

Strategieplan ODR

2025 - 2028



Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Leeswijzer en aanpak	4
Hoofdstuk 1: Missie, visie en kerncompetenties	5
Hoofdstuk 2: Ontwikkelingen en impact	8
2.1 Externe ontwikkelingen	9
2.2 Interne ontwikkelingen	13
Hoofdstuk 3: Strategie	15
3.1 Strategische ambitie: einddoelen	17
3.2 Product/markt focus	18
3.3 Klantbelofte	19
3.4 Werkprocessen	20
3.5 Sturing en continu verbeteren	21
3.6 Samenwerking en vernieuwing	22
3.7 Medewerkers en cultuur	23
Strategiekaart	24



Voorwoord

Geachte lezer,

Omgevingsdienst Rivierenland werkt voor en samen met de 8 gemeenten in Rivierenland en de provincie. We helpen hen om hun doelen en ambities te realiseren. Wij zetten ons in voor de thema's bouwen, ruimtelijke ordening en milieu. Ons werk wordt daarbij beïnvloed door wet- en regelgeving, maar ook door ontwikkelingen en uitdagingen die landelijk en bij de gemeenten en provincie spelen.

In dit document leest u wat onze missie, visie en strategische doelen zijn. Deze geven niet alleen richting aan wat we doen, maar ook aan hoe wij dat doen en welke prioriteiten we hierbij stellen. Ze vormen de basis voor onze gezamenlijke toekomst.

Deze missie, visie en strategie zijn mede tot stand gekomen dankzij de waardevolle input van veel verschillende betrokkenen; ons Algemeen Bestuur, onze opdrachtgevers, onafhankelijke externe experts en natuurlijk onze medewerkers. Via deze weg wil ik iedereen nogmaals bedanken voor de goede en soms kritische, maar altijd opbouwende adviezen, suggesties en feedback.

Tiel, 10 maart 2025
Monica Wichgers



Leeswijzer en aanpak

Leeswijzer

In dit strategieplan beginnen we met onze missie, visie en kerncompetenties (hoofdstuk 1). Daarna gaan we in op de externe en interne ontwikkelingen die invloed hebben op onze strategie (hoofdstuk 2). Tot slot gaan we dieper in op onze strategische ambities (einddoelen) en onze strategie voor de komende jaren (hoofdstuk 3).

Aanpak

Het strategieplan is onmiskenbaar ambitieus en omvat veel doelen en activiteiten. Dit strategieplan zal worden vertaald naar een plan van aanpak. De aanpak zal hiervoor worden vormgegeven in een programma. Hierbij zetten we direct de visie op programmasturing die in 2024 is ontwikkeld in. De monitoring en (bij-)sturing is in deze programmatische aanpak goed geborgd. Dit vraagt ook goed bundelen van activiteiten, prioriteren en doordacht uitsmeren over meerdere jaren. Daarmee zijn de organisatorische randvoorwaarden geschapen om aan realisatie te werken.



A close-up photograph of a dartboard with a green dart hitting the bullseye. The dartboard is yellow and black, and the dart has green flights. The background is a light blue gradient.

Hoofdstuk 1: Missie, visie en kerncompetenties

Missie & visie

Missie

Wij beschermen en verbeteren de leefomgeving in Rivierenland, zodat bewoners en bedrijven nu en in de toekomst veilig, gezond en prettig kunnen wonen, leven en ondernemen.



Visie

Rivierenland is een mooi en bijzonder stuk Nederland dat we moeten beschermen en koesteren. Nergens in Nederland komen zoveel gebruiksvormen in zo'n klein gebied samen. Dat vraagt om een integrale benadering van vraagstukken op het gebied van bouw, milieu en ruimtelijke ordening.

Wij zetten ons in voor het gemeenschappelijk belang: onafhankelijk, deskundig en nabij. Juist onze nabijheid (we kennen het gebied en zijn toegankelijk) en de bundeling van kennis en capaciteit binnen één organisatie maken ons uniek. Met ons werk dragen we bij aan een veilige, gezonde en duurzame regio, waar natuur, economie en welzijn in balans zijn.

Kerncompetenties

Onze kerncompetenties zijn een samenstel van werkhouding en vaardigheden die ODR verwacht van alle medewerkers, ongeacht onze functie. Deze kerncompetenties zijn een vertaling van onze maatschappelijke opdracht en onze drijfveren; onze missie en visie. Het beheersen van en handelen naar deze competenties helpt ons bij het behalen van onze doelen en het waarmaken van onze missie. Onze kerncompetenties zijn:

Samenwerken

Is in staat in een team een opdracht uit te voeren. Draagt bij aan de harmonie van de groep en aan de optimale inzet van de leden ten behoeve van het groepsdoel, desnoods ten koste van eigen korte termijn belangen.

Sensitiviteit

Is zich bewust van maatschappelijke en politieke ontwikkelingen en andere omgevingsfactoren. Speelt in op deze ontwikkelingen en vertaalt deze naar het eigen werkgebied.

Onze kennis en expertise stellen ons in staat om innovatieve en hoogwaardige oplossingen te bieden voor de complexe vraagstukken in de regio Rivierenland. Deskundigheid is fundamenteel om bovenstaande kerncompetenties waar te kunnen maken.

Klantgerichtheid

Weet wensen of behoeften van klanten of gebruikers te onderzoeken en hiernaar te handelen. Speelt in op de doelstellingen van doelgroepen en opdrachtgevers voor de langere termijn.

Resultaatgerichtheid

We formuleren heldere doelstellingen en resultaten en we handelen ernaar om deze te bereiken.



Hoofdstuk 2: Ontwikkelingen en impact

In dit hoofdstuk beschrijven we de belangrijkste externe en interne ontwikkelingen en hun impact op onze organisatie. De impact van deze ontwikkelingen is aanzienlijk en vraagt om strategische aanpassingen om de organisatie toekomstbestendig te maken. De analyse van deze ontwikkelingen vormt de basis voor de strategie die ODR zal volgen in de periode 2025-2028.



2.1 Externe ontwikkelingen

Financiële druk bij gemeenten

Gemeenten krijgen minder middelen vanuit het gemeentefonds, terwijl hun kosten stijgen (o.a. in het sociaal domein). Tegelijkertijd zijn de ambities voor de leefomgeving hoog met een verwachte toename van de woningbouw, vluchtelingenopvang, energietransitie etc.. Deze ontwikkelingen hebben gevolgen voor de omgevingsdiensten. Daarom hebben de gemeenten aan ODR en de andere gemeenschappelijke regelingen in Rivierenland gevraagd om verschillende financiële scenario's uit te werken uitgaande van een afschaling van taken en werken met minder overhead etc.. Maar ook zoeken naar bundeling van taken of samenwerkingsverbanden waardoor kosten bij gemeenten kunnen worden bespaard.

