

Evaluatie Concernplan 2021-2025

‘Van **meer**waarde voor u’

Mirella de Ruiter, november 2022



Omgevingsdienst
Rivierenland

Inhoud

1. Inleiding	3
2. Ontwikkelingen	5
3. Aanpak	7
4. Partnerschap	8
5. Terugkijken	9
<i>Start</i>	
2013-2015	10
2016-2020	11
2020-2022	13
6. Planning en resultaten	17
7. Hier en nu	19
8. Vooruitkijken	22
<i>Ontwikkelen vanuit de bedoeling</i>	
Ontwikkeling Koers	23
Portefeuilles	25
Besluitvorming	26
9. Vervolg	27



1. Inleiding

Aanleiding

De Koers 'Van MEERwaarde voor u' 2020-2025¹ beschrijft waar wij als organisatie voor staan (**missie**), waar wij voor gaan (**visie**) en wat wij gaan doen om dat te bereiken (**strategie**). We richten ons daarbij op 9 thema's. De Koers is volledig totstandgekomen met betrokkenheid van **ketenpartners, maatschappelijke partners, bestuurlijk en ambtelijk opdrachtgevers en medewerkers**. Het **Concernplan** is het (ontwikkel)programma met projecten en activiteiten die de ODR uit gaat voeren om de Koers te realiseren. Het Concernplan is gekoppeld aan de Koers en heeft dezelfde looptijd en naam. Op 14 September 2020 is het **Concernplan 2021-2025 'Van MEERwaarde voor u'** door het Dagelijks Bestuur (DB) van de Omgevingsdienst Rivierenland (ODR) vastgesteld. Het Concernplan sluit op de 9 thema's aan, door per thema aan te geven wat we gaan doen. Sommige van deze activiteiten dragen bij aan verschillende thema's. De activiteiten zijn gericht op het realiseren van de Koers en er zijn ook activiteiten die voortkomen uit externe ontwikkelingen, zoals wet- en regelgeving en veranderende eisen en verwachtingen vanuit de omgeving. Het Concernplan is concreet ingevuld met activiteiten voor de periode 2020-2022. Voor de periode daarna is de beschrijving meer globaal.

Evaluatie

Deze **evaluatie** gaat over het **Concernplan**. In het Concernplan is vastgelegd dat **eind 2022** een tussentijdse **evaluatie** plaatsvindt. De evaluatie is gericht op een herijking en nadere concretisering van de plannen voor de tweede helft van de looptijd. We kijken hierbij hoe ver we op weg zijn met de realisatie van de Koers en welke verdere activiteiten in de tweede helft van de looptijd nodig zijn. Ook nemen we nieuwe ontwikkelingen mee waarop we met onze activiteiten moeten inspelen. Ten slotte bekijken we, in afstemming met het DB, of de nieuwe collegeprogramma's aanleiding zijn tot bijstelling van de activiteiten.

De **focus** van deze evaluatie ligt op de gevolgen van de **ontwikkelingen** en wat dit betekent voor het Concernplan en de realisatie van de Koers. In hoofdstuk 2 wordt uitgebreid bij de ontwikkelingen stilgestaan.

¹ De Koers 'van MEERwaarde voor u, Strategische Koers 2020-2025 Omgevingsdienst Rivierenland', is vastgesteld door het Algemeen Bestuur op 6 juli 2020.

1. Inleiding

Doel evaluatie

Op koers blijven! Gezamenlijk komen tot een gewenste aanpak voor de komende looptijd van de Koers en het Concernplan door te leren van de resultaten, inzichten en ontwikkelingen en te kijken naar de wensen en verwachtingen voor de toekomst.

Leeswijzer

De opbouw van dit rapport is als volgt opgezet: **(2)** welke ontwikkelingen zijn er in de eerste periode van de looptijd van het Concernplan op ons afgekomen die van invloed zijn (geweest) op (de uitvoering van) het Concernplan, **(3)** in dit hoofdstuk wordt de aanpak van deze evaluatie uitgelegd, **(4)** Partnerschap, de wijze waarop we ook aan deze evaluatie invulling geven, **(5)** we kijken terug op (het ontstaan van) het Concernplan vanaf de start van de ODR tot en met 2022, **(6)** Periode 2020-2022, wat is/was de planning en welke resultaten zijn gerealiseerd, dat lees je in het hoofdstuk planning en resultaten, **(7)** het hier en nu, wat hebben we bereikt en wat hebben we geleerd, **(8)** we kijken vooruit naar de komende periode, wat is nodig om op koers te blijven, hoe willen we hierin ontwikkelen, we doen een aantal concrete voorstellen waarover we in gesprek gaan, **(9)** tot slot bespreken we samen het vervolg.

2. Ontwikkelingen

Start Concernplanperiode

Op het moment dat het Concernplan is vastgesteld door het DB had **Corona** zijn intrede al gedaan. Door Corona gingen we massaal thuiswerken, projectsamenwerkingen moesten digitaal en wetten werden uitgesteld. En dat beschrijft enkel de praktische gevolgen. Op datzelfde moment kampten we ook nog met problemen rondom het operationeel gaan van **Open Wave** en bleek de **arbeidsmarkt** steeds krappere waardoor het moeilijker werd om mensen aan te trekken. Door al deze ontwikkelingen, in combinatie met de hoge ambitie, de benodigde versus beschikbare uren en de belasting op het verandervermogen van de organisatie is begin 2021 bij de start van de looptijd van het Concernplan direct al bijgestuurd op de uit te voeren activiteiten.

Wet- en regelgeving, beleid en bestuur

De inwerkingtreding¹ van de **Omgevingswet** (OW), **Wet kwaliteitsborging voor het bouwen** (Wkb), **Landelijke Handhavingsstrategie** (LHS) en de implementatie van het **VTH-beleid** moeten nog plaatsvinden. Dat betekent dat wij aan al deze trajecten werken met het uitgangspunt dat de inwerkingtreding plaatsvindt op 1 juli 2023¹. Het VTH-beleid wordt gefaseerd geïmplementeerd. Een deel milieu (vergunningverlening en toezicht) is al in volle gang, het deel bouw (vergunningverlening en toezicht) gebeurt in 2023. Door de gemeenteraadsverkiezingen in maart 2022 is de samenstelling van het AB, en daaruit voortvloeiend ook het DB, gewijzigd. Uit de kennismaking met de nieuwe bestuurders blijkt dat thema's zoals bestuurlijke sensitiviteit nadrukkelijker aandacht vragen. Daarnaast hebben we ook te maken met andere externe ontwikkelingen zoals op landelijk niveau het rapport Commissie van Aartsen en op provinciaal niveau het onderzoek van Lysias.

Organisatieontwikkeling

Eind 2021 startte **Gerard Vlekke** als nieuwe directeur van de ODR. Na een aantal jaren van een Management Developmenttraject waarin een aantal goede stappen zijn gezet, is in zijn opdracht begin 2022 onder leiding van een externe projectleider, gestart met de **organisatieontwikkeling**.

¹ De beoogde ingangsdatum van 1 januari 2023 is inmiddels opnieuw uitgesteld naar 1 juli 2023. De Eerste Kamer moet hier nog akkoord mee gaan. Wanneer dit gebeurt is op het moment van schrijven nog niet bekend.

