Berenschot



Efficiencyonderzoek OD Noord-Holland Noord

Presentatie resultaten

1 DECEMBER 2025

INLEIDING

Efficiency-onderzoek

Aanleiding en aanpak

De Omgevingsdienst Noord-Holland Noord (OD NHN) staat voor een grote investeringsopgave in robuustheid (ca. € 1,6 miljoen structureel). Het Algemeen Bestuur (AB) heeft de directie gevraagd te laten onderzoeken in hoeverre deze investeringskosten gedekt kunnen worden door efficiencyverbetering. We hebben dit onderzoek uitgevoerd in twee fasen. Fase 1 hebben we afgesloten met een presentatie aan het AB op 15 oktober 2025. In deze rapportage presenteren we de conclusies uit het onderzoek.

Aanpak Fase 1:

- Vragenlijst medewerkers (respons ca. 70%)
- Gesprekken met sleutelfunctionarissen en opdrachtgevers
- Documentstudie
- Presentatie analyse aan AB

Aanpak Fase 2:

- Verdiepingssessies voor 4 thema’s
- Samenvattende analyse
- Opstellen eindrapportage

INLEIDING

Achtergrond vraag

- OD NHN wil investeren in robuustheid, verwacht financieel effect € 1,6 miljoen structureel
- De wens is om deze lasten zo veel mogelijk te dekken uit efficiencyverbetering
- In de context van een bestuurlijk onderzoek naar omgevingsdiensten in Noord-Holland (verkenningsopdracht Onno Hoes)
- In de termen van eerder onderzoek: het gaat hierbij om het kwadrant linksonder ‘optimalisatie en harmonisatie huidige dienstverlening en bedrijfsvoering’



Bron: Plan van aanpak robuustheid (vastgesteld in het AB op 27 juni 2024)



1. Hoofdconclusies

HOOFDCONCLUSIES

Samenwerking

Naar een gezamenlijke visie op aansturing en samenwerking

- In het onderzoek hebben we geconstateerd dat er verschillende visies zijn op de wijze waarop de OD NHN zich zou moeten ontwikkelen. Sommige eigenaren (gemeenten en provincie) sturen op een zo efficiënt en goedkoop mogelijke OD, andere op een zeer innovatieve OD, en weer andere deelnemers willen vooral nabijheid en maatwerk.
- In dit krachtenveld kan de OD NHN nooit iedereen tevreden stellen en zich niet optimaal ontwikkelen.
- Wij adviseren de deelnemers en de OD NHN om met elkaar te bepalen wat de gewenste ontwikkeling van de organisatie is.
- In het vervolg van het rapport zijn efficiencymaatregelen uitgewerkt. Deze hoofdconclusie heeft een grote samenhang en afhankelijkheid met maatregel 10. Verzakelijken relatie tussen OD NHN en de deelnemers en uniformering van het takenpakket



HOOFDCONCLUSIES

Interne organisatie

Van activiteitengestuurd naar proces- en systeemgestuurd

In de huidige situatie is de organisatie heel goed in staat om individuele activiteiten te organiseren en uit te voeren (fase 1, deels fase 2).

Verbeterpotentieel zit vooral in het beter organiseren van processen die over de grenzen van afdelingen en teams heen lopen en in het goed aansturen van processen met KPI's.

In fase 3 richt de organisatie zich ook veel meer op samenwerking met de buitenwereld en is klantfocus dominant.

Wij adviseren om in 2026 stappen te zetten op weg naar een proces georiënteerde organisatie.

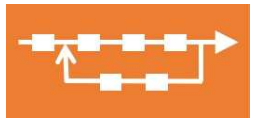
De vraag of een stap naar systeem georiënteerd opportuun is, is afhankelijk van de uitkomst van de discussie over de gewenste visie en ontwikkelrichting.

Fase 1: activiteit georiënteerd

Fase 2: proces georiënteerd



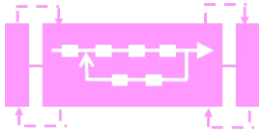
Fase 3: systeem georiënteerd



Fase 4: keten georiënteerd



Fase 5: transformatie georiënteerd



HOOFDCONCLUSIES

Efficiencymaatregelen

Kansen voor efficiencyverbetering

In het onderzoek hebben we tien mogelijke maatregelen uitgewerkt om de efficiency van de OD NHN te verhogen en we hebben een financiële scan uitgevoerd. De tien maatregelen en financiële scan zijn in het rapport verder uitgewerkt. Een harde en zorgvuldige kwantificering van de opbrengst van de maatregelen is op deze termijn niet te maken. Onze inschatting is dat, met het in samenhang uitvoeren van de maatregelen op termijn, een efficiencywinst van 5% tot 10% te realiseren zou moeten zijn. Uit de efficiencyscan komt naar voren dat de ODNHN een efficiency heeft van 77%, daarmee zit de ODNHN al boven het gemiddelde (ca. 70%). Er is ruimte voor verbetering, maar deze is relatief beperkt.