Voor ODR betekent dit extra nadruk op het aantonen van meerwaarde, efficiënter werken en het zoeken naar alternatieve inkomsten. Maar het biedt ook kansen: we kunnen gemeenten helpen om hun ambities en opgaven waar te maken.

Robuustheidseisen en discussie over stelsel OD's

Er is in Nederland is een discussie over het stelsel van omgevingsdiensten. Sommige partijen vinden dat omgevingsdiensten moeten samengaan om sterker (robuuster) te worden. Met de robuustheidscriteria worden nieuwe en hogere eisen gesteld aan omgevingsdiensten. ODR voldoet grotendeels aan deze eisen, maar de uitbreiding van milieutaken en het werken met data en business intelligence verdienen nog aandacht. Voldoen aan die eisen is een voorwaarde voor het zelfstandig voortbestaan van ODR. Dit betekent dat wij moeten nadenken over onze positie en ons takenpakket en dat we op gebied van data en business intelligence een inhaalslag moeten maken.



2.1 Externe ontwikkelingen

Hogere eisen aan kwaliteit en meerwaarde i.r.t. kosten

Inwoners en bedrijven stellen steeds hogere eisen aan de dienstverlening. Ze willen kortere doorlooptijden en duidelijkheid over de status en het proces van hun aanvraag (track & trace). Daarnaast worden wet- en regelgeving complexer (zoals de Omgevingswet) en verwachten zij van ons dat wij hierover meer uitleg geven en met hen meedenken en oplossingen bieden. Gemeenten rekenen op meer bestuurlijke sensitiviteit, een betere informatievoorziening en advies van ODR. Deze ontwikkeling vraagt van ODR om haar dienstverlening steeds verder te verbeteren en haar meerwaarde aan te tonen.

Sneller veranderende wet- en regelgeving

De wet- en regelgeving op het werkveld van de fysieke leefomgeving veranderen steeds sneller. Dit betekent dat er veel op ons en de gemeenten afkomt. Het vraagt van ODR om hierop snel in te spelen en gemeenten te ontzorgen. Het biedt daarnaast de kans om hierin meerwaarde te bieden. ODR kan hierbij een rol spelen richting inwoners en ondernemers in de regio. Ook zij kunnen door de snel veranderende regelgeving en de wisselende kwaliteit van de implementaties de weg kwijtraken. ODR kan als kennisinstituut helpen om die weg weer te vinden.

Daarbij moet worden aangetekend dat ODR- net als andere omgevingsdiensten- in het realiseren van haar doelen en strategische ambities mede afhankelijk is van kwaliteit en uitvoerbaarheid van wet- en regelgeving en ondersteunende systemen zoals het DSO.



2.1 Externe ontwikkelingen

Meer aandacht voor duurzaamheid

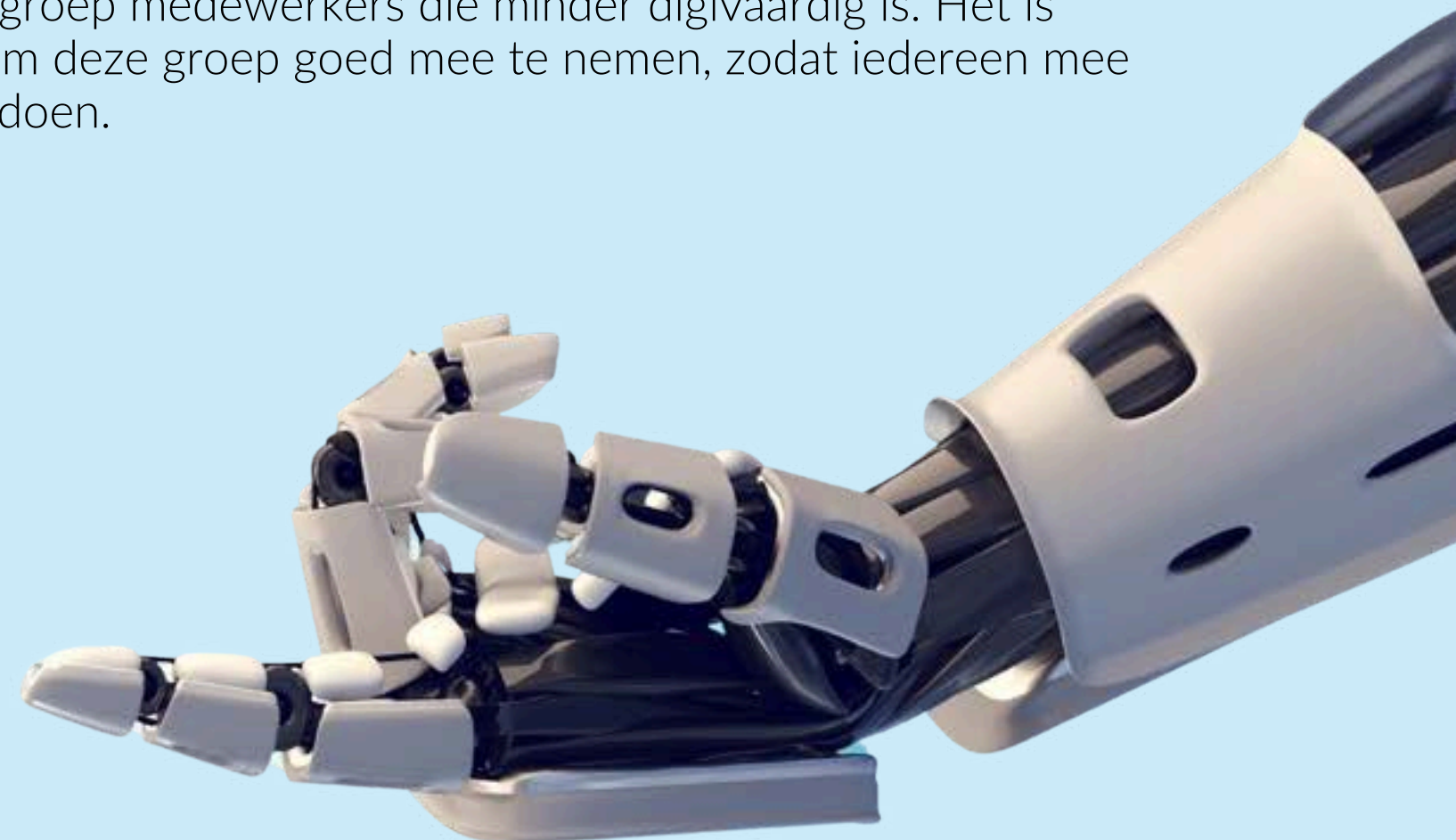
Duurzaamheid is al jaren een hot topic en staat ook de komende jaren hoog op de politieke agenda. Denk daarbij aan:

- Energietransitie (inclusief netcongestie)
- Landbouwtransitie
- Natuurherstel
- Duurzaam bouwen
- Circulariteit
- Verminderen gebruik ZZS (zeer zorgwekkende stoffen)
- Water en bodem sturend

Deze maatschappelijke opgaven vragen om een integrale aanpak (bouw-milieu-ruimtelijke ordening). Dit biedt kansen voor de inzet van de expertise van ODR op nieuwe taakonderdelen, voor het ontzorgen van gemeenten en daarmee het positief bijdragen aan de gezondheid en de leefomgeving van bewoners en bedrijven door proactieve.

Digitalisering

Technologische ontwikkelingen gaan snel en een groot aantal van deze ontwikkelingen kunnen ook door overheden toegepast worden. Ook omgevingsdiensten zetten stappen in digitalisering, zoals de inzet van drones voor veldonderzoek en de inzet van AI. Voor ons biedt digitalisering kansen om processen efficiënter, effectiever, transparanter en klantgerichter in te richten. Bovendien verwachten nieuwe generaties medewerkers ook een modernere digitale werkomgeving. Tegelijkertijd is er ook een groep medewerkers die minder digivaardig is. Het is belangrijk om deze groep goed mee te nemen, zodat iedereen mee kan blijven doen.



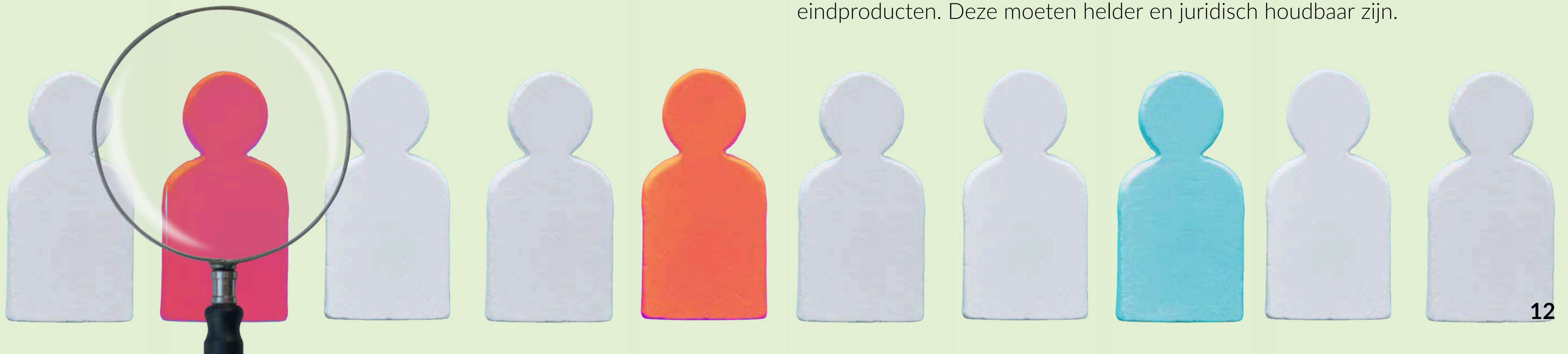
2.1 Externe ontwikkelingen

Veranderende arbeidsmarkt en culturele diversiteit

We hebben in Nederland te maken met een krapte op de arbeidsmarkt, vooral in de techniek. Daarnaast zien we dat nieuwe generaties medewerkers andere verwachtingen hebben. Zij willen meer flexibiliteit in hun werk en blijven minder lang bij dezelfde werkgever werken. Ook groeit de culturele diversiteit op de arbeidsmarkt, met als gevolg dat medewerkers verschillende verwachtingen hebben. Wij moeten hierop inspelen om ook in de toekomst over voldoende medewerkers te kunnen beschikken.

Verharding en juridisering maatschappij

Mensen worden steeds mondiger, zijn veeleisender en accepteren gezag niet zomaar. Agressie neemt toe. Een brede maatschappelijke trend is de toename van mondigheid en agressie van mensen. Mensen zijn veeleisender en accepteren gezag niet zomaar. Dat merken wij ook. Onze toezichhouders en handhavers krijgen vaker te maken met bedreigingen en intimidatie. Deze ontwikkelingen vragen om meer aandacht (ook vanuit politie en justitie) voor de veiligheid van onze medewerkers. Maar we zien dat ook bij andere functies terug. Zo is er een duidelijke toename van bezwaren en handhavings- en WOO-verzoeken toe. Door de stijging van het aantal bezwaren en verzoeken is er meer werk. Het stelt dus ook eisen aan de kwaliteit van onze eindproducten. Deze moeten helder en juridisch houdbaar zijn.



2.2 Interne ontwikkelingen

Onbalans in personeelsmix

ODR werkt momenteel met een hoger percentage inhuur dan toegestaan is volgens de robuustheidscriteria. Daarnaast hebben we een relatief grote groep vaste medewerkers met veel kennis van beleid en processen, die in de nabije toekomst waarschijnlijk met pensioen gaan. En onder jongere medewerkers is de uitstroom hoog. Zij blijven relatief kort bij ODR werken (2-3 jaar). Daarnaast vragen hogere eisen aan kwaliteit in het kader van de kwaliteitscriteria en toenemende complexiteit van regelgeving om steeds verdere specialisatie van medewerkers. Dit maakt de organisatie kwetsbaarder. Daarom moeten we de komende jaren veel aandacht besteden aan ons personeelsbeleid, de personeelsplanning en kennisborging.