2. Ontwikkelingen

De Koers en het Concernplan zijn daarin leidend. De huidige organisatiestructuur van de ODR is niet meer passend voor de toekomst. Concreet resultaat van het organisatieontwikkeltraject is komen tot een **nieuwe organisatiestructuur**. Het uitgangspunt daarbij is dat de nieuwe structuur optimaal bij moet dragen aan de meest passende manier van werken zodat de ODR toekomstbestendig is, zodanig dat de organisatie in staat is haar ambities te realiseren binnen de (nieuwe) wet- en regelgeving. Voor de nieuwe organisatiestructuur zijn de volgende uitgangspunten geformuleerd:

- Platte organisatie (korte lijnen) en kleinere span of support voor leidinggevende
- Verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie
- Meer integraliteit, meer samenwerking
- Verbeteren van de dienstverlening

Nieuwe organisatiestructuur

De ODR gaat werken volgens een **directiemodel** (algemeen directeur en 2 adjunct-directeuren) met een keten taakaccent bouw en een keten taakaccent milieu¹. Op het moment van het schrijven van dit rapport wordt in de organisatie gewerkt aan een verdere uitwerking van de detailstructuur. De gewijzigde structuur betekent een verschuiving of herindeling van de bestaande teams. Dit heeft voor (een deel van) de medewerkers een andere leidinggevende tot gevolg. Daarnaast wordt er nog uitvoering gegeven aan de verdere ontwikkelbehoefte van de organisatie.

¹ Op 12 september 2022 heeft het DB definitief ingestemd met de hoofdstructuur.

3. Aanpak evaluatie

Koers als uitgangspunt

De **strategische Koers 2020-2025** beschrijft waar we voor staan en waar we voor gaan, onze ambitie. Dat doen we door continu te werken aan verbetering van de uitvoering en organisatie, met de strategische Koers als basis. In de periode 2020-2025 focussen wij ons op de onderstaande negen onderwerpen:

- Nog betere dienstverlening
- Verbinden van uitvoering en beleid
- Aantrekkelijke werkgever zijn
- Sensitiviteit ontwikkelen
- Relaties intensiveren
- Gelijk speelveld – iedereen gelijk behandelen
- Kwaliteit is onze basis
- Kennis ontwikkelen
- Innoveren

Ontwikkelingen en evaluatie

Met als **doel** het **realiseren** van de **Koers** richten wij ons met deze evaluatie niet op herijking en nadere concretisering (zoals genoemd op pagina 3) van de activiteiten voor de tweede helft van de looptijd. We kijken wel waar we staan met de realisatie van de lopende activiteiten en activiteiten die vanuit wet- en regelgeving doorgang (moeten) vinden. De ontwikkelingen zoals op de pagina's hiervoor beschreven vragen om een **breder evaluatie** van het Concernplan als geheel. Wat is de **positie** van het **Concernplan** in de organisatie, hoe verhoudt het zich tot de Koers en de primaire taakuitvoering? Als we kijken naar de uitgangspunten van de organisatieontwikkeling, is de huidige aanpak/systematiek dan nog passend voor de toekomst om onze ambitie te realiseren? In een later stadium richten we ons op een herijking en verdere concretisering van activiteiten.

4. Partnerschap waar we voor gaan

Partnerschap versterken

We staan **dichtbij** onze **opdrachtgevers**, **inwoners** en **ondernemers**. We zijn klantgericht en sparren met onze opdrachtgevers. Het versterken van partnerschap vraagt het nodige. ODR investeert daarom in samenwerking, relatiebeheer en korte lijnen en (verdere) ontwikkeling van (bestuurlijke) sensitiviteit. We zijn een open, naar buiten gerichte organisatie met een goed ontwikkelde 'antenne' voor wat er speelt.

Meerwaarde bieden met onze dienstverlening

We willen ons **werk** steeds **beter doen**: onze opdrachtgevers, onze inwoners en ondernemers steeds iets extra's bieden. Van **meerwaarde** zijn. Daarom stellen we kwaliteit en innovatie centraal. En handelen we flexibel en transparant. Meerwaarde zit ook in kleine dingen. Zoals een telefoontje op het juiste moment of net dat beetje extra aandacht. Dat vraagt om een juiste mindset.

Evalueren vanuit koersgedachte

Evalueren doen wij **samen** met u! We gaan samen in gesprek. We kijken met elkaar terug en met elkaar vooruit. We nemen daarin de ontwikkelingen mee. Deze evaluatie hoeft nog niet concreet tot een invulling of oplossing te leiden. Wel tot inzichten, wensen, overwegingen en afspraken over het vervolg.

5. Terugkijken start Omgevingsdienst Rivierenland

Hoe het begon

Bij de oprichting van de Omgevingsdienst Rivierenland is in samenwerking met alle betrokken deelnemers in de regio Rivierenland, de milieudienst van de Regio Rivierenland en de provincie Gelderland het **bedrijfsplan 'Naar een professionele Omgevingsdienst Rivierenland'**¹ tot stand gekomen. In het bedrijfsplan wordt gesteld dat het samenvoegen van de capaciteit van de partners in de regio Rivierenland op het vlak van vergunningverlening en handhaving tot een robuuste omgevingsdienst leidt. Deze 'robuuste' organisatie mag in staat worden geacht om ten opzichte van de huidige afzonderlijke organisaties meer kwaliteit te leveren tegen minder kosten. Die conclusie wordt in het bedrijfsplan verder onderbouwd. Door bundeling van de taken is het mogelijk om de taakuitvoering efficiënter uit te voeren. De totale besparing van 10% is indertijd ingezet voor een deel (5%) minder kosten voor de deelnemers en een deel (5%) voor kwaliteitsverbetering.

Bedrijfsplan 2012

Het bedrijfsplan richtte zich op het **opstarten** van een hele **nieuwe organisatie**, de Omgevingsdienst Rivierenland. Het bedrijfsplan richtte zich op bedrijfsvoering thema's, zoals:

- De ODR als organisatie (profiel, uitstraling, missie, visie, dienstverleningsconcept)
- Taakuitvoering, begroting en financieringskeuze
- Bestuurlijke aansturing
- Gevolgen personeel
- Processen binnen ODR en overdrachtsmomenten met gemeentelijke organisaties en provinciale organisaties
- Samenwerking Gelders Stelsel
- Samenwerking externe partners

¹ Het bedrijfsplan 'Naar een professionele omgevingsdienst' d.d. 25 april 2012 is opgesteld door het Regionaal Ontwerpteam Rivierenland.

5. Terugkijken periode 2013-2015

Samen verder bouwen aan de toekomst

Op **1 april 2013** is de ODR daadwerkelijk **gestart**. Naast de start en opbouw in de eerste fase, is deze periode ook gebruikt om een ontwikkelprogramma voor de eerste drie jaar op te stellen. Een doorkijkje in de ontwikkeling van de ODR over de periode 2013-2015. Om die ontwikkeling te bepalen is de richting van de organisatie omschreven in de missie en visie van de organisatie waarbij het bedrijfsplan als basis is gebruikt. Dit resulteerde in het eerste **Concernplan 2013-2015 'Samen verder bouwen aan de toekomst'**¹. De eerste twee jaar was het Concernplan **richtinggevend** voor de verdere ontwikkeling van de organisatie.

