

Naar een professionele Omgevingsdienst Haaglanden

BIJLAGEN BIJ HET BEDRIJFSPLAN

Definitief, versie 2.0

Door de Stuurgroep voorgedragen voor
besluitvorming in de Colleges

28 april 2011, vastgesteld door Stuurgroep ODH 11 januari 2012

Inhoud bijlagen

- A BEMENSING WERKGROEPEN TBV OPSTELLEN BEDRIJFSPLAN**
- B CONCEPT TAKENPAKKETTEN NADER TOEGELICHT**
- C GEÏNVENTARISEERDE GEGEVENS BIJ DEELNEMERS**
- D DE PROJECTBEGROTING**
- E EXPLOITATIEBEGROTING**
- F UITWERKING VOORKEURSVARIANT GEMEENSCHAPPELIJKE REGELING**
- G UITGANGSPUNTEN BIJ VORMING ODH**
- H TOELICHTING/ ONDERBOUWING OP ‘PROCES’ ALS INRICHTINGSPRINCIPE**
- I ONDERSTEUNING VAN HET PRIMAIR PROCES**
- J VARIANTEN VOOR DE OVERHEAD**
- K CRITERIA EN VOORSTEL ‘ZELF DOEN’ OF ‘LATEN DOEN’**
- L VISIE OP ICT BINNEN DE ODH**
- M HUIDIGE ICT-SYSTEMEN DEELNEMERS ODH**
- N PROCESSEN EN WERKWIJZEN**
- O DETAIL BEGROTING PROJECT- EN EXPLOITATIEKOSTEN ICT**
- P HR-ASPECTEN**
- Q AANZET PRODUCTEN EN DIENSTENCATALOGUS**

A Bemensing werkgroepen tbv opstellen bedrijfsplan

Werkgroep Taken en Financiën

- De heer G. Van Oenen, Den Haag, voorzitter
- Mevrouw L. Beijer, Rijswijk
- De heer E. van Zuylen, Pijnacker-Nootdorp
- De heer K. Schaafsma, Westland
- De heer E. van den Hoonaard, Leidschendam-Voorburg
- De heer L. Hopman, Den Haag
- De A. van Rosmalen, PwC

Werkgroep HR

- De heer J. Rodijk, Zuid-Holland (voorzitter)
- De heer B. Van Bon, Zuid-Holland
- De heer J. van der Goes, Haaglanden
- Mevrouw M. Gans, Den Haag
- De heer R. Rusman, Den Haag
- De heer W. van Ijzeren, Westland
- Mevrouw K. van Gasteren, PwC
- Mevrouw D. Kerbert, PwC

Werkgroep Bestuurlijk en ambtelijke aansturing

- De heer W. Kuipers, Westland, voorzitter
- De heer M. Rietberg, Zuid-Holland
- Mevrouw B. Bos, Zuid-Holland
- Mevrouw A. Bor, Haaglanden
- Mevrouw J. Truijen, Den Haag
- De heer G. de Bruijn, Midden-Delfland
- Mevrouw M. Merkx, Delft
- De heer R. Dijkgraaf, Leidschendam-Voorburg
- Mevrouw L. Kies, PwC

Werkgroep Processen en werkwijzen

- De heer E. Numan, Zuid-Holland, voorzitter
- De heer J. van der Weij, Zuid-Holland
- Mevrouw M. van der Eik, Wassenaar
- De heer G. Stam, Pijnacker-Nootdorp
- De heer L. Hopman, Den Haag
- Mevrouw M. Wilbrink, Den Haag
- Mevrouw T. Kahya, Den Haag
- De heer R. van der Berg, Zoetermeer
- De heer L. Perdon, Westland
- Mevrouw D. Kerbert, PwC

Werkgroep Ondersteuning

- De heer O. den Ouden, gemeente Den Haag (voorzitter)
- Mevrouw R. Dekker, gemeente Den Haag
- De heer M. van Kampen, gemeente Delft
- De heer T. Kouwenberg, provincie Zuid-Holland
- Mevrouw J. Truijen, gemeente Den Haag
- De heer J. Weijertse, gemeente Rijswijk
- De heer S. van de Laar, SeinstravandeLaar B.V./ PwC (ondersteuning)

Subwerkgroep ICT

- Mevrouw J. Truijen, gemeente Den Haag (voorzitter)
- De heer R. Berden, provincie Zuid-Holland
- De heer B. Contant, gemeente Den Haag
- Mevrouw N. Huesken, gemeente Den Haag
- De heer R. Paalvast, gemeente Westland
- De heer V. Wormer, UC Vision (ondersteuning)
- De heer S. van de Laar, SeinstravandeLaar B.V./ PwC (ondersteuning)

B (Concept) takenpakketten nader toegelicht

Pakket 1: Basistakenpakket

Het basistakenpakket betreft een deel van de wettelijke milieutaken en is in september en oktober 2009 in samenspraak tussen de VNG en de minister van VROM tot stand gekomen. Landelijk is afgesproken dat dit pakket door de OD's zal worden uitgevoerd. Het gaat hierbij om de taken die voldoen aan de criteria die in de package deal zijn aangegeven.

Pakket 2: Basistakenpakket+

Het basistakenpakket+ gaat om alle wettelijke milieutaken van gemeenten en provincie, met uitzondering van die voor de MER (zit in pakket 3). Als maatstaf hiervoor wordt genomen dat het om publiekrechtelijke taken gaat waarvan de verantwoordelijkheid (niet te verwarren met de feitelijke uitvoering) onvervreemdbaar bij de gemeente of de provincie hoort. Deze taken kunnen dus niet zomaar door een private partij worden uitgevoerd; dat kan alleen in mandaat namens de betreffende overheid. Bij deze wettelijke milieutaken kunnen in de kern de volgende vier eenheden worden onderscheiden:

- a **Toetsing**¹ (beoordelen van onderzoeksrapporten, aanvragen, plannen en voorstellen).
- b **Vergunnen, beschikken, melden, ontheffen** (behandelen concrete aanvragen).
- c **Toezicht** (inspecteren, constateren, rapporteren van uitvoeringssituatie).
- d **Handhaving** (optreden en sanctioneren bij overtreding).

Uitvoering van pakket 2 verlangt dat een team van deskundigen in de OD zal worden ondergebracht. Vooral de complexe zaken vereisen immers verstand van zaken van alle milieuaspecten. Omdat deze deskundigheid daar al aanwezig is voor het basistakenpakket (pakket 1), ligt het voor de hand om ook de uitvoering van nog andere milieu-uitvoeringstaken in dit pakket 2 bij de ODH onder te brengen. Te denken valt hierbij aan:

- a **Beleidsvaluatie** (a.d.h.v. resultaten van de uitvoering).
- b **Informatieverstrekking** (in aanvulling op de frontofficetaken bij gemeenten).
- c **Advisering**² (inbreng van kennis en inzicht vanuit wettelijke taken bijv. in vooroverleg).
- d **Uitvoeren Bodemsanering**³ (betreft een benoemde taak als bevoegd gezag).
- e **Bezwaar en Beroep.**

¹ Onder **toetsing** wordt verstaan het beoordelen van allerlei soorten onderzoeken, plannen, aanvragen en voorstellen aan geldende wetgeving en gemeentelijk (vastgesteld) beleid. Het kan hierbij gaan om onderzoeken in een wettelijke procedure (bijvoorbeeld wm, wbb of wgh) of om onderzoeksrapporten als onderdeel van een bouwaanvraag of bestemmingsplan. Niet alle toetsingen hebben een vooraf dwingend karakter. De beoordeling heeft een voorschrijvend karakter en is niet vrijblijvend; niet naleven van het oordeel leidt met grote zekerheid tot handhaving.

² Onder **advisering** wordt verstaan het (vroegtijdig) inbrengen van kennis en inzicht door het bevoegd gezag over een mogelijk toekomstige beoordeling van plannen, aanvragen e.d. Een advies is vrijblijvend en richtinggevend. Dit advies betreft niet het opstellen van onderzoeksrapporten zoals adviesbureaus doen.

³ Onder **uitvoeren bodemsanering** wordt verstaan het als bevoegd gezag Wbb programmatisch uitvoeren van bodemsaneringen voor zogenaamde vangnetgevallen, dat wil zeggen op locaties waar geen derden kunnen worden aangesproken en die worden gedekt doorbijdragen vanuit het Ministerie. Deze taak wordt uitgevoerd door provincie Zuid-Holland, gemeente Den Haag en gemeente Delft (in mandaat namens provincie)

Pakket 3: Milieu en RO

Het Milieu en RO pakket is gebaseerd op het benutten van reeds in de ODH aanwezige expertise ten behoeve van de milieu-inbreng in ruimtelijke en eventuele andere plannen van de gemeente en de provincie. Het betreft de volgende aanvulling op pakket 2:

Uitvoeren van milieuonderzoek of het inbrengen van milieudeskundigheid ten behoeve van gemeentelijke of provinciale ruimtelijke plannen of andere plannen waarbij milieu een rol speelt (opstellen van advies- en/of onderzoeksrapporten zoals adviesbureaus dat doen).

Procescoördinatie, zoals de bevoegd gezag rol milieueffectrapportage.

Uitvoering van programma's zoals het programma externe veiligheid, het programma luchtkwaliteit, het programma leren voor duurzaamheid, het programma databeheer etc.

Ondersteuning van de implementatie van nieuwe (hogere) wet- en regelgeving (provincie heeft voornemen om taken op het snijvlak van uitvoering en beleid, inclusief instrumentenbeleid, door de OD's te laten uitvoeren).

Pakket 4: Pakket bouwgerelateerde taken van gemeenten

Pakket 4 bestaat uit pakket 2 en/of 3 aangevuld met alle bouwgerelateerde uitvoerende en adviestaken van gemeenten. Pakket 4 kan mogelijk nog worden onderverdeeld in:

- a Specifieke bouwkundige expertise.
- b Bouwgedeelte van provinciale vergunningen en onderdeel a.
- c Alleen het toezicht op al dan niet inrichtinggebonden verleende bouwvergunningen evenals onderdeel a en b.
- d Ook de bouwvergunningverlening gecombineerd met a, b en c.

Omdat geen van de betrokken gemeenten, noch de provincie Zuid-Holland taken uit pakket 4 bij de ODH gaat afnemen wordt aan dit pakket vooralsnog geen verdere aandacht geschonken. Dat is pas aan de orde als er sprake is van een beoogde afname.

Taken en activiteiten

Aan de hand van de beschreven takenpakketten is een indicatief overzicht opgesteld van de uit te voeren taken en activiteiten en de indeling ervan in een bepaald takenpakket. Dit overzicht kan dienen als basis voor een verdere uitwerking bij het kwartiermaken. Ook geeft het meer inzicht in wat de taken nu meer concreet inhouden.

Bijkomende aspecten

Afname van pakket 1 is op grond van de package deal verplicht. Afname van pakket 2 of van nader te benoemen delen van pakket 2 is niet verplicht. Afname van de pakketten 3 en 4 is facultatief, waarbij een gemeente ook kan kiezen om onderdelen van deze pakketten af te nemen (cafetariamodel). Afname van een pakket aan taken berust op een bestuurlijke keuze en wordt telkens met een gemeente afgesproken voor de periode van een contract. Binnen de contractduur (5 jaar) kan het pakket slechts op beperkte schaal worden gewijzigd.

Het voordeel van het basistakenpakket+ (pakket 2) is dat de milieu-uitvoeringstaken bij elkaar blijven en er per definitie geen onlogische knip ontstaat tussen de taken van de ODH en de taken van de gemeente. Het basispakket+ kan daarbij per gemeente op maat worden gesneden. Een aspect dat daarbij van belang is, is bijvoorbeeld de vraag hoeveel medewerkers er nog bij de gemeente resteren nadat de milieutaken zijn overgedragen aan de ODH. Hoewel in mindere mate, geldt deze afweging ook voor pakket 3.

Bij de keuze voor genoemde pakketten en bij de invulling van de ODH is het belangrijk dat er een organisatie ontstaat die voldoet aan de kwaliteitscriteria en voldoende robuust is om de taken te kunnen uitvoeren. Zolang voldoende gemeenten alsook de provincie bereid zijn om een aanzienlijk aantal taken in pakket 2 en mogelijk ook pakket 3 af te nemen, blijft het mogelijk voor enkele gemeenten om alleen het basistakenpakket (pakket 1), door de ODH laten uitvoeren.

C Geïntegreerde gegevens bij deelnemers

Gemeente Delft			
Basis informatie werkzaamheden		Pakket 1	Pakket 2
Inrichtingen milieubeheer type a	Aantal		376
Inrichtingen milieubeheer type b	Aantal		1080
Inrichtingen milieubeheer type c*	Aantal		25
Wbb beschikkingen en meldingen	Aantal		0
Hogere grenswaardebeschikkingen WGH	Aantal		0
Toetsen & beoordelingen bodem, geluid, lucht, EV	Aantal		0
Behandeling klachten en meldingen milieu	Uren		1450
Toezicht bodem + overig	Uren		338

Beschikbare formatie			
Vergunningen, meldingen, maatwerk Wm	Fte	1,80	
Toetsing, beschikking WBB+WGH+ overig	Fte		
Toezicht WM, Wbb, overig	Fte	6,56	
Toezicht klachten	Fte		
Ondersteuning door milieujuristen	Fte	0,89	
Ondersteuning door milieuspecialisten	Fte		
Toetsing, advisering Bodem/Lucht/Geluid/EV	Fte		
Uitvoering bodemsanering WBB	Fte		
Overige milieutaken	fte		
Administratie	fte		
Secretariaat	fte		
Management	fte		
Overige ondersteuning	fte	2,87	
			12,12

Gemeente Den Haag			
Basis informatie werkzaamheden		Pakket 1	Pakket 2
Inrichtingen milieubeheer type a	aantal		3039
Inrichtingen milieubeheer type b	aantal		4565
Inrichtingen milieubeheer type c*	aantal		1432
Wbb beschikkingen en meldingen	aantal		100
Hogere grenswaardebeschikkingen WGH	aantal		15
Toetsen & beoordelingen bodem, geluid, lucht, EV	aantal		1745
Behandeling klachten en meldingen milieu	uren		6000
Toezicht bodem + overig	uren		2700

Beschikbare formatie			
Vergunningen, meldingen, maatwerk Wm	fte	3,59	
Toetsing, beschikking WBB+WGH+ overig	fte	5,00	
Toezicht WM, Wbb, overig	fte	20,72	
Toezicht klachten	fte		
Ondersteuning door milieujuristen	fte	4,40	
Ondersteuning door milieuspecialisten	fte		
Toetsing, advisering Bodem/Lucht/Geluid/EV	fte	8,58	
Uitvoering bodemsanering WBB	fte		
Overige milieutaken	fte		
Administratie	fte	2,60	
Secretariaat	fte	1,00	
Management	fte	4,20	
Overige ondersteuning	fte	8,71	
			58,80

Gemeente Leidschendam-Voorburg			
Basis informatie werkzaamheden		Pakket 1	Pakket 2
Inrichtingen milieubeheer type a	aantal	0	
Inrichtingen milieubeheer type b	aantal	23	
Inrichtingen milieubeheer type c*	aantal	68	
Wbb beschikkingen en meldingen	aantal	0	
Hogere grenswaardebeschikkingen WGH	aantal	0	
Toetsen & beoordelingen bodem, geluid, lucht, EV	aantal	50	
Behandeling klachten en meldingen milieu	uren	0	
Toezicht bodem + overig	uren	150	

Beschikbare formatie			
Vergunningen, meldingen, maatwerk Wm	fte	0,80	
Toetsing, beschikking WBB+WGH+ overig	fte		
Toezicht WM, Wbb, overig	fte	0,95	
Toezicht klachten	fte		
Ondersteuning door milieujuristen	fte		
Ondersteuning door milieuspecialisten	fte		
Toetsing, advisering Bodem/Lucht/Geluid/EV	fte		
Uitvoering bodemsanering WBB	fte		
Overige milieutaken	fte		
Administratie	fte		
Secretariaat	fte		
Management	fte		
Overige ondersteuning	fte	0,54	
		2,29	

Gemeente Midden-Delfland			
Basis informatie werkzaamheden		Pakket 1	Pakket 2
Inrichtingen milieubeheer type a	aantal		76
Inrichtingen milieubeheer type b	aantal		425
Inrichtingen milieubeheer type c*	aantal		74
Wbb beschikkingen en meldingen	aantal		0
Hogere grenswaardebeschikkingen WGH	aantal		2
Toetsen & beoordelingen bodem, geluid, lucht, EV	aantal		100
Behandeling klachten en meldingen milieu	uren		100
Toezicht bodem + overig	uren		200

Beschikbare formatie			
Vergunningen, meldingen, maatwerk Wm	fte	0,42	
Toetsing, beschikking WBB+WGH+ overig	fte		
Toezicht WM, Wbb, overig	fte	1,70	
Toezicht klachten	fte	0,09	
Ondersteuning door milieujuristen	fte		
Ondersteuning door milieuspecialisten	fte		
Toetsing, advisering Bodem/Lucht/Geluid/EV	fte	0,29	
Uitvoering bodemsanering WBB	fte		
Overige milieutaken	fte		
Administratie	fte		
Secretariaat	fte		
Management	fte		
Overige ondersteuning	fte	0,78	
			3,28

Gemeente Pijnacker-Nootdorp			
Basis informatie werkzaamheden		Pakket 1	Pakket 2
Inrichtingen milieubeheer type a	aantal		76
Inrichtingen milieubeheer type b	aantal		881
Inrichtingen milieubeheer type c*	aantal		321
Wbb beschikkingen en meldingen	aantal		0
Hogere grenswaardebeschikkingen WGH	aantal		0
Toetsen & beoordelingen bodem, geluid, lucht, EV	aantal		0
Behandeling klachten en meldingen milieu	uren		250
Toezicht bodem + overig	uren		350

Beschikbare formatie			
Vergunningen, meldingen, maatwerk Wm	fte	1,90	
Toetsing, beschikking WBB+WGH+ overig	fte		
Toezicht WM, Wbb, overig	fte	3,00	
Toezicht klachten	fte		
Ondersteuning door milieujuristen	fte		
Ondersteuning door milieuspecialisten	fte		
Toetsing, advisering Bodem/Lucht/Geluid/EV	fte		
Uitvoering bodemsanering WBB	fte		
Overige milieutaken	fte		
Administratie	fte	1,00	
Secretariaat	fte	0,66	
Management	fte		
Overige ondersteuning	fte	1,17	
			7,73

Gemeente Rijswijk			
Basis informatie werkzaamheden		Pakket 1	Pakket 2
Inrichtingen milieubeheer type a	aantal		520
Inrichtingen milieubeheer type b	aantal		280
Inrichtingen milieubeheer type c*	aantal		42
Wbb beschikkingen en meldingen	aantal		0
Hogere grenswaardebeschikkingen WGH	aantal		3
Toetsen & beoordelingen bodem, geluid, lucht, EV	aantal		0
Behandeling klachten en meldingen milieu	uren		0
Toezicht bodem + overig	uren		0

Beschikbare formatie			
Vergunningen, meldingen, maatwerk Wm	fte	0,66	
Toetsing, beschikking WBB+WGH+ overig	fte		
Toezicht WM, Wbb, overig	fte	2,00	
Toezicht klachten	fte		
Ondersteuning door milieujuristen	fte		
Ondersteuning door milieuspecialisten	fte		
Toetsing, advisering Bodem/Lucht/Geluid/EV	fte		
Uitvoering bodemsanering WBB	fte		
Overige milieutaken	fte		
Administratie	fte		
Secretariaat	fte		
Management	fte		
Overige ondersteuning	fte	0,82	
			3,48

Gemeente Wassenaar			
Basis informatie werkzaamheden		Pakket 1	Pakket 2
Inrichtingen milieubeheer type a	aantal	0	63
Inrichtingen milieubeheer type b	aantal	0	387
Inrichtingen milieubeheer type c*	aantal	0	71
Wbb beschikkingen en meldingen	aantal		0
Hogere grenswaardebeschikkingen WGH	aantal		0
Toetsen & beoordelingen bodem, geluid, lucht, EV	aantal		0
Behandeling klachten en meldingen milieu	uren		150
Toezicht bodem + overig	uren		0

Beschikbare formatie			
Vergunningen, meldingen, maatwerk Wm	fte	0,68	
Toetsing, beschikking WBB+WGH+ overig	fte		
Toezicht WM, Wbb, overig	fte	1,10	
Toezicht klachten	fte		
Ondersteuning door milieujuristen	fte	0,11	
Ondersteuning door milieuspecialisten	fte		
Toetsing, advisering Bodem/Lucht/Geluid/EV	fte		
Uitvoering bodemsanering WBB	fte		
Overige milieutaken	fte		
Administratie	fte		
Secretariaat	fte		
Management	fte		
Overige ondersteuning	fte	0,59	
			2,48

Gemeente Westland			
Basis informatie werkzaamheden		Pakket 1	Pakket 2
Inrichtingen milieubeheer type a	aantal		1000
Inrichtingen milieubeheer type b	aantal		3600
Inrichtingen milieubeheer type c*	aantal		660
Wbb beschikkingen en meldingen	aantal		170
Hogere grenswaardebeschikkingen WGH	aantal		5
Toetsen & beoordelingen bodem, geluid, lucht, EV	aantal		880
Behandeling klachten en meldingen milieu	uren		1200
Toezicht bodem + overig	uren		800

Beschikbare formatie			
Vergunningen, meldingen, maatwerk Wm	fte	7,27	
Toetsing, beschikking WBB+WGH+ overig	fte		
Toezicht WM, Wbb, overig	fte	12,78	
Toezicht klachten	fte		
Ondersteuning door milieujuristen	fte	3,00	
Ondersteuning door milieuspecialisten	fte	5,25	
Toetsing, advisering Bodem/Lucht/Geluid/EV	fte		
Uitvoering bodemsanering WBB	fte		
Overige milieutaken	fte		
Administratie	fte	0,85	
Secretariaat	fte	1,00	
Management	fte	2,00	
Overige ondersteuning	fte	6,04	
			38,19

Gemeente Zoetermeer			
Basis informatie werkzaamheden		Pakket 1	Pakket 2
Inrichtingen milieubeheer type a	aantal		600
Inrichtingen milieubeheer type b	aantal		1075
Inrichtingen milieubeheer type c*	aantal		45
Wbb beschikkingen en meldingen	aantal		0
Hogere grenswaardebeschikkingen WGH	aantal		0
Toetsen & beoordelingen bodem, geluid, lucht, EV	aantal		0
Behandeling klachten en meldingen milieu	uren		0
Toezicht bodem + overig	uren		0

Beschikbare formatie			
Vergunningen, meldingen, maatwerk Wm	fte	1,00	
Toetsing, beschikking WBB+WGH+ overig	fte		
Toezicht WM, Wbb, overig	fte	4,00	
Toezicht klachten	fte		
Ondersteuning door milieujuristen	fte	0,20	
Ondersteuning door milieuspecialisten	fte	0,83	
Toetsing, advisering Bodem/Lucht/Geluid/EV	fte		
Uitvoering bodemsanering WBB	fte		
Overige milieutaken	fte		
Administratie	fte	0,50	
Secretariaat	fte		
Management	fte		
Overige ondersteuning	fte	2,02	
			8,55

Provincie Zuid-Holland			
Beschikbare formatie			
Vergunningen, meldingen, maatwerk Wm	fte	8,92	
Toetsing, beschikking WBB+WGH+ overig	fte		
Toezicht WM, Wbb, overig	fte	7,44	
Toezicht klachten	fte		
Ondersteuning door milieujuristen	fte	3,00	
Ondersteuning door milieuspecialisten	fte	1,00	
Toetsing, advisering Bodem/Lucht/Geluid/EV	fte	22,44	
Uitvoering bodemsanering WBB	fte		
Overige milieutaken	fte		
Administratie	fte	9,50	
Secretariaat	fte	4,61	
Management	fte	3,80	
Overige ondersteuning	fte	7,80	
		68,51	

D De projectbegroting

De eenmalige kosten voor het opzetten van de ODH –genoemd de projectbegroting- zijn als volgt nader gespecificeerd.