Interne vertrouwens- en gezagsvraagstukken

In 2023 en 2024 zijn binnen ODR zaken voorgevallen die vragen om een andere manier van leidinggeven. Werken vanuit vertrouwen bleek niet altijd effectief. Tegelijkertijd ervaren sommige leidinggevenden gezagsproblemen (opdrachten worden geweigerd) en ervaren medewerkers soms een te directief leiderschap. Deze situatie heeft het vertrouwen binnen de organisatie geen goed gedaan en vraagt om investering in de ontwikkeling van gezonde gezagsverhoudingen en een veilige werksfeer. Van leidinggevenden en medewerkers wordt meer verwacht: een goede balans tussen luisteren en sturen, openheid, en in staat zijn om aan te spreken en aangesproken te worden en transparante keuzes maken.



2.2 Interne ontwikkelingen

Interne opvolging en betrouwbaarheid

Afspraken die we intern maken, worden lang niet altijd nagekomen en tussen teams ontbreekt het soms ook aan vertrouwen in elkaar. Teams werken te veel als eilanden – gericht op de eigen taak – waarbij zaken ‘over de muur’ worden gegooid zonder goede, effectieve en efficiënte overdracht. Deze houding en gedrag dragen niet bij aan het halen van deadlines en het leveren van kwaliteit etc.. Dit vraagt de komende tijd om meer aandacht voor interne samenwerking.

Samenvattend

De externe en interne ontwikkelingen vragen om een strategische heroriëntatie waarbij ODR zich richt op het verbeteren van de interne samenwerking, het vergroten van de efficiëntie en de verdere professionalisering van de organisatie. Ook de manier van werken en de wijze waarop we als organisatie omgaan met de veranderingen in de regio, in wetgeving en binnen de eigen organisatie, zijn essentieel om in de toekomst te kunnen blijven functioneren als een zelfstandige en betekenisvolle partner voor gemeenten, bedrijven en inwoners in Rivierenland.

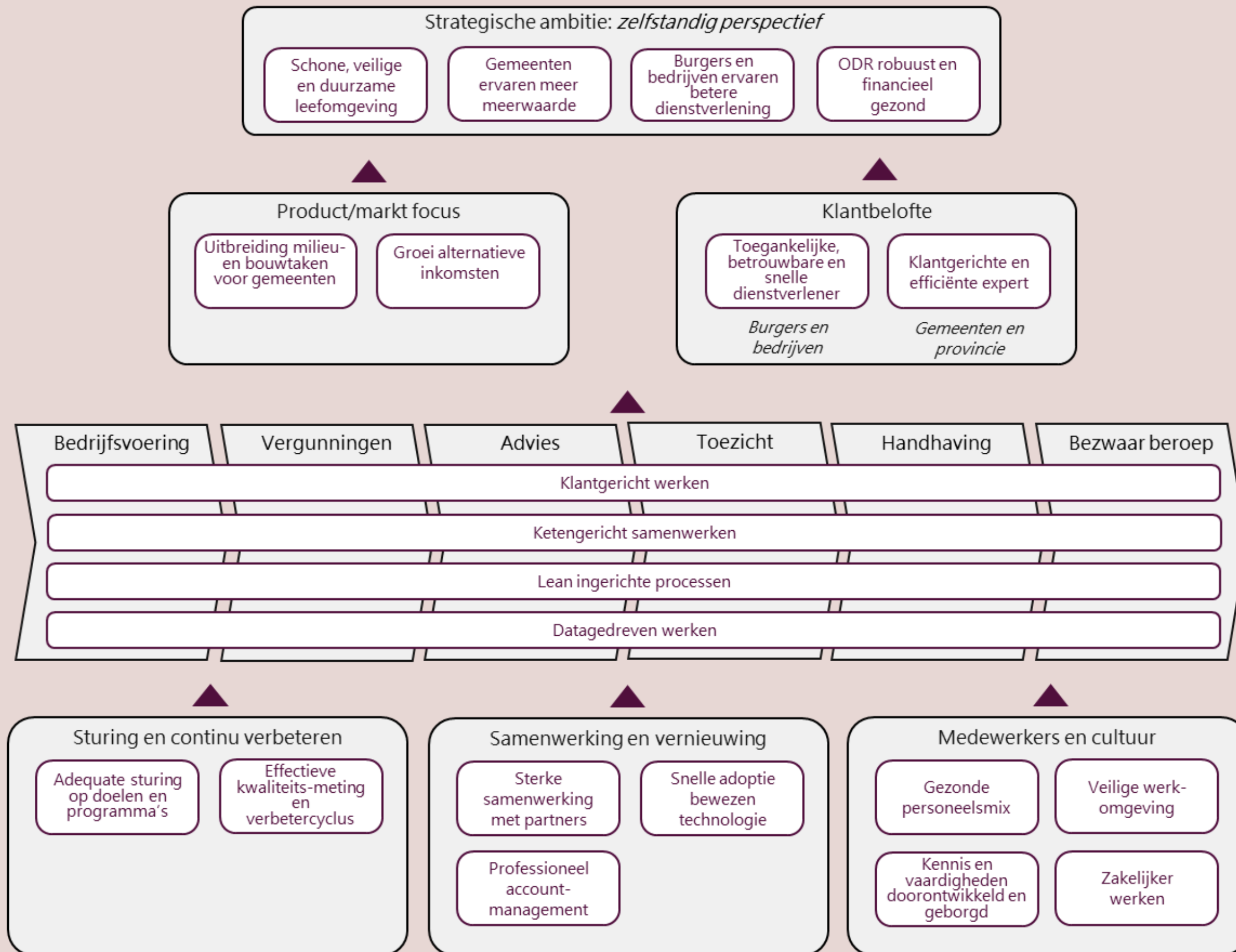
In het volgende hoofdstuk gaan we in op de strategie die we willen implementeren om deze uitdagingen aan te gaan en de organisatie toekomstbestendig te maken.



Hoofdstuk 3: Strategie

In dit hoofdstuk beschrijven we onze strategie voor de periode 2025-2028. Dit doen we aan de hand van onze strategiekaart. De strategiekaart toont de belangrijkste doelstellingen van onze organisatie in samenhang:





NB. Op de strategiekaart staat in het midden weergegeven hoe de strategische doelen zich verhouden tot zes thema's binnen ODR. Dit is dus geen indeling in teams of teambenamingen. Dit zijn thema's binnen ODR.