Concernplan 2013-2015

In de periode 2013-2015 richtte de ontwikkeling zich op het '**vormen**' van de organisatie. Taakuitvoering volgens de wettelijke kwaliteitseisen, goede afstemming en samenwerking met deelnemers, een zo eenduidig mogelijke taakuitvoering met maatwerkafspraken, een efficiëntere taakuitvoering, ontwikkelingsmogelijkheden in termen van specialismevorming en doorgroeimogelijkheden, borging en uitbouw van specifieke expertise. In deze periode zijn flinke stappen gezet. Betrokkenen zijn gewend aan de nieuwe situatie. Er staat een functionerende organisatie, waarbij de opdrachtgevers de uitvoering sturen via de werkprogramma's. De ODR voldoet aan de kaders van de wettelijke kwaliteitseisen, heeft stappen gezet op het vlak van uniformering en efficiëntie, is financieel op orde en is inmiddels een herkenbare speler met een eigen identiteit. Om te toetsen of we op de goede weg zitten zijn in die periode een aantal onderzoeken uitgevoerd:

- Medewerkertevredenheidsonderzoek
- Klanttevredenheidsonderzoek Tiel
- Kwalitatief onderzoek evaluatie organisatie
- Onderzoek Twynstra Gudde naar de transitie van input- naar outputsturing

¹ Op 2 december 2013 heeft het DB het Concernplan 'Samen verder bouwen aan de toekomst' vastgesteld. Het plan is op 18 december 2013 ter kennisname aan het AB voorgelegd.

5. Terugkijken periode 2016-2020

Naar een robuuste omgevingsdienst

De onderzoeken bevestigen dat we op de goede weg zijn, maar ook dat we er nog niet zijn. Dit past bij de fase van de organisatie op dat moment. Aandachtspunten zijn onder meer de informatievoorziening, de eenduidigheid binnen de organisatie, ontwikkelingen in de omgeving waar de ODR zich op dient voor te bereiden, het meten en verbeteren van klant- en medewerkerstevredenheid en het verder optimaliseren van de werkprocessen. De aandachtspunten die we meekrijgen zijn meegenomen in de ontwikkeling van het nieuwe **Concernplan 2016-2018 'Naar een robuuste omgevingsdienst'**¹. Het doel is een **doorontwikkeling** naar een slagvaardige en resultaatgerichte organisatie met aandacht voor kwaliteit en nabijheid. Een organisatie die in 2018 klaar is voor de toekomst. Het plan is ontwikkeld op basis van alle bestaande informatie, evaluaties en beelden die er bestaan bij de ODR en haar deelnemers.

Concernplan 2016-2018

In deze periode ligt het accent van het Concernplan op het **doorbouwen** en **verbeteren** van wat tot nu toe is neergezet. Uitgangspunt blijft het leveren van kwalitatief goede producten tegen zo laag mogelijke kosten. Dit doen we door zakelijk en efficiënt te werken op basis van een producten- en dienstencatalogus. Daarnaast zijn we in staat om maatwerk te leveren. Klantgerichtheid is daarbij steeds een belangrijk uitgangspunt. Dit komt niet alleen tot uitdrukking in zo kort mogelijke doorlooptijden, maar ook in de manier waarop met klanten, opdrachtgevers en andere belanghebbende wordt samengewerkt en gecommuniceerd. Het Concernplan in deze periode heeft een hoge ambitie met veel activiteiten. Er zijn in deze periode ook veel resultaten bereikt, waaronder een verbeterslag op kwaliteit en het klanttevredenheidsonderzoek, doorontwikkeling van de werkprogramma's, doorontwikkeling productenboek, start Omgevingswet, harmonisatie uitvoeringsbeleid, AO/IC, van input- naar outputgericht sturen, visie op verbeteren managementinformatie, herijking DVO's en uitwerken van de gevolgen van het MTO.

¹Op 23 november 2015 heeft het DB het Concernplan 'Naar een robuuste omgevingsdienst' vastgesteld. Het plan is op 14 december 2015 ter kennisname aan het AB voorgelegd.

5. Terugkijken periode 2016-2020

Verlenging Concernplan 2019-2020

Naast het bespreken van de voortgang op de lopende activiteiten wordt er ook tussentijds geëvalueerd en vooruitgeblikt op de periode na 2018. Geconstateerd wordt dat bij bijna de helft van de activiteiten de voortgang niet volgens planning verloopt. Dit heeft verschillende redenen. De **ambitie is hoog**, er zijn **veel activiteiten**, soms zijn we afhankelijk van derden en soms moeten extra activiteiten worden uitgevoerd om het gewenste resultaat te bereiken. De lopende activiteiten vragen om een langere doorlooptijd (na de Concernplanperiode). De ODR bestaat dan vijf jaar en dit vraagt om een herijkingsmoment en een nieuwe koersbepalende richting van de organisatie. In afstemming met het bestuur wordt eind 2018 besloten de **missie** en **visie** van de ODR te **actualiseren**. De uitvoering hiervan start in 2019 in de vorm van een koerstraject onder leiding van de Arena Consulting Group BV met een brede betrokkenheid van opdrachtgevers en (keten)partners en medewerkers. Het koerstraject heeft als doel om, in verbinding met de externe omgeving, te komen tot een beknopt en gedragen **koersdocument** met daarin de missie en visie voor de ODR voor de **periode 2020-2025**. Omdat de nieuwe **Koers richtinggevend** is voor het **nieuwe Concernplan** is besloten de looptijd van het dan lopende Concernplan met een jaar te verlengen. Een nieuw Concernplan wordt geschreven na afronding van het koerstraject. Eind 2019 wordt de nieuwe Koers voorlopig vastgesteld door het AB¹. Op dat moment is de Koers al voldoende uitgekristalliseerd om een nieuw Concernplan op te stellen. Met input van het koerstraject en het MD-traject wordt invulling gegeven aan het nieuwe Concernplan.

¹Op 16 december 2019 stelt het AB het eindconcept van het koersdocument vast.

5. Terugkijken periode 2020-2022

Strategische Koers 2020-2025

Voor de periode 2020-2025 zijn de missie en visie van de ODR vastgelegd in een apart strategisch document en niet in het Concernplan zoals dit in de periode tot en met 2019 gebeurde. De **strategische Koers 2020-2025 'van MEERwaarde voor u'**¹ is het richtinggevend kader (in- en extern) voor de ODR voor een periode van vijf jaar. Het beschrijft waar wij voor staan (missie), waar wij voor gaan (visie) en wat we gaan doen (strategie). Waar het bedrijfsplan en de eerdere Concernplannen vooral intern op de bedrijfsvoering gericht waren, is de strategische Koers meer gericht op inhoud en extern (van buiten naar binnen).



Omgevingsdienst Rivierenland (ODR) werkt aan een prettige, veilige en duurzame leefomgeving in onze regio. Dat doen we samen met onze opdrachtgevers: gemeenten Buren, Culemborg, Maasdriel, Neder-Betuwe, Tiel, West Betuwe, West Maas en Waal, Zaltbommel en de provincie Gelderland.