Aantal medewerkers		206,00
Projectorganisatie		
Omschrijving	Uitgangspunt	Bedrag
Kwartiermaker (te werven)	Rekening is gehouden met een kwartiermaker voor een periode van 16 maanden tegen een jaarsalaris van 150.000 (loonkosten € 100.000 en sociale lasten € 50.000)	200.000
Projectcoördinator (extern)*	2 dagen per week, 12 maanden, € 1.200 per dag	96.000
Oprichten nieuwe GR*	Juridische ondersteuning	20.000
Externe inhuur vrijspelen sleutelpersonen (invlechten organisaties)*	Maximaal door DO vastgesteld bedrag	100.000
Vergaderkosten	Huur vergaderlocaties	5.000
Subtotaal		421.000
Personeel		
Omschrijving	Uitgangspunt	Bedrag
Ondersteuning P&O (begeleiding plaatsings-procedure in geval van externe inhuur)*	Externe ondersteuning bij plaatsingsprocedure	50.000
Investering in samensmeltingsproces	Verrichten van activiteiten met en door het personeel voorafgaand aan vorming ODH	100.000
Kosten bijzondere OR	Opleiding, advies en oprichting nieuwe OR	65.000
Vertrouwenspersoon vakbond	De vakbonden zijn betrokken bij de onderhandelingen voor de vorming van omgevingsdiensten	15.000
Functiewaardering*	Bij de overgang van personeel zullen verschillende functies opnieuw beschreven en gewaardeerd moeten worden. Waardering kost gemiddeld € 750. Aannee is dat 15 % opnieuw beschreven moet worden. Op basis van externe inhuur	23.175
Subtotaal		253.175

Automatisering		
Omschrijving	Uitgangspunt	Bedrag
Primaire proces	Licenties & software	50.000
Primaire proces	Configuraties	570.000
overhead systemen	Configuraties	160.000
infrastructuur	huur serverruimte jaar 0	60.000
overige projectkosten	projectmanagement	100.000
Subtotaal		940.000
Communicatie		
Omschrijving	Uitgangspunt	Bedrag
Nieuwsbrieven	Medewerkers dienen geïnformeerd te worden. Aanname € 50.000 aan communicatie-uitingen (via werkgroep communicatie)	50.000
Ontwikkelen huisstijl*	Ontwikkeling nieuwe huisstijl door extern bureau	10.000
Opzetten intra/internet site*	Ontwikkelen website door extern bureau	10.000
Totaal		70.000
Overig		
Omschrijving	Uitgangspunt	Bedrag
Facilitaire aanloopkosten	Verhuis- en inrichtingskosten. Per medewerker wordt gerekend op € 150.	30.900
Verhuizing archief	Verhuizing en overdracht van archieven exclusief overdracht van digitale archieven. Provincie raamt € 25.000	25.000
Inrichten managementrapportage en P&C-cyclus*	Extern uitbesteden van inrichting van managementrapportage en P&C-cyclus.	15.000
Huurkosten gedurende inrichting	3 maanden x € 75.000 huur per maand	225.000
Onvoorzien en afronding	15 % extra marge t.b.v. onvoorzien.	296.925
Subtotaal		592.825
Totaal		2.277.000

E Exploitatiebegroting

Op grond van de omvanggegevens van de dienst en de door de andere organisaties ter beschikking gestelde gegevens ten aanzien van de huidige situatie is een eerste exploitatiebegroting gemaakt. Deze exploitatiebegroting ziet er als volgt uit:

LASTEN		
Nummer	Post	Begroot
1	PERSONEEL	
1.1	Personeelskosten	13.035.000
1.2	Opleidingskosten	652.000
1.3	Algemene personeelskosten	652.000
2	PERSONEEL DERDEN	
2.1	Inhuur derden en inkoop diensten	386.000
3	KAPITAALLASTEN	
3.1	rente	59.000
3.2	Afschrijving	236.000
4	INDIRECTE KOSTEN	
4,1	Huisvesting (pandgebonden)	698.000
4,2	Huisvesting (dienstgebonden ex kantoorautomatisering)	251.000
4,3	ICT jaarlijkse exploitatielasten	552.000
4,4	Wagenpark (alle kosten incl brandstof en alle transportmiddelen)	167.000
4,6	diverse kosten	206.000
4,7	Accountant	45.000
5	ONVOORZIEN	
	Onvoorzien (incl afronding)	586.000
subtotaal		17.525.000
6	DIRECTE PRODUCTIEKOSTEN	
6,1	diversen ex wagenpark	904.000
Totaal	totaal directe en indirecte kosten	18.429.000
BATEN		
	Dekking door gemeente/provincie	18.429.000

Berekening Personeelskosten

Uit de berekening van de subgroep Taken volgt de formatie voor de ODH, inclusief 23,6 % overhead.

De verwachting is dat de gemiddelde formatie rond schaal 10 zal uitkomen. Bij de berekening is uitgegaan van de systematiek die de gemeente Den Haag hanteert : schaal 10, 2 periodieken onder het maximum waardoor het gemiddelde salaris op met de te verwachten trendaanpassing uitkomt op € 63.277,-- voor 2012.

Let wel: dit is een rekenmethodiek om in beeld te brengen wat we *waarschijnlijk* kwijt zijn aan salariskosten. Het ligt voor de hand dat de diverse gemeenten/provincie uiteindelijk dat bedrag inbrengen dat gebaseerd is op de werkelijke kosten per (directe) FTE.

Opleidingskosten

Voor opleidingskosten is gekozen om voor het eerste jaar 5% van de loonsom hiervoor te begroten, vanwege de extra inspanning in de opstartfase voor zowel opleiding als cultuuraspecten. In de eerste vier jaar van de ODH wordt dit afgebouwd naar een gangbaar niveau.

Algemene personeelskosten

De overige kosten aan personeel zijn zeer divers. Gedacht kan worden aan vergoedingen voor woonwerkverkeer, gratificaties, reis en verblijfkosten, autokosten vergoeding, overwerk, onregelmatigheids toeslag, cafetariamodel, vergoedingen voor kinderopvang etc. Gekozen is om hiervoor 5% van de salarissom te begroten.

Kapitaallasten

Het BBV (Besluit Begroting Verantwoording) geeft o.a. aan dat alle aanschaffingen boven de € 10.000,- die een economisch nut hebben geactiveerd dienen te worden. Thans zijn hierin opgenomen de projectkosten voor ICT en Huisvesting die geactiveerd kunnen worden. Ook voor de inrichting van een pand zullen kosten (o.a. werkplekken) worden gemaakt die geactiveerd dienen te worden. Deze investeringskosten zijn als jaarlijkse rente- en afschrijvingskosten als kapitaallasten opgenomen in de exploitatiebegroting. Een schatting van de totaal jaarlijkse kosten, gesplitst in pand gebonden kosten en dienst gebonden, per werkplek, is opgenomen onder de begrotingspost huisvesting.

De werkgroep ICT heeft de kosten van ICT in een basaal en uitgebreid niveau berekend. Voor zowel de project- als de exploitatiebegroting is uitgegaan van de berekening op basaal niveau. In de begroting is in totaal een bedrag van € 1.766.000,- als projectkosten opgenomen. Deze is nu gesplitst in eenmalige projectkosten à € 940.000,-,- (niet activeren) en investeringskosten a € 826.000, die wel geactiveerd dienen te worden. Deze investeringskosten zijn als jaarlijkse rente- en afschrijvingskosten onder de noemer kapitaallasten opgenomen in de exploitatiebegroting.

Personeel Derden en Inkoop van Diensten

Er wordt uitgegaan dat de inhuur van derden of het inkopen van diensten alleen plaatsvindt in geval van outsourcing (inkoop tegen werkelijke kosten) of ter dekking van langdurige ziekten (inhuur met uitgangspunt 1% van de salarissom). Eventuele inhuur of inkoop om extra taken te kunnen uitvoeren kunnen in rekening gebracht worden bij de opdrachtgever en is niet in de begroting opgenomen.

Tevens is een bedrag opgenomen voor specialistische werkzaamheden ICT deskundigen, deze kosten buiten de definitie van overheadkosten zijn daarom als kosten onder personeel derden opgenomen.

Huisvesting

Huisvesting pandgebonden kosten

Als uitgangspunt is een gemiddeld tarief van € 170,- per m2 in de regio genomen. De begroting is gebaseerd op een kantoor met een oppervlak van het aantal werkplekken * 18 m2. Voor het bepalen van het aantal werkplekken is gerekend met de formatie in FTE minus 15% van de formatie in verband met flexibele vulling van het kantoor. De kosten voor het pand, parkeerplaatsen belastingen/heffingen en onderhoud worden berekend op bijna 7 ton.

Huisvesting dienstgebonden ex kantoorautomatisering

Onder deze post zijn de kosten voor het gebruik van het kantoor opgenomen, waaronder schoonmaak, inpandig onderhoud en nog meer. Eventuele kosten voor zonnewering, raambekleding en klimaatbeheersing zijn buiten beschouwing gelaten (uitgaande dat dit in huurprijs is opgenomen)

Wagenpark(inclusief fietsen en scooters)

Inschatting kosten wagenpark ODH:			
	Aantal	Kosten	Kosten totaal
leaseauto's	27	4.980	134.460
scooters	4	1.100	4.400
fietsen	25	275	6.875
brandstof auto's	27	750	20.250
brandstof scooters	4	150	600
			166.585

Uitgangspunten : Aantal toezichtmedewerkers ca. 60

De vervoersmiddelen van de Omgevingsdienst zullen voornamelijk (ongeveer 90%) gebruikt worden door de toezichthouders, welke deze nodig hebben voor het uitvoeren van hun werkzaamheden.

Aangenomen wordt dat ongeveer de helft van de toezichthouders voornamelijk gebruik van fietsen en scooters. De andere helft van de toezichthouders werkt over een weidser gebied en maken hoofdzakelijk gebruik van auto's.

Aantal benodigde auto's: Voor toezichthouders die lokaal werken 3 auto's (ongeveer 1 op de 10 medewerkers). Voor toezichthouders die over een weidser gebied werken 24 auto's. In totaal gaan we dus uit van 27 auto's.

Km-vergoeding: € 0,38 per kilometer (gebaseerd op vergoeding die per km gegeven wordt aan medewerkers door gemeente Westland). In dit scenario gaan we echter uit van de kosten voor leaseauto's en dat de kosten voor kilometervergoedingen in dezelfde orde grootte zullen liggen. In werkelijkheid kan een km-vergoeding of een auto aanschaffen i.p.v. leasen ook voordeliger uitpakken.

Gemiddelde kosten leaseauto's ca € 5000,- per jaar exclusief brandstof (gebaseerd op offerte aanvragen).

Gemiddeld brandstof verbruik auto's (basis 10.000 km per jaar, Scooters 2.500 km per jaar)

Mogelijk gebruik van openbaar vervoer zijn (nog) niet meegenomen in kostenberekening van het wagenpark.

Kosten voor vervoersdiensten zijn niet opgenomen, aangenomen wordt dat voor vervoer van(niet digitale)stukken tussen gemeenten en omgevingsdienst dit door de gemeenten zal worden verzorgd.

Diverse kosten

Voor diverse kosten, o.a. kantoorbenodigdheden, abonnementen, kosten betalingsverkeer, incassokosten, drukwerk, etc. is een bedrag van € 1.000,- per medewerker genomen.

Accountantskosten

Voor de accountantskosten is een inschatting door PWC gemaakt.

Onvoorzien

Als basis voor het onvoorzien is genomen een percentage van 15% van alle kosten met uitzondering van salariskosten en de directe productiekosten. De werkgroep denkt dat 15% de eerste 3 a 4 jaar nodig is daar de kosten die nu zijn opgenomen basaal zijn en het aantal "onbekenden" en variabelen in deze fase nog groot is. Verwacht wordt dat na genoemde periode het onvoorzien naar een "normaal" percentage van 10% teruggebracht kan worden.

Directe productiekosten

Onder directe productiekosten wordt verstaan die kosten die gemaakt moeten worden die direct te relateren zijn aan het primaire proces (o.a. beroep/bezwaar, publicatiekosten, diensten derden etc.). Daar van veel gemeenten de cijfers hiervoor ontbreken zijn de thans bekende kosten van de Provincie en Den Haag geëxtrapoleerd naar de overige gemeenten. Ook hier geldt dat de afzonderlijke gemeente dat bedrag gaan inbrengen dat zij daar voor nodig (begroot) hebben.

Frictie en desintegratie kosten

Frictie en desintegratiekosten verbonden aan het oprichten van de ODH zijn niet in de projecten en exploitatiebegroting opgenomen. Uitgangspunt is dat deze kosten door de gemeenten/provincie zelf worden gedragen.

Weerstandsvermogen

Iedere organisatie loopt risico's bij haar taakuitvoering. Om hier het hoofd aan te bieden is iedere manager continu impliciet of expliciet bezig met het beheersen van risico's die het bereiken van de doelen van de organisatie in de weg staan. De mogelijkheid bestaat dat bepaalde risico's financiële gevolgen hebben en leiden tot een negatief resultaat. Indien deze situatie zich voordoet dan zal de ODH de deelnemende partijen hier op aan moeten spreken tenzij de deelnemende partijen besluiten de ODH een eigen vermogen te geven dat zij kan aanwenden ter dekking van de gevolgen van risico's, het weerstandsvermogen.

Indien het in het kader van het scheppen van de mogelijkheid voor de ODH om enigszins zelfstandig te opereren wordt het wenselijk geacht dat de ODH een eigen vermogen opbouwt ter dekking van risico's. De vraag die vervolgens rijst is hoe groot dit weerstandsvermogen dan dient te zijn.

Normen voor het weerstandsvermogen gebruikt bij andere organisaties

Om een beeld te krijgen van het weerstandsvraagstuk bij gelijksoortige organisaties is getracht hierover informatie te verkrijgen. Over het algemeen zijn er voor het berekenen van weerstandsvermogen bij gelijksoortige organisaties nog weinig praktische instrumenten en criteria ontwikkeld.

Na inventarisatie zijn de volgende voorbeelden bekend:

- a Agentschappen hanteren de norm van 5% van de omzet als basis voor het te vormen weerstandsvermogen.
- b Bij één van de medefinancieringsorganisaties in Nederland is in de jaarrekening vermeld dat een besteedbaar vermogen (weerstandsvermogen) wordt nagestreefd van 1,5 maal de loonsom.
- c Voor provincies geldt de Barendregt-norm, deze schrijft voor dat de algemene reserve tenminste 5% van de algemene middelen van de provincie moet bedragen om onvoorziene tegenvallers op te kunnen vangen.
- d Bij gemeenten is het weerstandsvermogen veelal ook vastgesteld op 5–10% van de algemene middelen, vergelijkbaar als bij provincies. Hierbij wordt opgemerkt dat kleinere organisaties vaak een relatief groter weerstandsvermogen hebben dan grote organisaties. Bij kleinere organisaties dient immers niet alleen de relatieve omvang maar ook de absolute omvang van bepaalde risico's in overweging genomen te worden. Bij grote organisaties is dit niet van belang omdat zij uitsluitend vanwege hun omvang en doorgaans brede takenportefeuille meer in staat zijn om middelen uit andere beleidsterreinen tijdelijk vrij te maken om risico's op te vangen.
- e Voor zover er binnen (uitvoeringsorganen in) de Publieke Sector sprake is van eigen vermogen is dit veelal gemaximeerd op 5 tot 10% van het balanstotaal.

Binnen de 'Onderwijswereld' is recent veel discussie geweest rondom het weerstandsvermogenvraagstuk. Dit heeft geresulteerd in een aantal onderzoeken in het primair en voortgezet onderwijs, uitgevoerd door verschillende advieskantoren in opdracht van het ministerie van OC&W.

- a In het onderzoek binnen het voortgezet onderwijs werd ervan uitgegaan dat het weerstandsvermogen wordt bepaald door het eigen vermogen minus de boekwaarde van de materiële vaste activa, gedeeld door de Rijksbijdrage. Zij hebben daar geconcludeerd dat het weerstandsvermogen tussen de 10% en 40% van de materiële vaste activa moet liggen: Hoe groter school hoe lager het percentage, hoe kleiner de school hoe hoger het percentage.
- b De norm dat de materiële vaste activa voor minimaal met 50% eigen vermogen dienen te worden gefinancierd (Koopmans) om hiermee te profiteren van de lage vermogenskostenvoet van het eigen vermogen (geen rendementseis) is een gangbare norm binnen universitaire instellingen.

In het bedrijfsleven worden verschillende normen gehanteerd voor het bepalen van het gewenste garantie- of weerstandsvermogen. Ook wordt de solvabiliteit gehanteerd als maatstaf voor het financiële weerstandsvermogen van een onderneming, veelal uitgedrukt in het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal. Afhankelijk van de aard en typologie van de activiteiten variëren deze normen van 20% tot 60% van het balanstotaal.

Uit onderzoek komt naar voren dat in veel subsidieregelingen voor een algemeen aanvaarde buffer voor egalisatie van resultaten een minimaal noodzakelijk niveau van 5% van de subsidiegelden wordt gehanteerd en voor sommige subsidieregelingen zelfs 10%. Tevens is vastgesteld dat voor andere (gesubsidieerde) sectoren die met een wisselend overheidsoptreden te maken hebben, gemiddeld een buffer van 10% wordt gehanteerd.

De milieudienst Zuid-Holland Zuid hanteert een weerstandsvermogen van 5%.

Toepassing 'norm' provincies en/of gemeenten op de ODH

Het bepalen van het weerstandsvermogen is afhankelijk van verscheidene overwegingen. Een belangrijke overweging is de mate (en bereidheid) waarin de deelnemende partijen garant staan voor het opvangen van de risico's van de ODH in het geval het aangehouden weerstandsvermogen bij de ODH ontoereikend blijkt. Een en ander dient in de gemeenschappelijke regeling vastgelegd te worden.

Indien de deelnemende partijen altijd bereid zijn om garant te staan, kan het weerstandsvermogen laag gehouden worden. In dit geval 'hevelen' de deelnemende partijen in feite de risico's over naar de gemeenten en de provincie. In de meest vergaande keuze zou de ODH zelfs geen weerstandsvermogen hoeven te hebben. Dit zou betekenen dat indien er onvoorziene risico's zich voordoen deze door de deelnemende gemeenten en provincie worden gedragen en dat de ODH voor ieder risico bij de deelnemende partijen aan zal kloppen hetgeen onwenselijk is. Uiteindelijk heeft deze keuze invloed op de omvang van het weerstandsvermogen van de individuele gemeenten en provincie; geen weerstandsvermogen bij de ODH betekent een hoger weerstandsvermogen bij de deelnemende partijen.

Aan de andere kant, indien de deelnemende partijen niet in een dergelijke mate garant willen staan, dan zal het weerstandsvermogen van de ODH van een zodanige omvang moeten zijn dat de ODH de risico's zelfstandig kan opvangen. Door de overdracht van taken wordt een deel van het risico dat de deelnemende partijen nu lopen overgedragen naar de ODH waarvan verwacht mag worden dat deze gespecialiseerde organisatie beter is staat zal zijn dit risico te beheersen. Dit impliceert dat de deelnemende partijen hun eigen benodigde weerstandscapaciteit dus zouden kunnen afbouwen ten gunste van de ODH waardoor het geheel per saldo niets hoeft te kosten. Daar komt bij dat het eigen vermogen van de ODH waar het weerstandsvermogen deel vanuit maakt bezit blijft van de deelnemende partijen en niet gependeed wordt. Deze middelen komen dus bij het opheffen van de ODH weer bij de deelnemende partijen terecht.

Alles overziend wordt voorgesteld om voor de ODH het weerstandsvermogen op 5% te bepalen. Aannemelijk is om dit te doen op basis van de lasten. In de huidige begroting wordt rekening gehouden met ca. 19 miljoen euro aan jaarlijkse lasten. *Bij een berekening van het*

weerstandsvormogen van 5% komt het aan te houden weerstandsvormogen neer op circa 1 miljoen euro.

Wij merken hierbij op dat de 'benchmark'-norm van 5 tot 10% uiteraard niet zomaar op de ODH geprojecteerd kan worden. Een en ander moet namelijk beschouwd worden vanuit de feitelijke risico's die de ODH zelf draagt. Deze risico's zijn momenteel nog niet inzichtelijk gemaakt. Wij raden dan ook aan om in en later stadium een bedrijfsbrede risico-inventarisatie uit te voeren of minstens een evaluatie van de gevolgen van risico's over de eerste vijf jaar te laten plaatsvinden. Op basis van een dergelijke analyse, die vraagt om een gedegen vastlegging van risico's, kunnen de deelnemende partijen besluiten om het weerstandsvormogen naar boven of naar beneden bij te stellen.

Het bepalen van de omvang van het weerstandsvormogen en de wijze waarop de ODH dit gaat opbouwen is een besluit dat genomen moet worden door de deelnemende partijen. De voorwaarden (voor- en nadelen) en risicobereidheid ('risk appetite') dienen dan helder overeengekomen te worden tussen alle betrokken partijen.

Opbouw weerstandsvormogen bij de ODH

Bij de oprichting van de ODH dient ook inzicht te ontstaan in de manier waarop het benodigde weerstandsvormogen gevormd zal worden. Hiervoor bestaan de volgende twee scenario's:

- Directe vorming door storting van het weerstandsvormogen bij start van ODH;
- Geleidelijke opbouw van weerstandsvormogen over een periode van drie jaar.

Indien de deelnemende partijen er voor kiezen om het weerstandsvormogen geleidelijk op te bouwen, dan dienen zij te beseffen dat zij gedurende de opbouwperiode een grotere kans lopen om aangesproken te worden op de risico's die zich voordoen binnen de ODH dan het geval zou zijn bij directe storting.