Er kan nu nog geen bedrag in de begroting worden opgenomen, omdat belangrijke randvoorwaarden in de sturing en facilitering nog niet op orde zijn. Voor het uitvoeren van de maatregelen zijn investeringen nodig in de harde infrastructuur (met name ICT), maar ook in de zachte infrastructuur (houding, gedrag, organisatieontwikkeling). Voor dat laatste loopt overigens al een traject voor ontwikkeling van teamleiders en afdelingsmanagers.

Ons advies aan het Algemeen Bestuur is om de directie van de OD NHN en het AOGP opdracht te geven het komende jaar de maatregelen verder uit te werken, met als doel te komen tot een efficiencybesparing van tenminste structureel 5% in 2029. In de uitwerking moeten ook de incidentele investeringen en randvoorwaarden worden opgenomen. Bij de maatregelen zijn ook enkele no-regret maatregelen opgenomen die direct geeffectueerd kunnen worden (zie op de volgende pagina ‘laaghangend fruit’). Wij adviseren deze maatregelen al direct verder uit te werken en in een voorstel voor te leggen. De capaciteit en middelen die daarmee worden vrijgespeeld zijn beschikbaar om de ontwikkeling van de OD NHN naar een keten- en procesgeoriënteerde organisatie verder vorm te geven.

De basisvoorwaarde voor een goede uitvoering is een verbetering in de samenwerking tussen OD NHN en eigenaren (gemeenten en provincie). Hiervoor is een eerste aanzet gedaan in de rapportage. Alleen als OD NHN en deelnemers meer op één lijn komen, is een goede en efficiënte omgevingsdienst mogelijk, zie hiervoor ook de conclusies op pagina 5.

HOOFDCONCLUSIES

Efficiencymaatregelen

Samenvattend overzicht

We hebben in het onderzoek tien efficiencymaatregelen uitgewerkt, zij zijn hieronder opgenomen. Een uitgebreide uitwerking volgt in paragraaf 3. efficiencymaatregelen.

Thema	Maatregel
Processen en systemen	Datagericht werken en sturen
	Vier- of achtogenprincipe afschaffen (laaghangend fruit)
	IT optimaliseren
Organisatie en interne samenwerking	Systemen beter benutten en inzetten (laaghangend fruit)
	Ketensturing
	Van twee naar één urennorm
	25% minder overleggen leidinggevenden (laaghangend fruit)
Externe samenwerking	Verbetering kennisdeling tussen OD NHN en provincie en gemeenten (laaghangend fruit)
	Inzetten op informatie-uitwisseling tussen OD NHN en provincie en gemeenten door middel van dashboarding en data-analyse
	Verzakelijken relatie tussen OD NHN en provincie en gemeenten en uniformering van het takenpakket

Berenschot

2. Financiële scan



Bevindingen financiële analyse

Doel en aanpak

In het kader van het efficiencyonderzoek is ook een scan op de financiële positie van de OD NHN uitgevoerd. Hoofdvraag van deze scan is of er binnen de bestaande begroting nog ruimte is om, los van efficiencymaatregelen, dekking te vinden voor de investeringsopgave.

We hebben de volgende stappen uitgevoerd:

- Analyse jaarrekeningresultaat ten opzichte van begroting
- Analyse reservepositie
- Analyse financiële processen

Wij hebben onze observaties gedeeld en besproken met medewerkers financiën en control van de OD NHN en hebben op basis hiervan onze bevindingen geformuleerd.