Onze missie waar we voor staan

De omgeving verandert. Dat stelt eisen aan ons en onze opdrachtgevers. We anticiperen op wijzigende wet- en regelgeving zoals de Omgevingswet, spelen in op maatschappelijke trends en dragen bij aan de realisatie van de ambities van de gemeenten en de Provincie. Dit doen wij uiteraard binnen de kaders die zij stellen. Samen werken we aan een veilige en duurzame leefomgeving. We vinden het belangrijk dat die leefomgeving ook prettig is: fijn wonen, fijn ondernemen en fijn leven. Initiatieven van inwoners en ondernemers beoordelen we met deskundigheid en gedrevenheid. Samenwerking met opdrachtgevers, partners en met inwoners en ondernemers, is daarbij onmisbaar.

Onze visie waar we voor gaan

Omgevingsdienst Rivierenland heeft vergunning-verlenende, toezichthoudende, handhavende (VTH) en adviserende taken op het gebied van de leefomgeving. We zijn en blijven een financieel gezonde uitvoeringsdienst die deze taken uitvoert. Dat willen we de komende vijf jaar steeds beter doen door:

- > partnerschap te versterken
- > meerwaarde te bieden met onze dienstverlening

¹ Op 6 juli 2020 heeft het AB, na bespreking met de gemeenteraden en provinciale staten, de strategische Koers vastgesteld.

5. Terugkijken periode 2020-2022

Van MEERwaarde voor u

Om uitvoering te geven aan de strategische Koers is in het **Concernplan** een **vertaling** gemaakt van de **Koers** naar concrete projecten en acties die nodig zijn om de Koers te realiseren. De looptijd van het Concernplan is gekoppeld aan de looptijd van de Koers. De missie en visie uit de Koers zijn het uitgangspunt voor het Concernplan. Het Concernplan heeft dezelfde naam als de Koers meegekregen: 'Van MEERwaarde voor u' Samenwerken in een veranderende omgeving, Concernplan ODR 2021-2025'.¹

Doel

Het Concernplan bevat alle activiteiten van de ODR op het vlak van organisatieontwikkeling en geeft daarmee concreet invulling aan het **Programma Kennis en Kwaliteit**. Doel van dit programma is te investeren in kwaliteit, professionaliteit en toekomstbestendigheid van de ODR.

Concernplan 2021-2025

In de Koers zijn negen thema's benoemd waarop we in de koersperiode van vijf jaar het accent leggen. In het **Concernplan** zijn deze thema's overgenomen en per thema is aangegeven wat we aan activiteiten gaan doen. De activiteiten zijn gericht op het **realiseren** van de **Koers**. Ook zijn er activiteiten die voortkomen uit externe ontwikkelingen waaronder veranderende of nieuwe wet- en regelgeving. Dat gaat om activiteiten die wij moeten doen om de basis op orde te houden wanneer dit verandert, maar ook als er veranderende eisen en verwachtingen zijn vanuit de omgeving. In de uitvoeringsparagraaf van het Concernplan zijn de activiteiten voor de eerste twee jaar van de looptijd concreet uitgeschreven. Voor de latere jaren, vanaf 2023 is dat meer globaal. De uitvoeringsparagraaf wordt jaarlijks geactualiseerd en ter vaststelling aan het DB vastgelegd.

¹ Op 14 september 2020 heeft het DB het Concernplan vastgesteld. Het plan is op 5 oktober 2020 ter kennisname aan het AB voorgelegd.

5. Terugkijken periode 2020-2022

Uitvoering vanaf 2^e helft 2020

Eind 2020 is **gestart** met de uitvoering van het Concernplan. Tegelijkertijd met de start van het nieuwe Concernplan lopen er nog verschillende activiteiten uit het vorige Concernplan. Al vrij snel constateert het MT dat de ambitie voor 2021 te groot is. In het enthousiasme om met de activiteiten uit het nieuwe Concernplan aan de slag te gaan zijn relatief veel activiteiten in het eerste uitvoeringsjaar gepland en dat blijkt in combinatie met de nog lopende activiteiten niet reëel. Het knelt enerzijds met de benodigde versus de beschikbare uren en anderzijds met de belasting van de organisatie. Met alle ontwikkelingen die op de organisatie afkomen, in combinatie met 'de winkel open' vraagt dit (te) veel van het verandervermogen van de medewerkers. Daarnaast is Corona van invloed op de uitvoering, het heeft gezorgd voor vertragingen vanaf 2020 en bij niet alle activiteiten past een volledig digitale uitvoering. Daarop is bijgestuurd door te prioriteren in de activiteiten voor 2021¹. Eind 2022 is het Concernplan met het MT geëvalueerd. Daar is een planning voor 2022 uit voortgekomen².

Resultaten

We evalueren de periode 2020-2022. Welke resultaten zijn bereikt, welke activiteiten zijn gepland en welke later aangevuld, op welke activiteiten is bijgestuurd en welke resultaten verwachten wij nog te bereiken? Op de volgende pagina's is deze informatie in een overzicht weergegeven. Het Concernplan 2020-2025 heeft in de eerste twee jaar 53 activiteiten op de planning staan, daar zijn de activiteiten (4) uit het oude Concernplan niet in meegenomen. Op dit moment zijn 13 activiteiten niet gestart/geprioriteerd, 10 activiteiten zijn nog volop in uitvoering. Op 9 activiteiten is bijgestuurd (waarvan 1 uit het vorige Concernplan). De voortgang van Concernplan monitoren we structureel via de voortgangsrapportages. We houden daarmee zicht op het programmamaverloop en verzamelen informatie waarmee we tijdig bij kunnen sturen. Tijdige bijsturing is nodig om te zorgen dat we op het goede spoor blijven en dat de activiteiten bijdragen aan de doelen die we ermee willen bereiken. Maar liefst 22 activiteiten zijn de afgelopen twee jaar afgerond, daarbij ook nog 3 uit het vorige Concernplan.

¹ Op 10 mei 2021 heeft het DB ingestemd met de voorgestelde prioritering binnen het Concernplan voor 2021.

² Op 11 april 2022 heeft het DB ingestemd met de planning activiteiten 2022.