F Uitwerking voorkeursvariant Gemeenschappelijke Regeling

1. Beoordelingskader

Beoordelingskader juridisch bestuurlijke samenwerkingsvormen

1. De mate waarin de juridische samenwerkingsvorm eenvoudig en transparant van opzet is, waarin verantwoordelijkheden en bevoegdheden eenduidig zijn belegd.
2. De juridische samenwerkingsvorm zal 'snel' te realiseren en uit te werken moeten zijn: het voorstel voor de samenwerkingsvorm dient tezamen met het businessplan – na besluitvorming door de stuurgroep – ter besluitvorming te worden voorgelegd aan de afzonderlijke deelnemers.
3. De mogelijkheid om als eigenaar rechtstreeks invloed uit te oefenen op de beheerssituatie van de toekomstige ODH.
4. De mate waarin de bestuurlijke (en ambtelijke) organisatievorm de flexibiliteit en mogelijkheid biedt aan nieuwe partijen om in de toekomst toe te treden en daarmee voorbereid te zijn op toekomstige ontwikkelingen.
5. Democratische legitimiteit: de mate waarin de juridische constructie de gemeenteraden en Provinciale Staten in staat stelt invulling te geven aan hun toetsende en controlerende rol en de mate waarin de constructie de Colleges en Gedeputeerde Staten de mogelijkheid biedt om invulling te geven aan hun wettelijke informatie- en verantwoordingsplicht.
6. De mate waarin door de juridische constructie extra 'bestuurlijke drukte' ontstaat. Bestuurlijke drukte is als volgt nader gedefinieerd:
 - a. Gevolgen voor de vereiste bestuurlijke inzet.
 - b. Gevolgen voor de bestuurlijke besluitvormingsprocedures (transparant en snel) en eventueel daarmee samenhangende administratieve lasten.

2. Context ten behoeve van de beoordeling van de gevolgen per scenario

De werkgroep heeft bij de beoordeling van de gevolgen van de scenario's de volgende uitgangspunten gehanteerd:

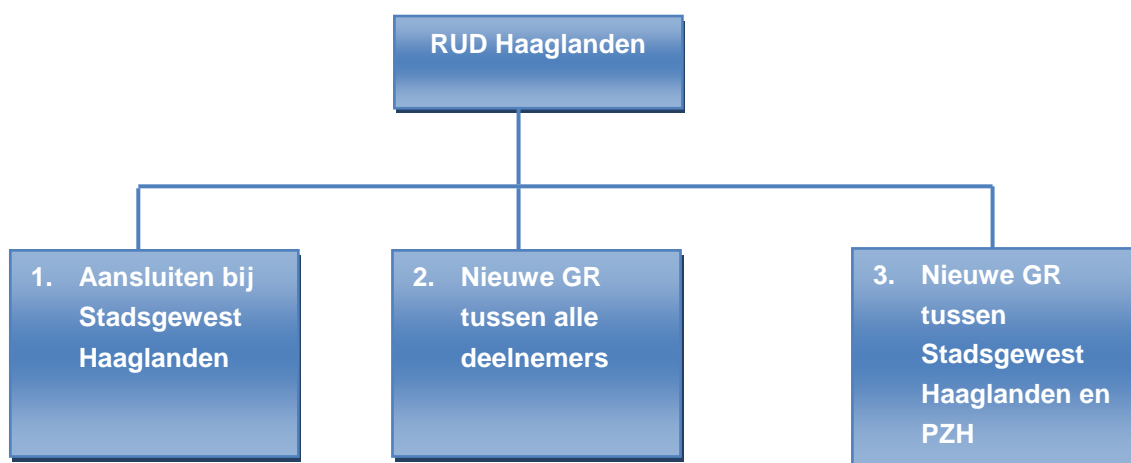
1. De huidige context voor de toekomstige ODH is ten opzichte van de eerste strategische verkenningen veranderd. Door de 'stuurgroep uitvoeringsorganisatie Haaglanden bouwen en milieu' was ten tijde van de strategische verkenning uitgegaan van een kleine compacte organisatie op basis van een beperkt takenpakket. Uit een recente rondgang langs alle potentiële deelnemers aan de ODH volgt dat de deelnemers inmiddels een groter takenpakket wensen op te dragen aan de ODH. Op basis hiervan ontstaat een organisatie met een potentiële personele omvang van circa 160 fte ten behoeve van het primaire proces. Vanuit deze herijkte context zijn de scenario's door de werkgroep beoordeeld.
2. De voorkeur van alle partijen gaat uit naar een samenwerkingsmodel van een openbaar lichaam op grond van de Wet Gemeenschappelijke Regeling (Wgr). De Wgr is bedoeld om vorm en inhoud te geven aan de samenwerking tussen overheden. Gegeven de focus van de toekomstige

ODH bij aanvang op de vergunningverlening, toezicht en handhaving op milieugebied⁴, ligt het tevens in de rede te kiezen voor een publiekrechtelijke vorm in plaats van voor een private rechtsvorm. De werkgroep heeft derhalve geen scenario's beoordeeld waarin de samenwerking in een private rechtsvorm wordt vormgegeven.

3. De werkgroep schetst de relevante juridische en bestuurlijke gevolgen van de verschillende scenario's en legt deze langs de lat van het beoordelingskader. Dit is aangevuld met relevante gevolgen die specifiek voor de scenario's gelden. Deze scenario's zijn onderling vergeleken en eveneens met de huidige situatie. De onderlinge weging van deze beoordelingscriteria en de gevolgen en de besluitvorming over het uit te werken scenario is aan het directeurenoverleg en de stuurgroep.

3. Varianten juridische-bestuurlijke samenwerkingsvormen

In aansluiting op de notitie 'Naar een RUD in Haaglanden' zijn de volgende varianten beoordeeld voor de bestuurlijk juridische samenwerking binnen de ODH:



In een notitie van het Stadsgewest Haaglanden is het 2^e scenario nader uitgewerkt in een subscenario. Hierin wordt als extra scenario in overweging gegeven dat, na de oprichting van de GR ODH, waarin alle deelnemers rechtstreeks participeren, de taken en bevoegdheden van de GR ODH over gedragen worden aan het Stadsgewest Haaglanden.

Uit de toelichting hierbij is duidelijk geworden dat deze mogelijkheid is geopperd in de context dat er in eerste instantie sprake zou zijn van een kleine compacte ODH. De werkgroep heeft op basis van het huidige uitgangspunt dat de ODH een robuuste organisatie gaat vormen van circa 165-170 fte en het vereiste van een eenduidige aansturing voorlopig geconcludeerd dat dit scenario op voorhand niet het meest voor de hand liggend is⁵. Op basis hiervan is dit scenario voorsnog niet in de beoordeling betrokken.

⁴ De provincie Zuid-Holland is voornemens naast de milieutaken eveneens de uitvoerende taken op het gebied van Groen en Water over te dragen aan de RUD Haaglanden.

⁵ Voor aanvullende argumentatie wordt eveneens verwezen naar de gevolgen zoals weergegeven onder variant 1.

3.1 Aansluiten ODH bij de bestaande GR Stadsgewest Haaglanden

Omschrijving

In deze variant vormt de toekomstige ODH een onderdeel van de bestaande GR Stadsgewest Haaglanden. De GR Haaglanden dient hierop te worden aangepast. Naast het bestaande takenpakket op het gebied van ondermeer Ruimtelijke Ordening, Verkeer & Vervoer, Volkshuisvesting en Economie, zal de gemeenschappelijke regeling op het takenpakket van de ODH worden aangepast. In deze juridische constructie neemt PZH niet rechtstreeks deel als eigenaar.

Gevolgen

1. De GR Haaglanden is een Wgr-plus regio, een verplichte samenwerking tussen gemeenten waaraan geen andere deelnemers dan gemeenten kunnen deelnemen. Dit betekent dat de provincie Zuid-Holland (PZH) niet rechtstreeks kan deelnemen in de GR Haaglanden en daarmee geen zeggenschap verkrijgt over de beheerssituatie van de ODH. Een gevolg daarvan is ondermeer dat het personeel van PZH wordt ondergebracht in een organisatie waarvan PZH geen onderdeel uitmaakt en geen eigenaar is.
2. Ditzelfde geldt mutatis mutandis voor andere partijen dan gemeenten, die mogelijk in de toekomst hun taken zouden willen overbrengen naar de ODH, zoals waterschappen
3. De oprichtingsdoelstelling van het Stadsgewest Haaglanden is de behartiging van de belangen met een regionaal karakter, gericht op sturing, ordening en integratie ten aanzien van de eerder genoemde taakvelden (beleid en expertise) en het versterken van de bestuurlijke regionale samenwerking. Door het onderbrengen van een groot aantal uitvoerende taken, dat een substantieel – zo niet grootste (financiële) onderdeel – gaat vormen van het Stadsgewest, verandert de focus en het karakter van de samenwerking binnen het Stadsgewest
4. Als gevolg van het onderbrengen van de ODH onder de GR Stadsgewest Haaglanden is het niet noodzakelijk om een nieuw bestuur (algemeen en dagelijks bestuur) te formeren.
5. Een mogelijke oplossing voor het ontbreken van zeggenschap van PZH in dit scenario is het instellen van een bestuurscommissie (BC). Dit leidt er toe – in aansluiting op gevolg 4) – dat ondanks het feit dat geen nieuw AB en DB hoeft te worden gevormd, wel alle deelnemers in het Stadsgewest Haaglanden in de BC vertegenwoordigd zullen moeten worden, aangevuld met een vertegenwoordiger van PZH. De hiermee gepaard gaande toename van bestuurlijke inzet is eventueel op te lossen door vergaderingen van verschillende besturen aansluitend te organiseren. Daarnaast heeft de instelling van een BC de volgende consequenties:
 - a De organisatie van de BC dient te worden vastgelegd in een verordening en tevens door de organisatie van het Stadsgewest gefaciliteerd te worden.
 - b De aansturing door de BC richt zich op de inhoudelijke en organisatorische eigenaarstaken, met uitzondering van de financiële aansturing. Dit levert voor partijen die geen deelnemer zijn in de GR nog altijd een beperkte zeggenschap op.
 - c Omdat in dit scenario de provincie geen zitting heeft in het AB en DB, zal extra afstemming nodig zijn ter voorbereiding op besluitvorming in AB/DB, wat leidt tot een extra bestuurlijke (en ambtelijke) inzet.
 - d Gelet op het financiële toezicht dat de provincie uitoefent op de WGR+ regeling, levert het vormen van een BC waarin de provincie plaatsneemt naast het AB en DB, een ondoorzichtige structuur op
 - e Besluitvorming ten behoeve van de ODH wordt complex, wat leidt tot toename van

administratieve lasten en bestuurlijke drukte:

- i De stemverhouding in de BC zal, door de deelname van PZH afwijken van de stemverhouding in het AB en DB van de GR Stadsgewest Haaglanden.
 - ii Extra bestuurlijke stap: De besluitvorming zal mogelijk getrapt en vertraagd plaatsvinden omdat besluitvorming over de ODH – zowel over de oprichting als daarna – naast besluitvorming in de BC eveneens besluitvorming vraagt van het AB van het Stadsgewest Haaglanden alvorens de Colleges van B&W en Gedeputeerde Staten aan zet zijn.
6. Democratische legitimatie bestuurlijk risico en toename van administratieve lasten: In dit scenario is de afstand tot zowel de gemeenteraden en Provinciale Staten (PS) groot, en groter dan in scenario 2). Het is voor Colleges en Gedeputeerde Staten moeilijker om tijdig invulling te geven aan de wettelijke informatie- en verantwoordingsplicht aan Gemeenteraden en PS en zo voor gemeenteraden en PS moeilijker om invulling te geven aan hun toetsende en controlerende rol. Om dit te borgen zijn er meer verantwoordingsmomenten nodig. Dit leidt tot meer inzet en kosten voor alle partijen (ondersteuning etc.) en bijbehorende bestuurlijke afstemming. Het bestuurlijk afbreukrisico voor de betrokken bestuurders in de ODH is anders aanzienlijk. Door deze grote afstand en benodigde extra verantwoordingsmomenten wordt ook afbreuk gedaan aan de wens om tot een transparante en eenduidige juridische constructie te komen.
 7. Voor PZH geldt dat nu zij in dit scenario geen eigenaar is van de ODH, zij haar taken exclusief gaat uitbesteden aan een andere organisatie. Het risico bestaat dat het onder het Europese aanbestedingsrecht niet mogelijk is om deze taken, zonder aanbestedingsprocedure exclusief uit te besteden aan de GR Stadsgewest Haaglanden.
 8. Tevens leidt deze constructie tot een verhoging van de administratieve lasten voor PZH om de financiële verantwoordingscyclus te organiseren.

3.2 Nieuwe GR tussen alle deelnemers aan de ODH

Omschrijving

In dit scenario wordt een nieuwe gemeenschappelijke regeling opgericht ten behoeve van de ODH met een op maat gesneden doelstelling, takenpakket en bestuurlijke besluitvormingsstructuur. In deze nieuwe GR nemen alle gemeenten en PZH als eigenaar deel. In deze juridische constructie neemt het Stadsgewest niet rechtstreeks deel als eigenaar.

Gevolgen

1. In dit scenario is elke organisatie dat taken overbrengt naar de ODH naast opdrachtgever rechtstreeks eigenaar.
2. Deze vorm van samenwerking valt niet onder de verplichtingen en beperkingen van een Wgr-plus samenwerking, waardoor het de mogelijkheid biedt aan partijen – anders dan gemeenten - om in de toekomst toe te treden als eigenaar.
3. De gekozen juridische constructie staat toe dat het Stadsgewest Haaglanden toetreedt tot de GR ODH. De werkgroep acht dit minder relevant, omdat de gemeenten reeds rechtstreeks vertegenwoordigd zijn, waardoor er bestuurlijk nauwelijks toegevoegde waarde zal zijn⁶.

⁶ De werkgroep merkt op dat in dit scenario een beperkt aantal regionale taken op het gebied van milieu is ondergebracht bij het Stadsgewest Haaglanden en een groot aantal milieutaken bij de RUD Haaglanden. Om overlapping en bijbehorende bestuurlijke afstemming te voorkomen, is het daarom noodzakelijk een heldere 'knip' te leggen tussen de taken van het Stadsgewest en die van de RUD. De aanbeveling van de werkgroep is daarom

Daarnaast zou toetreding van het Stadsgewest afbreuk doen aan de transparantie van dit model, omdat gemeenten zowel direct als indirect vertegenwoordigd zijn

4. Ten behoeve van de nieuwe GR zal een nieuw bestuur moeten worden gevormd, waarin elke partner deelneemt. Dit leidt mogelijk tot een toename van de 'bestuurlijke drukte'. In welke mate deze toename van de bestuurlijke drukte zich ook in praktijk manifesteert is echter afhankelijk van het takenpakket en de besluitvormingsprocedure binnen de GR. Bij het opstellen van de GR hebben deelnemers dit nog in eigen hand.
5. De kans op mogelijke toename van bestuurlijke drukte als gevolg van het feit dat meerdere besturen bij hetzelfde besluit betrokken zijn, is beperkt: de ODH heeft een beperkt aantal afgebakende taken, die niet of nauwelijks overlappen met andere regionale samenwerkingsverbanden⁷. Indien daarvan al sprake zou zijn, is dit eventueel op te lossen door vergaderingen van verschillende besturen aansluitend te organiseren⁸.
6. De besluitvorming in deze samenwerkingsvorm is, in vergelijking met scenario 1, efficiënter: elke deelnemer aan de ODH is rechtstreeks vertegenwoordigd, waardoor geen extra bestuurlijke besluitvorming in het AB van het Stadsgewest Haaglanden noodzakelijk is.
7. Democratische legitimatie bestuurlijk risico en toename van administratieve lasten: In dit scenario is de afstand tot zowel de gemeenteraden en Provinciale Staten (PS) kleiner dan in scenario 1 en 3.

3.3 Vormen van een nieuwe GR tussen de GR Stadsgewest Haaglanden en de provincie Zuid-Holland

Omschrijving

In dit scenario wordt een nieuwe gemeenschappelijke regeling opgericht ten behoeve van de ODH met een op maat gesneden doelstelling, takenpakket en bestuurlijke besluitvormingsstructuur. In deze nieuwe GR neemt PZH rechtstreeks deel en de gemeenten via de GR Stadsgewest Haaglanden. De gemeenten dragen daartoe de ODH-taken over aan het Stadsgewest Haaglanden. Het Stadsgewest Haaglanden brengt op haar beurt deze taken in bij de GR ODH.

Gevolgen

1. Deze vorm van samenwerking valt niet onder de verplichtingen en beperkingen van een Wgr-plus samenwerking, waardoor het de mogelijkheid biedt aan nieuwe partijen om in de toekomst toe te treden als eigenaar.
2. In dit scenario nemen de gemeenten niet rechtstreeks deel in de GR ODH en verkrijgen daarmee geen rechtstreekse zeggenschap over de beheerssituatie van de ODH. Een gevolg daarvan is ondermeer dat het personeel van de gemeenten wordt ondergebracht in een organisatie waarvan de gemeenten niet rechtstreeks eigenaar zijn.

om - ten behoeve van eenduidigheid en voorkoming van dubbelingen - de uitvoerende beleidstaken (ondermeer het opstellen van een handhavingsprotocol en het opstellen van een milieu-uitvoeringsprogramma) van het Stadsgewest onder te brengen bij de RUD en integraal onderdeel uit te laten maken van de RUD Haaglanden.

⁷ Zie eveneens noot 6, voor een aanbeveling van de werkgroep voor het enkele geval waarin wel van mogelijke overlapping sprake is. De werkgroep stelt voor de uitvoerende beleidstaken van Stadsgewest die zeer nauw samenhangen met de uitvoeringstaken van de RUD over te brengen naar de RUD, zoals de uitvoerende taken op het gebied van handhaving (handhavingsprotocol) en het opstellen van het milieu-uitvoeringsprogramma

⁸ Deze mogelijke praktijkoplossing geldt als mogelijke oplossing in elk scenario

3. Ten behoeve van de nieuwe GR zal een nieuw bestuur moeten worden gevormd, waarin het Stadsgewest Haaglanden en PZH deelnemen. Dit leidt mogelijk tot een toename van de 'bestuurlijke drukte' (bestuurlijke inzet). In welke mate deze toename van de bestuurlijke drukte zich ook in praktijk manifesteert is echter afhankelijk van het takenpakket en de besluitvormingsprocedure binnen de GR. Bij het opstellen van de GR hebben deelnemers dit nog in eigen hand.
4. De kans op mogelijke toename van bestuurlijke drukte is groter dan onder scenario 2. Net als onder scenario 1 zal ten behoeve van besluitvorming binnen de GR ODH mogelijk een extra bestuurlijke stap via het Stadsgewest Haaglanden benodigd zijn.
5. Democratische legitimatie bestuurlijk risico en toename van administratieve lasten: In dit scenario is de afstand tot gemeenteraden, groter dan in scenario 2). Het is voor Colleges daarmee moeilijker om tijdig invulling te geven aan de wettelijke informatie- en toetsingsplicht aan de gemeenteraden en zo voor gemeenteraden lastiger om invulling te geven aan hun toetsende en controlerende rol. Om dit te borgen zijn er meer verantwoordingsmomenten nodig. Dit leidt tot meer inzet en kosten voor alle partijen (ondersteuning etc.) en bijbehorende bestuurlijke afstemming. Het bestuurlijk afbreukrisico voor de betrokken bestuurders in de ODH is anders aanzienlijk. Door deze grote afstand en benodigde extra verantwoordingsmomenten wordt ook afbreuk gedaan aan de wens om tot een transparante en eenduidige juridische constructie te komen.

4 Conclusies

De werkgroep heeft op basis van de analyse van de belangrijkste juridische en bestuurlijke gevolgen per scenario, de scenario's onderling vergeleken en deze langs de lat van het beoordelingskader gelegd. De verschillende beoordelingscriteria zijn niet onderling gewogen en niet in volgorde van importantie opgenomen.

Bij de beoordeling van de verschillende scenario's is de volgende waarderingsystematiek gehanteerd.

Legenda mogelijke scores waarbij de onderling worden vergeleken:

0 = neutraal

+ = positief

- = negatief

Beoordeling varianten

De beoordeling van de verschillende varianten door de werkgroep is in onderstaande tabel opgenomen. Voor de omschrijving van de beoordelingscriteria evenals de omschrijving van de gevolgen per scenario die tot de hieronder opgenomen waardering hebben geleid, wordt verwezen naar de voorgaande hoofdstukken.

Beoordelingscriteria	scenario 1 Aansluiten bij GR Stadsgewest Haaglanden	scenario 2 Nieuwe GR tussen alle deelnemers	scenario 3 Nieuwe GR: PZH en Stadsgewest
1. eenvoudig & transparant	-	+	0
2. snelle realisatie	-	0	-
3. eigenaarschap deelnemers	-	+	-
4. toetreding nieuwe partijen GR	-	+	+
5. democratische legitimatie	-	0	-
6. bestuurlijke drukte			
6a) <i>bestuurlijke inzet</i>	-	0	-
6b) <i>bestuurlijke besluitvormingsprocedure</i>	-	+	-

Op basis van de gehanteerde beoordelingscriteria en de onderlinge vergelijking van de scenario's voor de bestuurlijke organisatie van de ODH, heeft scenario 2 'een nieuwe GR waaraan alle deelnemers rechtstreeks deelnemen' de voorkeur.

G Uitgangspunten bij vorming ODH

1. De toekomstige deelnemers aan de ODH dragen de uitvoering van vergunningverlening- en handhavingstaken op het gebied van milieu op aan de ODH.
2. Een aantal deelnemers draagt eveneens taken op het gebied van lucht, water, bodem, geluid en externe veiligheid op aan de ODH.
3. Provincie Zuid-Holland draagt in aanvulling hierop eveneens op aan de ODH:
 - a. Vergunningverlening en handhaving op het gebied van Waterwet, Wet bodembescherming, Wet geluidhinder, Ontgrondingenwet etc.
 - b. Vergunningverlening op het gebied van 'Groene wetgeving'
4. De ODH is een organisatie waarin kennis wordt gebundeld en geborgd, waardoor een hoger kennis- en ervaringsniveau kan worden bereikt dan (door de beperkte omvang van de werkzaamheden) bij de afzonderlijke deelnemers mogelijk is.
5. De regionale karakteristieken die een deel van de identiteit van de regio Haaglanden vormen en verbonden zijn aan thematische specialistische kennis moeten herkenbaar terugkomen in de organisatie. Deze kennis en expertise moeten worden geborgd in de organisatie van de ODH. Daarbij moet ondermeer worden gedacht aan de expertise op het gebied van de agrarische sector, glastuinbouw en horeca.
6. Met het oog op toekomstige ontwikkelingen dient de organisatorische inrichting toekomstbestendig en opschaalbaar te zijn. Uitbreiding van dienstverlening voor bestaande deelnemers danwel dienstverlening aan nieuwe deelnemers moet kunnen worden opgevangen zonder ingrijpende wijzigingen.
7. De ODH is extern gericht en omgevingsbewust. Zij biedt aan al haar klanten een adequate dienstverlening.
8. De ODH is een klantgerichte organisatie waarbij de relaties en contacten met de deelnemers c.q. opdrachtgevers (bestuurlijk en ambtelijk) en de bedrijven goed geborgd zijn.
9. De ODH is een (kosten)efficiënte organisatie die op transparante manier verantwoording aflegt aan haar opdrachtgevers c.q. aandeelhouders. Dit brengt met zich mee dat de organisatie bedrijfsmatig wordt aangestuurd waarbij er gemonitord wordt op product en kwaliteit en kwantitatieve doelstellingen worden geformuleerd op basis van kengetallen.
10. De ODH is een efficiënte organisatie met een beperkt aantal duidelijke herkenbare afdelingen, met maximaal drie hiërarchische lagen en een efficiënt georganiseerde ondersteuning. Het overheadpercentage bedraagt 31% in de opstartfase en zal na een aanloopperiode worden afgebouwd tot 27% (zie hoofdstuk 7: Ondersteuning).