Bevindingen financiële analyse

Uitkomsten (1)

1. We hebben geconstateerd dat de huidige reserves van de OD NHN conform de huidige begroting en bestedingsplannen eind 2027 volledig besteed zijn, behoudens de algemene reserve en de reserve VTH. Deze twee reserves hebben als doel algemene risico's af te dekken en vallen qua hoogte binnen de afgesproken bandbreedtes. Wij adviseren deze reserves niet in te zetten ter dekking van de investeringsopgave. Daarmee is onze conclusie dat er binnen de reserves geen ruimte meer is voor (tijdelijke) dekking van de opgave.
2. De organisatie heeft recent een proces van zero-based budgetting doorlopen waarin alle begrotingsposten zijn doorgenomen op nut en noodzaak. Op basis hiervan is de organisatie van opvatting dat er geen 'potjes' meer in de begroting zitten. We hebben op basis van onze analyse van de jaarrekening ten opzichte van de begroting ook geen aanwijzingen gevonden voor overbodige budgetten. De enige twee posten die mogelijk ingezet kunnen worden, zijn de posten onvoorzien. Wettelijk is voorgeschreven dat er een post onvoorzien is, maar de hoogte daarvan is vrij. Theoretisch volstaat een post van € 1,- per jaar. De posten worden op dit moment jaar-op-jaar niet uitgenut.

Bevindingen financiële analyse

Uitkomsten (2)

3. Het grootste deel van de begroting van de OD NHN bestaat uit personele lasten. Uit de gesprekken met organisatie blijkt dat de laatste jaren veel energie is gestoken in het op orde krijgen van de begroting van personele lasten. Hiermee is de organisatie steeds beter in staat om scherp te begroten op inzet en realisatie. Bij het opstellen van de personeelsbegroting is mogelijk nog ruimte te vinden door scherper te begroten, duidelijker afspraken te maken over hoe om te gaan met inhuur, de te hanteren schaalbedragen van functionarissen en de urenramingen. Op dit moment is er nog onvoldoende zicht op de werkelijke loonsom ten opzichte van het maximale schaalbedrag. Ook komt het voor dat formatie in hogere loonschalen niet geworven kan worden en dat ter vervanging daarvan formatie in lagere schalen wordt ingezet. Hiermee ontstaat feitelijk lucht in de begroting. De organisatie is nu nog niet in staat die lucht er effectief uit te halen. Wij adviseren om voor de komende begroting te werken aan het verder optimaliseren van de personeelsbegroting, in combinatie met het opzetten van een vorm van strategische personeelsplanning.
4. De efficiënte inzet van medewerkers wordt verder belemmerd door het werken met twee verschillende urennormen die ook in de praktijk niet realistisch blijken. Uitwisselen van medewerkers over verschillende onderdelen is hierdoor ingewikkeld en wordt niet gestimuleerd.

Bevindingen financiële analyse

Uitkomsten (3)

5. De organisatie geeft aan dat het proces om jaarlijks te komen tot uitvoeringsprogramma's veel te arbeidsintensief is. De wens is om meer te werken met meerjarenramingen op basis waarvan de personele inzet efficiënt ingeregeld kan worden. Het huidige proces leidt er toe dat langjarig plannen van de formatie belemmerd wordt.
6. Uit de gesprekken over financiën en control komt verder naar voren dat het eigenaarschap en sturing van MT en teamleiders versterkt kan worden. In de totstandkoming van financiële producten wordt nu nog veel geleund op het werk door het team Planning en Control. De kwaliteit van teksten, ook van tertiaalrapportages, moet verder omhoog. Dat zou ook voor gemeenten en provincie prettig zijn. Daarnaast scheelt het tijd in correcties en onduidelijkheden.

Conclusies financiën: we concluderen dat de grootste winst bij financiën te halen valt door meer scherpte te krijgen in de uren- en personeelsbegroting. Ook zien wij verbetering mogelijk door met één, reële urennorm te werken en niet meer met twee. Wij hebben, behoudens hetgeen hiervoor staat en de posten onvoorzien, geen 'lucht' in de begroting kunnen ontdekken.