6. Planning en resultaten periode 2020-2022

Legenda
Afgerond
Lopende activiteit
Bijsturing/andere aanpak
Niet gestart/geprioriteerd

	2020 Vastgesteld CP (DB 14.09.2020)	2021 Prioritering en aanvulling (DB 10.05.2021)	Bijsturing 2021	2022 Activiteit planning 2022 (DB 11.04.2022)	Bijsturing 2022
	<i>Afronding activiteiten uit vorig Concernplan</i>				
	Implementatie VTH-applicatie	Implementatie VTH-applicatie			
	Archivering opschonen afdelingsschijven	Archivering opschonen afdelingsschijven			
	Bodeminformatie	Bodeminformatie		Bodeminformatie	Project gestopt, doelen overwegend gehaald of actiepunten ingehaald door de tijd
	Voorbereiden rechtmatigheidsverantwoording	Voorbereiden rechtmatigheidsverantwoording			
	<i>Thema 1 Nog betere dienstverlening</i>				
1	2020	Herijking dienstverleningsovereenkomsten			
2	2020	Versnelling procedures VV bouw	Versnellen procedures VV bouw	Versnellen procedures VV bouw	
3	2020	Ambities en invulling KTO		Uit CP, geen los thema, onderdeel Kwaliteit(splan)	
4	2020	Klantgerichtheid 2.0	Klantgerichtheid 2.0 + teamplannen	Uit CP overdracht naar lijn	
5		Klantgerichtheid schriftelijke communicatie	Apart opgenomen	Klantgericht werken schriftelijke communicatie	Uit CP overdracht naar lijn
6	2021	Geautomatiseerde statusinformatie	Geautomatiseerde statusupdates	Geautomatiseerde statusupdates	
	<i>Thema 2 Uitvoering en beleid verbinden</i>				
7	2021	Themabijeenkomst uitvoering en beleid verbinden	Themabijeenkomst uitvoering en beleid verbinden	Themabijeenkomst uitvoering en beleid verbinden	
8	2021	Uitvoering acties naar aanleiding van gesprek		Uitvoering acties naar aanleiding van gesprek	
9	2021	Inrichting signaleren landelijke ontwikkelingen			Thema meenemen in organisatieontwikkeltraject
10	2022	Gesprek met nieuwe colleges		Gesprek met nieuwe colleges	Uit CP reguliere taakuitvoering
11	2021	Start dashboard	Start en implementatie dashboard		
	2023-2025	Doorontwikkeling dashboard			
12	2020	Omgevingswet	Omgevingswet	Omgevingswet	Integrale aanpak
13		VTH-beleid (Concept ambtelijk gereed)	Losgekoppeld OW	Implementatie VTH beleid incl. LHS	Integrale aanpak incl. LHS
14	2020	Wet private kwaliteitsborging	Wet private kwaliteitsborging	Wet private kwaliteitsborging	Integrale aanpak
	<i>Thema 3 Aantrekkelijke werkgever zijn</i>				
15	2020	Risico-inventarisatie en -evaluatie	Risico-inventarisatie en -evaluatie		
16	2020	Gesprek met medewerkers			
17	2021	MD-traject deel 2	MD-traject deel 2	Organisatieontwikkeling	'OO' i.p.v. MD-traject
18	2021	Periodieke gesprekken met medewerkers		Periodieke gesprekken met medewerkers	Onderdeel opgenomen in implementatie HR gesprekscyclus
19	2021	Optimaliseren HR-gesprekscyclus	Optimaliseren HR-gesprekscyclus	En implementeren	Implementatie HR gesprekscyclus
20	2021	Verkenning benchmark werkgevers en start deelname			Incl. periodieke gesprekken
21	2021	Vervolgacties profilering ODR als werkgever	Vervolgacties profilering ODR als werkgever	Vervolgacties profilering ODR als werkgever	
22	2022	Strategische personele planning		Strategische personele planning	

6. Planning en resultaten periode 2020-2022

Thema 4 Sensitiviteit ontwikkelen						
23	2020	Werken met competenties	Werken met competenties		Werken met competenties	
24	2020	Kennisoverdracht 'hoe werkt een gemeente'	Kennisoverdracht 'hoe werkt een gemeente'			
Thema 5 Relaties intensiveren						
25	2020	Gesprek over relaties intensiveren	Gesprek over relaties intensiveren	Themabijeenkomst doorgeschoven naar 2022	Gesprek over relatie intensiveren ambtelijk en bestuurlijk	Opgepakt in reguliere taakuitvoering
26	2021	Uitvoering acties die voortkomen uit gesprek	Uitvoering acties die voortkomen uit gesprek		Uitvoering acties die voortkomen uit gesprek	
27	2021	Inrichten en start raadsagendacommissie	Inrichten en start raadsagendacommissie	Uit CP overdracht naar lijn		
28	2021	Verkennen mogelijkheid gezamenlijke dag Colleges				
29	2021	Start periodiek portefeuillehoudersoverleg				
30					Gesprek met nieuwe colleges	Reguliere taakuitvoering
Thema 6 Gelijk speelveld						
31	2021	Concretiseren begrip 'gelijk speelveld' + acties bepalen	Themabijeenkomst 'gelijk speelveld'	Themabijeenkomst doorgeschoven naar 2022	Themabijeenkomst 'gelijk speelveld'	
32	2021	Activiteiten die voortkomen uit gesprek				
33	2021	Gesprek ontwikkelingen 'gelijk speelveld'		Vervallen uit CP, dubbelop		
Thema 7 Kwaliteit als basis						
34	2020	Nieuw contract HR en Financiën	Nieuw contract HR en Financiën (AFAS)			
35	2020	Ingebruikname tool kwaliteitscriteria	Tool VTH kwaliteitscriteria		Tool VTH kwaliteitscriteria	
36	2020	Effectiviteit huidige KPI's		Vervallen uit CP. Geen los thema, onderdeel kwaliteit(splan) - dashboard		
37	2021	Kwaliteitsbeleidsplan en implementatie	Kwaliteitsplan	Gefaseerde aanpak / fase 1	Kwaliteitsplan	On hold i.v.m. organisatieontwikkeltraject
38	2020	Vervolg implementatie LHS	Implementatie LHS		Implementatie LHS	Integrale aanpak vanuit thema 2
39	2020	Uitrol beschrijving processen				
40	2020	Opstellen handboeken			Handboek Cultuurhistorie	Alleen deel voor cultuur oppakken
41	2021	Afspraken met RO-afdelingen gemeenten	Afspraken met RO-afdelingen gemeenten		Afspraken met RO-afdelingen gemeenten	
42	2021	Registratie van gegevens tijdens uitvoering			Registratie van gegevens tijdens uitvoering	
43	2021	Continu verbeteren in teams		Geen los thema, onderdeel kwaliteit(splan)		
	2023-2025	Doorontwikkeling KPI's				
44					Wet open overheid	
45					Wet elektronische publicatie	

6. Planning en resultaten periode 2020-2022

Thema 8 Kennis ontwikkelen						
46	2020	Opleiden medewerkers i.h.k.v. het opleidingsplan	Uitvoering opleidingsplan	Loopt door en op schema	Uitvoering opleidingsplan	Loopt door en op schema
	2023-2025	Brainstorm mogelijkheden voor actiever kennis delen				
	2023-2025	Uitvoering activiteiten				

Thema 9 Innoveren						
47	2020	Betere aansluiting op de BAG	Betere aansluiting op de BAG		Betere aansluiting op de BAG	Wegens succes, verdere uitrol en verlenging pilot.
48	2020	Geo-viewer bodeminformatie	Geo-viewer bodeminformatie		Geo-viewer bodeminformatie	
49	2020	Doorontwikkeling Geo-informatie	Doorontwikkeling Geo-informatie		Doorontwikkeling Geo-informatie	
50	2021	Informatiegestuurd en risicogericht toezicht (2021)	Informatiegestuurd toezicht	Vanwege Gelders Datalab uitstel naar 2022.	Informatiegestuurd toezicht	Meenemen in UP '23
	2023-2025	Samenwerken over de grenzen heen				
51					Aanschaf anonimiseringstool	
52			Risicogericht behandelen melding besluit bodemkwaliteit		Risicogericht behandelen melding besluit bodemkwaliteit	
53					Professionalisering bodemcluster	