3.1 Strategische ambitie: einddoelen

Om onze bijdrage aan een veilige, gezonde en duurzame leefomgeving in Rivierenland ook op langere termijn te kunnen waarborgen, hebben we 4 doelstellingen benoemd die we eind 2028 behaald willen hebben. Als we die doelen hebben behaald, hebben we voldoende zelfstandig perspectief. De 4 doelen samen noemen we onze strategische ambitie. De doelstellingen zijn:

Schone, veilige en duurzame leefomgeving

Wat willen we bereiken?

Als omgevingsdienst spelen we een belangrijke rol in het beschermen en verbeteren van de leefomgeving in Rivierenland. We streven naar een betere balans tussen natuur, economie en welzijn, zodat we prettig samen kunnen wonen, werken en leven in het gebied.

Eind 2028 willen we zichtbare resultaten hebben behaald op onder andere de volgende onderwerpen:

- Minder uitstoot zeer zorgwekkende stoffen (ZZS)
- Minder niet bekende milieubelastende activiteiten in het vrije veld
- Minder CO₂-uitstoot door bedrijven en woningen
- Minder asbestverontreiniging
- Milieu- en bouwregels worden beter nageleefd
- Betere huisvesting buitenlandse werknemers

Gemeenten ervaren meer meerwaarde

Wat willen we bereiken?

ODR staat bij gemeenten over het algemeen bekend als stabiele partner die toegankelijk voor hen is en een goede dienstverlening aan inwoners en bedrijven levert. Wij willen onze meerwaarde voor gemeenten de komende jaren verder vergroten met aanvullende adviserende taken en nieuwe producten. Ook willen we onze meerwaarde beter aantonen: naast de productiviteit en de output laten zien welke effecten ons werk heeft op de leefomgeving (en daarop sturen). We willen dit ook periodiek meten en uitvragen, wat niet eerder is gedaan. Het rapportcijfer 7,5 op een schaal van 10 geeft aan dat de meerwaarde wordt erkend en gewaardeerd.

Eind 2028 hebben we het volgende bereikt:

- Gemeenten zijn tevreden over de meerwaarde van ODR (wij streven hierbij naar een rapportcijfer 7,5)
- Effect van het werk van ODR is meetbaar
- (outcome indicatoren)

Inwoners en bedrijven ervaren betere dienstverlening

Wat willen we bereiken?

Inwoners en bedrijven zijn over het algemeen tevreden over onze dienstverlening, maar dit kan nog beter en mensen worden steeds veeleisender. We willen de dienstverlening blijven aanpassen aan de stijgende verwachtingen. Als inwoners en bedrijven tevreden over ons zijn, dan straalt dat ook af op onze gemeenten.

Eind 2028 hebben we het volgende bereikt:

- Burgers en bedrijven zijn tevreden over de dienstverlening (84% klanttevredenheid)

ODR robuust en financieel gezond

Wat willen we bereiken?

Omgevingsdiensten moeten voldoen aan de robuustheidseisen. Als ze hier niet aan voldoen, is er een grotere kans op discussie over een zelfstandig bestaan. Wij voldoen aan de meeste eisen, maar we moeten onze milieutaken uitbreiden en moeten meer datagedreven gaan werken om volledig aan de eisen te voldoen. We willen op korte termijn aan deze eisen voldoen, net als aan de kwaliteitscriteria die worden gesteld aan de regionale beleidscyclus. Daarnaast gaan we een financieel onzekere tijd tegemoet, onder andere doordat de gemeenten grote financiële uitdagingen hebben. Toch is ons doel om de financiële positie van ODR de komende jaren te versterken en daarmee klaar te zijn voor ontwikkelingen en investeringen op de langere termijn.

Eind 2028 hebben we het volgende bereikt:

- ODR voldoet op 1 april 2026 aan alle 8 vastgestelde robuustheidscriteria
- ODR behoudt een gezond weerstandsvermogen

3.2 Product/markt focus

Om onze strategische ambitie te kunnen realiseren is een belangrijke opgave voor de komende jaren om onze taken uit te breiden voor gemeenten en alternatieve inkomsten te vinden:

Uitbreiding milieu- en bouwtaken voor gemeenten

Wat willen we bereiken?

Om de financiële gezondheid van onze organisatie te verbeteren en te voldoen aan de robuustheidseisen willen we zowel de milieu- als bouwtaken voor gemeenten aanvullen. Dat willen wij enerzijds om te kunnen voldoen aan de robuustheidseisen. Anderzijds ontstaat door verruiming van het takenpakket ruimte in de overhead om verder te professionaliseren, te innoveren en nieuwe initiatieven te ontwikkelen. De integrale benadering van de domeinen bouw, milieu en ruimtelijke ordening hoort onderdeel te zijn van de werkwijze onder de omgevingswet.

Deze groeipotentie zien wij onder andere bij de bouwtaken die wij nog niet voor alle gemeenten uitvoeren, bij het ontwikkelen van omgevingsplannen, het leveren van producten en advies op het gebied van duurzaamheid, het uitvoeren van vrije veldtoezicht.

Eind 2028 hebben we het volgende bereikt:

- Omzet op milieutaken naar minimaal €16,5 miljoen op jaarbasis, conform de robuustheidseisen
- Structurele omzetgroei op bouwtaken van €1,5 miljoen op jaarbasis
- ODR levert een substantiële bijdrage aan het opstellen van omgevingsplannen voor gemeenten.

Groei alternatieve inkomsten

Wat willen we bereiken?

Om minder afhankelijk te zijn van de financiering vanuit de gemeenten en onze financiële positie te versterken, gaan we op zoek naar alternatieve inkomsten. We weten dat er bijvoorbeeld veel investeringsgeld beschikbaar is via landelijke programma's. Dat is geen structureel geld, maar kan wel zorgen voor meerjarige extra inkomsten die passen bij onze ambities. Deze budgetten kunnen wij inzetten voor vernieuwing en onderzoek. Ook liggen er kansen op het aantrekken van extra middelen op het thema duurzaamheid.

Eind 2028 hebben we het volgende bereikt:

- Omzet uit alternatieve bronnen van € 500.000 op jaarbasis



3.3 Klantbelofte

Om onze strategische ambitie van ervaren meerwaarde en goede dienstverlening te behalen, kijken we naar wat inwoners en bedrijven enerzijds en gemeenten en provincie anderzijds van ons verwachten. En wat is onze klantbelofte naar hen?

Inwoners en bedrijven: toegankelijke, betrouwbare en snelle dienstverlener

Wat willen we bereiken?