H Toelichting/ onderbouwing van ‘proces’ als inrichtingsprincipe

Er is een beperkt aantal leidende sturingsprincipes, waarlangs de toekomstige organisatie van de ODH kan worden ingericht:

- a Inrichting van de organisatie op grond van geografische indeling.
- b Inrichting van de organisatie op grond van sectoren.
- c Inrichting van de organisatie op grond van processen.

Op basis van het uitgangspunt ‘*De ODH is een efficiënte organisatie met een beperkt aantal duidelijke herkenbare afdelingen, met maximaal drie hiërarchische lagen*’ is de overweging dat:

- a Een sectorale en geografische sturing als leidend principe leidt tot de vereiste borging van de regionale karakteristieken en de bijbehorende expertise in de organisatie. Tegelijkertijd leidt dit tot meer differentiatie en zal de vereiste functiescheiding tussen vergunningverlening en handhaving op teamniveau moeten worden ingericht⁹.
- b Een procesgerichte sturing sluit aan bij het inhoudelijke zwaartepunt van werkzaamheden van de ODH, dat ligt bij de processen van vergunningverlening en handhaving. Juist daarin zal de synergie van samenwerking tot uitdrukking moeten komen. Vanuit het principe van functiescheiding tussen deze processen is het eveneens gewenst deze scheiding organisatorisch door te voeren. Deze processturing als leidend beginsel is eveneens herkenbaar bij andere Omgevingsdiensten en bestaande Milieudiensten.

Voor de ODH wordt daarom processturing als leidend principe gehanteerd. Dit dwingt de ODH eveneens om het resultaat en de klant centraal te stellen, immers, het werken in processen is feitelijk niets anders dan sturen op resultaten. Aan elk resultaat kunnen doelstellingen en normen worden verbonden die meetbaar zijn. Ook vanuit deze invalshoek sluit een processtructuur aan bij de doelstellingen van de ODH om een resultaatgerichte en afrekenbare organisatie te zijn.

Indien de processturing organisatorisch in de ODH wordt doorgevoerd, leidt dit tot aparte afdelingen Toetsing & Vergunningverlening (inclusief meldingen), Toezicht & Handhaving en Specialisme & Advies. Daarbij wordt betrokken dat de afdelingen voldoende ‘robuust’ moeten zijn. Dat wil zeggen dat de geprognosticeerde formatieomvang de verschillende afdelingen rechtvaardigt. Op basis van de opgave van de deelnemers dat zij de taakuitvoering op het gebied van vergunningverlening en handhaving overdragen, is de aanname dat deze vereiste formatieomvang aanwezig is.

Een belangrijke deel van de taken van de afdeling Specialismen & Advies is vergelijkbaar met de taken zoals uitgevoerd door de afdeling Toetsing & Vergunningverlening. Dit betreft de eigenstandige wettelijke taken, volgend uit de betreffende regelgeving. De daarvoor benodigde expertise vraagt om een eigen onderdeel met deskundigen in de organisatie om zo deze expertise in de organisatie te borgen. Vanuit deze expertiseafdeling is het ook mogelijk de adviserende rol voor de deelnemers in te vullen.

⁹ Vanuit het uitgangspunt dat de “*regionale karakteristieken die een deel van de identiteit van de regio Haaglanden vormen en verbonden zijn aantal thematische specialistische kennis, herkenbaar terug moeten komen in de organisatie, waarbij ondermeer wordt gedacht aan de expertise op het gebied van glastuinbouw*” heeft de gemeente Westland een notitie opgesteld hoe de expertise op het gebied van glastuinbouw in de organisatie (en bestuur) van de ODH te borgen.

Tevens biedt deze organisatorische indeling de mogelijkheid aan de 'algemene' vergunningverleners voor de meer complexe specialistische vraagstukken gericht de kennis uit deze afdeling 'in te huren'¹⁰. Daarnaast heeft deze afdeling tevens een signaalfunctie zowel binnen de organisatie van de ODH als naar de deelnemers in geval van nieuwe wetgeving of ontwikkelingen op het specifieke vakgebied.

Naar verwachting zal juist, indien de ODH succesvol blijkt, in de afdeling Specialismen & Advies de uitbreiding c.q. opschaling concentreren. Dit kan op termijn, zeker in combinatie met toekomstige adviestaken, wellicht een verdere organisatorische onderverdeling of andere indeling leiden.

Met het oog op het groeipotentieel maar tegelijkertijd de onvoorspelbaarheid in werklust (als gevolg van ontbrekende precieze informatie over wat de deelnemers aan taken op het gebied van specialismen willen overbrengen), wordt aanbevolen om voor deze afdeling uit kostenoverwegingen uit te gaan van het principe 'structureel werk wordt structureel (met formatie) ingevuld, incidenteel werk wordt met een flexibele schil opgelost (inhuur)'.

Op basis van het onderscheid tussen uitvoerende en ondersteunende taken worden de ondersteunende taken die zich richten op de gehele organisatie dan wel op de directie (en het bestuur) van de ODH, buiten de lijn geplaatst en in de staf.

Hierop wordt een uitzondering gemaakt voor de ondersteunende taken die direct verbonden zijn aan de primaire processen van de voorgestelde afdelingen. Daarbij wordt ondermeer gedacht aan een afdelingssecretariaat, vakinhoudelijke juridische ondersteuning, procescoördinatie, beleidsuitvoering (uitvoeringsprogramma's) en wellicht ook op het primaire proces gerichte planning & control en kwaliteitsborging. Dergelijke taken zijn dermate nauw verbonden aan de werkprocessen dat deze borging binnen de afdelingen vereist. Dit is vooral evident voor de afdelingen T&V en T&H. De invulling van de ondersteuning van de afdeling Specialismen & Advies zal naar verwachting in grote lijnen overeenkomen, maar is op basis van de huidige informatie nog minder goed concreet in te vullen. Invulling hiervan vindt plaats in het Inrichtingsplan.

Werkzaamheden die zich hoofdzakelijk op de directie en of de gehele organisatie richten, worden in de staf geplaatst, onder rechtstreekse aansturing van de directie, vooralsnog 'Bedrijfsvoering'. Dit betreft in ieder geval de PIOFACH-taken¹¹.

Overwegingen vormgeving binnen de afdelingen

Als definitief bekend is welke taken de gemeenten en provincie gaan inbrengen bij de ODH en duidelijk is hoeveel formatie overgaat, kan de organisatie verder worden ingericht. Deze informatie is op dit moment nog niet compleet. De inrichting binnen de afdelingen is daarmee nog niet verder in te vullen, maar aan de kwartiermaker. Ten behoeve daarvan is een aantal overwegingen, randvoorwaarden en uitgangspunten opgesteld.

¹⁰ De aanname is dat de afdelingen T&V en T&H beschikken over een zekere basiskennis op het gebied van de specialismen.

¹¹ PIOFACH staat voor: Personeel, Informatievoorziening, Organisatie, Financiën, Automatisering, Communicatie en Huisvesting.

Een clustering binnen de afdelingen op basis van *sectoren of geografie* valt in grote lijnen samen, aangezien de sectoren zich concentreren in bepaalde gebieden van de regio Haaglanden. In dat geval is er sprake van een logische clustering van expertise op basis van de taken en processen die leidend zijn voor de indeling in de voorgestelde afdelingen. Met de onderverdeling in geografische of sectorale teams wordt de borging van de verschillende (gebieds)kennis en expertise binnen de ODH bevorderd. Dit draagt ook bij aan de kennisontwikkeling binnen het provinciale en landelijke netwerk van Omgevingsdiensten. Tevens bevordert dit de professionaliteit van de organisatie als gesprekspartner van de klant (in dit geval de bedrijven). De sectorale/geografische indeling biedt eveneens de mogelijkheid om de afdelingen T&V en T&H op gelijke wijze in te richten, waardoor teams op eenvoudige wijze kunnen samenwerken.

In navolging van de *processturing* dat als leidend principe wordt voorgesteld voor de hoofdstructuur van de organisatie, kan deze processturing ook worden gehanteerd voor de verdere indeling van teams binnen de afdelingen.

Een voordeel hiervan, in ieder geval voor de afdeling Toetsing & Vergunningen is dat een procesgestuurde inrichting aansluit bij de doelstelling en in de inrichting van de WABO. Processen als korte trajecten en eenvoudige vergunningen kunnen worden onderscheiden van de langere processen (zoals Wabo-vergunningen en complexe vergunningstrajecten) die meer afhankelijkheden kennen. Voor de afdeling Specialismen & Advies lijkt een procesgerichte (of product) indeling logisch, zoals lucht, water, bodem. Daarnaast zal er in praktijk ook behoefte zijn aan adviseurs die integraal adviseren over “milieu in ruimtelijke plannen” (bij de milieudiensten wordt vaak gesproken over ROM-adviseurs). Dit sluit aan bij het uitgangspunt dat de ODH als expertisecentrum fungeert. Met een procesgerichte indeling wordt eveneens één functionaris verantwoordelijk voor het gehele proces, waardoor er minder beroep wordt gedaan op de ondersteuning. Deze is daardoor efficiënt te organiseren. Indien de afdelingen procesgericht worden onderverdeeld, dient binnen de organisatie de sectorale of geografische kennis te worden geborgd.

In deze bijlage is een eerste opzet gemaakt van de organisatie aan de hand van de thans beschikbare informatie. De informatie over taken, functies en omvang zal in het verdere proces worden verfijnd en verbeterd. De feitelijke indeling van de organisatie en de keuze voor de afdelingen en teams vindt dan ook plaats in de inrichtingsfase. Onder leiding van de kwartiermaker wordt op dat moment een definitieve opzet gemaakt. De voorlopige indeling uit dit bedrijfsplan zal daarbij als startpunt dienen.

I Ondersteuning van het primaire proces

I.01 Onderstaande tabel geeft een overzicht van de hoofd- en deeltaken die in dit verband tot de overhead van de ODH worden gerekend. Indien wenselijk is per taak een korte aanduiding gegeven van hetgeen daaronder wordt verstaan:

Hoofdtak	Deeltaak	Toelichting/ activiteiten
Management	Directie, afdelingsmanagers, teamleiders	Integraal leidinggevenden
Managementondersteuning	Secretaresses	Administratieve ondersteuning
Financiën	Financiële beleidsontwikkeling	Kostenverdeling, etc.
	Financiële administratie, intern	Bedrijfsvoeringskosten, etc.
	Financiële administratie, extern	Facturatieprocessen, etc.
	Financieel advies, structureel	Analyse managementinformatie, etc.
	Financieel advies, incidenteel	Projecten, etc.
	Planning & Control	Jaarrekening, mgt.rapportages, etc.
	Interne controle & AO	Kaderstelling, uitvoering, etc.
	Interne auditing	Onderzoek, etc.
Juridische zaken	Juridisch beleid/ kaderstelling	
	Rechtsbescherming	Bezwaar en beroep bestuur/ personeel
	Juridisch advies	HR/ Publiek/ Privaat
Personeel & Organisatie	Regie-functie	Ondersteuning management
	Personeelsadministratie	Arbeidsvoorwaarden, personeelszaken
	Salarisadministratie	
	HR-advies	Personeelsplanning, beoordelen, belonen, opleiden/ ontwikkelen, werving en selectie
	HR-beleid	
	Loopbaanbegeleiding	Scholing/ coaching, managementdevelopment, mobiliteit
	Arbeidsmarktcommunicatie	
	Preventie en re-integratie	Arbo, etc.
	Ambtelijke ondersteuning	Ondersteuning medezeggenschap, OR

Hoofdtak	Deeltaak	Toelichting/ activiteiten
	Organisatiebeleid- en advies	Procesmanagement, kwaliteitszorg, risicomangement, organisatieontwikkeling
Facilitaire zaken	Inkoop, operationeel	Kantoorartikelen (mgt-ondersteuning)
	Aanbesteding, tactisch	Diensten/ werken inkopen
	Post en archief	
	Repro	Omvangrijk drukwerk
	Catering	
	Veiligheid/ bewaking	
	Receptie	
	Huisvesting/ vastgoed, onderhoud	
Communicatie	Project- en beleidscommunicatie	Uitvoeringscommunicatie
	Bestuurs- en concerncomm.	Uitvoeringscommunicatie
	Website	Uitvoeringscommunicatie
	Voorlichting/ woordvoering	Strategische communicatie
Informatisering & Autom.	Informatiebeleid- en regie	
	Functioneel applicatiebeheer	
	Technisch applicatiebeheer	
	Servicedesk	
	Netwerkbeheer	

J Varianten voor de overhead

1. *De 'minimum' variant.* Het percentage overhead is in deze variant gesteld op 23,6 % (van de totale formatie). Dit percentage is afgeleid van studies naar de optimale omvang van de overheadfuncties binnen overheidsinstellingen. In deze variant ligt de nadruk sterk op efficiency, waarbij in het geval van de ODH enkele kwetsbare functies ontstaan in termen van capaciteit en kwaliteit.
2. *De 'maximum' variant.* Het percentage overhead is in deze variant gesteld op 25,9% (van de totale formatie). Dit percentage is gebaseerd op praktijkervaringen met de omvang van de overhead binnen uitvoeringsorganisaties en gemeenten/ provincies. In deze variant ligt de nadruk meer op kwaliteit en verminderen van de kwetsbaarheid dan op efficiency.
3. *De 'medium' variant.* Hierbij wordt de 'minimum' variant in de kern als uitgangspunt genomen. Echter, de praktijk leert dat een nieuwe organisatie in haar eerste jaren – de aanloopperiode – veelal behoefte heeft aan extra personele capaciteit in de ondersteunende functies. In deze 'medium' variant 'plussen' we daarom de 'minimum' variant op en hanteren we een overheadpercentage van 23,6% (van de totale formatie).

Alle varianten zijn hierna in termen van formatieomvang en kosten nader uitgewerkt. In deze scenario's is er vanuit gegaan dat alle benoemde taken volledig 'in eigen beheer' worden uitgevoerd. Indien er sprake zal zijn van uitbesteding van deze taak zal derhalve de bijbehorende formatie mee worden overgedragen, dan wel zal het bijbehorende budget beschikbaar zijn voor inkoop van de betreffende taak.

1. *De minimum variant*

Er wordt uitgegaan van het feit dat de totale uitvoeringsorganisatie ODH circa 157 formatieplaatsen in het primaire proces zal gaan omvatten. In dit minimum scenario wordt gerekend met een overheadpercentage van 21,2 %, waardoor per saldo circa 44 formatieplaatsen voor ondersteunende functies beschikbaar zijn. Op basis van ervaringen elders binnen overheidsorganisaties kan het percentage overhead, de daaruit volgende formatieomvang en de daaraan gerelateerde loonkosten in deze variant als volgt worden onderverdeeld naar hoofdcategorieën:

Funciesoort	Positionering	Formatie (fte)	Gemiddelde loonsom (€)	Totale loonsom (€)
Management (directie, afdelingshfd., teaml.)	Decentraal	14,00	80.000	1.120.000
Managementondersteuning (secretariaten)	Decentraal	4,00	40.000	160.000
Ondersteunende functies (financiën, p&o, i&a, etc.)	Centraal	26,00	54.615	1.420.000
<i>totaal</i>		<i>44,00</i>	<i>61.364</i>	<i>2.700.000</i>

De verdeling van de formatie/ loonkosten over de verschillende ondersteunende functies wordt gebaseerd op ervaringen elders in overheidsorganisaties. Dit geeft het volgende beeld in deze variant:

Ondersteunende taak	Formatie (fte)	Gemiddelde loonsom (€)
Financiën	4,80	60.000
Juridische zaken	1,90	80.000
Personeel & Organisatie	4,50	60.000
Facilitaire zaken	7,80	40.000
Communicatie	2,20	50.000
Informatisering & Automatisering	4,80	60.000
<i>totaal</i>	<i>26,00</i>	<i>54.615</i>

2. De maximum variant

De totale uitvoeringsorganisatie ODH zal circa 157 formatieplaatsen in het primaire proces gaan omvatten. In dit maximum scenario wordt gerekend met een overheadpercentage van 25,9%, waardoor per saldo circa 53 formatieplaatsen voor ondersteunende functies beschikbaar zijn. Op basis van ervaringen elders binnen overheidsorganisaties kan het percentage overhead, de daaruit volgende formatieomvang en de daaraan gerelateerde loonkosten in deze variant als volgt worden onderverdeeld naar hoofdcategorieën:

Functiesoort	Positionering	Formatie (fte)	Gemiddelde loonsom (€)	Totale loonsom (€)
Management (directie, afdelingshfd., teaml.)	Decentraal	14,00	80.000	1.120.000
Managementondersteuning (secretariaten)	Decentraal	4,00	40.000	160.000
Ondersteunende functies (financiën, p&o, i&a, etc.)	Centraal	35,00	54.571	1.910.000
<i>Totaal</i>		<i>53,00</i>	<i>60.189</i>	<i>3.190.000</i>

De verdeling van de formatie/ loonkosten over de verschillende ondersteunende functies wordt gebaseerd op ervaringen elders in overheidsorganisaties. Dit geeft het volgende beeld in deze variant:

Ondersteunende taak	Formatie (fte)	Gemiddelde loonsom (€)
Financiën	6,50	60.000
Juridische zaken	2,50	80.000
Personeel & Organisatie	6,00	60.000
Facilitaire zaken	10,50	40.000
Communicatie	3,00	50.000
Informatisering & Automatisering	6,50	60.000
<i>totaal</i>	<i>35,00</i>	<i>54.571</i>

3. De medium variant

Er wordt uitgegaan van het feit dat de totale uitvoeringsorganisatie ODH circa 157 formatieplaatsen in het primaire proces zal gaan omvatten. In deze medium variant wordt gerekend met een overheadpercentage van 23,6%, waardoor per saldo circa 51 formatieplaatsen voor ondersteunende functies beschikbaar zijn.

Op basis van ervaringen elders binnen overheidsorganisaties kan het percentage overhead, de daaruit volgende formatieomvang en de daaraan gerelateerde loonkosten in deze variant als volgt worden onderverdeeld naar hoofdcategorieën:

Functiesoort	Positionering	Formatie (fte)	Gemiddelde loonsom (€)	Totale loonsom (€)
Management (directie, afdelingshfd., teaml.)	Decentraal	14,00	80.000	1.120.000
Managementondersteuning (secretariaten)	Decentraal	4,00	40.000	160.000
Ondersteunende functies (financiën, p&o, i&a, etc.)	Centraal	31,00	52.657	1.632.367
<i>totaal</i>		<i>49,00</i>	<i>59.436</i>	<i>2.912.367</i>

De verdeling van de formatie/ loonkosten over de verschillende ondersteunende functies wordt gebaseerd op ervaringen elders in overheidsorganisaties. Dit geeft het volgende beeld in deze variant:

Ondersteunende taak	Formatie (fte)	Gemiddelde loonsom (€)
Financiën	5,80	60.000
Juridische zaken	2,20	80.000
Personeel & Organisatie	5,30	60.000
Facilitaire zaken	9,30	40.000
Communicatie	2,70	50.000
Informatisering & Automatisering	5,80	60.000
<i>totaal</i>	<i>31,00</i>	<i>54.742</i>

K Criteria en voorstel 'zelf doen' of 'laten doen'

Criteria voor zelf doen of laten doen

De keuze voor een van deze beide uitvoeringsopties kan per taak (of groep van taken) verschillen en is sterk afhankelijk van het type en de omvang van de betreffende ondersteunende taak. Om de keuze te kunnen objectiveren, wordt deze gemaakt aan de hand van de volgende criteria:

Verwevenheid met het primaire proces. Taken waarvoor geldt dat deze nauw verweven zijn met het primaire proces en kennis van dat primaire proces en directe en korte communicatielijnen noodzakelijk zijn voor een goede uitvoering van het primair proces worden door de ODH in eigen beheer georganiseerd en uitgevoerd.

Kwetsbaarheid, continuïteit en efficiëntie. Waar de schaal van de ODH te klein is om continuïteit en efficiëntie in de taakuitvoering te borgen en kwetsbaarheid te voorkomen, worden diensten ingekocht bij derden.

Expertise op vakgebied, kwaliteit en het beschikken over een professionele 'thuisbasis'. Waar samenwerking met vakgenoten kwaliteit oplevert en het medewerkers voordelen biedt in hun eigen ontwikkeling, terwijl die vakgenoten niet in de ODH zitten (eenmansfuncties), worden deze ondergebracht/ afgenomen van derden.

De mate waarin wordt gekozen voor het afnemen van ondersteunende taken van derden, bijvoorbeeld bij de Stadsregio Haaglanden, een van de deelnemers in de ODH, of bij een marktpartij, hangt af van de mate waarin een derde invulling kan geven aan de volgende randvoorwaarden: 1). Het waar wenselijk kunnen aanbieden van feitelijke dienstverlening op locatie (dat wil zeggen: in huis bij de ODH). 2). Het maken van duidelijke afspraken over geldende prestatie-indicatoren, waaronder die met betrekking tot kwaliteit en snelheid van handelen.

Mogelijke keuzes

In de navolgende tabel worden aan de hand van de hiervoor geschetste criteria voor wat betreft de ondersteunende taken mogelijke keuzes inzichtelijk gemaakt betreffende 'zelf doen' en 'laten doen'. Met nadruk wordt vermeld dat het gaat om mogelijke keuzes. In de kwartiermakersfase zullen deze keuzes nader worden onderzocht op haalbaarheid en wenselijkheid. Op dat moment wordt ook gekeken hoe deze afweging zich verhoudt tot het principe dat de deelnemende organisaties ondersteunende formatie kunnen overdragen aan de ODH.

Ondersteunende taak	Zelf doen (ODH)	Laten doen (Inkoop bij derden)
Management	V	
Secretariaat	V	
Financiën		
Financiële beleidsontwikkeling	V	
Financiële administratie – interne aangelegenheden	V	
Financiële administratie – externe aangelegenheden		V
Financieel advies - structureel	V	
Financieel advies – incidenteel/ projectmatig		V
Planning & Control	V	
Interne controle en AO	V	
Interne auditing		V
Juridische zaken (<i>niet behorend tot primair proces</i>)		
Juridisch beleid en kaderstelling	V	
Rechtsbescherming		V
Juridisch advies		V
Personeel & Organisatie		
P&O-regie	V	
Personeelsadministratie		V
Salarisadministratie		V
HR-advies		V
HR-beleid		V
Loopbaanbegeleiding		V
Arbeidsmarktcommunicatie		V
Preventie en re-integratie		V
Ambtelijke ondersteuning medezeggenschap	V	
Organisatiebeleid- en advies	V	
Facilitaire zaken		
Inkoop – operationeel		V
Aanbesteding – tactisch		V

Ondersteunende taak	Zelf doen (ODH)	Laten doen (Inkoop bij derden)
Post en archief	V	
Repro		V
Catering		V
Veiligheid/ bewaking		V
Receptie (<i>afhankelijk van huisvesting</i>)		V
Huisvesting/ vastgoed – onderhoud		V
Communicatie		
Project- en beleidscommunicatie – uitvoering		V
Bestuurs- en concerncommunicatie – uitvoering	V	
Website – uitvoering	V	
Voorlichting/ woordvoering	V	
Informatisering & Automatisering		
Informatiebeleid- en regie	V	
Functioneel applicatiebeheer	V	
Technisch applicatiebeheer		V
Servicedesk		V
Netwerkbeheer		V

L Visie op ICT binnen de ODH

Vormgeving van de ICT is sterk afhankelijk van basale keuzes die kunnen worden gemaakt in het primaire doel van de ICT voorzieningen. Een keuze om de ICT te ontwerpen vanuit het perspectief van de bedrijfsvoering van de ODH, resulteert in een andere (efficiëntere) uitwerking en kostenniveau dan wanneer het bij gemeenten en provincie aanwezige voorzieningenniveau als uitgangspunt wordt genomen. Aangezien het voorzieningenniveau bij de deelnemende partijen sterk varieert, zal een ICT-systeem veel mogelijkheden moeten (kunnen) bieden om dat voorzieningenniveau te bieden.