Verwachtingen

De komende tijd verwachten we het traject van de organisatieontwikkeling dat leidt tot een nieuwe organisatiestructuur af te ronden, ook de Wep en de aanschaf van de anonimiseringstool verwachten wij af te ronden. Het opleidingsplan voor volgend jaar is klaar. Na het live gaan van de bodemviewer wordt er hard verder gewerkt aan verdere fine-tuning en uitbereiding waarbij vooruitgekeken wordt wat er op gemeenten afkomt als gevolg van de inwerkingtreding van de Omgevingswet. Vanuit het organisatieontwikkeltraject weten we welke ontwikkelopgave er ligt en daar gaan wij vanuit de nieuwe organisatiestructuur mee aan de slag. Daarnaast bekijken we wat de opnieuw uitgestelde inwerkingtredingsdatum van de Omgevingswet en de Wkb betekent voor onze aanpak en planning en sturen we hierop bij. Ten slotte blijven wij aangehaakt en alert op landelijke, provinciale en regionale ontwikkelingen die van invloed zijn op ons werk.

7. Hier en nu wat hebben we bereikt?

Effect van resultaten en inspanningen

De stand van zaken over de uitvoering van de activiteiten in het Concernplan wordt ieder trimester met het MT besproken. Hierbij kijken we naar de stand van zaken in relatie tot het afgesproken resultaat, de voortgang en de middelen. Waar nodig wordt bijgestuurd. Deze voortgang wordt gedeeld met het DB en meegenomen in de trimesterrapportages. De aanpak is een programmatische/projectmatige monitoring van de voortgang. Met de Koers als uitgangspunt voor de richting waarop wij ons als organisatie ontwikkelen is het de **bedoeling** dat wat we doen ook daadwerkelijk iets **oplevert**. Kijkend naar de afgeronde activiteiten hebben we al veel bereikt. Maar wát heeft dat dan precies opgeleverd? En hoe meten we dat? Is het wel te meten? En wat vinden we belangrijk?

Resultaten kwantitatief

Onze financiële cijfers zijn kwantitatief, zoals bijvoorbeeld werkplannen, kentallen en productiviteit. Onze dienstverlening brengen we kwantitatief in beeld door het uitvoeren van klanttevredenheidsonderzoeken. Het resultaat is het percentage (ont)tevreden klanten. Ook de robuustheid van de organisatie op de VTH Kwaliteitscriteria wordt kwantitatief in beeld gebracht, zijn wij (voldoende) robuust ja of nee. Op HR-gebied brengen we in- uit- en doorstroom medewerkers in beeld (aantal fte), zo ook het percentage ziekteverzuim. Deze gegevens zijn zichtbaar in ons organisatie-dashboard (een resultaat uit het Concernplan). Het verzamelen en presenteren van kwantitatieve gegevens willen wij verder ontwikkelen. We willen meer gegevens in beeld brengen, zoals bijvoorbeeld medewerkerstevredenheid, de telefonische bereikbaarheid (wel opgenomen in KTO), de kwaliteit van onze brieven (wel opgenomen in KTO). We willen verder onderzoeken wat er nog meer bij kan, hoe het beleefd wordt en hoe we het **kwantificeren** van (de samenhang van) **resultaten** verder kunnen **ontwikkelen**.

7. Hier en nu wat hebben we bereikt?

Resultaten kwalitatief

De afgelopen twee jaar heeft ons al veel opgeleverd. We werken inmiddels een tijd met Open Wave en blijven de mogelijkheden in de uitvoering en rapportages verder uitbouwen. Daarnaast denken we mee over **innovatieve** ideeën. Zo is er vanuit de Wkb werkgroep het DSO-projectportaal gekomen. Het DSO-projectportaal wordt in de eerst volgende versie van Open Wave uitgerold en zorgt ervoor dat in één overzicht alle zaken uit een project zichtbaar zijn, waardoor behandelaars integraal aan dezelfde zaak kunnen werken. Inmiddels zijn we als organisatie goed voorbereid op de Omgevingswet. Is onze bodeminformatie professioneel ontsloten en voor iedereen beschikbaar, een grote meerwaarde van onze **dienstverlening**! Met elkaar hebben vanuit **partnerschap** gezamenlijk gewerkt de totstandkoming van een hoogwaardig, duidelijk, en visueel aantrekkelijk uniform VTH-beleid, het strategisch kader. De afgelopen jaren is ook flink geïnvesteerd in de afdeling HR. We hebben **medewerkers** aangetrokken en onze HR-taken voeren we volledig in eigen huis uit. AFAS is geïmplementeerd en nog dagelijks maken we hier vorderingen in verdere uitbreiding van het gebruik. Wij zijn een professionele organisatie met **deskundige** medewerkers. Onze medewerkers voldoen of leiden wij op om te voldoen aan de VTH Kwaliteitscriteria. Als organisatie bewaken wij onze robuustheid. De tool waarmee wij dit in beeld brengen is succesvol geïmplementeerd. Het proces is goed werkend in de organisatie, wat betekent dat wij een continu en actueel beeld hebben van onze robuustheid. Wij zijn als **organisatie** goed **robuust**, en daarmee in staat om onze VTH-taak goed en deskundig uit te voeren. Dit doen wij niet alleen, wij werken hiervoor **samen** met de RO-afdelingen van de gemeenten. Om het **partnerschap** op **ambtelijk niveau** op peil te houden is er vanuit het project afspraken met RO-afdelingen een goede set afspraken tot stand gekomen, waarmee wij **gezamenlijk** werken aan onze **dienstverlening**! **Klantgerichtheid** en een steeds betere **dienstverlening** is de rode draad in onze taakuitvoering. Hierin is de afgelopen jaren veel geïnvesteerd door bijvoorbeeld het aanpassen van brieven naar B1, trainingen geven aan medewerkers, het KTO uitbreiden en teams zelf teamplannen **klantgericht** werken te laten maken en uit te laten voeren. Inmiddels is klantgericht werken een vanzelfsprekend onderdeel in onze taakuitvoering en werken wij hier continu aan. Naast het ontwikkelen van de organisatie en de medewerkers van de organisatie in relatie tot de Koers houden wij onze **basis** ook goed **op orde** door met zorg de (veranderende) wet- en regelgeving toe te passen, de Wet open overheid is inmiddels afgerond en de Wep verwachten wij binnenkort af te ronden.

7. Hier en nu wat hebben we geleerd?

Ambitie en uitdagingen

Wat hebben we geleerd van onze **ervaringen** de periode **2020-2022** en daarvoor? Onze ambitie is hoog, de uitdagen groot, de arbeidsmarkt moeilijk en de ontwikkelingen volgen elkaar rap op. Dit betekent dat er continu besef van een goede balans tussen capaciteit, verandervermogen, ambitie en ontwikkeling moet zijn. De Koers is leidend en het uitgangspunt bij de focus op activiteiten is dat deze de meest gewenste en noodzakelijke effect hebben in relatie tot het realiseren ervan. Hierbij doen we een maximaal beroep op het verandervermogen van de organisatie. De afgelopen jaren hebben wij flinke stappen gezet. Veel resultaten bereikt, door bij te sturen op de aanpak en door de implementatie van verschillende (inhoudelijke) thema's (OW, Wkb, VTH-beleid incl. LHS) zoveel mogelijk integraal aan te vliegen. We zien dat de bijsturing op de uitvoering van het Concernplan leidt tot een betere beheersing op de voortgang en planning.