Berenschot

3. Efficiencymaatregelen

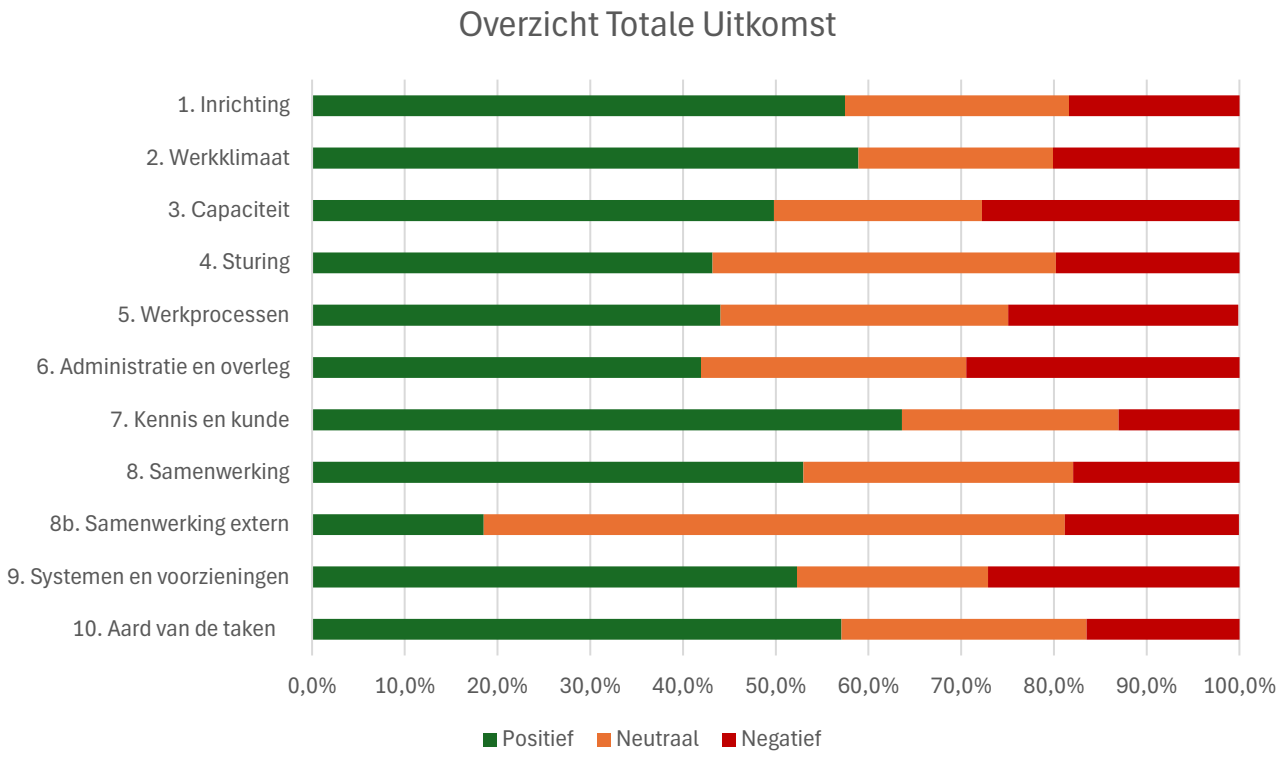


Top-3 per categorie

Uitkomsten efficiencyscan

Onder medewerkers is een efficiencyscan uitgevoerd. De respons lag met 70% hoog.

De uitkomsten op totaalniveau zijn hieronder opgenomen. De totale efficiency bedraagt 77%, wat boven het gemiddelde ligt van 70%.



Top-3 categorieën met de minste potentie voor efficiency verbetering:

- Inrichting (1)
- Werkklimaat (2)
- Kennis en kunde (7)

Top-3 categorieën met de meeste potentie voor efficiency verbetering:

- Sturing (4)
- Werkprocessen (5)
- Administratie en overleg (6)

Top-3 per stelling

Stellingen met de meeste / minste potentie

In de efficiencyscan zijn stellingen opgenomen. De stellingen met de hoogste en met de laagste potentie voor efficiencyverbetering zijn hieronder opgenomen. In fase 2 van het onderzoek zijn op basis van de stellingen kansrijke maatregelen verder concreet uitgewerkt. Deze zijn op de volgende pagina's opgenomen.

Top 3 stellingen (negatief) met de hoogste potentie voor efficiency verbetering:

- De besluitvorming op concernniveau verloopt vlot en adequaat.
- De concernleiding bevordert efficiënt werken.
- Administratieve processen, zoals rapportages of aanvragen, kosten niet onnodig veel tijd.

Top 3 stellingen (positief) met de laagste potentie voor efficiency verbetering:

- Er is bij ons sprake van een prettige werksfeer.
- Het is helder wat er van mij verwacht wordt op het werk.
- Mijn eigen kennis en kunde sluiten goed aan bij hetgeen nodig is om efficiënt te kunnen werken.

EFFICIENCY SCAN

Bevindingen processen en systemen

In een werksessie met OD NHN is stilgestaan bij de mogelijkheden om de efficiëntie in de processen en systemen te verbeteren. Deelnemers van de werksessie zagen die mogelijkheden met name op het gebied van datagericht werken en sturen, afschaffen van het vier (of acht) ogenprincipe en het optimaliseren van IT. De drie meest kansrijke efficiencyverbeteringen zijn als volgt uitgewerkt.