Gekozen is voor een wenselijk geachte situatie binnen de ODH, waarbij als uitgangspunt een basaal niveau van het inrichten van de ICT voorzieningen is genomen. Dit houdt in dat de processen en bedrijfsvoering van de ODH adequaat worden ondersteund met geautomatiseerde hulpmiddelen, maar dat de rijkheid aan voorzieningen wellicht lager zal zijn dan bij de deelnemers aan de ODH gebruikelijk was. Onder een adequaat niveau wordt uiteraard ook verstaan een basale uitwisseling van informatie tussen de ODH en de gemeenten en provincie. De voorgestelde basale ICT voorziening kan aan de hand van wensen van deelnemende partijen worden voorzien van rijkere functionaliteit waarmee tegemoet wordt gekomen aan het huidige niveau van de gemeentelijke voorzieningen. Consequentie van de keuze tussen een basaal of meer uitgebreid niveau van ICT ondersteuning vertaalt zich naar rijkheid van geboden functionaliteit, de mate van ondersteuning in het gebruik en de kracht van ICT systemen.

Het ODH wordt een kleine zelfstandig opererende organisatie, die niet hoeft te voldoen aan het minimale niveau die de omvang en complexiteit van een Gemeentelijke of Provinciale organisatie met zich mee brengt. Daar waar nu milieu taken of afdelingen onderdeel zijn van een groter geheel en te maken hebben met de eisen die binnen deze grotere context worden gesteld, kan voor het ODH zeer gericht de ICT voorziening worden afgestemd op de omvang en complexiteit van deze organisatie. Hierdoor kan de ICT voorziening eenvoudiger en overzichtelijker worden, zonder in te boeten aan kwaliteit.

Om de financiële consequenties van een keuze in het voorzieningenniveau inzichtelijk te maken, is om deze reden in de begroting naast het basale niveau ook een uitgebreid niveau opgenomen.

Een uitgangspunt bij de voorgestelde oplossing en begroting is, dat het omzetten van bestaande papieren archieven naar digitale vorm, geen onderdeel uitmaken van het project. De vorm waarin archieven aanwezig zijn binnen gemeenten en provincie per 1 januari 2013, bepalen de wijze waarop deze straks binnen de ODH beschikbaar zijn.

M Huidige ICT-systemen deelnemers ODH

Deelnemer	ICT-systeem ondersteuning taakuitvoering
Pijnacker-Nootdorp	SQUIT (wordt binnenkort OVX4ALL)
Rijswijk	Milieu: Stramis en SQUIT XO (als SQUIT XO goed werkt, zal Stramis vervallen) Vergunningverlening: SQUIT XO Handhaving: Handhavingsmonitor
Wassenaar	SQUIT
Leidschendam-Voorburg	SQUIT
Zoetermeer	Squit XO, vanaf 1 juli 2010
Delft	MPM4All, incl. workflowmanagementsysteem en vergunningpakket Sesom
Den-Haag	MPM4ALL en BWT4ALL zijn de voornaamste procesapplicaties van de gemeente Den-Haag.
Midden-Delftland	Onbekend
Westland	SQUIT XO en diverse specialistische software. In de toekomst Mid-office/ KCC via samenwerkingsverband DIMPACT.
Provincie Zuid-Holland	Binnen de afdelingen Handhaving, Vergunningen, Bodemsanering en Milieu worden verschillende generieke en specifieke applicaties gebruikt.

N Processen en werkwijzen

Processen en de werkwijze van de ODH moeten tevoren goed doordacht zijn en goed zijn uitgelijnd hoe deze in de praktijk vorm zullen krijgen, vooral daar waar het gaat om wat er straks nog door de gemeente en provincie wordt gedaan en wat de ODH gaat doen en hoe overdrachtsmomenten gaan lopen.

De essentie is dat de ODH zoveel functioneert als professionele en hoogwaardige back-office. De bedrijven en burgers worden in de gemeentehuizen te woord gestaan en de taakuitvoering wordt vervolgens ingevuld door de ODH. Gemeenten en provincies blijven bevoegd gezag en maken met de ODH afspraken over wat de ODH namens hen mag doen. Daarin wordt zoveel mogelijk eenduidigheid betracht omdat het anders voor de ODH geen doen wordt. Om deze eenduidigheid te krijgen is dit hoofdstuk op een vrij uitvoerige wijze en tot in stappen in het proces uitgewerkt.

Vertrekpunten

De verkennende notitie 'Naar een RUD¹² in Haaglanden' bevat de vertrekpunten van dit hoofdstuk. De gemeenten en de provincie zien een omgevingsdienst in Haaglanden als een klantgerichte, pragmatische en efficiënte organisatie die:

- a Als opdrachtnemer fungeert van gemeenten en de provincie (en de regio Haaglanden).
- b Maatwerk per gemeente kan leveren.
- c Op een transparante wijze aansluit op de front-offices van de gemeenten en kan opereren met een zekere zelfstandigheid.
- d Beschikt over voldoende inhoudelijke en juridische expertise.
- e Op basis van evaluatie en monitoring van de uitvoeringspraktijk aanbevelingen kan doen voor beleid.
- f Fungeert als een aantrekkelijke werkgever voor gekwalificeerde medewerkers.
- g Ten behoeve van het uitwisselen van kennis kan functioneren als een ODH binnen een netwerk met andere OD's (binnen en buiten de provincie).

Om de ODH te laten functioneren op een wijze die in overeenstemming is met de wensen van de opdrachtgevers van de ODH, de gemeenten en de provincie, is in de notitie 'Naar een RUD in Haaglanden' een aantal voorwaarden geformuleerd waaraan de ODH moet voldoen:

- a De productkwaliteit van de ODH moet over de breedte van de dienstverlening beter zijn tegen dezelfde of lagere kosten dan de gemeenten zelf kunnen realiseren.
- b De dienstverlening van de ODH moet, met uitzondering van het basistakenpakket, worden vormgegeven via een cafetariamodel, waarbij de gemeenten een keuze kunnen maken uit de diensten die de ODH levert. De keuze voor een cafetariamodel moet uitgaan van het uitgangspunt dat een afspraak voor het uitvoeren van andere taken voor een gemeente voor langere tijd wordt aangegaan, waarbij recht wordt gedaan aan de wens tot flexibiliteit en de eis van continuïteit.
- c De gemeenten zijn verantwoordelijk voor de front-office, de ODH is de back-office. De koppeling tussen de front-office en de back-office wordt goed georganiseerd.
- d De gemeenten hebben de front-office voor de burgers en de bedrijven.

¹² De benaming Regionale Uitvoeringsdienst (RUD) is vervangen door Omgevingsdienst Haaglanden (ODH).

- e De zeggenschap in de ODH moet worden verdeeld naar rato van het aantal of de omvang van de afgenomen taken door een gemeente of de provincie. De organisatie moet voldoen aan de criteria voor robuustheid.
- f Er mag geen dubbel werk worden gedaan (de gemeenten moeten het werk van de ODH niet in eigen huis overdoen).

De ODH is een in beginsel beleidsarme organisatie dat een van te voren afgesproken takenpakket uitvoert.

Knip beleid en uitvoering

In de relatie tussen gemeente of provincie enerzijds en de ODH anderzijds dienen de verantwoordelijkheden goed te zijn afgebakend. Als principe geldt dat de gemeenten en de provincie verantwoordelijk zijn voor het beleid, en dat de ODH zorgt voor de uitvoering. We hebben het dan over de 'knip' tussen beleid en uitvoering. De vraag hier is waar de scheidslijn wordt gelegd en hoe die overgang van beleid naar uitvoering eruit ziet.

De toelichting wordt ondersteund door het schema op de volgende pagina.

Gemeenten en provincie zijn verantwoordelijk voor de beleidsvorming. Zij doen dat aan de hand van landelijke kaders, landelijke regelgeving en aanwezige eigen beleidsruimte. De eigen beleidsruimte wordt ingevuld aan de hand van gemeentelijke en provinciale bestuurlijke ambities¹³. Het totaal aan landelijke en eigen regelgeving wordt vertaald in een set vastgestelde beleidskaders. De uitvoering van deze beleidskaders wordt voor een deel gelegd bij de ODH. Een ander deel wordt uitgevoerd in de eigen organisatie of door derden. Gemeenten en provincie monitoren de resultaten en effecten van de beleidsuitvoering aan de gestelde doelen en doen aanbevelingen om of het beleid bij te stellen of de uitvoering bij te sturen (plan, do, check, act). Ook kunnen gemeenten en provincie de ODH verzoeken om te adviseren over te maken beleidsstukken.

Uitgangspunt in de notitie 'Naar een RUD in Haaglanden' is dat de ODH een in beginsel beleidsarme uitvoeringsorganisatie is. De gemeenten en provincie doen hun beleidsformuleringen zodanig, dat de ODH als backoffice hiermee uit de voeten kan. Te denken valt aan goede en bestuurlijk vastgestelde beleidsnota's over bodem (bodembeleid, bodemconvenant, bodemvisie), water, duurzaamheid, hogere grenswaarde, actieplannen lucht – geluid - externe veiligheid, milieubeleidsplannen, enzovoort. Bij het ontbreken van (adequate) beleidsdocumenten volgt de ODH de voor die betreffende overheid geldende landelijke wet- en regelgeving en/of adviseert de opdrachtgevers om terzake beleid op te stellen. Gemeenten en provincies zorgen er ook voor dat duidelijk is waarop de monitoring en beoordeling van de beleidsuitvoering door de ODH plaatsvindt. Voor de uitvoering door de ODH worden operationele doelen (wat en hoe) geformuleerd en worden kengetallen afgesproken die vervolgens worden gemonitord.

¹³ Onder het invullen van de eigen beleidsruimte door gemeenten en provincie wordt ook het beleid verstaan dat in regionaal verband wordt opgesteld, bijvoorbeeld zoals dat gebeurt door het Stadsgebied Haaglanden. Dit beleid wordt via gemeenten en provincie ingebracht als kader voor de uitvoeringstaken door de ODH.

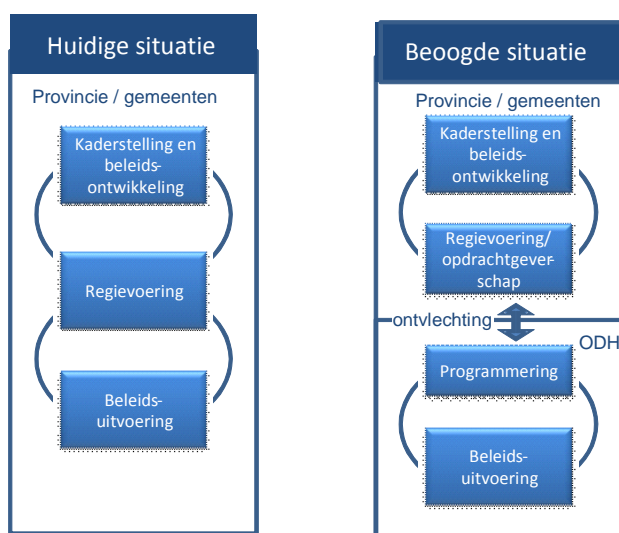
Schematische weergave Verantwoordelijkheidsverdeling Beleid - Uitvoering

	Richtinggeevende kaders andere overheden	Beleid			Uitvoering				
		Visies (Abstract)	Beleidskaders (WAT en WAAROM)	Uitvoeringskaders (WAT en HOE)	Uitvoeringsplannen (Wat en HOE)	Uitvoering (WIE en WANNEER)			
						Toetsing	Vergunningverlening	Toezicht	Handhaving
Doel		Positioneren, Richtinggeven	Formuleren van uitgangspunten Monitoring van effecten en beleidsbijstelling	Implementatie, vormgeven en tijdsafspraken Concretisering Beleidskaders Regievoering	Uitwerken, uitlijning en planning Concretisering Beleidsuitvoering Programmering	Plannen uitvoering	Plannen uitvoering	Plannen uitvoering	
Instrumentarium	Rijk: Wet- en regelgeving Beleidsnota's Circulaires Handreikingen Subsidie-regelingen	Visiedocumenten als: Gebiedsvisie Dienstverleningsvisie Energievisie Duurzaamheidsvisie Bodemvisie Visie voor de ondergrond Watervisie	Beleidsnota's Verordeningen Subsidie-regelingen Milieubeleidsplan Bodembeleid Luchtkwaliteitbeleid Actieplannen voor Geluid en Lucht Klimaatbeleid	MUP Risicoanalyse Lijndocumenten Integraal toezichtbeleid Subsidie-regelingen Nalevingsstrategie Nota VTH		Jaarwerkplan	Jaarwerkplan	Jaarwerkplan	Toepassing van Handhavingstrategie Sanktiestrategie
	Waterkwaliteitsbeheerders Veiligheidsregio Haaglanden Politie Haaglanden								
Producten				Uitvoeringsbeschrijving Opdrachtbeschrijving DVO (Outcome)	Uitvoeringsplan Productieraming (Output)	Beoordeling en toetsing van onderzoeken op aspecten bodem, geluid, lucht, EV	Omgevingsvergunningen, Maatwerkvoorschriften Wm 8.40, Meldingen Wm	Toezichtcontroles en Controlebevindingen	Handhavingsbeschikkingen

	Andere overheden
	Gemeente of provincie
	OD Haaglanden

Uitvoering van taken voor de gemeenten/provincie gebeurt aan de hand van uitvoeringsbeschrijving (wat moet er gebeuren en met welk beoogd resultaat), waarin de gemeenten/provincie outcome doelen formuleren. De ODH zal aan de hand van deze beschrijving een (operationeel) uitvoeringsplan moeten opstellen (wat moet er worden uitgevoerd en met welke middelen), waarin de output wordt vormgegeven. Belangrijk is dat provincie en gemeenten als ook de ODH deze verschillende rollen onderkennen en invullen, en daarvoor hun verantwoordelijkheid nemen. Uiteraard werken beide partijen hierbij professioneel samen en vindt op het raakvlak uitwisseling en afstemming plaats. In gezamenlijkheid worden de kritische prestatie-indicatoren geformuleerd. De ODH zal in voorkomende gevallen ook beleidsdocumenten van gemeenten en provincie moeten vertalen naar de dagelijkse uitvoering. Het uitvoeringsbeleid richt zich op de praktische uitwerking op toepassingsniveau van de aangeleverde beleidsformuleringen van gemeenten en provincie. Voor de ODH is daarnaast een taak weggelegd om werkinstructies op te stellen voor de eigen organisatie en voor toeleveranciers (onder andere adviesbureaus).

Belangrijk is dat de samenwerking in de nieuwe situatie in eerste instantie professioneel en zakelijk is, dat wil zeggen met een voldoende duidelijk rolonderscheid. Daarnaast is van belang dat de beleidscyclus van beleid en uitvoering (de 'big 8') niet wordt doorbroken. In de navolgende schema's is de 'big 8' in de huidige en de toekomstige situatie weergegeven.



Hoofdprocessen

Uitgaande van het gedefinieerde takenpakket van de ODH, zoals besproken in de Stuurgroep Haaglanden op 26 mei 2010, zijn de uitvoerende processen rondom vergunningverlening, toezicht en handhaving op het gebied van milieu de kerntaken van de ODH.

Als belangrijkste hoofdprocessen van de ODH kunnen dan ook worden genoemd:

- a Toetsing en Vergunningverlening.
- b Toezicht en handhaving.
- c Klachtafhandeling.
- d Bezwaar & beroep.

Naast bovengenoemde hoofdprocessen levert de ODH op verzoek van de deelnemers op basis van offertes nog overige diensten, zoals advisering.

In de uitwerking hebben wij de processen onderverdeeld in drie groepen zoals in onderstaand schema is gevisualiseerd.

Toetsing en Vergunningverlening	Toezicht & Handhaving	Overige processen
<ul style="list-style-type: none">- Voorlichting geven en vooroverleg voeren- Beoordelen rapporten en documenten- Meldingen afhandelen- Vergunningaanvragen afhandelen	<ul style="list-style-type: none">- Toezicht houden- Handhaven	<ul style="list-style-type: none">- Klachten afhandelen- Bezwaar en beroep- Advies

Deze processen en de bijbehorende rolverdeling tussen ODH en gemeente/provincie worden hierna beschreven. Per proces wordt aangegeven waar het moment van overdracht van en naar de ODH plaatsvindt en op welke wijze de overdracht wordt vormgegeven.

Drie belangrijke uitgangspunten bij het beschrijven van de hoofdprocessen zijn:

- a De gemeenten vormen de front-office en de ODH de back-office. Voor de provinciale bedrijven fungeert de ODH als front-office en als back-office.
- b Op grond van haar takenpakket fungeert de ODH in eerste instantie met name als de back-office voor milieuzaken.
- c De wijze waarop de processen bij de ODH zijn georganiseerd is een afgeleide van de positionering van de ODH als een professioneel werkende organisatie met een voldoende zelfstandigheid en zeggenschap om slagvaardig te kunnen werken. Dit is van belang voor het antwoord op de vraag waar de regie over de afhandeling van met name de vergunningaanvraag wordt gepositioneerd.

Voordat de processen aan de orde komen, is eerst beschreven hoe regie en mandaat wordt vormgegeven en hoe de front-office en back-office zich tot elkaar verhouden.

Mandaat volgt regie

Voor de uitwerking van de processen voor vergunningverlening, toezicht en handhaving is het van belang hoe de processturing en de zeggenschap worden vormgegeven. Dat komt tot uitdrukking in de begrippen regie en mandaat. In onderstaand kader is het begrip regie nader toegelicht.

Waaruit bestaat de regie?

De regie op het vergunningenproces is het geheel aan maatregelen dat getroffen wordt om te zorgen dat er tijdig een kwalitatief afdoende vergunning wordt afgegeven. Bij de regievoering op het vergunningenproces kunnen de volgende twee aspecten worden onderscheiden:

- Het systeem om de procesgang te volgen en te monitoren, het procesvolgsysteem.
- Het organisatieonderdeel dat de uitvoering van het vergunningenproces coördineert en zo nodig bijstuurt, de regisseur.

Het procesvolgsysteem is veelal een administratief systeem op ICT-basis waarin medewerkers van de gemeente en de ODH, maar veelal ook de aanvrager kan nagaan waar en in welke fase een vergunningaanvraag zich bevindt.

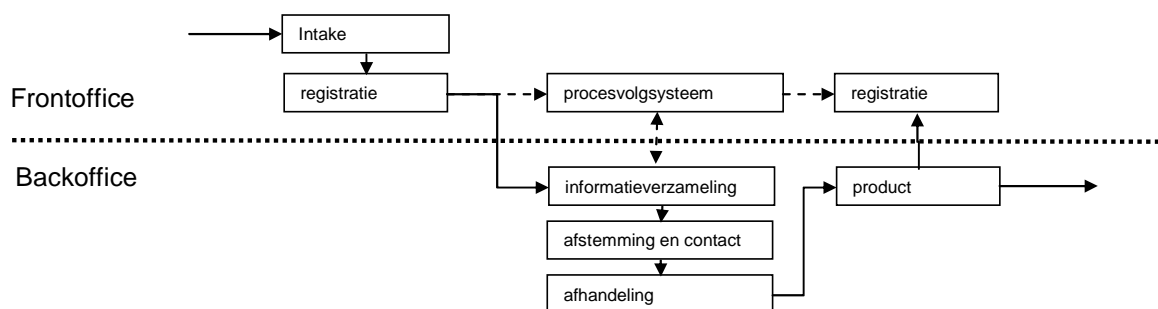
Voor de invulling van de actieve regierol, de regisseur, wordt gekeken naar de rolinvulling bij de omgevingsvergunning. Daarin is de regisseur het organisatieonderdeel dat de coördinatie verzorgt van de (omgevings)vergunning. De regierol wordt veelal ingevuld door een uitvoerend functionaris en zijn/haar manager. Bij de intake van een aanvraag voor een vergunning, veelal in de front-office, wordt gekeken welk type aanvraag het betreft. Afhankelijk daarvan wordt bij de intake gekeken waar de regierol voor de verdere afhandeling wordt neergelegd. Het is de gemeente die de intake

verzorgt en bepaalt waar de regierol komt te liggen. Een algemeen richtsnoer voor het bepalen van de 'volgorde van zwaarte' van de onderdelen van de meervoudige vergunningaanvraag kan zijn: 1) ruimtelijke ordening, 2) bouwen, 3) milieu, 4) kappen, enzovoort. Als duidelijk is dat het feitelijke zwaartepunt anders is, kan hiervan worden afgeweken. De regisseur beoordeelt de aanvraag en zet deze daarna door naar de vakafdelingen. De regisseur is verantwoordelijk voor een tijdige afhandeling van de aanvraag, de processturing en de inhoudelijke afstemming van de verschillende onderdelen van de vergunning. Vooral bij meervoudige aanvragen wordt de regierol in het onderling afstemmen van de afzonderlijke beoordelingen van groter belang. Bij onverenigbare uitkomsten van de deelbeoordelingen is de regisseur ook de partij die het escalatietraject inzet. In nadere werkafspraken wordt vastgelegd hoe de rol van de regisseur en de back-office zich tot elkaar verhouden, en wat de 'hardheid' is van de "adviezen" die worden gegeven.

De regisseur vervult een belangrijke rol omdat hij ervoor zorgt dat een aanvraag wordt afgehandeld. De regievoerende partij (gemeente of ODH) is tevens de partij die in principe de aanvraag afhandelt en het besluit verzorgt. Om de regierol zelfstandig en professioneel uit te kunnen voeren wordt als vertrekpunt gehanteerd dat het mandaat de regie volgt. Dat betekent dat als de ODH de regie voert over de afhandeling van een aanvraag, dan ook het mandaat voor de afhandeling bij de ODH wordt belegd. In concreto zal dit voor de ODH het geval zijn bij de afhandeling van de enkelvoudige milieuaanvraag. Dit wordt verderop toegelicht. Niet alle gemeenten zullen bereid zijn het mandaat voor de afhandeling bij de ODH te beleggen. In die gevallen zal in overleg met deze gemeenten maatwerk moeten worden afgesproken. Voor een zelfstandige en professionele profilering van de ODH is het van belang dat zoveel mogelijk deelnemers het principe mandaat volgt regie toepassen. Bij de verdere uitwerking wordt het principe "mandaat volgt regie" gehanteerd, aangezien dit de hoofdlijn is en dit ook de helderheid van de uitwerking ten goede komt.