Organisatie-ontwikkelplan en Concernplan

De organisatieontwikkeling is in volle gang. De nieuwe hoofdstructuur van de organisatie is bekend en de adjunct-directeuren zijn benoemd¹. Zij gaan per januari 2023 aan de slag in hun nieuwe functie. Tot die tijd vervullen zij de rol als kwartiermaker. In de tweede fase van de organisatieontwikkeling wordt gewerkt naar een detailstructuur. Naast de uitwerking daarvan wordt een plan gemaakt voor de overige organisatieontwikkeling, wat leidt tot een **organisatie-ontwikkelplan**. Vanuit de ontwikkelbehoefte die is vastgesteld in de eerste fase onderzoeken we welke onderwerpen vanuit de nieuw voorgestelde structuur en het daarbij horende besturingsmodel worden opgepakt en welke onderwerpen nog extra ontwikkeling en actie nodig hebben om te kunnen verbeteren. Veel van deze onderwerpen hebben een **raakvlak** in of zijn zelfs al **onderdeel** van activiteiten die in het lopende **Concernplan** al zijn opgenomen. Het is zaak deze onderwerpen naast de lopende onderwerpen en bijbehorende acties, plannen en vorderingen te leggen om te kijken waar we moeten versnellen of moeten aanvullen. Daarnaast kan het zijn dat er nieuwe organisatiebrede onderwerpen uit dit traject naar boven komen die aanvullend moeten worden opgenomen in het Concernplan.

¹Op 10 oktober 2022 heeft het DB een positief besluit genomen over de aanstelling van de 2 adjunct-directeuren.

8. Vooruitkijken ontwikkelen vanuit de bedoeling

Van activiteitgericht naar de bedoeling

We zijn ambitieus en hebben, mede daardoor, heel veel resultaten bereikt. We blijven ons verder ontwikkelen, want we moeten en willen op Koers blijven. Dat doen wij op de **inhoud** van ons werk en op **organisatorisch** vlak. Beiden komen terug in ons Concernplan en beiden dragen bij aan de ontwikkeling van de Koers. Samen versterken ze elkaar. Daarom willen wij in de afzonderlijke resultaten van Concernplanactiviteiten én op de inhoud van ons werk meer samenhang in relatie tot de koersontwikkeling creëren. We willen het meer aan elkaar **verbinden**.

Huidige sturing

De huidige systematiek richt zich tot nu toe op sturing en beheersing van het Concernplan als geheel en sturing en beheersing op de (voortgang en resultaten van de) afzonderlijke activiteiten. Die sturing is gericht op gemaakte afspraken en daarbij behorende systematiek. De sturing op de inhoud van ons werk richt zich voornamelijk op kentallen en productiviteit. Maar de vraag is ‘Wat levert dit alles ons op in relatie tot de Koers, wat is het effect?’ Op dit moment is het meten van bereikte doelen in relatie tot de Koers niet (goed) aan te geven. Daarbij is de **primaire taakuitvoering onvoldoende in verbinding** met de **Koers**. We werken wel met teamplannen voor bepaalde activiteiten uit het Concernplan, maar te weinig met teamplannen gebaseerd op doelen uit de Koers¹. Hierdoor is er te weinig doorvertaling van de Koers naar de structurele activiteiten in de teams, de werkprocessen.

Samenhang en integraliteit

Wij willen een boost geven aan die doorvertaling door de **Koers dichterbij** ieders **dagelijkse werkzaamheden** brengen. Wij zien niet alleen het Concernplan als het middel dat het realiseren van de Koers mogelijk maakt, maar juist ook deze dagelijkse werkzaamheden (processen). Daarom hebben wij een aantal ideeën uitgewerkt, die u op de volgende bladzijden in concrete voorstellen kunt lezen. Graag wisselen wij hierover samen met u van gedachte.

¹Bron, uitwerking interviews en enquête medewerkers uit organisatie ontwikkeltraject.

8. Vooruitkijken Ontwikkeling Koers

Verbetering kwaliteit organisatie

Het AB stelt jaarlijks de begroting van de ODR vast inclusief het **programma Kennis en Kwaliteit**. Het percentage bedraagt 5% van de productieve uren en is bestemd voor verbetering van de kwaliteit van de organisatie. Het programma Kennis en Kwaliteit bestaat enkel uit het Concernplan.

Voorstel 1 Programma Kennis en Kwaliteit

De Koers wordt de invulling van het programma Kennis en Kwaliteit in plaats van het Concernplan. Het **ontwikkelbudget** van 5% wordt daarmee aan de realisatie van de **Koers gekoppeld**. Het is immers de Koers waarin onze visie strategie is vastgelegd. Het ontwikkelbudget voor de verbetering van de kwaliteit van de organisatie kunnen wij op die manier inzetten op verbetering van de kwaliteit van de hele organisatie:

1. de **inhoud** (VTH) van ons werk, de werkprocessen;
2. de verbetering van de kwaliteit van de **organisatie** met een andere aanpak (projectmatig, veranderkundig of implementatie).

Strategische Koers meetbaar maken

De strategische **Koers** geeft aan waar we als organisatie naartoe willen. Het geeft een doel, richting en kaders aan onze organisatie. De Koers beschrijft het waarom (missie), het wat (visie) en het hoe (strategie). Bij de uitvoering (realisatie) van de Koers gaat het om het verbinden van de strategie aan de uitvoering. De uitvoering bestaat uit eenmalige activiteiten (projecten) en structurele activiteiten (processen). Deze moeten zo worden ingericht dat ze het meest effectief bijdragen aan de gewenste koersontwikkeling. Hiertoe moeten kwalitatieve en kwantitatieve criteria (doelen) worden opgenomen, zodat we deze periodiek kunnen **meten** en rapporteren.

Voorstel 2 Mijlpalen definiëren¹

Vanuit deze analyse en de inzichten vanuit de organisatieontwikkeltraject **mijlpalen** definiëren waarop we de voortgang (uitvoering) kunnen meten en rapporteren.

¹Het gaat op dit moment over het bespreken van het voorstel, niet om het definiëren van mijlpalen zelf.