Maatregel 1: Datagericht werken en sturen

Beschrijving	• Datagericht werken: De goede / juiste dingen doen d.m.v. data. Dit levert meer inzicht op zodat je gerichter toezicht kunt houden en kunt handhaven. Daarnaast is het mogelijk om met meer informatie weloverwogen vergunningenbesluiten maken. • Datagericht sturen: De dingen goed doen d.m.v. data. Dit levert meer inzicht in de werking van processen waardoor men beter in staat is om gerichter te sturen.
Benodigde investeringen	• BI expertise en faciliteiten • Vakinhoudelijke data analisten • Opleiden van medewerkers om de informatie uit de data te gebruiken • Samenwerken op het gebied van data • Business en informatie analyse om vragen over bedrijfsprocessen te vertalen naar informatiebehoefte
Randvoorwaarden	• Geld -> continuïteit en groei van IT organisatie • Juiste expertise binden aan organisatie • Automatiseringsslag • Medewerkers werken volgens het proces • Architectuur
Risico's	• Je kunt doorschieten en alles op basis van de data aansturen • Als we het proces niet goed kennen, gaan we de verkeerde conclusies trekken
Verwacht kwalitatief effect	• Instrument om verdere verbeteringen te signaleren • Kwaliteitsslag • Draagvlak van de opdrachtgevers • Tevredenheid onder werknemers
Verwacht kwantitatief effect	• Efficiencyslag omdat er gerichter gewerkt kan worden

EFFICIENCY SCAN

Bevindingen processen en systemen

Maatregel 2: Vier (of acht) ogenprincipe afschaffen

Beschrijving	• Alleen collegiale toets • Alleen bij noodzaak (complexiteit, nieuwe collega/taken, specifieke gevallen)
Benodigde investeringen	• Benoemen + specificeren weging van impact per taak • Monitoren van effect • Feedbackloop organiseren • Cultuuromslag
Randvoorwaarden	• Organisatorische discipline (+durf en lef) • Checklist • Kaders definiëren / criteria aangeven • Behandelaar is bepalend • Proces beschrijvingen aanpassen • Mandaat om te tekenen met 2 of 4 ogen
Risico's	• Achteraf juridische consequenties • Imagoschade • Faalangst • Repeterende fouten
Verwacht kwalitatief effect	• Meer eigenaarschap en kwaliteit
Verwacht kwantitatief effect	• Kerngetallen gaan omlaag • Formatie begroting aanpassen • Doorlooptijd omlaag

EFFICIENCY SCAN

Bevindingen processen en systemen

Maatregel 3: IT optimaliseren

Beschrijving	• Verbeteren en optimaliseren van de koppelingen om handmatige invoer te beperken. • Gebruik van de systemen verhogen door onder andere beperken individuele mogelijkheden ook de waarde van de data kennen, maar ook de keten snappen, hoe collega's jouw informatie vinden. • Automatiseren en robotiseren repeterende handelingen om handmatige invoer te beperken. • Visualisatie van ingevoerde data en uitvoer zodat het belang van de data duidelijk wordt zodat zij zich verantwoordelijk voelen voor de juiste data. • Optimaliseren van de mogelijkheden van de IT-systemen.
Benodigde investeringen	• Financiële middelen investeren koppeling en robotisering en AI tooling • Mogelijk teams, met rechten e.d. • Mensen die visualisaties creëren en de tooling en koppeling vormgeven en onderhouden • Continu onder de aandacht houden en sturen
Randvoorwaarden	• Leveranciers die tijd en inzet tonen • Capaciteit • Prioriteit • Afhankelijkheid andere OD's • Office mogelijkheden / alternatieven wegnemen • Risico uitdragen
Risico's	• Financiële middelen robuustheid • Gezamenlijke verantwoordelijkheid in de keten • Onzekerheid en houvast behouden
Verwacht kwalitatief effect	• Financieel eerst investeren later profiteren • Lagere werkdruk • Lagere kans op fouten • Betere visualisatie • Meer risico gestuurd werken • niet meer verschuilen
Verwacht kwantitatief effect	• Tijdswinst 25%

EFFICIENCY SCAN

Bevindingen organisatie en interne samenwerking

In een werksessie met OD NHN is stilgestaan bij de mogelijkheden om de organisatie en interne samenwerking te verbeteren. Medewerkers die deelnamen van de werksessie zagen die mogelijkheden met name op het gebied van betere ketensturing, het beter benutten van systemen, minder intern overleg en het niet meer hanteren van twee urennormen. De meest kansrijke efficiencyverbeteringen zijn als volgt uitgewerkt.

Maatregel 4: Systemen beter benutten en inzetten

Beschrijving	• Dat de systemen, veelal software en al in bezit, correct worden gebruikt door alle medewerkers over alle afdelingen en teams heen.
Benodigde investeringen	• Helpdesk uitbreiden. Zodat zij tijdens kantooruren de medewerkers altijd de gewenste ondersteuning kunnen bieden bij het gebruiken van de (software) systemen. • Investeren in de (doorontwikkeling van) de systemen. De meesten zijn al in bezit, maar bijvoorbeeld nog niet alle gewenste uitbreidingen voor modules of aantal gebruikers.
Randvoorwaarden	• Er moet gehandhaafd worden. Leidinggevenden, waaronder de teamleiders, moeten hier actief op sturen. • Genoeg ondersteuning, zoals helpdesk. • Harde deadlines voor vanaf wanneer alles in de systemen moet gebeuren. • Geen geitenpaadjes of bypasses. Als de administratie of financials bijvoorbeeld verkeerd aangeleverde onderdelen (zoals buiten de systemen of niet correct ingevuld volgens afspraken) ontvangt, deze gewoon terugsturen en niet in behandeling nemen. • Geen maatwerk of uitzonderingen.
Risico's	• Dat er nog steeds niet goed wordt ingevuld, waardoor er onvolledige data volgt, de rapportages niet kloppen en er uiteindelijk geen (data)analyse te maken is • Dat er door niets doen of fout gebruik op een gegeven moment niet wordt voldaan aan Archiefwet • Dat de doorontwikkeling van de systemen stagneert
Verwacht kwalitatief effect	• Duidelijkheid werkwijzen en uniformiteit • Minder frustratie voor de administratie en financiële afdeling • Beter grip op cijfers en data
Verwacht kwantitatief effect	• Eerst een investering in helpdesk (capaciteit en eventueel training) • Besparing werkuren, van in ieder geval administratie en financials. 10% minder capaciteit. • Besparing overleguren over correcties en uitwisseling informatie (wat anders via systemen had gekund). 5% minder afstemming.

EFFICIENCY SCAN

Bevindingen organisatie en interne samenwerking

Maatregel 5: Ketensturing

Beschrijving	• Er komt sturing op alle stapjes in de keten van een dossier, in plaats van per hokje een eigen verantwoordelijke • Nu is er weinig zicht op wat er in het stapje na of voor jou/jouw team in een proces gebeurt • Daardoor blijven soms zaken lang ergens hangen en treedt er vertraging op • Processen worden integraler door een verantwoordelijke aan te wijzen die het proces bewaakt en aan de lat staat dat een dossier op tijd wordt behandeld. Bijvoorbeeld van: voorbereiding, tot controle, tot handhavingsbesluit, tot voornemen last onder dwangsom, tot opleggen last onder dwangsom.
Benodigde investeringen	• Capaciteit voor procesverantwoordelijke. Diegene moet de uren hebben om voor de dossiers bij ieder stapje in de keten in de gaten te kunnen houden of het goed loopt en of er ingrijpen nodig is.
Randvoorwaarden	• Er moet worden nageleefd. • Men moet elkaar kunnen en durven aanspreken als er zaken blijven liggen • De organisatie en systemen moeten zo worden ingericht dat dossiers goed gevolgd kunnen worden over de verschillende stappen heen
Risico's	• Als het niet gebeurt, overschrijding van termijnen • Weerstand en het zoeken van geitenpaatjes • Onduidelijkheid verantwoordelijkheid, waardoor het blijft liggen • Veel overleg en afstemming
Verwacht kwalitatief effect	• Meer grip op proces zowel intern als door klant • Betere doorlooptijden en minder overschrijden termijnen
Verwacht kwantitatief effect	• Door snellere looptermijnen minder capaciteit nodig. 5% • Door halen termijnen geen/minder schadeclaims en dwangsom bij niet tijdig beslissen

EFFICIENCY SCAN

Bevindingen organisatie en interne samenwerking

Maatregel 6: Van twee urennormen naar één urennorm

Beschrijving	• Eén realistische urennorm met bijbehorend tarief hanteren voor alle deelnemers en taken • In principe op basis van de huidige Cao Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties (SGO)
Benodigde investeringen	• Capaciteit en besluitvormingsproces om tot een gedragen en realistische urennorm te komen • Uren beschikbaar stellen / vrijmaken voor leden projectteam
Randvoorwaarden	• Projectgroep nodig met accounthouders, teamleiders, een afdelingshoofd, business control en gemeentelijke medewerkers • Business control, HR en data analisten nodig bij besluitvormingsproces of in een projectgroep • Draagvlak onder gemeenten en provincie
Risico's	• Kan doorkruisen met project financieringssystematiek • Dat gemeenten en / of provincie zich niet willen conformeren aan de gemaakte afspraken
Verwacht kwalitatief effect	• Meer in control door duidelijker inzicht in haalbaarheid begroting • Flexibeler inzet personeel • Minder ondoorzichtig financieel plaatje • Minder afstemming en correcties nodig
Verwacht kwantitatief effect	• Waarschijnlijk gaat uurtarief omhoog n.a.v. realistische berekeningen, dan makkelijker om kosten te dekken en geen nacalculaties richting deelnemers nodig • Minder capaciteit financials nodig • Makkelijker inzetten medewerkers over de programma's heen

EFFICIENCY SCAN

Bevindingen organisatie en interne samenwerking

Maatregel 7: 25% minder overleggen leidinggevenden

Beschrijving	• Overleggen reduceren met 25% van in ieder geval MT en teamleiders
Benodigde investeringen	• Wijziging overlegstructuren. Capaciteit voor het uitdenken daarvan • In het begin capaciteit voor de secretariaten om alle overlegafspraken in de agenda's volgens de werkafspraken te herzien
Randvoorwaarden	• Commitment van alle leidinggevenden • Duidelijke werkafspraken en instructies wanneer overleggen wel of niet geoorloofd zijn en hoe lang deze mogen duren • Secretariaten goed instrueren en navolging door hen • Een evaluatiemoment en eventuele bijsturing daarna
Risico's	• Geitenpaadjes en uitzonderingen • Dat het versloft na een aantal maanden en de overleggen er weer insluipen • Dat de waan van de dag altijd ruimte geeft voor een excuus voor meer overleg
Verwacht kwalitatief effect	• Cultuurverandering m.b.t. overleggen ook breder in afdelingen en teams door het goede voorbeeld • Efficiënter werken en minder afstemming
Verwacht kwantitatief effect	• 25% minder overleguren MT en teamleads, daardoor efficiënter werken en of minder capaciteit of meer tijd voor andere zaken. Leidt tot 2,5% minder overhead.

Bevindingen externe samenwerking

In een werksessie met OD NHN en vertegenwoordigers van gemeenten en provincie, is stilgestaan bij de mogelijkheden om de efficiëntie van de samenwerking te verbeteren. Deelnemers van de werksessie zagen die mogelijkheden met name op het gebied van kennisdeling, het inzetten van dashboarding en data-analyse, het verzakelijken van de relatie tussen deelnemers en de omgevingsdienst inclusief een uniformering van het takenpakket en een aanpassing van de verantwoording door de omgevingsdienst aan de deelnemers. De drie meest kansrijke efficiencyverbeteringen zijn als volgt uitgewerkt.

Maatregel 8: Verbetering kennisdeling tussen OD NHN en deelnemers

Beschrijving	• Verbetering van kennis over én bekendheid met de werkzaamheden en expertises van de omgevingsdienst bij medewerkers van gemeenten en provincie.
Benodigde investeringen	• Werk- en overlegtijd binnen overlegstructuren tussen medewerkers van gemeenten, provincie en de omgevingsdienst • Capaciteit en (beperkte) materiaal investeringen vanuit de afdeling communicatie van de omgevingsdienst
Randvoorwaarden	• Beschikbaar stellen van de werktijd door medewerkers van de deelnemers en de omgevingsdienst is een vereiste. Het uitwisselen van ervaringen, kennis van de expertises aan beide kanten en het bouwen van een netwerk kost tijd • Binnen beide organisaties een ambassadeur voor de partnerorganisatie opstellen of aanwijzen
Risico's	• Netwerk en kennis van de beiden organisaties zijn en blijven sterk persoonsafhankelijk
Verwacht kwalitatief effect	• Betere bekendheid met de werkzaamheden van de partnerorganisatie leiden tot meer inzicht in de dienstverlening vanuit de omgevingsdienst, de taken die daar zijn belegd en de expertises waarop een beroep kan worden gedaan. Scherpere vraagstelling vanuit deelnemers verhoogt de efficiëntie en de mogelijkheid tot gerichte antwoorden vanuit de omgevingsdienst • Werknemers bij deelnemers én de omgevingsdienst begrijpen de partnerorganisatie beter en zijn minder tijd kwijt aan het beantwoorden van vragen.
Verwacht kwantitatief effect	• Reactietermijn vanuit omgevingsdienst wordt teruggebracht van circa 4 weken naar 2 weken.

Bevindingen externe samenwerking

Maatregel 9: Inzetten op informatie-uitwisseling tussen OD NHN en deelnemers door middel van dashboarding en data-analyse

Beschrijving	• Gedurende het jaar een actueel, globaal inzicht geven in de realisatiecijfers en bijsturing vanuit gemeenten en provincie mogelijk maken door middel van dashboarding
Benodigde investeringen	• Periodieke overleggen tussen deelnemers en de omgevingsdienst om de actuele stand van zaken te bespreken en informatie vanuit het dashboard door te nemen • Ontwikkelbudget voor dashboarding
Randvoorwaarden	• Definiëring van de informatie die opgenomen wordt in het dashboard • Begrip van de werking van de voortgangscijfers is noodzakelijk: werkzaamheden vinden niet altijd geleidelijk gedurende het jaar plaats. Dit kan invloed hebben op de voortgangscijfers.
Risico's	• "Oversturing": onjuist begrip van voortgangscijfers leidt tot overcompensatie en onterechte bijsturing. Niet alle werkzaamheden vinden geleidelijk gedurende het jaar plaats. • Dashboard krijgt status van waarheid maar is bedoeld als voortgangsindicator. Tertaalrapportages blijven leidend in overzicht van daadwerkelijke voortgang.
Verwacht kwalitatief effect	• Meer uitwisseling van sturingsinformatie bij deelnemers leidt tot toename van vertrouwen in werkrelatie • Tijdswinst en effectiviteit door het verminderen van vragen over voortgang en verantwoording achteraf.
Verwacht kwantitatief effect	• Ambitieus: 20% minder werktijd voor medewerkers die verantwoordelijk zijn voor het opstellen van verantwoordingsdocumenten. Minimaal 10% vermindering van de werktijd.

Bevindingen externe samenwerking

Maatregel 10: Verzakelijken relatie tussen OD NHN en de deelnemers en uniformering van het takenpakket

Beschrijving	• Het taakpakket terugbrengen naar een basis & een pluspakket met zo min mogelijk afwijkingen in beide pakketten tussen deelnemers. De ODNHN voert enkel taken uit die binnen de afgesproken taakpakketen en –budgetten vallen.
Benodigde investeringen	• Verbeteren van relatie met en tussen ambtelijk accounthouders en het verhogen van het kennisniveau over de taakpakketten die zijn afgesproken • Mogelijk aanpassing van de GR nodig, inclusief bijbehorende juridische advisering
Randvoorwaarden	• Onderling vertrouwen tussen deelnemers • Werknemers van de omgevingsdienst nemen enkel werk aan dat binnen de taakpakketten valt. Aanvullende werkzaamheden worden enkel opgepakt na afstemming met accounthouders en bijbehorende budgetafspraken
Risico's	• Aanpassingen van het taakpakket vraagt overeenstemming tussen gemeenten, provincie en omgevingsdienst. Risico bestaat dat er geen consensus wordt gevonden over de nieuwe inrichting
Verwacht kwalitatief effect	• Minder "snijverlies" door afwijkingen in werkpakketten en in werkzaamheden voor de diverse eigenaren. • Meer duidelijkheid over de taken die bij de omgevingsdienst liggen aan de kant van opdrachtgevers als opdrachtnemer zorgt voor minder vragen over en weer en een kleinere werklast bij de omgevingsdienst. • Minder verrassingen "achteraf" over afrekeningen van budgetten of werkzaamheden die zijn uitgevoerd maar niet binnen het taakpakket blijken te vallen. • Bestuurlijke verantwoording door ambtelijk opdrachtgevers én betrokken bestuurders aan de gemeenteraden / Provinciale Staten wordt eenvoudiger. Dit leidt tot minder werklast aan de kant van ambtelijk opdrachtgevers. • Uniformering biedt kansen voor de omgevingsdienst om efficiëntere werkprocessen in te richten met één standaard • Financieringssystematiek uniformeren zorgt voor meer duidelijkheid in meerjarige budgetten en maakt investeringen en strategische personeelsplanning beter mogelijk
Verwacht kwantitatief effect	• Algemene werklast vermindering van 10% bij de omgevingsdienst

Berenschot



Berenschot

www.berenschot.nl

linkedin.com/company/berenschot