensten mee te laten lopen/meelopen met collega's van andere Omgevingsdiensten. Hierdoor leert men van elkaars ervaringen. Dit verhoogt de kwaliteit.

Bedrijfsvoering:

1. De hoofdprocessen (werkprocessen) voor de VTH-taken zijn gereed voordat met de werkzaamheden wordt gestart.
2. -
3. Zie toelichting bij punt 2 dienstverlening.
4. -
5. De automatisering van de gemeenten/provincie en Omgevingsdienst is op elkaar afgestemd. Dit moet in ieder geval resulteren in werkbare afspraken per 1 januari 2013 voor informatie-uitwisseling (gelet op het feit dat verschillende gemeenten op dit gebied recentelijk investeringen hebben gedaan m.b.t. de Wabo). Uiteindelijk moet dit leiden tot één vergunningensysteem (met termijnbewaking) en één managementsysteem. Verder moet de interne automatisering bij de Omgevingsdienst zelf per 1 januari 2013 dusdanig gereed zijn dat de medewerkers per 1 januari 2013 hun werkzaamheden kunnen verrichten. Daarbij is het van belang dat de aangeschafte ICT-middelen toekomstbestendig zijn. Het optimaliseren van de automatisering binnen de Omgevingsdienst is vervolgens een groeiproces.
6. De financiële middelen, die nodig zijn voor het uitoefenen van de taken van de Omgevingsdienst (incl. overhead e.d.) moeten beschikbaar zijn.
7. -
8. Zie toelichting bij punt 2 van vakinhoud.
9. Zie toelichting bij punt 6 van de organisatie.
10. Zie toelichting bij punt 8 van organisatie.
11. -

Parameters	Dienstverlening	Vakinhoud	Organisatie	Bedrijfsvoering
Gewenste situatie	Hoge mate van klanttevredenheid: 1) Inlevingsvermogen medewerkers. 2) Zoveel mogelijk conform werkproces opdrachtgever. 3) Regelmatige terugkoppeling. 4) 1 aanspreekpunt per klant bij de Omgevingsdienst	Autoriteit Vakbekwaamheid: 1) Advisering is correct, accuraat en tijdig 2) Uniformiteit in advisering	Structuur en cultuur in balans: 1) Flexibiliteit 2) Tevredenheid medewerkers 3) Open communicatie intern en extern 4) Open managementstijl 5) Serieus omgaan met controlcyclus	Processen op orde en lean: 1) Werkprocessen VTH gereed 2) Heldere P&C-cyclus 3) Zoveel mogelijk conform werkproces opdrachtgever 4) Werken conform werkprocessen en controlcyclus 5) Automatisering Omgevingsdienst op orde en afgestemd op de klanten 6) Borging financiële middelen 7) Efficiënte inkoop
Monitoring	Bereikbaarheid/tijdigheid/ reactiesnelheid 5) Goede werking klantcontacten 6) Advisering is correct, accuraat en tijdig 7) Advisering minimaal binnen afgesproken termijn	Kritieke massa/opleidingen/ Werkaanbod: 3) Opleidingsplan op organisatie- en medewerkersniveau 4) Borging voldoende kwalitatief personeel 5) Inburgering medewerkers Omgevingsdienst bij klanten	INK model Audit: 6) Mate realisatie uitvoeringsprogramma VTH 7) Werken conform werkprocessen 8) Benchmarking intern en extern	Periodiek externe audit: 8) Uniformiteit in advisering 9) Mate realisatie uitvoeringsprogramma VTH 10) Benchmarking intern en extern 11) Mate werken conform werkprocessen en controlcyclus
Concreet doel 2012 2013 2014 e.v. (wanneer bereikt)	2013: <ul style="list-style-type: none"> De Omgevingsdienst is bereikbaar, resultaatgericht, betrouwbaar (afsprake is afspraak). 2014: <ul style="list-style-type: none"> De Omgevingsdienst is de verlengde backoffice met feeling voor de lokale situatie, zonder dat daarbij inbreuk wordt gedaan op de objectiviteit van de Omgevingsdienst. 	2013: <ul style="list-style-type: none"> De Omgevingsdienst voldoet aan de criteria kritieke massa van de KPMG. 2014: <ul style="list-style-type: none"> De robuustheid van de Omgevingsdienst wordt gewaarborgd door voldoende kwalitatief personeel 	2013: <ul style="list-style-type: none"> De Omgevingsdienst werkt gestructureerd: volgens vastgestelde en verbeterde werkprocessen. 2014: <ul style="list-style-type: none"> De Omgevingsdienst is transparant, zowel intern als extern. De Omgevingsdienst komt zijn afspraken na ofwel is een betrouwbare partner. 2015: <ul style="list-style-type: none"> De medewerkers van de Omgevingsdienst vinden de Omgevingsdienst een aantrekkelijke werkgever. De Omgevingsdienst is een kwalitatief hoogwaardige organisatie. 	2012: <ul style="list-style-type: none"> De financiële middelen om de Omgevingsdienst operationeel te laten zijn, zijn geborgd. 2013: <ul style="list-style-type: none"> De Omgevingsdienst is dusdanig ingericht dat medewerkers hun werk zo optimaal mogelijk kunnen doen. 2015: <ul style="list-style-type: none"> De Omgevingsdienst organisatie is lean. De Omgevingsdienst levert hoogwaardige kwaliteit. De Omgevingsdienst is een betrouwbare partner.
Ongewenste Gebeurtenis	klachten	Ondeskundigheid	Onbalans, chaos	Geen processen geïmplementeerd Verspilling

Bijlage 7: ICT

Inventarisatie huidige situatie deelnemers

Er heeft een inventarisatie naar bestaande ICT voorzieningen bij de deelnemers plaatsgevonden. Aan de hand van de antwoorden op de vragen uit die vragenlijst zijn een aantal eerste conclusies getrokken. Hieronder volgen die conclusies.

Vergunningen/handhaving applicatie

Uit de inventarisatie valt op dat er drie meest voorkomende pakketten zijn voor de ondersteuning van de primaire processen bij de deelnemers. De pakketten zijn SBA van Stadsbeheer, SquitXO van Roxit en MPM/OVX van Centric. Voor de handhaving hebben een beperkt aantal deelnemers maatwerkpakketten. Dat geldt met name voor de grote gemeenten en de provincie.

Tijdens de inventarisatie zijn de kosten van deze pakketten niet eenduidig door de deelnemers opgegeven. De applicatie van de primaire processen wordt in bijna alle gevallen voor meer dan enkel de milieutaken ingezet. Dit vergroot de complexiteit bij mogelijke ontvlechting.

Koppelingen

De applicaties van de primaire processen hebben in veel gevallen een koppeling naar de frontoffice/digitale loket van de deelnemers. Dit betekent dat ingeval het loket bij de deelnemende partij blijft hier extra aandacht aan besteed moet worden. Aangegeven is dat registratie van aanvragen, maken van afspraken en doorgeven van statusinformatie activiteiten zijn die vanuit de frontoffice op dit moment bij veel deelnemers mogelijk zijn.

Gebruik van het omgevingsloket

Er wordt door de deelnemers verschillend van het omgevingsloket (OLO) gebruik gemaakt. In ongeveer de helft van de gevallen wordt alleen gebruik gemaakt van de aanvraagmodule van het OLO. In de andere helft van de gevallen wordt OLO gebruikt als behandelmodule.

Uitbesteden of zelf doen?

Een aantal deelnemers heeft de hosting van de applicatie(s) uitbesteed aan een centrumgemeente of aan een gemeenschappelijke regeling (Equalit). De meeste deelnemers besteden de hosting van hun applicatie niet uit, maar doen dat intern.

Applicaties voor ondersteunende processen

Er zijn deelnemers die aangeven dat de door hun gebruikte ondersteunde systemen geschikt zijn voor gebruik door de Omgevingsdienst. Nader onderzoek is gewenst om de mogelijkheden in beeld te krijgen en een keuze te kunnen voorleggen.

Bijlage 7A Zaakgericht werken en de Omgevingsdienst

Zaakgericht werken en de Omgevingsdienst

Binnen de Omgevingsdienst zijn er verschillende soorten afdelingen, functies en rollen met flink variërende werkzaamheden aanwezig. Wel werken alle medewerkers volgens bepaalde afspraken zoals vastgesteld in het Omgevingsdienst kwaliteitsysteem. Deze afspraken zorgen voor een continue kwaliteit en optimale dienstverlening richting klanten. Er is voor de Omgevingsdienst medewerkers een aantal softwaretoepassingen beschikbaar. Dit document probeert in vogelvlucht het centrale werkproces van de Omgevingsdienst uit te leggen met verschillende subprocessen en dit te koppelen aan mogelijke softwaretoepassingen.

Waarom een uniforme werkwijze voor de Omgevingsdienst?

Medewerkers van de Omgevingsdienst gaan 'zaakgericht werken'. Deze uniforme werkwijze is de basis van de wijze waarop het centrale werkproces binnen de Omgevingsdienst wordt ingericht. Een uniforme werkwijze is noodzakelijk voor een dienst als de Omgevingsdienst. De opdrachtgevers verwachten van de Omgevingsdienst, naast vakinhoudelijke kennis, een professionele efficiënte manier van werken waarin klantgerichtheid en dienstverlening centraal staan. Het goed invullen van deze aandachtspunten door de Omgevingsdienst volgens het zaakgericht werken draagt direct bij aan de continuïteit van de Omgevingsdienst.

Wat is zaakgericht werken?

Het principe van zaakgericht werken is eenvoudig. Binnen zaakgericht werken staat het perspectief van de klant centraal. Van alle binnenkomende klantvragen en verzoeken wordt, ongeacht het binnenkomende kanaal (brief, mail, fax etc.) digitaal een 'zaak' aangemaakt. De gangbare definitie van een zaak is:

"Een samenhangende hoeveelheid werk met een gedefinieerde aanleiding en een gedefinieerd resultaat, waarvan de doorlooptijd en de kwaliteit bewaakt moeten worden. Een zaak heeft een begin en een einde en een bepaalde duur en is de unieke uitvoering van een proces. Een zaak valt onder een zaaktype en resulteert in een product".

De klantvraag wordt intern in behandeling genomen en gedurende de behandeling/uitvoering worden aanvullende documenten en informatiestukken aan de digitale map, het zogenaamde 'zaakdossier' toegevoegd. Medewerkers hebben per klant inzage in alle zaken en hebben dus kennis over de context van binnenkomende klantverzoeken. Deze informatie stelt ze in staat om gericht informatie te verstrekken aan de klant of aan intern betrokken medewerkers.

In het kader van de dienstverlening richting klanten is het belangrijk dat de informatie centraal en dus op één plaats wordt vastgelegd en beschikbaar is voor alle betrokkenen.

De zaak is benoemd als het centrale gegeven (knooppunt) waaromheen informatie wordt vastgelegd, zoals informatie over de aanleiding/de klantvraag, klantinformatie, planning, documenten en besluiten. Aan een zaak wordt tevens de urenregistratie gekoppeld. Binnen een zaak worden dié gegevens vastgelegd die nodig zijn om als organisatie een werkproces uit te voeren en daarbij een product of dienst te leveren aan de klant.

Het zaakgericht werken heeft vier pijlers. De zaak is het middelpunt en is verbonden met te leveren producten, opgeslagen gegevens (data/documenten) en financiële informatie. Dit alles vanuit een proces gericht op de vraag van de klant.

Product

Kenmerkend voor het zaakgericht werken en een zaak is dat er, naar aanleiding van een vraag, altijd een product of een dienst opgeleverd wordt aan een opdrachtgever (intern of extern). Er is binnen het zaakgericht werken dus altijd een einddoel dat behaald moet worden. Dit moet vooraf altijd helder zijn. Het product dat opgeleverd wordt komt tot stand door middel van de werkprocessen.

Data/documenten

De juiste omgang met gegevens heeft in het zaakgericht werken een belangrijke rol. Gegevens die behoren bij een afhandeling van een zaak worden op een centrale toegankelijke plaats in digitale vorm opgeslagen. Het zaakgericht werken heeft een essentiële rol in het digitale archiveringsproces van de Omgevingsdienst. Belangrijke informatie is dus altijd direct beschikbaar.

Financiële informatie/ tijdregistratie

Aan het zaakgericht werken zit tevens een financiële administratie gekoppeld. De Omgevingsdienst is een dienst die werkzaamheden voornamelijk voor klanten uitvoert tegen betaling. Rondom een zaak is de urenrekening en –registratie de basis voor de facturatie na oplevering van het product of dienst. Alle werkzaamheden van Omgevingsdienst medewerkers zijn gekoppeld aan uren die zoveel als mogelijk aan (declarabele)zaken zijn gekoppeld. Ook wordt de inkoop van middelen t.b.v. een zaak geregistreerd.

Proces

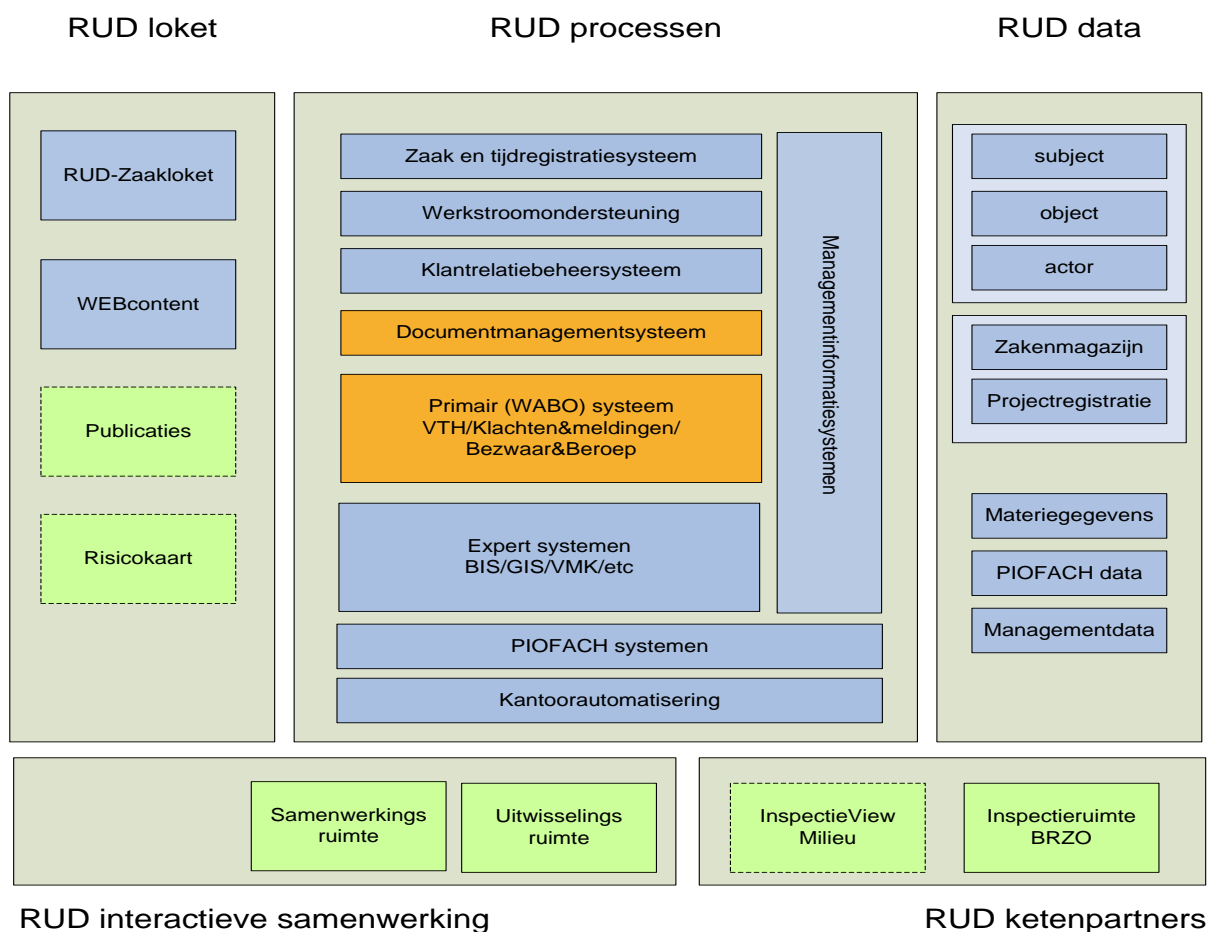
Het proces van zaakgericht werken stelt de klantvraag centraal. Het verbindt Zaakmanagement, Documentmanagement, Relatiebeheer en Financiële administratie. Dit alles met als doel om op een uniforme, klantgerichte, efficiënte en dienstverlenende manier te kunnen werken. De werkzaamheden om tot een op te leveren product te komen worden altijd volgens het Omgevingsdienst kwaliteitssysteem uitgevoerd. De status (voortgang en afhandeling) van een zaak is door de centraal vastgelegde gegevens op ieder moment inzichtelijk. Deze informatie kan helpen bij de verantwoording met betrekking tot een zaak. Tevens worden gegevens vastgelegd die belangrijk zijn voor de archivering van de zaak. Het zaakgericht werken heeft dus een essentiële rol in het digitaal archiveren van informatie voor de Omgevingsdienst.

Het zaakgericht werken heeft impact op alle onderdelen van de Omgevingsdienst. Vanuit verschillende functies en rollen zijn Omgevingsdienst medewerkers gekoppeld aan zaken. Medewerkers voeren specifieke werkzaamheden uit gekoppeld aan zaken welke weer gekoppeld zijn aan klanten.

Welke softwaretoepassingen zouden kunnen worden gebruikt?

De Omgevingsdienst zal een aantal softwaretoepassingen gaan gebruiken die zijn ingevoerd of geactualiseerd om medewerkers volgens het zaakmodel te laten werken. Er wordt bij de start van de Omgevingsdienst onderscheid gemaakt tussen:

- centraal beschikbare toepassingen van de Omgevingsdienst (blauw)
- combinatie centraal en decentraal beschikbare toepassingen van opdrachtgevers, afhankelijk van overeen gekomen dienstverlening met de opdrachtgever (oranje)
- landelijke toepassingen (groen)



Welke stappen zijn er te onderscheiden in het zaakmodel?

Om als Omgevingsdienst volgens het zaakmodel te kunnen werken zullen er voor medewerkers een aantal werkprocessen worden ingericht. Iedere Omgevingsdienstmedewerker zal vanuit zijn functie of rol een verantwoordelijkheid hebben in de werkprocessen. De toegankelijkheid van de ondersteunende softwaretoepassingen of delen hiervan zijn tevens afhankelijk van functie, rol en hieraan gekoppelde rechten. We bespreken de hoofdzaken van de werkprocessen ten behoeve van het zaakgericht werken binnen de Omgevingsdienst.

Plan

In de planfase wordt georganiseerd dat de beschikbare capaciteit en expertise is afgestemd op de te verwachten klantvragen. (o.a. opdrachtgevers leveren hiertoe tijdig werkprogramma's aan, er wordt een schatting gemaakt voor overige taken, en de benodigde capaciteit wordt ingeschat en de Omgevingsdienst zorgt ervoor dat deze aanwezig is of tijdig kan worden aangetrokken)

Order

Een zaak begint altijd met een vraag van de klant, een order. Dit kan zowel een interne als een externe vraag betreffen. De klantvraag kan via verschillende kanalen binnenkomen.

Bijvoorbeeld:

- Via het OLO
- Via een bedrijf dat een melding doet
- Via contactpersonen bij opdrachtgevers, mondeling, telefonisch per e-mail
- Via een werkprogramma toezicht & handhaving welke door de Omgevingsdienst direct te vertalen is naar uit te voeren zaken
- Etc.

Deze klantvraag wordt altijd geregistreerd in het zakenloket van de Omgevingsdienst. De mate waarin dit geautomatiseerd kan gebeuren of wie dit doet is afhankelijk van het kanaal, echter het eindresultaat van de registratie is gelijk. En vanaf dat moment start er een kanaalafhankelijk werkproces. De geregistreerde klantvraag wordt vervolgens doorgezet naar het behandelende team van de Omgevingsdienst.

Opdracht

In deze stap start het zaakmanagement. In principe is zaakmanagement het beheerproces rondom het verloop van een zaak, van begin tot eind. Het zaakmanagement ligt bij de zaakverantwoordelijke medewerker. Per afdeling worden hier interne afspraken over gemaakt.

Naar aanleiding van een (klant)verzoek wordt een zaak aangemaakt door de zaakverantwoordelijke persoon. De zaakverantwoordelijke controleert de voorgaande stappen, plan en order, of deze op elkaar aansluiten, volledig zijn en conform overeengekomen afspraken. Zo ja, dan wordt de zaak geaccepteerd en gaat men beginnen met het uitvoeren van de opdracht.

Dit begint met het inrichten van de zaak. Het op te leveren product wordt eraan toegekend, de verwachte uren/capaciteit en middelen worden aan de zaak gekoppeld. De verschillende activiteiten die nodig zijn om een zaak tot een goed einde te brengen worden toegewezen aan personen met hieraan gekoppeld een aantal te besteden uren. Afhankelijk van het product in welke mate het hier om een standaard workflow betreft, waarbij activiteiten, te besteden uren en doorlooptijden uit templates kunnen worden overgenomen.

Iedere Omgevingsdienstmedewerker dient alle gewerkte uren te verantwoorden, zowel intern als extern. Registratie van gewerkte uren vindt plaats in de tijdschrijfmodule.

Afhankelijk van de afgesproken dienstverlening wordt de calculatie nog voorgelegd aan de opdrachtgever in de vorm van offerte alvorens de Omgevingsdienst overgaat tot uitvoering van de opdracht.

De zaakverantwoordelijke medewerker stelt na afronding van de zaak factuurvoorstellen op voor de klant. Ook beheert deze persoon het volledige verloop van de zaak: van het aanmaken tot het opleveren van het product of dienst gekoppeld aan de facturatie. De betreffende documenten, en ook de eerder geregistreerde klantvraag worden bij de zaak vastgelegd. Resultaatdocumenten worden aan de opdrachtgever opgeleverd. Wanneer het bevoegd gezag verantwoordelijk is voor de archivering zijn dit voor de Omgevingsdienst 'slechts' adviesdossiers die onderdeel uitmaken van het organisatiearchief. Wanneer het bevoegd gezag ook de archivering heeft overgedragen aan de Omgevingsdienst dan zullen de stukken gearchiveerd worden als Wabo-dossiers.

Er zal door de Omgevingsdienst altijd zaakmanagement plaatsvinden vanuit de centrale systemen. Het is echter mogelijk dat de Omgevingsdienst en opdrachtgevers overeenkomen dat de Omgevingsdienstmedewerker werkt met het primaire Wabo systeem van de opdrachtgever. Dit om voor de opdrachtgever een betere procesintegratie te bewerkstelligen. In dat geval worden de inhoudelijke documenten ook bij de opdrachtgever opgeslagen. Echter ook in deze gevallen zal er bij de Omgevingsdienst een zaak aangemaakt en ingericht worden, opdat de Omgevingsdienst overzicht houdt over alle werkzaamheden en in staat is deze te monitoren.

Overzicht

Er zijn verschillende overzichten denkbaar. Te verwachten valt dat er overzichten gemaakt moeten worden ten einde de diverse aspecten van de van een dienstverlenende organisatie als Omgevingsdienst te kunnen monitoren. Op het niveau van de zaak is het in ieder geval van belang dat de zaakverantwoordelijk overzicht heeft of de zaak op tijd is, binnen budget en voldoet aan de afgesproken kwaliteit. Periodiek dan wel na afloop van de zaak worden de gemaakte uren middels een factuur in rekening gebracht.

Instructie

Om volgens het zaakmodel te kunnen werken zullen hiervoor instructies en opleidingen nodig zijn. Speciale aandacht vraagt hierbij het gebruik van de decentrale systemen. Medewerkers hebben ook hiervoor instructie nodig. Hier dient in de planfase al rekening meegehouden te worden.

Richtlijn

Hierin liggen in ieder geval de afspraken over de werkwijze van elk proces vast. (kwaliteitsysteem?)

Hoe zou dit straks in de praktijk kunnen gaan werken?

Om wat meer inzicht te krijgen in hoe dit zaakmodel straks in de praktijk kan gaan werken zijn met de werkgroep een paar mogelijke praktijksituaties doorlopen.

Situatie: Wabo-aanvraag gemeente Tilburg

Gemeente Tilburg wordt een van de opdrachtgevers voor de Omgevingsdienst. Deze gemeente gaat het minimale basispakket afnemen bij de Omgevingsdienst. Daarnaast wordt waarschijnlijk overeengekomen dat de medewerkers van Omgevingsdienst bij Tilburg op locatie gaan werken en daar ook gebruik maken van het Wabo-systeem en het DMS van gemeente Tilburg.

- **Planfase:** Gemeente Tilburg en de Omgevingsdienst hebben een dienstverleningsovereenkomst afgesloten waarin staat dat Tilburg het minimale basispakket gaat afnemen. Verder is overeengekomen dat medewerkers van Omgevingsdienst bij Tilburg op locatie gaan werken en daar ook gebruik maken van het Wabo-systeem en het DMS van gemeente Tilburg. Op basis van deze afspraken wordt jaarlijks een werkprogramma begroot en de Omgevingsdienst plant hiervoor capaciteit. Bovendien houdt de Omgevingsdienst er rekening mee dat de medewerkers die voor gemeente Tilburg gaan werken bekend zijn met de daar te gebruiken systemen.
- **Order:** Bedrijf A, dient bij het OLO een aanvraag in. Deze wordt door gemeente Tilburg in behandeling genomen. Men ziet dat ook het milieuaspect onderdeel van de aanvraag is en schakelt de Omgevingsdienst in rechtstreeks vanuit het OLO, of door tussenkomst van een medewerker. Het resultaat is de registratie van een klantvraag in het zaakloket van de Omgevingsdienst. De klantvraag wordt doorgezet naar het betreffende team.
- **Opdracht:** De zaakverantwoordelijke beoordeelt de aanvraag en na acceptatie wordt de zaak ingericht als opdracht en er wordt een medewerker aan toegekend, die bekend is met de Tilburgse werkwijze. Voor het uitvoeren van de activiteiten, de benodigde inhoudelijke informatie etc. wordt gebruik gemaakt van het Wabo-systeem, het DMS, maar ook kantoorautomatisering van gemeente Tilburg. Uren worden geregistreerd in het systeem van de Omgevingsdienst en na afronding van de zaak meldt hij/zij deze ook af bij de Omgevingsdienst.
- **Overzicht** Gemeente Tilburg behoudt het totale over zicht op de afhandeling van de Wabo-aanvraag. Dit houdt in dat de Omgevingsdienst beperkte mogelijkheden heeft om de doorlooptijd en kwaliteit te bewaken. Wel kan de Omgevingsdienst het afgesproken budget bewaken. En de Omgevingsdienst blijft de werkzaamheden factureren.
- **Instructie** Gemeente Tilburg is verantwoordelijk voor het geven van de instructie over haar systemen. De Omgevingsdienst is verantwoordelijk om geïnstrueerde medewerkers in te zetten.
- **Richtlijn** Voor dat gedeelte dat de Omgevingsdienst medewerkers afhandelen in de systemen van gemeente Tilburg, daarvoor gelden dan ook de richtlijnen van de gemeente Tilburg.

Situatie: Wabo-toezicht en handhaving gemeente Oisterwijk

De gemeente Oisterwijk wordt een van de opdrachtgevers voor de Omgevingsdienst. Deze gemeente gaat diensten afnemen in het kader van VTH bij de Omgevingsdienst. Hierbij wordt waarschijnlijk overeengekomen dat de medewerkers van de Omgevingsdienst in Oisterwijk op locatie komen werken en daar ook gebruik maken van het WABO systeem en het DMS van de gemeente Oisterwijk.

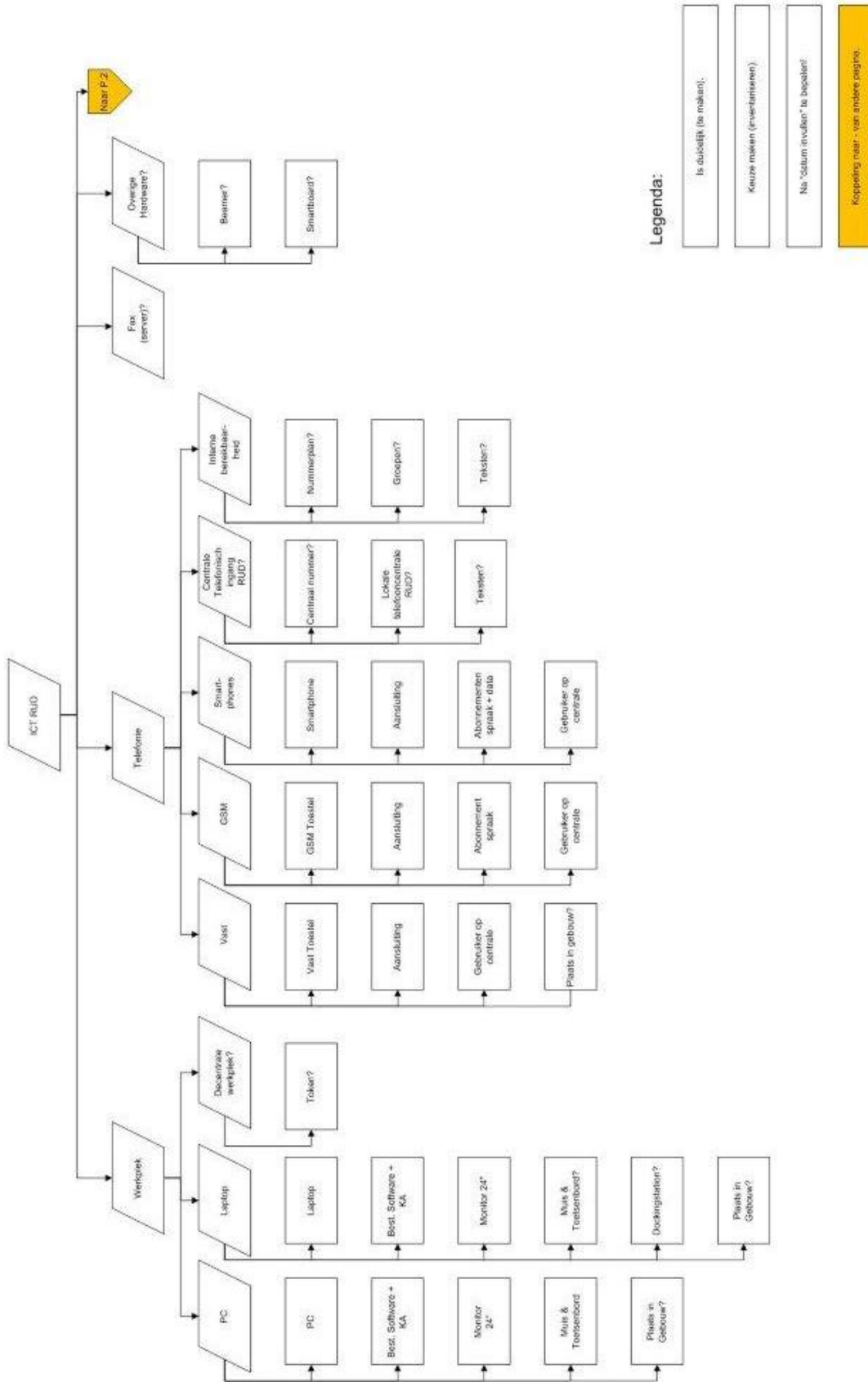
- **Planfase:** de gemeente Oisterwijk en de Omgevingsdienst hebben een dienstverleningsovereenkomst afgesloten waarin staat welke diensten Oisterwijk gaat afnemen in het kader van VTH. Het betreft zowel taken op het gebied van V als taken in het kader van T en H. Op basis van deze afspraken wordt jaarlijks een werkprogramma gemaakt en de Omgevingsdienst plant hiervoor capaciteit. Bovendien houdt de Omgevingsdienst er rekening mee dat de medewerkers die voor de gemeente Oisterwijk gaan werken bekend zijn met de daar te gebruiken systemen.
- **Order:** De gemeente Oisterwijk levert aan de Omgevingsdienst een milieucontroleprogramma voor het komend jaar aan. Hierin staan de controles die door de Omgevingsdienst worden uitgevoerd. De Omgevingsdienstmedewerker plant deze controles in zijn persoonlijke werkprogramma. Voor het uitvoeren van de milieucontrole maakt de Omgevingsdienstmedewerker gebruik van de bestaande registratiesystemen in Oisterwijk. Indien ten behoeve van de controle een 'oud' (analoog) dossier nodig is (bijvoorbeeld een milieuvergunningdossier) wordt hiervan gebruik gemaakt. De Omgevingsdienstmedewerker is op de hoogte van de toezicht- en handhavingsprotocollen van de gemeente Oisterwijk. Ook kent hij de afspraken in het kader van dienstverlening van de gemeente (o.a. doorlooptijden, werkafspraken etc.). Ter voorbereiding op de controle stemt hij af met de interne en externe handhavingspartners (o.a. de bouwinspecteur, brandweer, waterschap of politie) en wordt een integrale controle uitgevoerd. Uitgangspunt is een minimum aantal controles, uitgevoerd door een maximum aantal disciplines. De controleresultaten en de correspondentie naar de houder van de inrichting worden geregistreerd in de systemen van de gemeente Oisterwijk, conform de daar aanwezige handleidingen en werkinstructies.
- **Opdracht:** De zaakverantwoordelijke (teammanager?) beoordeelt het ingediende milieucontroleprogramma en na acceptatie worden de hierin opgenomen controles ingepland. Er wordt een Omgevingsdienstmedewerker aan toegekend, die bekend is met de Oisterwijkse werkwijze. Voor het uitvoeren van de activiteiten, de benodigde inhoudelijke informatie etc. wordt gebruik gemaakt van het Wabo-systeem, het DMS, maar ook de kantoorautomatisering (incl. de toughbooks) van de gemeente Oisterwijk. Uren worden geregistreerd in het systeem van de Omgevingsdienst en na afronding van de zaak meldt hij/zij deze ook af bij de Omgevingsdienst.
- **Overzicht** De gemeente Oisterwijk behoudt het totaaloverzicht van de afhandeling van de Wabo-controle (zowel voor toezicht als voor handhaving). De frontoffice (loketfunctie) blijft bij de gemeente. De Omgevingsdienst kan in de systemen van de gemeente Oisterwijk de