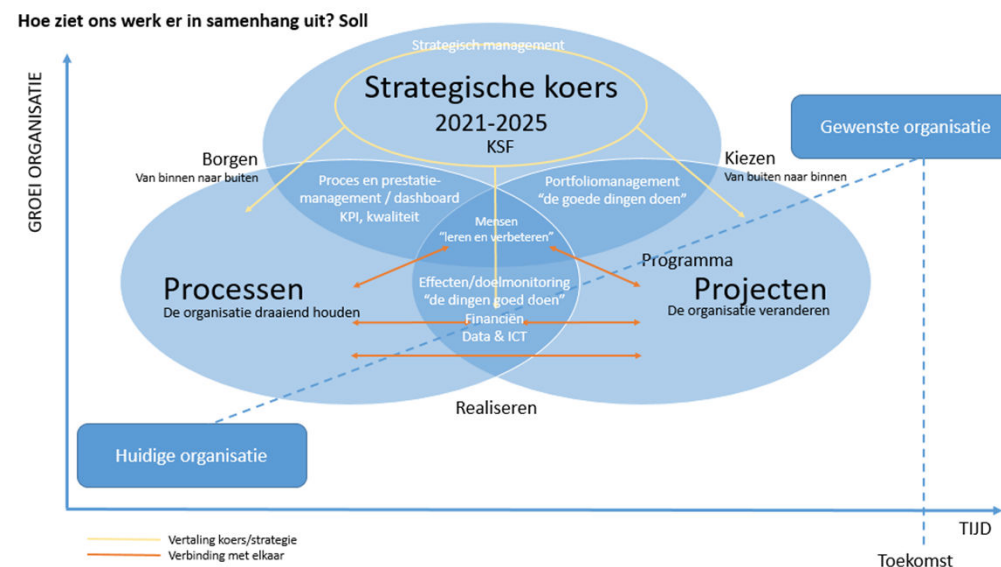
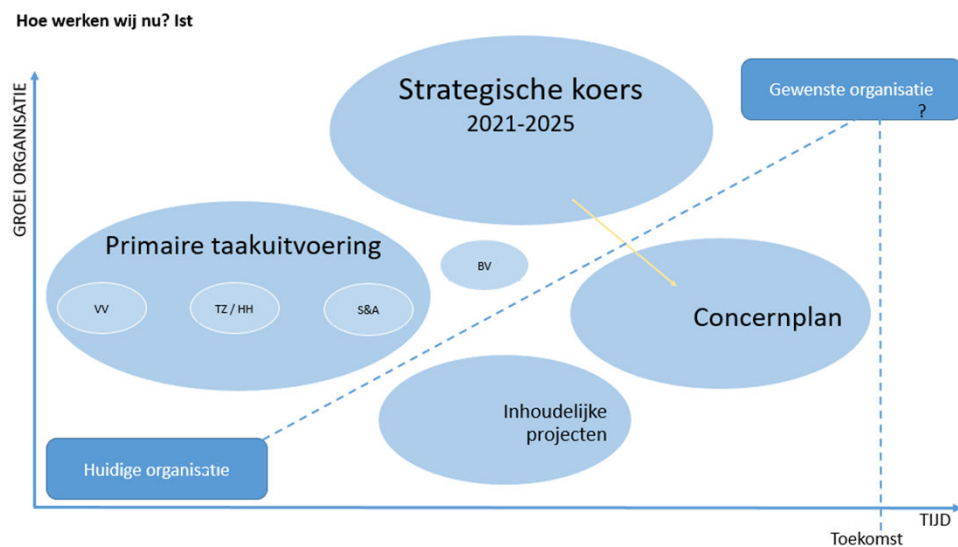
8. Vooruitkijken Ontwikkeling Koers

Uitvoering van de Koers

Gezamenlijk komen tot acties en activiteiten die nodig zijn om de gewenste ontwikkeling te realiseren, net zoals dat gebeurt bij het huidige Concernplan. Maar dan bijvoorbeeld in een (strategisch) Koersplan. Hierin staat welke stappen gezet moeten worden om de afgesproken mijlpalen/doelen te realiseren. Het is de **uitwerking** van de **strategie**, een **doorvertaling** van de **Koers**. Dat is meer dan alleen het Concernplan en richt zich nadrukkelijk op de **hele organisatie** (samenhang uitvoering en ontwikkeling).

Voorstel 3 Koersplan met daarin

- **Teamplannen** met een doorvertaling van de Koers naar:
 - werkprocessen (VTH) en
 - eenmalige acties/activiteiten binnen het team of keten (basis op orde, veranderende en nieuwe wet- en regelgeving binnen de vakinhoud)
- Het **Concernplan** met daarin programmatische en projectmatige activiteiten met specifieke doelen of resultaten.



8. Vooruitkijken Portefeuilles

Portefeuilles en portefeuillehouders

In september is in het DB gesproken over de bestaande portefeuilleverdeling op basis van de negen thema's uit de Koers en de invulling van de nieuwe portefeuilleverdeling. Het DB heeft afgesproken dit te verplaatsen naar de vergadering van 14 november 2022. We nemen dit onderwerp mee in deze evaluatie en doen u hierover een voorstel. Tot nu toe hebben we gewerkt met **ambtelijk** en **bestuurlijk portefeuillehouders** gekoppeld aan de negen thema's. De vraag is of dit nog gewenst is. De beoogde ontwikkeling zit in de Koers als geheel, niet op de losse thema's. De thema's dragen allemaal bij aan de ontwikkeling, waarbij niet alle activiteiten in één thema te vatten zijn. Meestal draagt een activiteit bij aan meerdere thema's bij.

Voorstel 4 Portefeuillevoorstel en -verdeling

Wij zien een **drietal** koersoverstijgende **portefeuilles** binnen onze organisatie die ongeacht de fase van de organisatie altijd aanwezig zijn. Ook wanneer de organisatie een nieuwe fase ingaat met een nieuwe Koers blijven zijn deze portefeuilles van belang voor de organisatie:

1. Financiën en bedrijfsvoering
2. VTH uitvoering
3. Kwaliteit en Ontwikkeling

Deze portefeuilles zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden, maar hebben allen net een andere focus. Wij stellen voor om elk van de 3 nieuwe directieleden van de ODR te koppelen aan één portefeuille (ambtelijk portefeuillehouder) en daarnaast ook 3 DB-leden aan één van de portefeuilles te koppelen (bestuurlijk portefeuillehouder). Omdat de plaatsvervangend voorzitter de komende jaren in het kader van overdracht van het voorzitterschap meeloopt met de voorzitter kunnen zij een portefeuille delen.

8. Vooruitkijken besluitvorming

Voorstel 1

Wanneer het DB, na de bespreking, akkoord gaat met voorstel, stellen wij het volgende besluitvormingsproces voor.

- Het AB informeren. Hieraan voorafgaand eerst het OGO informeren.
- Wanneer het AB zich kan vinden in het voorstel wordt dit verder uitgewerkt. De uiteindelijke besluitvorming over de begroting ligt bij het AB. Het OGO wordt, zoals gebruikelijk, voorafgaand aan het AB geïnformeerd.

Voorstel 2, 3 en 4

Dit zijn bevoegdheden van het DB. Wanneer het DB, na de bespreking van de voorstellen, hiermee instemt worden de voorstellen verder uitgewerkt in een concreet besluit dat ter vaststelling aan het DB wordt voorgelegd. Daarna wordt het AB hierover geïnformeerd (daaraan voorafgaand het OGO).

9. Vervolg

Wat spreken we af
In overleg met het DB.

.....

.....

.....

.....

Koers & Concernplan 'van MEERwaarde voor u' 2021-2025

November 2022



Omgevingsdienst
Rivierenland