Front-office – back-office

De front-office is de algemene ingang voor klanten (burgers en bedrijven) en zorgt voor het primaire klantcontact, de intake en registratie van (aan)vragen. Vervolgens worden (aan)vragen voor behandeling doorgezet naar de back-office. Gedurende de behandeling van (aan)vragen hebben klanten direct contact met de back-office. In die fase worden (vragen van) klanten vanuit de front-office doorverwezen naar de back-office. Eenzelfde werkwijze geldt voor de behandeling van klachten en meldingen. Bij deze werkwijze hoort een algemeen en 'ondiep' front-office en een specifiek en 'diep' back-office. De voortgang wordt gemonitord in de back-office en vastgelegd in een procesvolgsysteem dat door de front-office is te raadplegen (en wellicht op termijn ook direct door klanten). Schematisch ziet dit proces er als volgt uit.



Toetsing en Vergunningverlening

In de context van de ODH en de relatie met de gemeenten is het proces van vergunningverlening één van de meest wezenlijke. De onderstaande beschrijving gaat uit van de milieuvergunningverlening. Het is denkbaar dat op termijn ook andere vergunningverlening bij de ODH wordt belegd. Daarbij gelden dan dezelfde processen.

Bij dit onderdeel wordt onderscheid gemaakt naar:

- a Toetsing.
- b Voorlichting.
- c Vooroverleg.
- d Intake.
- e Meldingen Activiteitenbesluit en andere amvb's.
- f Aanvraag (enkelvoudig en meervoudig) zonder milieu-aspecten.
- g Aanvraag (enkelvoudig en meervoudig) met het accent niet op milieu .
- h Enkelvoudige milieu-aanvraag.
- i Meervoudige aanvraag met milieu als zwaartepunt.

Toetsing

Naast het verlenen van vergunningen en het houden van toezicht toetst zal de ODH zich bezighouden met toetsing van milieurapportages. Hierbij kan worden gedacht aan geluidsrapporten, bodemrapporten en soortgelijke rapporten die bedrijven, particulieren en overheden moeten indienen op grond van vergunningen, algemeen geldende voorschriften of andere regelgeving. Het proces dat hiervoor gevolgd zal gaan worden is hetzelfde als voor de enkelvoudige milieuaanvraag dat verderop in dit bedrijfsplan wordt beschreven. De ODH heeft hierin derhalve het voortouw.

Voorlichting

Algemene voorlichting over vergunningverlening wordt verzorgd vanuit de front-office. Vanuit de front-office worden administratieve vragen beantwoord en ook worden informatieve brochures verstrekt. De back-office, voor milieu dus de ODH, heeft een rol bij het leveren van de benodigde inhoudelijke kennis voor de voorlichting. De front-office en back-office werken daarin samen en informeren elkaar over en weer.

Voor gemeenten geldt dat zij zelf de front-office zijn. Voor de provincie is de ODH de front-office.

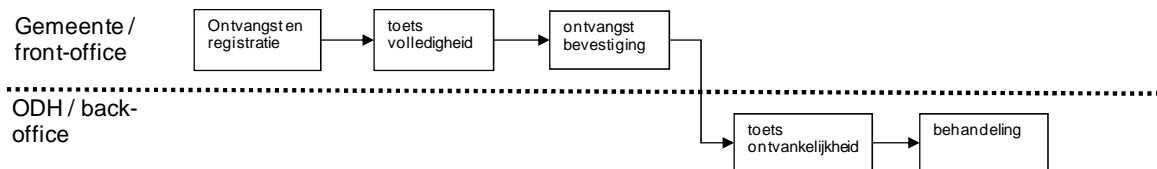
Vooroverleg

Het vooroverleg waarbij inhoudelijk wordt meegedacht met de potentiële aanvrager (kan het? mag het? enzovoort) wordt verzorgd door de back-office. De eerste contacten lopen meestal via de front-office die bij inhoudelijke vragen doorverwijst naar de back-office.

Intake

De intake van een aanvraag (of een melding) vindt plaats door de front-office. De aanvraag wordt geregistreerd en nagegaan wordt of de vereiste documenten aanwezig zijn. De front-office stuurt de aanvrager een ontvangstbevestiging. Daarna wordt de aanvraag ter behandeling overgedragen aan de back-office. In de back-office wordt de aanvraag in behandeling genomen, waarbij als eerste wordt gekeken of de aanvraag ontvankelijk is. Dit proces ziet er als volgt uit.

Intake

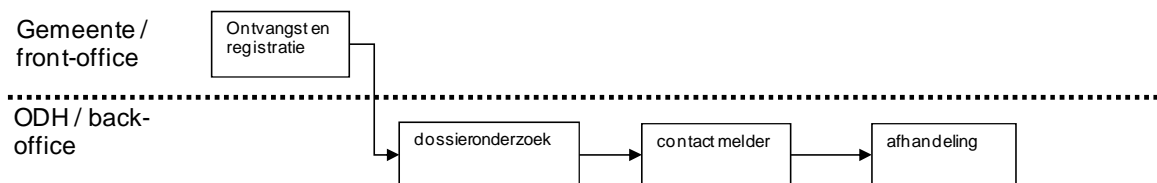


Voor de provinciale taken geldt dat de ODH al deze werkzaamheden uitvoert.

Meldingen Activiteitenbesluit en andere Amvb's

Voor milieumeldingen geldt dat de ODH de regie en het mandaat heeft over de afhandeling. De communicatie met de melder verloopt tijdens de afhandeling rechtstreeks met de back-office. De melder kan bij vragen rechtstreeks contact opnemen met de behandelend medewerker in de back-office. Indien een dergelijke vraag bij de front-office wordt gesteld, verwijst deze door naar de back-office. Wel kan de front-office-medewerker via het systeem de status van de melding inzien. Het proces verloopt op hoofdlijnen als volgt:

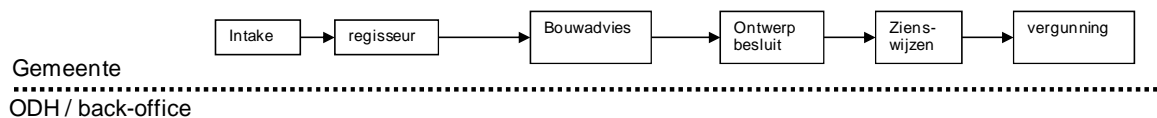
Melding Activiteitenbesluit / Amvb



Aanvraag (enkelvoudig en meervoudig) zonder milieu-aspecten

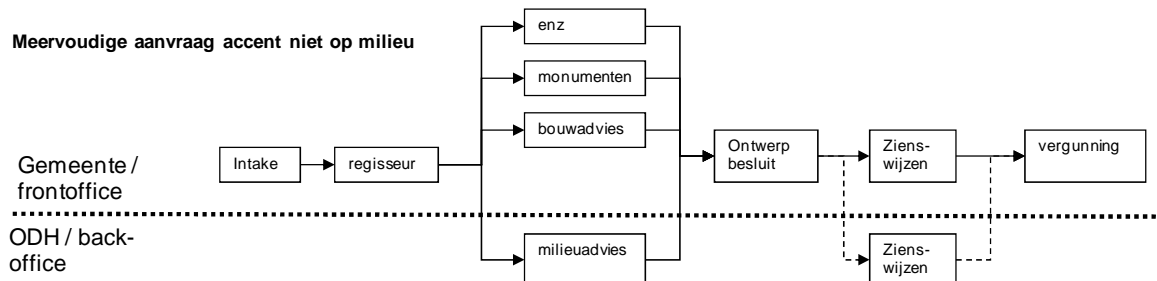
Enkelvoudige en meervoudige vergunningaanvragen zonder milieu-aspecten worden volledig door de gemeente afgehandeld. Denk bijvoorbeeld aan een enkelvoudige aanvraag voor een aanpassing van een bestaand gebouw, of een meervoudige aanvraag bestaande uit een bouwaspect en een sloopaspect. De ODH heeft daarin verder geen rol. Het proces verloopt op hoofdlijnen als volgt.

Enkelvoudige aanvraag niet-milieu



Aanvraag (enkelvoudig en meervoudig) met accent niet op milieu

Bij meervoudige aanvragen waarbij het accent niet op milieu ligt, heeft de gemeente de regie bij de afhandeling en vraagt zij de ODH om advies voor het milieudeel. Het proces is ook van toepassing bij enkelvoudige aanvragen, bijvoorbeeld een bouwaanvraag, waarbij een gemeente de bodemtoets door de ODH laat uitvoeren (mits de gemeente die taak bij de ODH heeft ondergebracht). Het proces verloopt op hoofdlijnen als volgt.



De gemeente behandelt de vergunningaanvraag van begin tot eind. De gemeente wijst binnen de eigen ambtelijke organisatie een regisseur aan om de verschillende onderdelen van de meervoudige aanvraag af te handelen. Deze regisseur zal ook de ODH vragen om het milieudeel van de aanvraag te verzorgen. Dit betreft ook het toetsen van de ontvankelijkheid voor het milieudeel. Dit verloopt via een standaard opdrachtverlening, waarbij de ODH het verzoek ontvangt en het milieudeel in behandeling neemt en aan de regisseur terugkoppelt. De regisseur neemt die bijdrage mee in de algehele afhandeling.

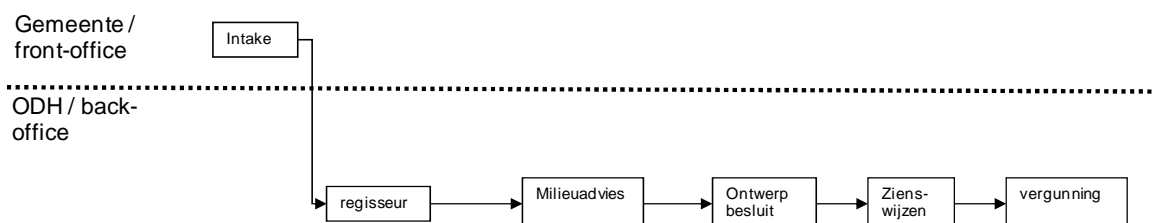
Hetzelfde processchema is van toepassing op de *provinciale* vergunningverlening die de provincie Zuid-Holland bij de ODH concentreert, in de gevallen waarin de ODH die vergunningaanvraag verder niet in eigen beheer afdoet. Voor deze situaties geldt dat in het processchema onder de stap 'milieuadvies' ook wordt verstaan het advies over bijvoorbeeld de groene aspecten van een vergunningaanvraag. Ter toelichting drie mogelijke situaties:

1. De Wabo-vergunningaanvraag komt binnen bij één van de gemeenten *binnen* Haaglanden, de ODH levert het advies over de groene aspecten van de aanvraag (Natuur-beschermingswet; verklaring van geen bedenkingen). De gemeente handelt de aanvraag vervolgens weer verder af en integreert het 'groene deel' in de Wabo-vergunning.
2. De Wabo-vergunningaanvraag komt binnen bij een gemeente *buiten* Haaglanden. In dat geval vraagt de gemeente aan de OD binnen haar eigen regio om de adviezen inzake milieu en overige zaken. De betreffende OD regelt vervolgens met de ODH dat het advies over de groene aspecten wordt geleverd. De gemeente handelt de aanvraag vervolgens weer verder af en integreert het 'groene deel' in de Wabo-vergunning.
3. De Wabo-vergunningaanvraag voor een provinciaal bedrijf komt binnen bij een *andere* OD. In dat geval vraagt die OD aan de ODH om advies te geven op de groene aspecten van de aanvraag. De andere OD handelt de aanvraag vervolgens weer verder af en integreert het 'groene deel' in de Wabo-vergunning.

Enkelvoudige milieu-aanvraag

De enkelvoudige milieu-aanvraag (of andere aan de ODH gemandateerde vergunningen) handelt de ODH volledig en zelfstandig af. Dit betekent inclusief het mandaat en dus tot en met de ondertekende beschikking. Het proces verloopt op hoofdlijnen als volgt.

Enkelvoudige aanvraag milieu



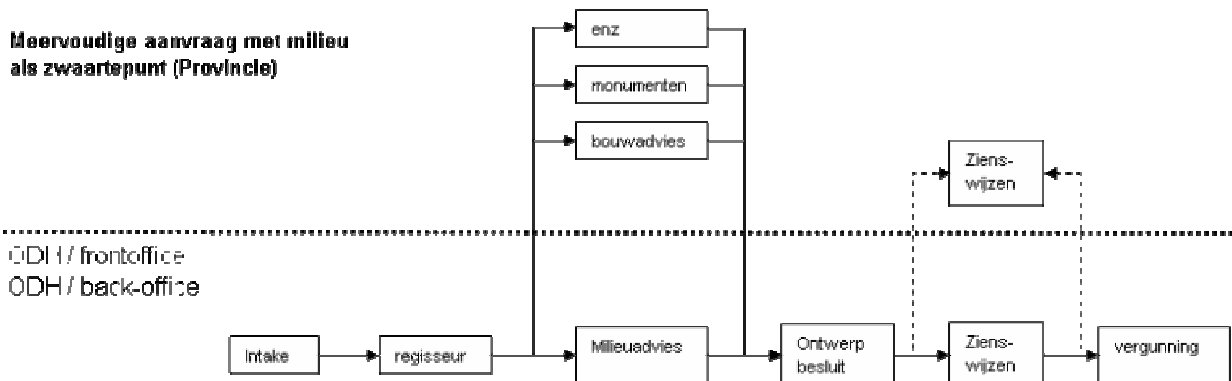
Voor enkelvoudige milieu-aanvragen voert de ODH de regie over de afhandeling van de aanvraag. De communicatie met de aanvrager verloopt tijdens de afhandeling rechtstreeks tussen back-office en aanvrager. De aanvrager kan bij vragen rechtstreeks contact opnemen met de behandelend ambtenaar in de back-office. Indien een dergelijke vraag bij de front-office wordt gesteld, verwijst deze door naar de back-office. Wel kan de front-office-medewerker via een procesvolgsysteem (administratief systeem op ICT-basis) de status van de aanvraag inzien.

Meervoudige aanvraag met milieu als zwaartepunt

Een meervoudige aanvraag met milieu als zwaartepunt is bijvoorbeeld een zware milieuvergunning met meerdere toetsaspecten, waaronder een bouwvergunning voor een bijgebouwtje bij een bedrijf. Bij deze aanvragen wordt vooralsnog onderscheid gemaakt tussen de aanvragen voor gemeentelijke vergunningen en die voor provinciale vergunningen.

Gemeenten hebben aangegeven dat zij vooralsnog de regie over dergelijke aanvragen niet overdragen aan de ODH. Daarmee blijft de regie bij de gemeente berusten. Het proces verloopt dan hetzelfde als bij de meervoudige aanvraag met accent niet op milieu (zie voorgaand). Afhankelijk van de ervaringen met zowel de regievoering in het kader van de Wabo als ook het werken met de ODH kunnen gemeenten op een later moment alsnog besluiten de regie over dit soort aanvragen bij de ODH te beleggen. Het proces verloopt dan hetzelfde als navolgend voor de provinciale aanvragen is beschreven, met dat verschil dat het front-office niet bij de ODH maar bij de gemeente berust.

Voor alle vergunningaanvragen voor provinciale inrichtingen geldt dat de provincie de ODH aanwijst als regisseur. Bij aanvragen met een meervoudig karakter zullen meerdere toetsers (deels buiten de ODH) bij het proces betrokken worden. Dat betekent dat de ODH er onder andere voor zorgt dat de BRIKS-onderdelen van de provinciale omgevingsvergunning worden betrokken van de gemeenten conform de gemaakte samenwerkingsafspraken. De ODH handelt de gehele aanvraag in mandaat af en de gemeente verzorgt in dit geval de beoordeling van de gemeentelijke BRIKS-onderdelen en levert expertise ingeval van zienswijze, bezwaar en beroep. Het proces verloopt op hoofdlijnen als volgt.



Toezicht en handhaving

Het proces van toezicht en handhaving is nauw met elkaar verbonden. Hieronder zijn beide onderdelen beschreven. Tevens is het proces van klachtenmeldingen beschreven.

Toezicht

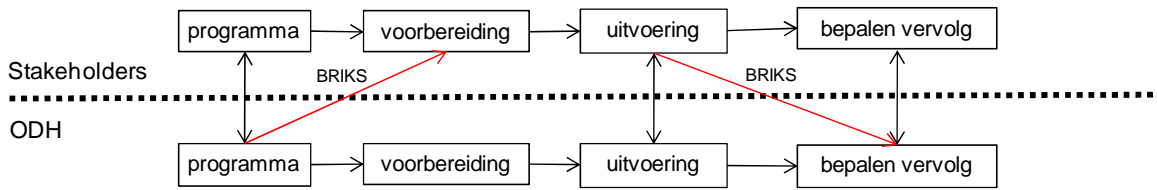
Het proces van toezicht start veelal naar aanleiding van een planning van de controles (handhavingprogramma) of een ingekomen klacht of verzoek tot handhavend optreden. Binnen de ODH ligt het accent op het milieutoezicht bij gemeentelijke en provinciale inrichtingen of activiteiten. Tevens voert de ODH namens de provincie nog een aantal andere toezichtstaken uit.

Het gehele proces van toezicht wordt uitgevoerd door de ODH, vanaf de voorbereiding van de controle tot en met de (na)controle die voorafgaat aan de eventuele inzet van de handhavingsmiddelen. De ODH is zelf verantwoordelijk voor de programmering van de toezichtswerkzaamheden die zij uitvoert.

Het door de ODH uit te voeren toezicht staat niet op zichzelf. Waar noodzakelijk wordt afgestemd en samengewerkt met andere partijen in het kader van 'gecoördineerd toezicht'. Gecoördineerd toezicht kent verschillende verschijningsvormen: controleren met elkaar, controleren na elkaar, controleren voor elkaar en signaleren voor elkaar. De ODH kan daarover afspraken maken met de gemeente voor de samenloop van het toezicht op milieu en BRIKS, maar bijvoorbeeld ook met het waterschap (lozingen op oppervlaktewater) of een rijksinspectie. De coördinatie van het ketentoezicht en de handhavinggestafette zoals deze nu bij het Stadsgewest Haaglanden plaatsvindt, wordt naar verwachting belegd bij de ODH. De betrokken partijen ('stakeholders') voeren in dit geval het toezicht uit vanuit de eigen verantwoordelijkheden en bestuurlijke bevoegdheden, maar stemmen dit in de programmering en in de uitvoering op elkaar af. In het geval van controleren of signaleren voor elkaar neemt de ene organisatie tijdens haar controles aandachtspunten mee voor de andere organisatie, en legt de resultaten vervolgens terug bij die organisatie. De regie voor integraal toezicht zal altijd bij gemeenten of provincie liggen.

Voor de uitvoering van de Wabo is tussen de provincie en gemeenten een samenwerkingsovereenkomst gesloten. De gemeente voert op verzoek van de provincie het BRIKS-toezicht uit bij de provinciale bedrijven. In feite wordt dan hetzelfde processchema gevolgd (controleren voor elkaar; in het schema aangegeven met 'BRIKS'). In dat geval voert de gemeente het toezicht derhalve niet uit op basis van de eigen bestuurlijke bevoegdheden, maar vanwege haar kennis en expertise op het betreffende vakgebied. De provincie neemt met inachtneming van de toezichtresultaten vervolgens de beslissing over het bestuurlijke vervolgtraject. Het proces verloopt op hoofdlijnen als volgt.

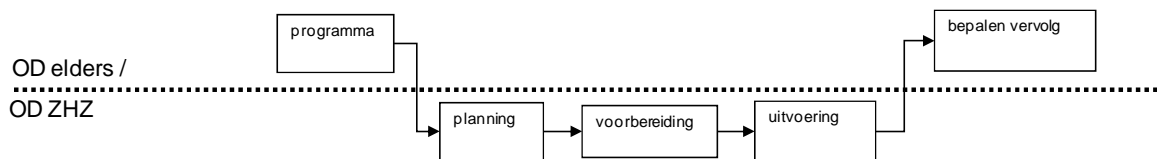
Gecoördineerd toezicht



In een enkel geval heeft de provincie Zuid-Holland ervoor gekozen het toezicht te concentreren bij één van de 5 ODs. Dat is het geval bij het toezicht op de groene wetten en vergunningen (Natuurbeschermingswet, Boswet) en in natuurbeschermingsgebieden, welke taak is ondergebracht in Zuid-Holland Zuid. Ook hier geldt dat *'mandaat de regie volgt'*. Met name voor bedrijfsgebonden toezicht geldt dat de regie en het mandaat worden neergelegd bij de ODH waar het te controleren bedrijf zich bevindt (hierna: de 'OD elders'). De OD ZHZ houdt in haar planning rekening met het toezichtprogramma van de andere OD. De 'OD elders' is in die gevallen gemandateerd om namens GS bestuursrechtelijke handhavingsmiddelen in te zetten.

Dezelfde uitgangspunten gelden in die gevallen waarin de groene toestemming is aangehaakt bij een Wabo-vergunning van de gemeente. In dat geval is het de verantwoordelijkheid van de gemeente om de regievoering over het gecoördineerde toezicht te organiseren en dat toezicht te programmeren. Het is ook de gemeente die kan besluiten al dan niet handhavend op te treden. Het proces verloopt op hoofdlijnen als volgt.

Toezicht groene taken



Voor toezicht in bijvoorbeeld natuurbeschermingswetgebieden ('het vrije veld') is de directeur van de OD ZHZ verantwoordelijk. Hij is gemandateerd om namens GS te handhaven.

De bovenstaande uitwerking van 'mandaat volgt regie' voor de geconcentreerde provinciale toezichtstaken wordt nog verder uitgewerkt door een provinciebrede projectgroep.

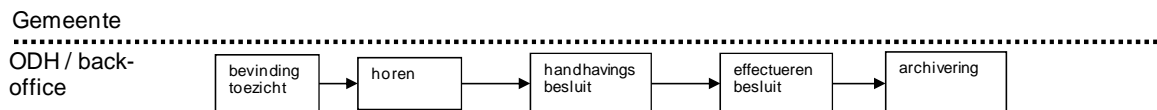
Handhaving

Het proces handhaving start vanuit de controlebevindingen van het toezicht. Dat kan het reguliere toezicht betreffen, maar ook toezicht naar aanleiding van een klacht, melding of handavingsverzoek. Het proces van handhaving loopt vanaf het horen van de overtreder (verkrijgen van een zienswijze) tot en met het daadwerkelijk effectueren van het handavingsbesluit. Daarna wordt het dossier gearchiveerd. Voor de gemeentelijke en provinciale milieuhandhaving, alsmede voor de handhaving van de regelgeving die de provincie bij de ODH onderbrengt, wordt het gehele proces uitgevoerd door de ODH.

De ODH heeft tevens het mandaat voor de besluitvorming over het inzetten van bestuursrechtelijke handhavingsmiddelen. In de verdere uitwerking zal moeten worden bepaald of en in hoeverre het mandaat wordt geclausuleerd, bijvoorbeeld tot een bepaalde hoogte van het dwangsombedrag.

Het proces verloopt op hoofdlijnen als volgt.

Handhaving milieu



Overige processen

In deze paragraaf worden drie processen beschreven: klachtenafhandeling, bezwaar & beroep en offertetaken.

Klachtenafhandeling

Het proces van klachtafhandeling start bij het indienen van een klacht of doen van een bedrijfsmelding over een ongewoon voorval. Deze kunnen zowel bij de front-office van de gemeente als bij de ODH zelf binnenkomen. Bij omgevingsdiensten elders in de provincie is het gebruikelijk dat alle milieuklachten binnenkomen bij de omgevingsdienst zelf.

In provinciaal verband (provincie Zuid-Holland en bestaande milieudiensten) is nagedacht over de bereikbaarheid voor klanten ingeval van milieuklachten en -meldingen. Afsproken is dat de 5 omgevingsdiensten in Zuid-Holland, waaronder de ODH, gaan samenwerken op het vlak van bereikbaarheid en het inzetten van een milieutelefoon. Daarbij wordt - via een centraal 0800-telefoonnummer en technische doorschakelingen - gekozen voor het opvangen, registreren en doorzetten van milieuklachten en -meldingen tijdens kantooruren door de betreffende ODH zelf en buiten kantooruren door de Meldkamer DCMR.

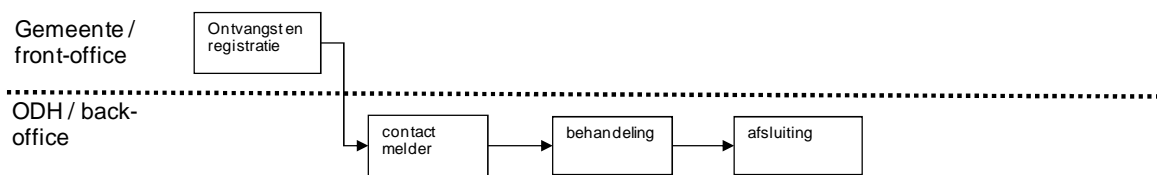
Deze werkwijze is prima te combineren met de uitgangspunten die thans in Haaglanden voor de scheiding front- en back-office gelden. Tijdens kantooruren worden milieuklachten en -meldingen opgevangen door de front-offices (gemeenten en voor de provincie de ODH), buiten kantooruren wordt aangesloten bij de centrale meldkamer. Achter de schermen dienen in systemen koppelingen te worden gelegd om de meldingen door te zetten en de voortgang van afhandeling te monitoren en te bewaken (procesvolgsysteem).

Dit betekent dat de ODH van begin af aan in staat moet zijn om milieuklachten en -meldingen te ontvangen en te verwerken. Voor klachten over en meldingen van provinciale bedrijven zal het provinciebrede 0800-nummer worden gecommuniceerd. In de aanloop naar het operationeel worden van de ODH zal moeten worden bezien hoe voor milieuklachten en -meldingen in het Haaglandengebied in den brede aansluiting kan worden gevonden bij het provinciebrede centrale 0800-nummer.

De front-office ontvangt de klacht, registreert de klacht en draagt deze voor afhandeling over aan de ODH. De ODH handelt de klacht volledig af. De communicatie met de klager verloopt tijdens de afhandeling rechtstreeks met de ODH. De aanvrager kan bij vragen rechtstreeks contact opnemen met de behandelend ambtenaar van de ODH. Indien een dergelijke vraag bij de front-office wordt gesteld, verwijst deze door naar de ODH. De front-office-medewerker kan via een procesvolgsysteem (administratief systeem op ICT-basis) de status van de afhandeling inzien. De ODH koppelt de afhandeling van de klacht altijd terug met de klager.

In het geval dat de melding of klacht niet rechtstreeks binnenkomt bij de ODH verloopt het proces op hoofdlijnen als volgt.

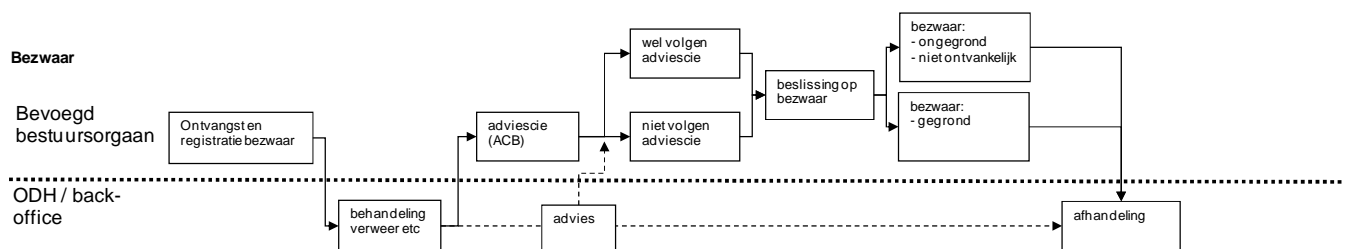
Klachtafhandeling



Bezwaar & beroep

Een bezwaarschrift komt binnen bij de gemeente of de provincie. Daar wordt het bezwaarschrift geregistreerd. Voor beschikkingen die door de ODH zijn voorbereid of in mandaat genomen stuurt de gemeente of provincie het bezwaarschrift ter verdere afhandeling door naar de ODH. De verdere uitvoering van de procedure ligt in handen van de ODH (opstellen en versturen van het verweerschrift en het voeren van verweer ter zitting). In geval van beroep geldt in feite hetzelfde proces en is gezorgd voor machtiging om het woord te voeren voor rechtbank en Raad van State).

Indien het bezwaar of beroep ongegrond of niet ontvankelijk wordt verklaard, dan blijft het bestreden besluit in stand. Als het bezwaar of beroep gegrond wordt verklaard dan heeft de uitkomst hiervan invloed op het primaire besluit; dit kan zelfs komen te vervallen. In geval van bezwaar stelt de bezwarencommissie van een gemeente of van de provincie een advies op. Het bestuursorgaan van de gemeente of provincie kan besluiten om het advies van de commissie niet te volgen, en dus contrair te gaan. Het bestuursorgaan neemt in alle gevallen de uiteindelijke beslissing op het bezwaar. Het proces verloopt op hoofdlijnen als volgt.



Advies en offerte taken

Verwachting is dat de ODH, net als milieudiensten elders, de opdrachtgevers desgevraagd kan voorzien van expertise en advies op het gebied van onder andere geluid, luchtkwaliteit, externe veiligheid, enzovoort. Een en ander is mede afhankelijk van de inbreng van de takenpakket van de gemeenten en provincie. Expertise kan worden ingebracht zowel ten behoeve van de uitvoering (het maken van bestemmingsplannen) als ten behoeve van beleidsformulering (het ontwikkelen van milieubeleid).

Elders werken milieudiensten hiervoor op offertebasis.

Producten en diensten

De belangrijkste producten en diensten van de ODH zijn in de tabel van bijlage H opgenomen en kort toegelicht. In de inrichtingsfase kan deze lijst verder worden uitgewerkt tot een volwaardige producten-diensten-catalogus.

Oprachtgever- en opdrachtnemerschap

In deze paragraaf wordt het opdrachtgever-opdrachtnemerschap toegelicht. De gemeenten en de provincie zijn als opdrachtgever voor de ODH, en de ODH vervult de rol van opdrachtnemer. De gemeenten en de provincie blijven te allen tijde het bevoegd gezag. ODH voert in opdracht van hen en op basis van verleend mandaat werkzaamheden uit. Deze paragraaf is mede gebaseerd op de notitie over dit onderwerp van de provincie Zuid-Holland en de bestaande milieudiensten (de andere ODs in Zuid-Holland).

De provincie en gemeenten zullen de rol van opdrachtgever gaan vervullen. Aangezien in de meeste situaties beleid en uitvoering tot nu toe in één organisatie plaatsvindt, is de rol van opdrachtgever nieuw en dient daarom verder uitgewerkt te worden. Het gaat hierbij om zowel de inhoudelijke invulling van opdrachtgeverschap als de organisatorische invulling van opdrachtgeverschap. Het is belangrijk om die invulling van het opdrachtgeverschap te zien als toekomstbeeld dat via een groeiscenario binnen een periode van drie jaar moet worden bereikt.

Ten aanzien van het vormgeven van opdrachtgeverschap gelden de volgende belangrijke uitgangspunten:

- a. Invulling op basis van een gelijkwaardige relatie tussen beleid en uitvoering en een gezamenlijke verantwoordelijkheid.
- b. Uitwerking opdrachtgeverschap op basis van typering taken.
- c. Sturen op outcome, afrekenen op output.
- d. Hanteren van een integrale kostprijs voor producten en diensten.

De uitgangspunten worden hieronder toegelicht.

Gelijkwaardige relatie met ieder een eigen verantwoordelijkheid

Overleg en afspraken komen tot stand op basis van de opdrachtgevers-opdrachtnemers-relatie. Beide partijen zijn verantwoordelijk en aanspreekbaar op hun eigen rol, maar vullen deze wel in overleg nader in. Dit betekent dat de provincie en gemeenten voor het opstellen van de inhoudelijke beleidskaders gebruik maakt van de expertise en ervaring van de ODH en dat de ODH in overleg treedt met de opdrachtgevers voor een naadloze verbinding tussen beleid en uitvoeringspraktijk.

Uitwerking op basis van typering taken

De ODH voert voor haar opdrachtgevers drie type taken uit: mandaattaken, programmataken en adviestaken. De invulling van het opdrachtgeverschap verschilt per taaktype. Dit is in het onderstaande schema weergegeven.

Type taak	Aard van het opdrachtgeverschap
Mandaattaken	Integraal individueel, gebaseerd op mandaat, beleidsregels en instructies van de provincie en de resp. gemeenten rechtstreeks aan de directeur ODH. Het betreft hier met name de taken op het gebied van vergunningverlening, toezicht en handhaving. Beperkt collectief via AB of bestuurscommissie, daar waar het gaat om de afstemming van het uitvoeringsbeleid, kwaliteit en prestaties. Eén en ander voor zover het mandaat en de gegeven instructies hiervoor de ruimte bieden en de provincie en resp. gemeenten hiermee instemmen.
Programmataken	Zo mogelijk integraal collectief via de bestuurscommissie.
Adviestaken	Individueel, gebaseerd op offerte en opdracht. Geen rol voor het collectief/de bestuurscommissie.

De ODH kan in opdracht van de gemeenten en provincie adviserende, ondersteunende en uitvoerende taken verrichten. Als er in het kader van die taakuitvoering besluiten door de deelnemer moeten worden genomen, kan de deelnemer de bevoegdheid hiertoe aan de ODH mandateren. Adviestaken worden als zodanig niet aan de ODH overgedragen en kunnen ook aan derden in opdracht worden gegeven.

Sturen op outcome, afrekenen op output

De opdrachtgever formuleert de outcomedoelen op basis van de eigen relevante beleidskaders zoals het gemeentelijke of provinciale milieubeleidsplan. De ODH formuleert vervolgens de output in een (operationeel) uitvoeringsplan. Het formuleren van de outcome en de output zal leiden tot het vaststellen en overeenkomen van prestatie-indicatoren. De volledige set bestaande uit de uitvoeringsbeschrijving, het uitvoeringsplan en de prestatie-indicatoren vormt de basis voor de zakelijke afspraken tussen gemeenten/provincie en de ODH. Gedacht wordt aan de situatie dat de ODH werkt volgens een opgestelde product-/dienstenbegroting, waarin staat welke producten de ODH levert, in welke omvang, met welk kwaliteitsniveau en tegen welke prijs. Sturing (en afrekening) vindt op zowel bedrijfsmatige (P&C) voortgang als inhoudelijke voortgang plaats.

Een zakelijke relatie vraagt nadrukkelijk om een sterke sturing op prestaties. In de verdere uitwerking van het opdrachtgever-/opdrachtnemerschap zal ten aanzien van de knip tussen 'het wat' en 'het hoe' duidelijk moeten worden hoe beleid en uitvoering elkaar beïnvloeden en versterken. Ook zal duidelijk moeten worden hoe het proces van outcome naar output zal gaan verlopen.

Integrale kostprijs

Ten behoeve van de transparantie en een heldere sturing, zal (via een overgangsmiddel) gewerkt gaan worden met een model van integrale kostprijs. Het hanteren van een integrale kostprijs bewerkstelligt een gelijke en eenduidige toerekening van de overheadkosten aan alle opdrachtgevers.

In onderstaande tabel¹⁴ is de taakverdeling tussen opdrachtgever en opdrachtnemer nader geconcretiseerd.

Gemeente of provincie (opdrachtgever)	ODH (opdrachtnemer)
<ul style="list-style-type: none"> • Formuleert milieu-, bodem-, groen- en waterdoelen op het niveau van outcome in een uitvoeringsbeschrijving • Keurt het jaarlijks door de ODH op te stellen werkplan goed en geeft vervolgens de opdracht aan de ODH om dit werkplan uit te voeren • Stelt jaarlijks naar aanleiding van de conceptbegroting van de ODH de gemeentelijke of provinciale bijdrage vast • Beschikt op vaste momenten over voortgangsrapportages met betrekking tot taken en budget van de ODH • Gaat naar aanleiding van de voortgangsrapportages op vaste momenten, maar ook daarbuiten, het gesprek aan met de ODH over de output in relatie tot de oorspronkelijk gedachte outcome • Stuurt bij op de outputafspraken indien de voortgangsrapportages of overleggen daar aanleiding toe geven • Verstrekt in voorkomende gevallen tussentijdse opdrachten aan de ODH op basis van offerte • Stemt, waar nodig en zinvol, af met andere opdrachtgevers (interactie tussen gemeenten in Haaglanden en de provincie) • Zet zich in om, vanuit een opdrachtgeversrol, opdrachtrealisatie door de ODH te vereenvoudigen 	<ul style="list-style-type: none"> • Doet voorstellen hoe de gestelde outcomedoelen worden vertaald naar operationeel niveau in uitvoeringskaders die richting geven aan het werkplan van de OD's • Doet voorstellen welke instrumenten toegepast dienen te worden om de doelen te halen en welke output zal worden geleverd • Gaat met de opdrachtgever in overleg over de haalbaarheid vanuit uitvoeringsperspectief van de gewenste outcome en de vertaling van die outcome naar mogelijke output van de ODH • Stelt het werkplan op, gebaseerd op de operationele doelen, waarin de taken zijn opgenomen met prestaties, producten, eventuele mijlpalen en begroting • Stelt jaarlijks tijdig een conceptbegroting ter beschikking aan de opdrachtgevers ter vaststelling van de bijdrage • Rapporteert op vaste momenten over de voortgang met betrekking tot taken en budget • Gaat met de opdrachtgever gevraagd en ongevraagd het gesprek aan over de aansluiting van de output in relatie tot de oorspronkelijk gedachte outcome • Verstrekt in het kader van tussentijdse opdrachten op basis van beschikbare capaciteit desgevraagd een offerte aan de opdrachtgever

Het opdrachtgever-opdrachtnemer-concept wordt ondersteund door de systematiek van de Dienstverleningsovereenkomst (DVO). De provincie en gemeenten sluiten individueel DVO's af met de ODH waarin duidelijke afspraken worden gemaakt over de uit te voeren producten en diensten, alsook de wijze waarop de samenwerking zal worden geëvalueerd. Op deze manier kunnen op een goede manier maatwerkafspraken worden gemaakt.

¹⁴ De taakverdeling in de tabel heeft een sterke relatie met de afspraken zoals die moeten worden uitgewerkt in de gemeenschappelijke regeling (GR) van de ODH. Voor een deel zal de GR leidend zijn voor de vastlegging van de contractuele afspraken tussen de opdrachtgever(s) en de opdrachtnemende ODH. Op moment van schrijven is de GR nog concept.

O Detail begroting project- exploitatiekosten ICT

De volgende punten dienen in aanmerking te worden genomen bij de opgestelde begroting:

- a. Keuze voor Aanschaf of Service. Het investeringsvoorstel is erop gebaseerd dat de ODH de computersystemen zelf gaat aanschaffen. Alternatief is om de centrale computersystemen niet aan te schaffen, maar computercapaciteit te huren bij een partij die dit als service levert. Dit kan een gemeente of een commerciële organisatie zijn. De IT systemen staan dan ook niet in het pand van de ODH, maar op een andere fysieke locatie die behoort aan een andere organisatie. Een dergelijke organisatie levert ook het technisch beheer van deze centrale systemen.
Inhuren wordt aanbevolen vanwege de professionaliteit van dergelijke organisaties en de vervallen noodzaak om deze technische beheer kennis in huis te hebben. De kosten voor huren zijn uiteindelijk vergelijkbaar met aanschaf, maar wel verschuiven de kosten van investeringkosten naar jaarlijkse exploitatiekosten. Om deze huur variant uit te werken zijn offertes van leveranciers benodigd. Het advies van de werkgroep ICT is om meer zicht te krijgen op de kosten van huur in de aanloopperiode.
De kosten zoals deze nu opgesteld zijn voor aanschaf van middelen, bieden wel een goed vertrekpunt ter beoordeling van de investering.
- b. Implementatie. Na de oprichting van de ODH, is op veel plaatsen Dossier- en Procesinformatie aanwezig binnen de huidige gemeentelijke en provinciale systemen. Er zal vanuit verschillende locaties behoefte zijn om deze informatie te raadplegen. Bijvoorbeeld: op een afgehandelde en verleende vergunning door de provincie wordt een bezwaarprocedure gestart die wordt afgehandeld binnen de ODH. Het beschikbaar stellen en bijhouden van de juiste dossierinformatie en procesinformatie kan een complexe aangelegenheid zijn en is een inrichtingsvraagstuk waar de ICT werkgroep nu nog geen uitspraak over kan doen. Keuzes op dit vlak zijn mede afhankelijk van het gewenste voorzieningenniveau door gemeenten en provincie. De eventuele inrichtingskosten die hieruit voortvloeien zijn niet door de werkgroep begroot.

Tabel: Projectkosten ICT – ondersteuning

Projectkosten ICT-ondersteuning	Basaal Niveau	Toelichting	Uitgebreid Niveau	Toelichting
Projectkosten Primaire proces				
<u>Aanschaf licenties voor software</u>				
- Huur Werkstroombesturingssysteem	€ 50.000,00	Bedrag is jaarlijks bedrag voor huur op basis van SQUIT XO	€ 150.000,00	Bedrag is op basis van eenmalige aanschaf
- Digitaal Archiveringssysteem	€ 100.000,00	Eenmalig licentie bedrag	€ 150.000,00	Meer functionaliteit
- Diverse Expertise Systemen	€ 100.000,00	Eenmalig licentie bedrag	€ 150.000,00	Meer expert hulpsystemen
<u>Werkzaamheden voor configureren systemen</u>				
- Werkstroombesturing	€ 50.000,00	Configureren systeem obv werkstromen binnen ODH	€ 100.000,00	Uitgebreidere configuratie
- Digitaal Archiveringssysteem	€ 50.000,00	Configureren systeem obv digitale archivering	€ 100.000,00	Uitgebreidere configuratie
- Expertise Systemen	€ 20.000,00	Configureren van diverse Expertise systemen	€ 30.000,00	Configuratie meer systemen
- Realiseren koppeling Landelijke voorzieningen	€ 50.000,00	Bouw koppeling met voorzieningen als Kadaster etc.	€ 75.000,00	Extra complexiteit in koppeling
- Realiseren koppeling Uitwisselingsvoorziening	€ 50.000,00	Bouw koppeling SQUIT en OLO eerder gerealiseerd	€ 75.000,00	Extra complexiteit in koppeling
- Converteren bestaande dossiers en procesinformatie naar ODH	€ 350.000,00	Gebaseerd op 2 applicaties per gemeente	€ 630.000,00	Gebaseerd op 5 applicaties per gemeente
Projectkosten Overhead				
<u>Aanschaf licenties voor software</u>				
- Financieel systeem	€ 30.000,00	Eenmalig licentie bedrag	€ 50.000,00	Meer functionaliteit
- Salaris systeem	€ 20.000,00	Eenmalig licentie bedrag	€ 30.000,00	Meer functionaliteit
- P&O systeem	€ 20.000,00	Eenmalig licentie bedrag	€ 50.000,00	Meer functionaliteit
- Toegangsbeveiliging systeem	€ 20.000,00	Aanschaf software voor beveiliging toegang tot gebouw	€ 30.000,00	Meer functionaliteit
- Management Informatie	€ 30.000,00	Aanschaf software voor Management Rapportage	€ 50.000,00	Meer functionaliteit
- Tijdsregistratie systeem	€ 30.000,00	Aanschaf software Tijdschrijfsysteem	€ 50.000,00	Meer functionaliteit
- Website (Content Mgmt Systeem)	€ 30.000,00	Aanschaf website voor communicatie	€ 50.000,00	Meer functionaliteit

Projectkosten ICT-ondersteuning	Basaal Niveau	Toelichting	Uitgebreid Niveau	Toelichting
<u>Werkzaamheden voor configureren systemen</u>				
- Financieel systeem	€ 30.000,00	Configureren financieel systeem	€ 50.000,00	Uitgebreidere configuratie
- Salaris systeem	€ 10.000,00	Configureren salarissysteem	€ 15.000,00	Uitgebreidere configuratie
- P&O systeem	€ 20.000,00	Configureren HR Systeem	€ 50.000,00	Uitgebreide functionaliteit
- Toegangsbeveiliging systeem	€ 10.000,00	Aanschaf en inrichting software voor beveiliging toegang gebouw	€ 15.000,00	Uitgebreide functionaliteit
- Management Informatie	€ 30.000,00	Definieren en opstellen management rapportages	€ 50.000,00	Uitgebreide functionaliteit
- Tijdregistratie systeem	€ 30.000,00	Inrichting software voor urenregistratie	€ 50.000,00	Uitgebreide functionaliteit
- Website (Content Mgmt Systeem)	€ 30.000,00	Configureren website voor communicatie	€ 50.000,00	Uitgebreide functionaliteit
<u>Projectkosten Infrastructuur</u>				
<u>Hardware</u>				
- Basisvoorziening werkplek	€ 157.500,00	Dit is de aanschaf van vaste werkplekken met PC en bijhorende 'Office' tooling	€ 201.250,00	Snellere PC's, meer gedifferentieerd naar profiel
- Basisvoorziening mobiele werkplek	€ 36.000,00	Dit is de aanschaf van 30 mobiele werkplekken met laptop en bijhorende 'Office' tooling	€ 45.000,00	Snellere Laptops, meer gedifferentieerd naar profiel
- Servers en Netwerk	€ 150.000,00	Aanschaf Servers, Netwerkvoorzieningen als routers en dergelijke.	€ 200.000,00	Krachtigere servers en netwerkvoorzieningen
- Aanleg netwerkkabels en outlets	€ 52.500,00	EUR 300 p/mdw, alleen voor vaste werkplekken	€ 52.500,00	EUR 300 p/mdw, alleen voor vaste werkplekken
- Randapparatuur	€ 50.000,00	- Randapparatuur	€ 75.000,00	Krachtigere randapparatuur
- Huur Serverruimte bij Hosting partij	€ 40.000,00	+/- € 3500 p/mnd	€ 80.000,00	Grotere serverruimte met meer voorzieningen
<u>Werkzaamheden voor inrichten infrastructuur</u>				
- Inrichten infrastructuur	€ 20.000,00	Inrichten werkplekken en servers	€ 30.000,00	Meer hardware wordt geïnstalleerd
<u>Overige ICT kosten</u>				
- Projectmanagement en Contractmanagement IT	€ 100.000,00	Aansturing IT projecten en leveranciers	€ 200.000,00	Aansturing IT medewerkers en Beleidsvorming
Totale ICT-ondersteuning projectkosten	€ 1.766.000,00		€ 2.933.750,00	
ICT-ondersteuning per medewerker	€ 8.572,82		€ 14.241,50	

Tabel: Exploitatiekosten ICT – ondersteuning

Jaarlijkse exploitatiekosten ICT-ondersteuning

Exploitatiekosten Primaire proces

- Werkstroombesturing	€ 50.000,00	Bedrag is jaarlijks bedrag voor huur op basis van SQUIT XO	€ 30.000,00	Gebaseerd op 20% van de aanschafprijs
- Digitaal Archiveringsysteem	€ 20.000,00	Gebaseerd op 20% van de aanschafprijs	€ 30.000,00	Gebaseerd op 20% van de aanschafprijs
- Expertise Systemen	€ 50.000,00	Gebaseerd op 50% van de aanschafprijs	€ 75.000,00	Gebaseerd op 20% van de aanschafprijs
Functioneel beheer				
- Gebruikersondersteuning (helpdesk), wijzigingenbeheer		Zit in formatie overhead	€ -	

Exploitatiekosten Overhead

- Financieel systeem	€ 6.000,00	Gebaseerd op 20% van de aanschafprijs	€ 10.000,00	Gebaseerd op 20% van de aanschafprijs
- Salaris systeem	€ 4.000,00	Gebaseerd op 20% van de aanschafprijs	€ 6.000,00	Gebaseerd op 20% van de aanschafprijs
- HR systeem	€ 4.000,00	Gebaseerd op 20% van de aanschafprijs	€ 10.000,00	Gebaseerd op 20% van de aanschafprijs
- Toegangsbeveiliging systeem	€ 4.000,00	Gebaseerd op 20% van de aanschafprijs	€ 6.000,00	Gebaseerd op 20% van de aanschafprijs
- Management Informatie	€ 6.000,00	Gebaseerd op 20% van de aanschafprijs	€ 10.000,00	Gebaseerd op 20% van de aanschafprijs
- Tijdregistratie systeem	€ 6.000,00	Gebaseerd op 20% van de aanschafprijs	€ 10.000,00	Gebaseerd op 20% van de aanschafprijs
- Website (Content Mgmt Systeem)	€ 6.000,00	Gebaseerd op 20% van de aanschafprijs	€ 10.000,00	Gebaseerd op 20% van de aanschafprijs
Functioneel beheer				
- Gebruikersondersteuning (helpdesk), wijzigingenbeheer		Zit in formatie overhead	€ 60.000,00	Extra fte voor Functioneel beheer

Exploitatiekosten Infrastructuur

Werkzaamheden Technisch beheer				
- Technisch Beheer PC's, Servers, Backup, Beveiliging	€ 60.000,00	Aparte fte op Technisch beheer	€ 100.000,00	Aparte fte op Technische beheer
- Onderhoud & Reparatie Infrastructuur	€ 44.600,00	10% van de aanschaf van Totale Infrastructuur voor reparatie en onderhoud	€ 65.375,00	10% van de aanschaf van Totale Infrastructuur voor reparatie en onderhoud
- Huur Serverruimte	€ 40.000,00	+/- € 3500 p/mnd	€ 80.000,00	Grotere serverruimte met meer voorzieningen

Jaarlijkse exploitatiekosten ICT-ondersteuning

Werkzaamheden Applicatie beheer				
- Uitvoeren van wijzigingen op applicaties	€ 109.500,00	15% van de kosten voor configureren	€ 193.500,00	15% van de kosten voor configureren
- Netwerk kosten	€ 12.000,00	Kosten voor verbinding met Hosting en Internet	€ 24.000,00	Snellere verbinding met Hosting en Internet
- Telefoniekosten	€ 50.000,00	Mobiele en Vaste telefonie	€ 30.000,00	Mobiele en Vaste telefonie
<i>Overige ICT kosten</i>				
- Aansturen IT organisatie	€ 80.000,00	Aansturing IT medewerkers en Beleidsvorming	€ 100.000,00	Aansturing IT medewerkers en Beleidsvorming
Subtotaal Jaarlijkse kosten	€ 552.100,00		€ 849.875,00	
Exploitatiekosten ICT-ondersteuning per medewerker	€ 2.680,10		€ 4.125,61	

P HR-aspecten (vervolgfase)

Op het moment dat het Bedrijfsplan in Colleges en Raden wordt vastgesteld ontstaat een nieuwe fase: de inrichtingsfase. In deze fase staan twee zaken centraal, die we hier op hoofdlijnen aanstippen: het werk van een aan te trekken kwartiermaker die de inrichting van de beoogde ODH ter hand neemt en het zorgvuldig doorlopen van alle HR zaken, zoals de plaatsing van medewerkers. Daarbij komt ook aan bod de opzet en rol van de medezeggenschap.

In dit hoofdstuk zijn kort de zaken opgesomd die voor de kwartiermaker relevant worden, meer uitvoerig wordt stil gestaan bij alle HR aspecten in de vervolgfase. .

Doorkijk werkzaamheden kwartiermaker

Deze kwartiermaker krijgt de volgende zaken mee om uit te werken:

- a Huisvesting: vinden van een geschikte locatie.
- b Vormgeven ambtelijke organisatie en opzetten van de teams.
- c Inrichten processen en overdrachtsmomenten.
- d Inrichten informatievoorziening en workflow.
- e Nadere specificatie van de exploitatiebegroting en de inverdien mogelijkheden.
- f Opzet maken voor contracten en daarbij behorende spelregels.
- g Voorbereiden plaatsing directeur, MT en medewerkers.
- h Opzetten communicatie, zoals website, logo's, huisstijl etc.
- i Voorbereiden verhuizing/ dossieroverdracht/ opvang medewerkers
- j Operationeel krijgen van ICT en telecomvoorzieningen.

Voor deze inrichtingsfase zal een gedetailleerd spoorboekje moeten worden gemaakt met stappen, planning en verantwoordelijkheden. De voorbereiding van de inrichting zal tot het moment van vaststellen van het bedrijfsplan en het vaststellen van de GR gebeuren door een continuering van de bestaande projectorganisatie, met daarbij een bestuurlijke stuurgroep, een overleg met verantwoordelijk directeuren, een procesmanager en een aantal werkgroepen die bovenstaande aspecten voorbereiden.

HR aspecten in de vervolgfase

In de inrichtingsfase zal veel en zorgvuldig aandacht worden besteed aan de HR-aspecten. Dan gaat het over het onder andere over het aantrekken van de kwartiermaker, de opzet van de medezeggenschap en de plaatsing van het personeel.

Vertrekpunten HR

In de verkennende notitie 'Naar een RUD in Haaglanden' is aangegeven dat de ontwikkeling naar een ODH tot gevolg heeft dat het personeel van de deelnemende organisaties dat werkzaam is in het aandachtsgebied, overgaat naar de ODH. Vertrekpunt hierbij is dat de ODH een klantgerichte, pragmatische en efficiënte organisatie is die fungeert als een aantrekkelijke werkgever voor gekwalificeerde medewerkers en medewerkers daarmee aan zich bindt.

In Zuid-Holland worden verschillende uitvoeringsdiensten gerealiseerd. Om kaders vast te stellen voor het regelen van de gevolgen voor het personeel in verband met het ontwikkelen van de regionale uitvoeringsdiensten, is er een centraal 'Sociaal Beleidskader Regionale Uitvoeringsdiensten Zuid-Holland' (hierna: Sociaal Beleidskader) opgesteld. Dit beleidskader dient als ook als vertrekpunt voor de personele consequenties van de ODH, en:

- a Is een kader op hoofdlijnen, bedoeld om de zorgvuldige overgang van ambtenaren van provincie, milieudiensten en gemeenten naar de ODH respectievelijk de gevolgen voor ambtenaren ten gevolge van de omvorming van een milieudienst naar een ODH, te borgen en garanderen.
- b Betreft een overeenkomst tussen alle betrokken werkgevers en respectievelijke werknemersorganisaties. De afspraken die hierin zijn opgenomen zijn bindend voor alle betrokken werkgevers en vakbonden en gelden voor alle medewerkers die gevolgen ondervinden van de overgang van milieutaken naar de ODH-en.
- c Hanteert het centrale uitgangspunt om de werkgelegenheid te behouden. Het adagium bij de toepassing luidt dan ook "van werk naar werk".

Betrokken functies en schaalprofielen

De toeleverende organisaties dragen taken over aan de ODH, zoals beschreven in het hoofdstuk taken. Artikel 1 van het Sociaal Beleidskader stelt dat er een directe koppeling geldt tussen de overdracht van primaire en bijbehorende ondersteunende taken en de daaraan verbonden ambtenaren volgens het principe: 'Mens volgt taak'.

Op basis van de keus voor het takenpakket, zoals beschreven in het hoofdstuk taken, hebben de deelnemende organisaties aangegeven welke formatie en welke functionarissen bij de deelnemende organisaties betrokken zijn bij de taakuitvoering ten behoeve van het voorkeurspakket en welke functieschaal deze functionarissen hebben.

Inrichting personele organisatie

Voor de inrichting gelden bij de start van de ODH de volgende uitgangspunten:

- a Er is een volwaardige rechtspositie.
- b Mensen en taken zijn van de toeleverende organisaties overgegaan naar de ODH.
- c Huisvesting, systemen, applicaties en bedrijfsvoeringsmiddelen zijn aanwezig en operationeel.
- d Er wordt binnen de ODH volgens de nieuwe, uniforme werkwijze gewerkt.
- e Afnemers en relaties zijn op de hoogte van de overgang van taken en mensen naar de ODH en weten wie hun (nieuwe) aanspreekpunt is.
- f Er is een overlegstructuur ingericht tussen de toeleverende organisaties en de ODH.

Er wordt een kwartiermaker aangesteld, met de taak te komen tot een inrichtingsplan. In het hoofdstuk bestuurlijke en ambtelijke aansturing zijn de contouren van de bestuurlijke en ambtelijke organisatie beschreven. In de inrichtingsfase zal de kwartiermaker de ambtelijke organisatie in detail verder uitwerken. Uiteraard kan hij/zij dat niet alleen en is daarbij ondersteuning nodig. Hieronder volgt een overzicht van zaken die moeten worden geregeld om de personele migratie mogelijk te maken:

- a De GR waarin personeel kan worden benoemd, is opgericht.
- b Er wordt een kwartiermaker benoemd die belast is met de coördinatie van de plaatsingsprocedure.
- c De nodige beslisgremia, inclusief de BOR en BGO, zijn tijdig opgericht en beschikbaar voor advies en/of instemming.
- d Het sociaal plan Omgevingsdienst Haaglanden is leidend in de plaatsingsprocedure en beschrijft plaatsingscriteria en volgorde, zowel waar het gaat om het MT als om het overige personeel.
- e Er is een vastgestelde beschrijving van de nieuwe organisatie en organogram.
- f Er is een vastgestelde formatie voor de nieuwe organisatie.
- g Er is een vastgesteld functieboek.
- h Er is een overzicht van alle betrokken te plaatsen medewerkers.
- i Er is een vastgestelde was-woordt-lijst met gelijke en niet-gelijke functies.
- j Er is een overdrachtsdocument per individu waarin NAW-gegevens, functie, taak en rechtspositionele gegevens zijn opgenomen (personeelskaart).
- k Er is een belangstellingsregistratie geweest onder de geprealloceerde medewerkers.
- l Er is een plaatsingscommissie ingesteld door het bevoegd gezag, bestaande uit een (onafhankelijke) voorzitter met inhoudelijke expertise, vertegenwoordiging van de BOR en een vertegenwoordiging van het nieuwe MT van de ODH.

Personele overgang

In de personele overgang wordt onderscheid gemaakt tussen de verschillende hiërarchische lagen in de organisatie. In lijn met de manier waarop bevoegdheden en verantwoordelijkheden stapsgewijs overgaan naar de nieuwe organisatie wordt de organisatie ook in personele zin gevuld. Hierbij wordt een duidelijk onderscheid gemaakt tussen management en medewerkers.

De benoeming van de kwartiermaker vindt plaats op basis van een door het bestuur vastgesteld profiel.

Het is vanzelfsprekend dat de overgang van medewerkers van zowel provincie, gemeenten als het stadsgewest Haaglanden zorgvuldig gebeurt en dat er in deze sprake is van rechtsgelijkheid tussen de verschillende groepen medewerkers. Om de rechtsgelijkheid van de verschillende partijen te waarborgen en gezien de korte doorlooptijd voor de inrichting van de ODH, vindt er naar de ODH een gelijktijdige en directe overgang plaats van personeel.

Voor de overgang van taken en mensen van de toeleverende organisaties naar de ODH zijn de volgende uitgangspunten opgesteld:

- a De GR is opgericht.
- b Er worden binnen de ODH alleen taken uitgevoerd volgens de nieuwe werkwijze.
- c Toeleverende organisaties (en leidinggevenden) blijven verantwoordelijk voor mensen en taken tot de daadwerkelijke overdracht.
- d Huisvesting, systemen, applicaties en overige bedrijfsmiddelen zijn aanwezig en operationeel op het moment van overdracht van taken en mensen.
- e Tot het moment van overgang blijft de toeleverende organisatie volledig operationeel.

- f Toeleverende organisaties blijven tot de overdracht van mensen en taken aanspreekpunt voor afnemers en relaties.

Plaatsingsprocedure

De plaatsing van het personeel is een belangrijk onderdeel van het transitieproces. De spelregels hiervoor, de rechtspositie en de waarborgen voor de werknemers zijn opgenomen in het Sociaal Beleidskader en worden verder uitgewerkt in het Sociaal Plan ODH.

Voor de indiensttreding van het personeel van de toeleverende organisaties bij de ODH gelden de volgende uitgangspunten met betrekking tot plaatsing en benoeming:

- a Er is een GR waarin personeel benoemd kan worden.
- b De kwartiermaker krijgt de coördinatie van de plaatsingsprocedure.
- c Er vindt stapsgewijze plaatsing plaats waarbij achtereenvolgend directeur, management en medewerkers worden geplaatst.
- d Management is tijdig – dat wil zeggen voorafgaande aan de plaatsing van de medewerkers- benoemd om het plaatsingsproces van de medewerkers te begeleiden.
- e Plaatsingsproces voor medewerkers vindt gelijktijdig plaats.
- f Alle medewerkers worden gelijktijdig benoemd in hun nieuwe functie.
- g De nodige beslisgremia, inclusief de BOR en BGO, zijn tijdig opgericht en beschikbaar voor advies en/of instemming.
- h Toeleverende organisaties bepalen tijdig wie/welke functies overgaan naar de ODH meedoen in de plaatsingsprocedure.
- i Het sociaal plan ODH is leidend in de plaatsingsprocedure en beschrijft het plaatsingsproces (waaronder een definiëring van het begrip ‘functievoelger’).
- j ODH is verantwoordelijk voor de plaatsing van alle aangeleverde medewerkers binnen de nieuwe organisatie ODH.
- k Iedereen die geprealloceerd is, wordt geplaatst als dit conform de taakoverdracht is.
- l Langdurig zieken die in een WIA-traject zitten voor afkeuring op hun huidige functie gaan niet over naar de ODH; voor hen wordt een maatwerkoplossing gezocht.
- m Plaatsing bij de ODH vindt plaats op basis van taken in de functie bij de toeleverende organisatie (niet automatisch op schaalniveau).

In lijn met de manier waarop bevoegdheden en verantwoordelijkheden stapsgewijs overgaan naar de nieuwe organisatie wordt de organisatie ook in personele zin gevuld. Hiervoor worden achtereenvolgens, voor zover dit niet betreft de kwartiermaker, de directeur en het MT, de volgende stappen genomen:

Plaatsingprocedure
1. Instellen plaatsingsadviescommissie (PAC) door bevoegd gezag
2. Ontvangst documenten toeleverende organisaties en ODH door de PAC
3. Informeren medewerkers over het proces en hun uitgangspositie (functievoller of niet) en de medewerkers uitnodigen om hun belangstelling voor functies bij de ODH kenbaar te maken
4. Bedenkingenprocedure m.b.t. status (PAC adviseert bevoegd gezag)
5. Plaatsings- en selectieproces
6. Concept plaatsingsplan + brieven voornemen tot plaatsing aan medewerkers
7. Bedenkingenprocedure
8. Definitief plaatsingsplan + brieven tot plaatsing aan medewerkers

Randvoorwaarden bij de plaatsing zijn voldoende tijd voor alle betrokken partijen en voldoende ambtelijke ondersteuning (P&O-secretaris, administratie) voor de plaatsingscommissie.

Bijzonder Georganiseerd Overleg inzake Sociaal Plan

In de toepasselijke rechtspositieregelingen is bepaald dat wijzigingen in de rechtspositie slechts kunnen plaatsvinden als dit tot stand komt in overeenstemming met het zogenaamd georganiseerd overleg (GO). De deelnemende gemeenten, ieder voor zich, en de provincie beschikken over een GO. De werknemersdelegatie bestaat uit kaderleden van de vakorganisaties, die binnen die gemeente of provincie werkzaam zijn. Daarnaast nemen aan het overleg de vakbondsbestuurders deel, in hoedanigheid van adviseur van de kaderleden.

De toepasselijke rechtspositieregelingen brengen mee dat per deelnemende gemeente in het GO de instemming moet worden verkregen met het plaatsingsproces en de wijziging van arbeidsvoorwaarden die het gevolg is van overgang naar de Omgevingsdienst. Potentieel leidt dit tot een zeer groot aantal overleggen.

Om hieraan het hoofd te bieden kan een zogenaamd 'Bijzonder Georganiseerd Overleg' (BGO) worden opgericht. Met een BGO kan worden bewerkstelligd dat aan slechts één tafel, slechts één keer een onderhandelingsresultaat hoeft te worden geboekt. Niet kan worden weggenomen dat het uiteindelijke onderhandelingsresultaat wel per deelnemer door zowel bestuurders als de vakbondsleden moet worden goedgekeurd.

Aan het BGO dient een regeling ten grondslag te worden gelegd, waarin de doelstellingen van het BGO worden omschreven en de samenstelling van zowel het formele overleg en het technisch beraad. Over de Regeling BGO dient zowel aan werkgeverszijde als aan werknemerszijde per

deelnemer overeenstemming te bestaan. In de praktijk is aan werknemerszijde de steun van de vakbondsbestuurders doorslaggevend.

Op het aspect van de samenstelling van zowel het formele overleg als het technisch beraad zal nadere uitwerking dienen plaats te vinden. Naar verwachting zal bij het technische beraad, waar op ambtelijk niveau het voorbereidende werk wordt gedaan, het feitelijke zwaartepunt van de werkzaamheden liggen.

Omdat de werkzaamheden rondom het sociaal plan pas daadwerkelijk van start kunnen op het moment dat een Regeling BGO voorhanden is, zal daarna de Regeling BGO worden ontworpen. Vervolgens kan deze dan overeengekomen worden met de vakorganisaties en per deelnemer worden vastgesteld. Daarna kan op elk gewenst moment technisch beraad met betrekking tot het sociaal plan van start gaan.

Uitgangspunt voor de overgang van personeel is het nog op te stellen Sociaal Plan Haaglanden. Het Sociaal Plan beschrijft de kaders (rechten en plichten van de medewerkers) ten aanzien van de overgang van personeel naar de ODH. In het Sociaal Plan worden de volgende vier aspecten uitgewerkt:

- a Plaatsingsprocedure.
- b Rechtspositie/arbeidsvoorwaarden.
- c Gevolgen wijziging standplaats.
- d Scholing.

In het Sociaal Plan wordt vastgelegd wat de rechtspositieregeling van de ODH zal zijn. Uit het Sociaal Beleidskader (SBK) volgt dat dit de landelijk vastgestelde gemeentelijke rechtspositieregeling is, de CAR-UWO. Ook ten aanzien van de nadere uitvoeringsregelingen worden de regelingen van de gemeente Den Haag gevolgd. Eventuele verschillen worden afgedekt via het Sociaal Plan. De kwartiermaker/beoogd directeur kan op termijn zelf beslissen of op een enkel onderdeel een aanvulling is gewenst, gelet op de aard en het karakter van de ODH.

Om te komen tot een gedegen Sociaal Plan zullen de volgende stappen genomen moeten worden:

- a Opstellen regeling BGO.
- b Uitvoeren pakketvergelijking.
- c Opstellen Sociaal Plan

Achtereenvolgens worden de volgende stappen genomen:

Sociaal Plan
Ontwerpen regeling BGO
Pakketvergelijking
Besprekingen met vertegenwoordigers van de GO's over de Regeling BGO en goedkeuring
Opstellen Sociaal Plan (Plaatsingsprocedure; Rechtspositie/ arbeidsvoorwaarden; Gevolgen wijziging standplaats; Scholing)

Medezeggenschap, OR'en en BOR

De te nemen besluiten inzake de te vormen ODH en de inrichting van de nieuwe organisatie vallen onder het bereik van de Wet op de ondernemingsraden. Bij de vorming van de ODH vraagt dit zeker aandacht omdat er meerdere deelnemers zijn. Het grote aantal deelnemers aan de GR brengt de betrokkenheid van evenzoveel medezeggenschapsorganen mee.

Het ontbreken van een BOR heeft als consequentie dat adviesaanvragen worden geformuleerd en getimed door de afzonderlijke WOR-bestuurders van de deelnemers. Het zijn ook de WOR-bestuurders die zich ieder afzonderlijk dienen te beraden op de uit de WOR voortvloeiende verplichtingen jegens hun medezeggenschapsorganen.

Of sprake is van een voorgenomen besluit dat ter advisering of instemming moet worden voorgelegd, moet worden beoordeeld aan de hand van de in de WOR en eventueel bij de afzonderlijke deelnemers opgestelde convenanten. Per deelnemer kan zowel het besluitvormingstraject en de impact van de besluitvorming wisselend zijn. Potentieel komen voor advies in aanmerking:

Besluit	OR of BOR	Opmerkingen
Bedrijfsplan	OR	Ruimte om per deelnemer een eigen afweging te maken ter zake de medezeggenschapsrechtelijke verplichtingen.
Gemeenschappelijke Regeling	OR	Ruimte om per deelnemer een eigen afweging te maken ter zake de medezeggenschapsrechtelijke verplichtingen.
Inrichtingsplan	BOR	Omgevingsdienst i.o. is de WOR-onderneming
Benoeming directeur	BOR	Omgevingsdienst i.o. is de WOR-onderneming
Interne reorganisatie	OR	Uitsluitend eigen verantwoordelijkheid van deelnemers

Uit de totstandkoming van de ODH en daarmee samenhangende verplaatsing van personeel en samenhangende interne reorganisaties bij deelnemers, zijn en blijven vanzelfsprekend de verantwoordelijkheid van de afzonderlijke deelnemers.

Vanaf het voorjaar 2012 zal wel met een BOR gewerkt gaan worden. Ten minste het inrichtingsplan zal voor advies worden voorgelegd. Om te komen tot een BOR zal een Regeling BOR tot stand moeten komen. Daarbij moeten de volgende stappen worden doorlopen:

BOR
Ontwerp regeling BOR
Overleg met de klankbordgroep OR'en over de Regeling BOR
Bestuurlijke instemming met de Regeling BOR
Instemming vanuit de OR'en met de Regeling BOR

Klankbordgroep ondernemingsraden en BOR

Het is wenselijk dat tussen de afzonderlijke ondernemingsraden enige afstemming plaatsvindt, zodat een zoveel mogelijk eenduidig geluid opklinkt uit de medezeggenschap. Er zijn signalen dat ook vanuit de ondernemingsraden de wens is tot informatie-uitwisseling. Daarom is gekozen om een zogenaamde 'klankbordgroep' samen te stellen. