Verbeterplan ODRN

Omgevingsdienst
Regio Nijmegen

Inhoudsopgave

Samenvatting 3

1. Inleiding 5

2. Visitatierapport 7

3. Vertaling van visitatie naar verbetering 9

4. Conclusie en vervolg 15

5. 2-jaarlijkse onderzoeksresultaten 17

6. Bijlagen 19

Samenvatting

Visitatierapport

De Omgevingsdienst Regio Nijmegen (ODRN) heeft de afgelopen jaren te maken gehad met complexe maatschappelijke uitdagingen en interne organisatorische knelpunten. Dit verbeterplan is opgesteld naar aanleiding van het visitatierapport, dat zowel de sterke punten als de aandachtspunten van de organisatie blootlegt. Het plan biedt een routekaart om de ODRN efficiënter en toekomstbestendiger te maken, met nadruk op duurzaamheid, samenwerking, innovatie en robuustheid.

De visitatie, georganiseerd vanuit het interbestuurlijke programma versterking VTH (Pijler 6 Monitoring kwaliteit milieutoezicht), betreft een reflectieproces gericht op het verbeteren van de kwaliteit en het functioneren van omgevingsdiensten. Het proces kent drie fasen: voorbereiding en zelfevaluatie, visitatie en rapportage, en opvolging en evaluatie. Tijdens de visitatie zijn documentanalyses uitgevoerd en interviews gehouden door een externe commissie om sterke punten, verbeterkansen en uitdagingen in kaart te brengen. De focus ligt op leren en ontwikkelen, niet op controle of verantwoording. Het proces stimuleert continue professionalisering en samenwerking binnen en tussen omgevingsdiensten.

Het visitatierapport benadrukt dat de ODRN beschikt over betrokken medewerkers, succesvolle initiatieven zoals bij de Seveso-taken, en technologische vooruitgang. Toch zijn er uitdagingen, zoals de hoge werkdruk, kwetsbare relaties met externe stakeholders en een tekort aan structurele capaciteit. Om deze problemen aan te pakken, doet het rapport aanbevelingen die gericht zijn op betere interne samenwerking, meer strategische duidelijkheid en sterkere relaties met externe partners.

Verbeterplan

In dit verbeterplan worden de aanbevelingen uit het visitatierapport voorzien van een reactie en worden eventuele acties geformuleerd. Dit gebeurt mede aan de hand van diverse onderzoeken, rapporten en besluiten. Om de interne samenwerking te versterken, wordt bijvoorbeeld door de ODRN toegewerkt naar de inzet van multidisciplinaire teams en wordt kennisdeling actief gestimuleerd. De relaties met externe stakeholders worden verbeterd door een focus op outcome-gerichte sturing en betere communicatie. Om strategische helderheid te scheppen, introduceert de organisatie eenduidige verantwoordelijkheidslijnen en resultaatgerichte KPI's. Daarnaast wordt gewerkt aan de robuustheid van de organisatie. Er wordt onderzoek gedaan naar een fusie met de ODRA, het binnenhalen van aanvullende taken en het versterken van het personeelsbestand via gerichte planning, opleidingen en interne scholing. Ook wil de ODRN medewerkers meer waardering geven door erkenning te tonen voor hun inspanningen en hun ontwikkeling te stimuleren via training. De werkdruk wordt verlaagd door structurele personeelsuitbreiding en efficiëntere projectsturing. Tot slot wordt de scheiding tussen Seveso-taken en niet-Seveso-taken verkleind, en zet de organisatie in op effectgericht werken om een betere koppeling tussen beleid en uitvoering te maken.

Het plan bevat een tijdslijn en een financiële onderbouwing. Zo wordt in 2025 gestart met multidisciplinaire teams, terwijl de ODRN tegen 2026 volledig robuust wil zijn. Voor de implementatie worden middelen gereserveerd voor opleidingen, fusietrajecten en andere structurele verbeteringen.

Aanvullend op het visitatierapport biedt het tweejaarlijks onderzoeksrapport "Omgevingsdiensten in beeld 2023" extra inzichten in landelijke en regionale trends en uitdagingen. Het legt de nadruk op de noodzaak tot actualisatie van vergunningen, uniforme dataregistratie en aandacht voor thema's zoals de energietransitie en circulaire economie. De ODRN heeft al initiatieven ontplooid om deze uitdagingen aan te pakken, zoals verbeterde vastlegging van milieugegevens en gebruik van innovatieve technologieën.

1.
Inleiding

Achtergrond

De Omgevingsdienst Regio Nijmegen (ODRN) heeft de afgelopen jaren te maken gehad met een steeds complexere maatschappelijke omgeving, waarin snelle veranderingen en toenemende eisen rondom milieuzorg, duurzaamheid en handhaving een flexibele een robuuste organisatie vereisen. Het visitatierapport, welke volgt uit een landelijk georganiseerde en gecoördineerde visitatie, biedt waardevolle aanbevelingen die inzicht geven in de tekortkomingen van de organisatie en mogelijkheden om deze aan te pakken.

Dit verbeterplan biedt een heldere, uitgebreide routekaart voor de ODRN om de noodzakelijke verbeteringen door te voeren. Daarbij worden concrete stappen uiteengezet om aan de aanbevelingen uit het visitatierapport te voldoen. De kern van het plan ligt in de transformatie van ODRN naar een efficiëntere, meer samenwerkingsgerichte organisatie, met duidelijke kaders, een sterke relatie met deelnemers en een robuust systeem dat bestand is tegen toekomstige uitdagingen.

Totstandkomingsproces

Het verbeterplan, welke zich richt op de uitkomsten van het visitatierapport en welke antwoord geeft op de aanbevelingen uit dat rapport, wordt voornamelijk gevormd door diverse ontwikkelingen en onderzoeken waaronder:

- Het onderzoek dat de ODRA en de ODRN gaan doen naar de mogelijkheden voor een juridische fusie (aanvullend op reeds verrichte onderzoeken);
- De ontvlechting van de BRIKS taken door de gemeente Nijmegen en de nieuwe afdeling en andere personele verschuivingen die daardoor ontstaan binnen de ODRN (ook wel reorganisatie light genoemd);
- Het draaien van een pilot waarmee het werken met multidisciplinaire teams wordt uitgewerkt;
- De inzet van effectgericht werken in het aankomend jaar. Effectgericht werken wordt in het aankomend jaar bij diverse projecten ingezet waardoor inhoud een groter onderdeel wordt van het gesprek;
- Het plan van aanpak robuustheid dat is opgesteld, opgeleverd en wordt uitgerold binnen de organisatie;
- Het uitvoeringsprogramma dat in samenspraak met de deelnemende gemeenten is opgesteld voor de jaren 2025 en 2026;
- Een adviesrapport doorontwikkeling organisatiestructuur ODRN dat is opgesteld en die de ontwikkelingen beschrijft welke de organisatie nastreeft.

Verder is de ODRN nog bezig met diverse ontwikkelingen waaronder de sluiting van de Big-8-cyclus (i.e. VTH beleidscyclus) en het vertalen van P&C producten naar begrijpelijke inhoudelijke visualisaties.

Leeswijzer

Het document begint met een introductie waarin de achtergrond en het proces van het verbeterplan worden toegelicht. Het daaropvolgende hoofdstuk beschrijft de bevindingen uit het visitatierapport, met aandacht voor zowel de sterke punten als de uitdagingen van de ODRN. Dit hoofdstuk is relevant voor iedereen die inzicht wil krijgen in de kernproblemen en de kansen die het rapport biedt.

Het derde hoofdstuk vertaalt de bevindingen uit het visitatierapport naar concrete verbeteracties. Deze acties zijn gestructureerd per aanbeveling en bieden praktische richtlijnen. Het vierde hoofdstuk sluit af met een korte samenvatting van de belangrijkste conclusies en een overzicht van het tijdspad voor de implementatie van de verbeteringen. Dit is met name bedoeld voor stakeholders en toezichthouders die de voortgang willen monitoren.

Tot slot biedt het vijfde hoofdstuk aanvullende inzichten uit het tweejaarlijks onderzoeksrapport dat eind 2023 is opgeleverd. In dat rapport worden landelijke en regionale trends en uitdagingen uiteengezet. In dit hoofdstuk is terug te lezen hoe de ODRN omgaat met deze trends en uitdagingen.

2.
Visitatierapport

2.1. Samenvatting van het visitatierapport

De Omgevingsdienst Regio Nijmegen (ODRN) is in april 2024 onderworpen aan een visitatie door een onafhankelijke visitatiecommissie welke landelijk de opdracht heeft om alle omgevingsdiensten van een visitatie te voorzien. Daaropvolgend een rapport op te stellen welke gecomplementeerd wordt met een verbeterplan.

Het rapport schetst een uitgebreid beeld van de huidige staat van de organisatie en biedt waardevolle inzichten in zowel sterke als ontwikkel punten. De commissie benadrukt dat ODRN een warme en bevlogen organisatie is, waar medewerkers zich betrokken voelen en een sterke zelfredzaamheid tonen. Ondanks de complexiteit wordt voldoende verantwoordelijkheid gevoeld en toont de organisatie een grote mate van vakmanschap. Dit weerspiegelt een cultuur van toewijding en betrokkenheid. Tegelijkertijd heeft de organisatie de afgelopen jaren moeilijke financiële periodes doorgemaakt, maar dankzij intensieve inspanningen, waaronder een verbeterde bedrijfsvoering en de komst van een nieuwe directeur, is het vertrouwen tussen bestuur en directie hersteld. Deze samenwerking is nu sterk genoeg om open gesprekken te voeren over strategische opties, zoals een mogelijke fusie met een andere dienst.

Een van de opvallende successen is de focus op de zogenaamde Seveso-taken, gerelateerd aan bedrijven met hoge veiligheidsrisico's. Innovatieve aanpakken, zoals behandelteams en dilemmatafels, zijn met succes geïntroduceerd en bieden een voorbeeld voor andere delen van de organisatie. Daarnaast heeft ODRN recente technologische verbeteringen doorgevoerd, zoals nieuwe ICT-systemen, waarmee de organisatie zich onafhankelijker en efficiënter kan opstellen.

Toch zijn er aanzienlijke uitdagingen. De verbinding tussen management en medewerkers blijkt onvoldoende sterk, wat de communicatie en samenwerking binnen de organisatie belemmert. Reorganisaties verlopen vaak zonder dat het bredere personeelsbestand voldoende betrokken wordt, waardoor er een gevoel van afstand ontstaat. Ook met externe stakeholders, zoals gemeenten en provincies, blijft de relatie kwetsbaar. Het vertrouwen is gegroeid, maar meer helderheid en strategische afstemming zijn nodig om tot langdurige samenwerking te komen.

Daarnaast kampt ODRN met een hoge werkdruk en een tekort aan structurele capaciteit. Veel cruciale functies worden ingevuld door externen, wat de continuïteit en robuustheid van de organisatie onder druk zet. Hoewel er initiatieven zijn zoals traineeprogramma’s om deze capaciteit op te bouwen, blijven er zorgen over het afronden van projecten en het behouden van focus. De organisatie wil groeien van een uitvoeringsdienst met kennis naar een kennisorganisatie dat uitvoert.

Op het gebied van samenwerking met ketenpartners, zoals veiligheidsregio’s en het Openbaar Ministerie, blijft verbetering nodig. Hoewel er goede initiatieven zijn, zoals casusoverleggen voor Seveso-taken, zijn er ook signalen dat terugkoppeling en procesafstemming met partners niet altijd optimaal verlopen. Dit leidt soms tot inefficiënties en onduidelijkheden in de taakverdeling.

De aanbevelingen van de commissie richten zich op het versterken van interne verbindingen, het creëren van meer focus en helderheid in de strategische koers, en het verbeteren van relaties met externe stakeholders. Ook wordt aangedrongen op het beter waarborgen van innovatie en het verlagen van de werkdruk door structurele versterking van de organisatie.

Al met al is het visitatierapport een genuanceerd document dat de kracht van ODRN erkent, maar tegelijkertijd de stappen schetst die nodig zijn om de organisatie klaar te maken voor huidige en toekomstige uitdagingen.

In het volgende hoofdstuk wordt ingegaan op de aanbevelingen uit het rapport.

3.
Vertaling van visitatie naar verbetering

3.1. Werk aan verbinding en doe meer samen

Aanbeveling visitatierapport

Zorg voor betere communicatie en samenwerking tussen management en medewerkers, vooral bij ingrijpende processen zoals reorganisaties.

Reactie ODRN

Het visitatierapport benadrukt dat de ODRN meer moet doen om verbinding te creëren, zowel intern als extern. De huidige cultuur binnen de organisatie laat zien dat afdelingen vaak op een eiland opereren, met weinig ruimte voor synergie en gezamenlijke doelstellingen. Dit wordt versterkt door de verkokering van teams en de afwezigheid van gedeelde processen.

Als reactie hierop zal de ODRN zich richten op het afbouwen van de inhuur en het meer toewerken naar vaste leidinggevenden die meer stabiliteit en continuïteit bieden. Daarnaast wordt ingezet op het opzetten van multidisciplinaire teams die zich focussen op een integrale vorm van samenwerking. Ook is het streven, zoals verwoord in het adviesrapport doorontwikkeling organisatiestructuur ODRN, om de spreekwoordelijke muren binnen de organisatie te doorbreken en een cultuur van kennisdeling en samenwerking te stimuleren. De nieuwe missie en visie van de ODRN zetten hier ook op in.

Net zoals het geval is bij andere maatregelen uit het adviesrapport zullen multidisciplinaire teams meer verantwoordelijkheid dragen voor het behalen van gezamenlijke resultaten. De focus ligt daarbij op de maatschappelijke impact en duurzame resultaten. Dit zal ondersteund worden door een vereenvoudigde organisatiestructuur, zoals beschreven in het adviesrapport doorontwikkeling organisatiestructuur ODRN, waarin autonome teams meer ruimte krijgen voor zelforganisatie. Door deze aanpak wordt ook het vertrouwen in medewerkers vergroot en kan er efficiënter worden ingespeeld op de dynamische omgeving waarin ODRN opereert.

Naast de interne samenwerking wordt ook de externe samenwerking met stakeholders verder versterkt. Regelmatige en blijvende overleggen met deelnemende gemeenten en partners zullen ervoor zorgen dat strategische doelstellingen beter worden afgestemd en gezamenlijke acties effectiever worden opgezet. Steven is om informatie eerder te betrekken en meer collectief af te stemmen. Het gezamenlijk opgestelde uitvoeringsprogramma is hier een mooi resultaat van. En ook zijn er inmiddels middelen vrij gemaakt om aan de slag te gaan met effectgericht werken.

3.2. Versterk de relatie met deelnemers

Aanbeveling visitatierapport

Werk actief aan het versterken van vertrouwen en betrokkenheid bij de gemeenten en provincies die deelnemen in ODRN.

Reactie ODRN

Het visitatierapport wijst op de noodzaak om de relaties met deelnemers van de ODRN te versterken. Deelnemers, zoals gemeenten en andere stakeholders, hebben aangegeven dat ze zich niet altijd voldoende gehoord voelen. Dit gebrek aan communicatie en afstemming leidt tot onduidelijkheden in verwachtingen en frustraties in de samenwerking.

ODRN erkent deze problemen, maar signaleert ook de inhaalslag die er de afgelopen jaren is gemaakt om de relaties te verbeteren. Aanstellen van accountmanagers die als direct contact met de deelnemers opereren heeft de lijn tussen de ODRN en haar deelnemers verkleind. Tegelijkertijd pakt de ODRN graag kansen op om de relatie te versterken en inhoud een groter onderdeel te laten worden van het dialoog. Als ODRN zijn we druk bezig om de focus te verschuiven van puur operationele uitvoering naar outcome-gerichte sturing en effectgericht werken. Dit betekent dat er meer aandacht komt voor de daadwerkelijke effecten en resultaten van de ODRN-inzet, in plaats van alleen te kijken naar de uitgevoerde taken. Deze aanpak zorgt voor meer transparantie en betrokkenheid van de deelnemers bij de werkzaamheden van de ODRN.

3.3. Creëer meer helderheid en focus

Aanbeveling visitatierapport

Definieer duidelijke strategische doelen en communiceer hoe deze bijdragen aan de ontwikkeling van de organisatie.

Reactie ODRN

Een terugkerend knelpunt in het visitatierapport is de onduidelijkheid over verantwoordelijkheden en prioriteiten binnen de organisatie. Dit leidt tot inefficiëntie en een reactieve werkhouding, wat ten koste gaat van de effectiviteit van de ODRN. Er is behoefte aan meer focus op de hoofdtaken en heldere kaders.

De ODRN zet daarom in op het vereenvoudigen van de interne structuur en door het verduidelijken van verantwoordelijkheden voor zowel teams als individuele medewerkers. Het ideale wensbeeld is opgenomen in het adviesrapport doorontwikkeling organisatiestructuur ODRN.

Expliciet wordt door de ODRN aandacht besteedt aan het creëren van eenduidige verantwoordelijkheidslijnen o.a. via zelforganisatie en de inzet van teams. De zogenoemde multidisciplinaire teams krijgen meer autonomie, maar binnen afgebakende kaders die door het management worden opgesteld. Dit zorgt ervoor dat medewerkers zich meer kunnen richten op het behalen van concrete resultaten, zonder constant terug te hoeven vallen op hogere managementlagen voor beslissingen.

Bovendien zal de nadruk verschuiven van kwantitatieve doelstellingen naar kwalitatieve uitkomsten. De focus op resultaatgericht werken wordt verder versterkt door het opstellen en invoeren van duidelijke KPI's. Hierdoor ontstaat er een cultuur van accountability en worden doelen transparanter. Een initiatief hiervoor is reeds in pilotvorm opgepakt en zal, bij succes, verder worden uitgerold binnen de organisatie.

3.4. Versterk robuustheid

Aanbeveling visitatierapport

Onderzoek samenwerkingsmogelijkheden, zoals fusies, om continuïteit en capaciteit te waarborgen.

Reactie ODRN

De ODRN wordt volgens het visitatierapport als kwetsbaar gezien, vooral op het gebied van robuustheid in haar uitvoering. De invoering van de Omgevingswet, krapte op de arbeidsmarkt en het afhankelijk zijn van externe inhuur vormen allemaal risico's voor de stabiliteit en continuïteit van de organisatie.

De ODRN herkent de opgesomde zorgen, maar een uitgewerkt plan aanpak, welke zich richt op het behalen van de robuustheidscriteria die landelijk zijn opgesteld, geeft voldoende handvaten aan de ODRN om robuust te worden. Om de robuustheid van de ODRN blijvend te versterken wordt ingezet op het uitbreiden van het takenpakket en wordt er een onderzoek gestart naar een potentiele fusie met de ODRA. Door het oppakken van deze acties kan er meer grip gekregen worden op onze kerntaken en door middel van samenwerking en fusie wordt de ODRN minder kwetsbaar voor plotselinge capaciteitsproblemen.

Daarnaast zal er ook geïnvesteerd worden in de interne opleiding van medewerkers. Door het toepassen van een strategische personeelsplanning en gerichte bijscholing van personeel kan de afhankelijkheid van externe inhuur worden verminderd.
De ambitie van de ODRN is om tegen 2026 volledig robuust te zijn, waarbij we voldoen aan de kwaliteitscriteria van de VTH-taken (Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving). De uitrol van het plan van aanpak robuustheid zal daarin voorzien.

3.5. Verscherp de kaders

Aanbeveling visitatierapport

Stel heldere richtlijnen in voor zelforganisatie om medewerkers richting en structuur te geven.

Reactie ODRN

Het visitatierapport benadrukt het belang van duidelijke kaders binnen de organisatie. Met name binnen de afdelingen die verantwoordelijk zijn voor vergunningverlening, toezicht en handhaving (VTH) is er sprake van onduidelijkheden over rolverdeling en verantwoordelijkheden, wat leidt tot vertragingen en inefficiëntie.

De ODRN streeft, overeenkomstig het advies uit het adviesrapport, de implementatie van een nieuwe organisatiestructuur na waarin deze problematiek wordt aangepakt door heldere kaders te stellen waarin de verantwoordelijkheden van de teams en de managers expliciet worden vastgelegd. Dit wordt ondersteund door een vereenvoudiging van de organisatiestructuur, waarin de – reeds eerder genoemde - multidisciplinaire teams zelfstandiger kunnen opereren. De focus komt te liggen op een procesgerichte aanpak, waarbij elk team verantwoordelijk is voor het gehele proces binnen hun taakgebied. Door deze aanpak ontstaat er meer overzicht en kunnen beslissingen sneller worden genomen. Dit sluit aan bij de ambitie om de organisatie wendbaarder en flexibeler te maken.

3.6. Geef blijk van waardering en erkenning

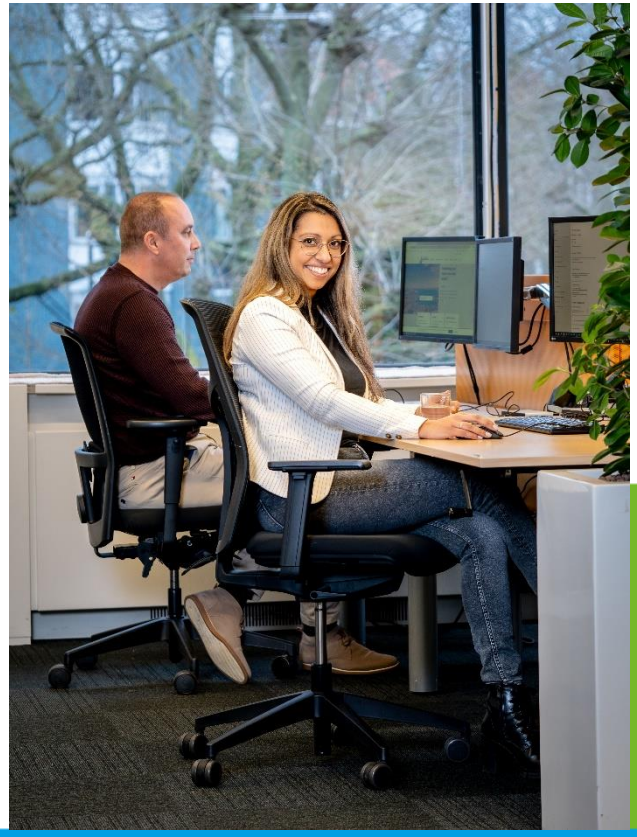
Aanbeveling visitatierapport

Geef medewerkers meer erkenning en ondersteuning in complexe situaties, en leer systematisch van ervaringen.

Reactie ODRN

Het rapport signaleert dat de ODRN meer blijk moet geven van waardering en erkenning voor haar medewerkers. Er is een groeiend gevoel dat inspanningen niet altijd gezien of beloond worden, wat kan leiden tot demotivatie en zelfs een hoger personeelsverloop. De ODRN zal daarom een cultuur van erkenning en waardering verder ontwikkelen. Medewerkers worden meer betrokken bij het vormgeven van hun eigen taken en verantwoordelijkheden, wat aansluit bij het principe van zelforganisatie (zie ook de multidisciplinaire teams). Ook zal er meer ingezet worden op het uitbreiden en implementeren van nieuwe gesprekscyclussen tussen managers en medewerkers. Daarnaast worden successen voortaan expliciet benoemd en gevierd, waarbij teams worden aangemoedigd om successen met elkaar te delen bijvoorbeeld tijdens plenaire overleggen. Dit vergroot niet alleen de motivatie, maar versterkt ook de samenhang binnen de organisatie.

Daarnaast zal er extra aandacht worden besteed aan het opleiden en ontwikkelen van medewerkers. Door middel van regelmatige trainingen en scholingsprogramma’s zullen medewerkers worden gestimuleerd om zich verder te ontwikkelen binnen hun functie. Samen met de medewerkers zal worden bekeken welke trainingen en scholingsprogramma’s het best passend zijn en daar zal een opleidingsplan voor opgesteld worden.



3.7. Verlaag werkdruk en versterk projectsturing

Aanbeveling visitatierapport

Verminder overbelasting door structurele personeelsuitbreiding en versterk de sturing op lopende projecten.

Reactie ODRN

Hoge werkdruk en zwakke projectsturing worden in het visitatierapport genoemd als belemmeringen voor efficiënt werken. De ODRN kampt met een overbelasting van medewerkers, wat leidt tot stress en lagere productiviteit. Dit wordt versterkt door een gebrek aan duidelijke projectsturing. Om dit probleem aan te pakken, wordt een nieuwe projectmanagementstructuur nagestreefd waarin projectleiders meer verantwoordelijkheid krijgen om projecten op tijd en binnen budget te realiseren. Daarnaast zal er worden gewerkt met heldere KPI's om de voortgang te monitoren. Ook zal de werkdruk worden verlaagd door het reduceren van de afhankelijkheid van externe inhuur (dit is ook als zodanig in de begroting opgenomen met als uitgangspunt het percentage inhuur vanaf 2026 terug te brengen tot maximaal 20%). Door interne medewerkers flexibel in te zetten en gericht te trainen, kan de werkdruk beter worden verdeeld over de teams.

3.8. Trek Seveso – niet-Seveso naar elkaar toe

Aanbeveling visitatierapport

Verminder de interne scheiding tussen deze taken en versterk de organisatie rond Seveso-activiteiten.

Reactie ODRN

Binnen de organisatie is er een te grote scheiding tussen de afdelingen die zich bezighouden met Seveso-taken (de veiligheid van risicovolle inrichtingen) en de afdelingen die niet-Seveso gerelateerde taken uitvoeren. Deze scheiding belemmert een integrale aanpak van veiligheids- en milieuaspecten. ODRN zal daarom de Seveso- en niet-Seveso taken meer integreren in het primaire VTH-proces. Dit betekent dat er meer kennisdeling zal plaatsvinden tussen de teams, en dat er gezamenlijke werkgroepen worden gevormd om te zorgen voor een uniforme aanpak. Deze geïntegreerde aanpak zorgt niet alleen voor meer efficiëntie, maar verbetert ook de kwaliteit van de handhaving en vergunningverlening.

3.9. Sluit de Big-8-cyclus

Aanbeveling visitatierapport

Sluit de strategische beleidscyclus om outcome-gerichte sturing beter te faciliteren.

Reactie ODRN

De aanbeveling om de Big-8-cyclus te sluiten wordt door de ODRN erkend als een noodzakelijke stap om outcome-gerichte sturing te realiseren. Momenteel bevindt de organisatie zich in een overgangsfase waarin de verbinding tussen strategische doelen en operationele uitvoering nog onvoldoende geborgd is. Hoewel er initiatieven zijn om deze cyclus te verbeteren, zoals het koppelen van risicomodellen aan beleidsdoelen, ontbreekt het aan een structurele aanpak om de volledige beleidscyclus consistent te integreren in de dagelijkse praktijk.

De ODRN heeft de ambitie een visie op outcome-gerichte informatievoorziening te ontwikkelen, maar de basis is nog niet volledig op orde. De organisatie ervaart uitdagingen bij het vertalen van strategische plannen naar concrete en meetbare uitvoeringsdoelen. Daarnaast vereist de implementatie van de Big-8-cyclus nauwe samenwerking tussen verschillende organisatieniveaus, wat momenteel wordt bemoeilijkt door beperkte capaciteit en een hoge werkdruk.

De stappen die ODRN zet, zoals de nadruk op outcome-gerichte sturing in beleidsdiscussies, tonen dat er bewustwording en intentie is om de aanbeveling op te volgen. Echter, de commissie heeft terecht benadrukt dat zonder een robuuste strategische cyclus de gewenste outcome-gerichte sturing moeilijk te realiseren is. ODRN moet prioriteit geven aan het versterken van de verbinding tussen beleid en uitvoering, inclusief duidelijke doelstellingen, verantwoordingslijnen en meetbare resultaten, om de Big-8-cyclus daadwerkelijk te sluiten en als integraal instrument te benutten.

3.10. Ga in gesprek met de gemeente Nijmegen

Aanbeveling visitatierapport

Bespreek de terugtrekking van bouwtaken door de gemeente Nijmegen om hiervan te leren en de relatie te herstellen.

Reactie ODRN

Het visitatierapport schrijft voor om de samenwerking met Nijmegen te verbeteren door meer afstemming en helderheid te krijgen over de afweging van de gemeente om de BRIKS-taken terug te nemen.
De ODRN herkent zich niet in deze aanbeveling. Hoewel het besluit van de gemeente Nijmegen om de BRIKS-taken terug te nemen niet de voorkeur heeft van de ODRN, is er inmiddels uitvoerig over gesproken tussen beide partijen en zijn alle afspraken inmiddels gemaakt. De noodzaak om hier (opnieuw) met de gemeente Nijmegen het gesprek over te gaan voeren wordt niet meer als noodzakelijk ervaren en zal dan ook, los van de reguliere gespreksmomenten, niet worden opgepakt.
Wel zal er meer aandacht komen voor regelmatige voortgangsgesprekken en er zal meer ingezet worden op goede inhoudelijke gesprekken zodat beide partijen voortdurend kunnen bijsturen en inspelen op veranderende omstandigheden.

3.11. Borg de opvolging van de LHSO

Aanbeveling visitatierapport

Zorg voor voldoende capaciteit en bestuurlijke afspraken om de naleving van landelijke handhavingsstrategieën te garanderen.

Reactie ODRN

De opvolging van de Landelijke Handhavingsstrategie Omgevingsrecht (LHSO) wordt in het visitatierapport als problematisch ervaren, met name vanwege de trage voortgang en het gebrek aan sturing.

De ODRN ziet kansen om meer grip te krijgen op de LHSO. Zeker de inzet op personele- en taakuitbreiding om daarmee meer robuust te worden en ook meer capaciteit beschikbaar te hebben voor de LHSO ziet de ODRN als een kans. Het plan van aanpak robuustheid vertaalt deze inzet naar acties die het aankomende anderhalf jaar zullen worden opgepakt. In de tussentijd worden medewerkers aanvullend opgeleid en getraind om blijvend de LHSO taken te kunnen borgen.

4.
Conclusie en vervolg

4.1. Conclusie

Het visitatierapport biedt waardevolle inzichten die de ODRN helpen om sterker en effectiever te worden in haar dienstverlening. Door te werken aan verbinding en samenwerking, heldere kaders te stellen, werkdruk te verlagen en de relaties met deelnemers te versterken, wordt de organisatie beter voorbereid op toekomstige uitdagingen. De stappen die gezet worden binnen de organisatie om multidisciplinaire teams en zelforganisatie te bevorderen als ook het traject om te komen een fusie met de ODRA zal de robuustheid in de toekomst verder doen vergroten. Het zal ervoor zorgen dat maatschappelijke doelstellingen op een efficiëntere en effectievere manier worden realiseren.

Tijdspad voor verbeteringen

Diverse van de – in het verbeterplan – genoemde verbeteringen zijn reeds opgepakt of worden zonder project- of procesmatige aansturing uitgerold. De volgende acties kennen een concreet momentum:

- Q4 2024: Pilot multidisciplinaire teams en vervolgens uitrol in 2025;
- Q1 2025: Start met effectgericht werken en de versterking van het projectmanagementstructuur;
- Q1 2025: uitrol van het strategisch personeelsplan en start van gerichte opleidingen en trainingen;
- Q3 2025: Businesscase voor fusie tussen de ODRA en ODRN wordt opgeleverd;
- Q4 2025: Reduceren van inhuur tot maximaal 20% van het personeelsbestand;
- Q1 2026: ODRN is robuust conform de landelijke robuustheidscriteria;
- Q2 2026: Start actualisatie uitvoeringsprogramma en borging van een goede sluiting van de big-8-cyclus.

Financiële Paragraaf

Voor de implementatie van de verbeteringen worden diverse financiële middelen gereserveerd. De volgende kostenposten worden voorzien:

- Effectgericht werken en sluiting van de big-8-cyclus: Om werk te maken van effectgericht werken wordt jaarlijks € 320.000 gereserveerd. Dit bedrag bestaat uit bijdrages vanuit de partners, het innovatiebudget en pilots die de ODRN draait.
- Als het gaat om de sluiting van de big-8-cyclus dan wordt nog gekeken naar het structureel borgen van deze sluiting en de kosten die daarbij komen kijken.
- Opleiding en scholing: Uitbreiding van het opleidingsbudget met 1% (wat gelijk is aan ongeveer € 100.000) is reeds in de begroting opgenomen. Met de aanvullende middelen kan zowel de inzet van de ODNL academie als ook het opleiden van medewerkers en het opdoen van de benodigde skills worden bewerkstelligd.
- Organisatiestructuur aanpassen: Het adviesrapport doorontwikkeling organisatiestructuur kent diverse kansen voor de ODRN die in lijn met het plan van aanpak robuustheid zorgen voor een robuustere organisatie. Voor het proces om robuuster te worden zijn middelen beschikbaar vanuit het rijk. Een totaalbedrag van € 250.000 zal worden aangevraagd waarmee aan de slag kan worden gegaan met diverse acties uit het adviesrapport waaronder de uitrol van multidisciplinaire teams.
- Samenwerking/fusie ODRA: Kosten voor het fusietraject met de ODRA komen voor een deel vanuit middelen die door het rijk beschikbaar worden gesteld. Een bedrag van € 500.000 zal worden aangevraagd voor het gezamenlijke traject. Indien aanvullende middelen nodig zijn zal het bestuur van de ODRA en de ODRN daar een besluit over moeten nemen.

5.
2-jaarlijkse onderzoeksresultaten

5.1. Omgevingsdienst in beeld 2023

Uitkomsten 2-jaarlijks rapport

Aanvullend aan het visitatierapport wordt in dit verbeterplan ook aandacht besteedt aan het 2-jaarlijks rapport dat eind 2023 is gepubliceerd. Het rapport "Omgevingsdiensten in beeld 2023" biedt een gedetailleerde analyse van de uitvoering van vergunningverlening, toezicht en handhaving (VTH)-taken door omgevingsdiensten in Nederland, met specifieke aandacht voor trends, ontwikkelingen en uitdagingen. Het onderzoek laat zien dat er op landelijk niveau positieve ontwikkelingen zijn, zoals een toename in financiële bijdragen en een groei van het aantal FTE's, met name voor toezicht en handhaving. Tegelijkertijd blijven er knelpunten bestaan, zoals de achterblijvende actualisatie van vergunningen en de grote diversiteit in taakuitvoering tussen de omgevingsdiensten. Hoewel de kwaliteit van de aangeleverde data is verbeterd, blijft uniformiteit hierin een aandachtspunt.

Aanbevelingen

Voor de ODRN bevat het rapport belangrijke aanbevelingen die van invloed kunnen zijn op de kwaliteit en efficiëntie van de VTH-taken. Een van de meest urgente aandachtspunten is het versnellen van de actualisatie van vergunningen, een taak die essentieel is voor het behalen van regionale en landelijke beleidsambities zoals de energietransitie en het Schone Lucht Akkoord. De huidige achterstand op dit gebied belemmert de realisatie van milieudoelstellingen op de lange termijn en vereist extra inzet van middelen.

Daarnaast wordt aanbevolen om te investeren in een meer uniforme registratie van gegevens, waaronder de vastlegging van milieubelastende activiteiten (MBA's). Dit is niet alleen nodig om de prestaties van de omgevingsdienst beter te monitoren, maar ook om efficiënter gebruik te maken van de beschikbare middelen. Voor de ODRN is dit een kans om de effectiviteit van haar VTH-taken te vergroten en een voorbeeldrol te vervullen in datakwaliteit en transparantie.

Een ander belangrijk punt is het uitvoeren van een gedegen analyse naar de relatie tussen opgelegde sancties en tekortkomingen in de naleving van milieuwetgeving. Door beter inzicht te krijgen in deze relatie kan de handhavingsstrategie doelgerichter worden ingezet, wat een positief effect kan hebben op naleving en milieuveiligheid.

Verder wordt geadviseerd om binnen de regio meer aandacht te besteden aan opkomende thema's zoals de energietransitie en circulaire economie. Hoewel de middelen hiervoor op dit moment beperkt zijn, kan een integrale aanpak bijdragen aan de duurzaamheid van de regio en de betrokkenheid van lokale partijen vergroten.

Tot slot wordt benadrukt dat samenwerking met rijkspartijen, zoals Rijkswaterstaat en de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT), kan bijdragen aan het verbeteren van de VTH-uitvoering. Door gebruik te maken van hun expertise en systematiek, met name op het gebied van vergunning actualisatie en risicobeoordeling, kan de ODRN stappen zetten in het versterken van haar VTH-stelsel.

Hoe gaat de ODRN hiermee om?

De bovengenoemde aanbevelingen bieden de ODRN een duidelijke richting voor verbetering, zowel op operationeel als strategisch niveau. De ODRN is daarom het afgelopen jaar reeds actief aan de slag gegaan met de diverse aanbevelingen die staan opgenomen in het 2-jaarlijks rapport. Onder andere het opnemen van de thema's energietransitie, Schone Lucht Akkoord en circulaire economie in het regionale uitvoeringsprogramma als ook het opzetten van programma's rondom deze thema's maakt dat het onderwerp actief wordt opgepakt door de ODRN. We zien daarnaast ook dat partners bereid zijn zich aan de thema's te committeren wat maakt dat er sneller mee aan de slag kan worden gegaan.

Daarnaast heeft de ODRN het afgelopen jaar een inhaalslag gemaakt als het gaat over het vastleggen van MBA's, het actualiseren van vergunningen en het meer werken met doelen en data. De ODRN heeft nieuwe ICT systemen geïmplementeerd en maakt actiever gebruik van digitale tools om informatie mee te verstrekken. Daarnaast wordt er ingezet op het gebruik van Artificial Intelligence en is er een innovatieagenda opgesteld. Ook het aankomend jaar worden middelen gereserveerd en projecten opgestart om te blijven meebewegen en innoveren.

Daarnaast wordt ingezet op het opzetten van KPI's, het visualiseren van P&C-documenten en het toepassen van effectgericht werken. Dit valt ook terug te lezen in de verbeteracties die in hoofdstuk 3 van dit verbeterplan staan benoemd. Daarmee krijgt inhoud een belangrijkere rol in de communicatie binnen de ODRN en met haar partners.

Met betrekking tot de samenwerking, toepassing van de LHSO en de andere aanbevelingen uit het 2-jaarlijks rapport; deze komen nagenoeg overeen met de aanbevelingen die worden gedaan in het visitatierapport en daar wordt in hoofdstuk 3 van dit verbeterplan nader op ingegaan.

6.
Bijlagen

6.1. Visitatierapport

6.2. Brochure Visitatiemethodiek

6.3. Uitvoeringsprogramma ODRN 2025-2026

6.4. Plan van aanpak Robuustheid ODRN

6.5. Adviesrapport doorontwikkeling organisatiestructuur ODRN

6.6. Rapport tweejaarlijks onderzoek omgevingsdiensten in beeld 2023