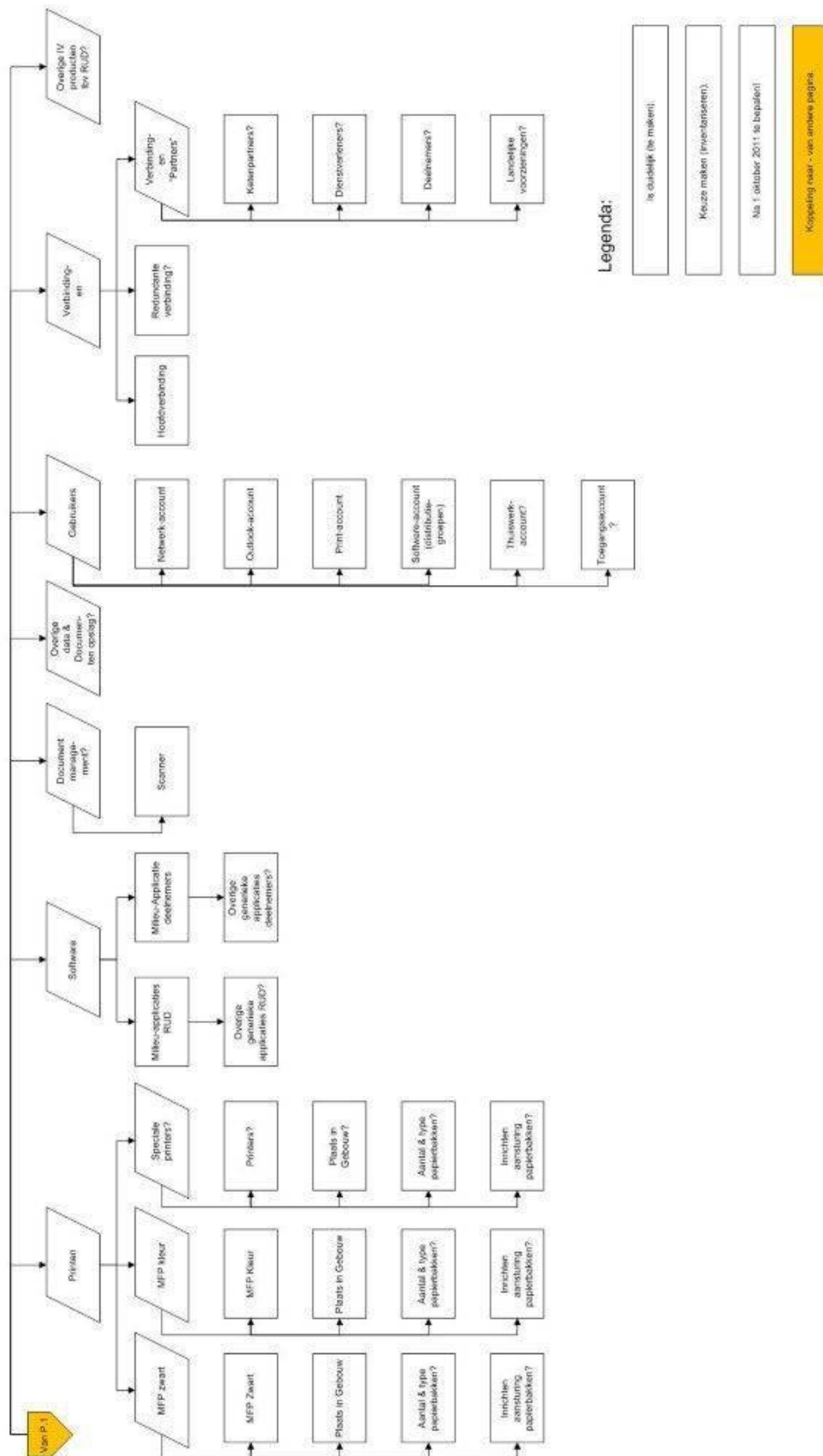
voor haar benodigde managementinformatie halen (doorlooptijden, aantal controles, kwaliteit etc.) Verder kan de Omgevingsdienst het afgesproken budget bewaken en worden de werkzaamheden bij de gemeente Oisterwijk in rekening gebracht (gefactureerd).

- **Instructie** De gemeente Oisterwijk is verantwoordelijk voor het geven van instructies over haar systemen. De Omgevingsdienst is verantwoordelijk om geïnstrueerde medewerkers in te zetten.
- **Richtlijn** Voor dat gedeelte dat de Omgevingsdienstmedewerkers afhandelen in de systemen van gemeente Oisterwijk gelden ook de richtlijnen, werkafspraken, handleidingen, protocollen van de gemeente Oisterwijk.

Bijlage 7B

ProductBreakDown inrichting automatisering





Legenda:

- Is duidelijk (te maken).
- Keuze maken (invloeden).
- Na 1 oktober 2011 te bepalen!
- Koppeling naar - see andere pagina.

Bijlage 8: Afkortingen

AB	Algemeen Bestuur
Amvb	Algemene maatregel van bestuur
APV	Algemene Plaatselijke Verordening
B&W	College van Burgemeester en Wethouders
BGO	Bijzonder Georganiseerd Overleg
BOA	Buitengewoon Opsporingsambtenaar
BOK	Bestuursovereenkomst
BOR	Bijzondere Ondernemingsraad
BRZO	Besluit Risico's Zware Ongevallen
BZK	(Ministerie van) Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
DB	Dagelijks Bestuur
DVO	Dienstverleningsovereenkomst
GO	Georganiseerd Overleg
GR	Gemeenschappelijke Regeling
GS	Gedeputeerde Staten
I&M	(Ministerie van) Infrastructuur en Milieu
ICT	Informatie en Communicatie Technologie
IPO	Interprovinciaal Overleg
IPPC	Integrated Pollution Prevention and Control
KCC	Klantcontactcentrum
M-RHO	Managers Regionaal Handhavingsoverleg
MWB	Midden- en West- Brabant
OLO	Omgevingsloket Online
OM	Openbaar Ministerie
OR	Ondernemingsraad
PIM	Programma Informatie-uitwisseling Milieuhandhaving
Pho	Portefeuillehoudersoverleg
PS	Provinciale Staten
PUmA	Programma Uitvoering met Ambitie
RIEC	Regionaal Informatie en Expertisecentrum
RMD	Regionale Milieudienst
RMT	Regionaal Milieuteam (politie)
RUD	Regionale uitvoeringsdienst (in MWB 'Omgevingsdienst MWB')
SEPH	Servicepunt Handhaving
VTH	Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving
Vvgb	Verklaring van geen bedenkingen
Wabo	Wet algemene bepalingen omgevingsrecht
Wbb	Wet bodembescherming
Wgr	Wet gemeenschappelijke regelingen
Wm	Wet milieubeheer