Inwoners en bedrijven stellen steeds hogere eisen aan de dienstverlening. Ze zijn gewend zaken makkelijk te kunnen vinden, snel te kunnen bestellen en goed op de hoogte te worden gehouden van de status van hun 'product'. Daarnaast verwachten ze van de overheid betrouwbaarheid, dus dat afgesproken deadlines worden gehaald en dat als de buurman een vergelijkbare vergunningaanvraag indient, de uitkomst hetzelfde is. Daarnaast verwachten ze integraal bediend te worden, en dus niet te maken krijgen met verschillende loketten voor één vraag. Wij willen deze verwachtingen waarmaken. Gemeenten verwachten dit ook van ons. De Omgevingswet heeft als kernpunt een andere blik op initiatieven die wel wordt gekenschetst als een verschuiving van "nee tenzij" naar "ja mits". Die grondhouding moet meer het uitgangspunt worden.

Eind 2028 hebben we het volgende bereikt:

- Inwoners en bedrijven zijn tevreden over de toegankelijkheid, betrouwbaarheid en snelheid van de dienstverlening van ODR
- (84% klanttevredenheid op alle aspecten)

Schone, veilige en duurzame leefomgeving

Wat willen we bereiken?

Onze gemeenten en de provincie Gelderland verwachten in de eerste plaats dat wij 'hun' inwoners en bedrijven klantgericht bedienen, en zij leggen die lat hoger. Daarbij verwachten zij klantgerichtheid, bestuurlijke sensitiviteit en hoogwaardige expertise van ODR richting de gemeenten en provincie zelf. Zij verwachten dat wij proactief meedenken over de uitdagingen in de leefomgeving en maatwerk advies en producten leveren. Ook verwachten zij – mede door hun eigen financiële uitdagingen – dat wij onze taken zo efficiënt mogelijk uitvoeren. Met extra inzet op klantgerichtheid, expertise en efficiency, met inzet van innovatieve processen of technologie komen we tegemoet aan deze verwachtingen. Waar mogelijk nemen we taken van hen over die wij efficiënter kunnen uitvoeren. We willen dit ook periodiek meten en uitvragen, wat niet eerder is gedaan. Het rapportcijfer 7,5 op een schaal van 10 geeft aan dat de klantgerichtheid, expertise en efficiëntie wordt erkend en gewaardeerd.

Eind 2028 hebben we het volgende bereikt:

- Gemeenten en provincie zijn tevreden over de klantgerichtheid, expertise en efficiëntie van ODR (wij streven hierbij naar een rapportcijfer 7,5)



3.4 Werkprocessen

Wat moeten we veranderen in onze werkprocessen om onze klantbeloften waar te kunnen maken en onze dienstverlening verder te verbeteren?

Klantgericht werken

Wat willen we bereiken?

Om aan de verwachtingen van inwoners en bedrijven te kunnen blijven voldoen en onze klantbelofte waar te maken, moeten we klantgericht gaan werken. We willen de bereikbaarheid verbeteren (telefonisch, chat), de informatievoorziening op de website (FAQ en teksten op B1 niveau) en de bejegening verbeteren. We leggen uit wat klanten van ons kunnen verwachten en waarom we bepaalde beslissingen nemen. We nemen proactief contact op als het anders loopt. We denken dat we hierdoor minder bezwaren en beroepen krijgen. Klantgericht werken naar gemeenten betekent daarnaast ook dat we bestuurlijk sensitief zijn en hen proactief adviseren.

Eind 2028 hebben we het volgende bereikt:

- Telefonische bereikbaarheid is verbeterd
- Minder klantcontact over standaardvragen Burgers, bedrijven en gemeenten zijn tevreden over de klantgerichte houding en de informatievoorziening
- van ODR
- ODR heeft bedrijfsbreed en in ieder individueel team dienstverlening als continu verbeterproces ingericht

Ketengericht samenwerken

Wat willen we bereiken?

Bij het werk dat we voor klanten uitvoeren zijn vaak verschillende teams van ODR betrokken die in een keten werken. Deze teams hebben informatie en 'tussenresultaten' van elkaar nodig. Op die schakelpunten is nog verbetering mogelijk in communicatie, geen dubbel werk doen, enzovoorts. Nu werken teams vaak nog als eilanden, waarbij taken zonder warme overdracht naar een ander team gaan. Dit kan leiden tot dubbel werk, vertraging en frustratie. Deze overdracht op die schakelpunten kan beter en persoonlijker. De regisseurs spelen hier een belangrijke rol. Door het werk goed op elkaar af te stemmen, werken we efficiënter, halen we termijnen makkelijker en ervaart de klant onze dienstverlening beter en integraler. Daarnaast voorkomt het frustratie en levert het meer werkplezier op. We willen dit ook periodiek meten en uitvragen, wat niet eerder is gedaan. Het rapportcijfer 7,5 op een schaal van 10 geeft aan dat de samenwerking soepel verloopt en onvolkomenheden in die samenwerking worden opgepakt en opgelost.

Naast de interne ketens werken we op bepaalde onderwerpen ook in een keten samen met de gemeenten en andere partners. Met name op de gebieden Ruimtelijke Ordening, Energietransitie en Circulariteit bereiken we meer als we beter met externe partners samenwerken. Zo kunnen wij samen met Regio Rivierland voor gemeenten de omgevingsvisies en omgevingsplannen opstellen en/of adviseren over ruimte, natuur en milieuparagrafen die daarin zijn opgenomen.

Eind 2028 hebben we het volgende bereikt:

- De verbeterpunten op de schakelpunten in de ketensamenwerking zijn in kaart gebracht en alle verbeteringen met grote impact voor klanten en/of de efficiëntie zijn doorgevoerd. Dit proces is
- structureel geborgd.
- Medewerkers in de VTH-keten zijn tevreden over de samenwerking met andere teams (hierbij streven wij naar een rapportcijfer 7,5)

Lean ingerichte processen

Wat willen we bereiken?

Binnen ODR werken we niet overal op dezelfde manier. Processen in onze organisatie zijn niet goed beschreven en geborgd. Dat leidt tot inefficiëntie, willekeur en onvoldoende transparantie in de uitvoering. We gaan de komende jaren een professionaliseringslag maken door onze processen slimmer en efficiënter in te richten middels LEAN principes (onnodige stappen eruit halen), deze goed te beschrijven en ook de borging vorm te geven. Dit zorgt voor meer efficiëntie, transparantie, betrouwbaarheid en snelheid voor klanten. Maar ook intern levert dit voordelen op, denk daarbij aan een betere onboarding van nieuwe collega's en een betere verwerking van zaken als reiskosten (HR basisprocessen op orde). We willen dit ook periodiek meten en uitvragen, wat niet eerder is gedaan. Het rapportcijfer 7 op een schaal van 10 geeft aan dat de belangrijkste kernprocessen soepel verlopen en onvolkomenheden in die processen worden opgepakt en opgelost.

Eind 2028 hebben we het volgende bereikt:

- Alle kernprocessen zijn gestroomlijnd, goed beschreven en toegankelijk (met werkinstructies, protocollen, modellen en kennisdocumenten). De processen worden periodiek gecontroleerd (audits) en als het nodig is aangepast;
- Elk proces heeft een proceseigenaar die invulling geeft aan die rol
- De kernprocessen vormen de basis voor de inrichting van OpenWave en zijn toetsingskader voor wijzigingen in OpenWave;
- ODR beschikt over een kwaliteitsmedewerker die periodiek de naleving en verbetering van processen toetst en daarop stuurt;
- Medewerkers vinden dat de basisprocessen van ODR op orde zijn (hierbij streven wij naar een rapportcijfer 7).

Datagedreven werken

Wat willen we bereiken?

Digitalisering biedt mogelijkheden om processen efficiënter, effectiever en transparanter in te richten. Door data beter op te slaan en toegankelijk te maken, kunnen medewerkers hun werk beter en makkelijker uitvoeren en kunnen we klanten betere procesinformatie geven. En op geaggregeerd niveau geeft data in dashboards en rapportages inzicht waarmee we processen verder kunnen verbeteren. Om dit goed te kunnen doen, moeten we wel zorgen voor de juiste randvoorwaarden. Denk daarbij aan archivering en gegevensbeheer.

Eind 2028 hebben we het volgende bereikt:

- Onze data, het databeheer, datakwaliteit en structuur zijn voldoende op orde om op voort te bouwen met AI en BI;
- Het is vanzelfsprekend dat we informatie invoeren/opslaan in ons workflowsysteem. Er worden geen netwerk- of lokale schijven meer gebruikt voor opslag van documenten;
- We beschikken over dashboards en AI-functionaliteiten om toezicht nog risicogerichter uit te voeren in onze belangrijkste branches (agrarisch);
- We beschikken over dashboards die inzicht geven in uren, kosten en inhuur.

3.5 Sturing en continu verbeteren

Welke aanpassingen en verbeteringen in onze sturing en kwaliteitsmanagement zijn nodig om onze processen steeds beter te kunnen uitvoeren en onze doelen te behalen?

Adequate sturing op doelen en programma's

Wat willen we bereiken?

Ontwikkelingen om ons heen vragen de komende jaren om grote veranderingen binnen onze organisatie, zoals beschreven in dit strategieplan. Die veranderingen komen niet vanzelf tot stand. Daarvoor starten we programma's en projecten op. Daarnaast zijn we verplicht te werken volgens de regionale beleidscyclus (BIG8). Dat doen we al, maar kan nog beter. Programmatisch en projectmatig werken zit nog niet in ons systeem. Daarin hebben we nog het nodige te leren. Daarnaast zullen we meer dan voorheen moeten (bij)sturen op het behalen van onze doelen, omdat we het ons niet kunnen permitteren om onze doelen niet te behalen. Dit strak sturen op doelen zijn we nog niet gewend.

Eind 2028 hebben we het volgende bereikt:

- Het programma- en portfoliomanagement is ingericht;
- De resultaatgerichte besturingscyclus is ingericht en gekoppeld aan de regionale beleidscyclus;
- Het management en de teams gebruiken BI-dashboards op dezelfde manier om zo beter te kunnen sturen.

Effectieve kwaliteitsmeting en verbetercyclus

Wat willen we bereiken?

Om onze processen te verbeteren en onze meerwaarde aan te tonen, gaan we structureel kwaliteitsmetingen uitvoeren en daaraan gekoppeld een continue verbetercyclus inrichten.

Eind 2028 hebben we het volgende bereikt:

- ODR-breed vinden er frequent kwaliteitsmetingen plaats en de uitkomsten daarvan worden structureel besproken in de teams;
- Teams werken met teamplannen en een verbetercyclus aan het continu verbeteren van hun processen;
- ODR voldoet aan de kwaliteitscriteria 3.0 en heeft dit gewaarborgd.



3.6 Samenwerking en vernieuwing

Hoe moeten we vernieuwen en samenwerken om onze processen steeds beter te kunnen uitvoeren en onze doelen te behalen?

Sterke samenwerking met partners

Wat willen we bereiken?

Maatschappelijke vraagstukken worden steeds complexer en vragen om grote investeringen. ODR kan deze uitdagingen niet alleen aan en daarom is samenwerking met externe partners essentieel. Denk daarbij aan:

- Veiligheid en ondermijning: nauwe samenwerking met politie en justitie;
- De landelijke handhavingsstrategie (LHSO): afstemming met andere omgevingsdiensten;
- De energietransitie; samenwerken met verschillende partijen die hierin een rol spelen; Het leefbaar houden van Rivierenland en ruimte bieden voor gezonde groei (water en bodem sturend): samenwerken met verschillende partijen die hierin een rol spelen;
- De transitie van het OD-stelsel: samen met andere OD's lobbyen bij het Ministerie;
- Het aanboren van middelen vanuit landelijke programma's, dat alleen samen met de regio of andere OD's kansrijk is;
- Digitalisering vraagt om grote investeringen die je beter met andere partijen samen kunt doen.

Wij willen op deze en andere thema's de samenwerking met externe partners de komende jaren versterken.

Eind 2028 hebben we het volgende bereikt:

- ODR is een vanzelfsprekende samenwerkingspartner voor andere partijen voor de bovengenoemde thema's;
- Relatiemanagement is structureel onderdeel van het werk van relatieverantwoordelijken.

Professioneel accountmanagement

Wat willen we bereiken?

Gemeenten weten niet altijd wat we als ODR voor hen kunnen betekenen en wij weten niet altijd wat er bij hen leeft en waar zij behoefte aan hebben. Hierdoor missen we kansen om onze dienstverlening uit te breiden. Dit willen we de komende jaren verbeteren door het versterken en professionaliseren van accountmanagement. Een meer proactieve en commerciële aanpak (acquisitie) is nodig om onze dienstverlening te kunnen uitbreiden.

Eind 2028 hebben we het volgende bereikt:

- Dekkend netwerk dieper in de organisatie van de gemeenten: we weten wie waarvoor verantwoordelijk is en hebben warm contact met hen;
- De gemeenten weten welke kennis we in huis hebben en welke producten/diensten we (kunnen) leveren. Zij benaderen ons hier proactief voor;
- Wij weten wat iedere gemeente nodig heeft en hebben daar gerichte proposities op ontwikkeld
- We weten welke informatiekkanalen er zijn voor subsidies en uitkeringen en we benutten deze
- mogelijkheden optimaal;
- Ondernemerschap is een kernkwaliteit

Snelle adoptie bewezen technologie

Wat willen we bereiken?

Om efficiënter en doeltreffender te kunnen werken gaan we de komende jaren meer gebruik maken van technologie. We kiezen er bewust voor om geen koploper te zijn, maar technologieën in te zetten die elders al succesvol zijn toegepast. Een voorbeeld hiervan is het inzetten van drones voor toezicht en het toepassen van Artificial Intelligence (AI) bij de beoordeling van vergunningen.

Eind 2028 hebben we het volgende bereikt:

- AI-toepassingen worden ingezet voor het schrijven van teksten, beantwoorden van vragen, automatiseren van processen en analyse van bestaande data (bijvoorbeeld camera-beelden);
- Drones worden standaard ingezet bij onze werkzaamheden.



3.7 Medewerkers en cultuur

Welke ontwikkeling van onze medewerkers en onze cultuur is nodig om alle veranderingen succesvol te kunnen uitvoeren en onze doelen te behalen?

Gezonde personeelsmix

Wat willen we bereiken?

We hebben op dit moment meer inhuurkrachten dan vanuit de robuustheidscriteria toegestaan is. Tegelijkertijd moeten we er rekening mee houden dat we altijd deels met inhuur blijven werken. Dit heeft ook voordelen. Door het inzetten van inhuurkrachten kunnen we kortdurend extra werk opvangen en kunnen we specialistische kennis inhuren. We moeten onze manier van werken hierop aanpassen (o.a. door een goede onboarding voor inhuurkrachten). Daarnaast is de uitstroom van vaste medewerkers (zeker onder jonge mensen) nu te hoog. We willen zorgen voor een gezondere mix van medewerkers (vast/flexibel). En we willen ook voor jongere generaties medewerkers een aantrekkelijke werkgever zijn.

Eind 2028 hebben we het volgende bereikt:

- De uitstroom is zodanig in balans dat 85% van onze medewerkers in vaste dienst is.
- Door borging van kennis is het risico van kennisverlies bij uitval of uitstroom beperkt.

Kennis en vaardigheden doorontwikkeld en geborgd

Wat willen we bereiken?

ODR heeft een relatief grote groep vaste medewerkers met veel kennis van beleid en processen, die in de nabije toekomst de pensioengerechtigde leeftijd bereikt. Daarnaast zijn bepaalde specialismen bij één of enkele personen belegd en dat maakt de organisatie kwetsbaar. Het is belangrijk dat we kennis tijdig borgen binnen de organisatie. Daarnaast vragen de ontwikkelingen binnen ODR om nieuwe kennis en vaardigheden, zoals op het gebied van klantgerichte bejegening, digitaal werken, projectmatig werken, samenwerken met externe partners en accountmanagement.

Eind 2028 hebben we het volgende bereikt:

- Minder externe vacatures voor senioren (en navenante kosten);
- Een grotere doorstroom van juniormedewerkers naar mediorfuncties en van medior medewerkers naar senior functies.

Veilige werkomgeving

Wat willen we bereiken?

Steeds meer collega's die direct contact hebben met bewoners en bedrijven, krijgen te maken met intimidatie en bedreigingen. Dit is onacceptabel. We kunnen dit nooit helemaal voorkomen. Daarom willen we er wel voor zorgen dat medewerkers handvatten hebben om hiermee om te gaan en dat we sneller politie en justitie kunnen inschakelen om escalatie en herhaling in de toekomst te voorkomen.

Eind 2028 hebben we het volgende bereikt:

- Medewerkers voelen zich gesteund en beschermd door ODR;
- Medewerkers zijn goed voorbereid en gefaciliteerd om met bedreigende situaties om te gaan;
- Er is een effectief systeem van escalatie en (na) zorg.

Zakelijker werken

Wat willen we bereiken?

ODR heeft een informele werkcultuur. Dat heeft voordelen, maar heeft ook een keerzijde. Afspraken worden vaak niet nagekomen. Een deel van de leidinggevenden ervaart een gezagsprobleem en medewerkers ervaren soms juist een te directief leiderschap. Dit schaadt het vertrouwen en een goede werksfeer. We willen een professionelere, zakelijkere werkcultuur waarin mensen goede afspraken maken, deze nakomen en elkaar (mogen) aanspreken. We zijn ervan overtuigd dat dit bijdraagt aan het behalen van onze doelen en uiteindelijk ook aan de werksfeer.

Eind 2028 hebben we het volgende bereikt:

- Er heerst een cultuur waarin medewerkers proactief en oplossingsgericht meedenken over verbeteringen. We maken afspraken over hoe we (samen)werken, leggen deze vast en houden ons daaraan. We spreken elkaar aan op afspraken en zijn aanspreekbaar;
- Medewerkers zijn tevreden over ODR als werkgever (we streven hierbij naar een rapportcijfer 7,5, te meten in een periodiek medewerkers beleving onderzoek);
- Het ziekteverzuim is lager dan landelijk gemiddeld (< 6%);
- De uitstroom is zodanig in balans dat 85% van onze medewerkers in vaste dienst is.



Strategiekaart 2025-2028

STRATEGIEKAART 2025-2028

Omgevingsdienst Rivierenland

Wij beschermen en verbeteren de leefomgeving in Rivierenland, zodat bewoners en bedrijven nu en in de toekomst veilig, gezond en prettig kunnen wonen, leven en ondernemen.

Wij dienen het gemeenschappelijk belang: onafhankelijk, deskundig en nabij.

Wij dragen bij aan een veilige, gezonde en duurzame regio, waar natuur, economie en welzijn in balans zijn.

Onze kerncompetenties:

- Samenwerken
- Sensitiviteit
- Klantgerichtheid
- Resultaatgerichtheid

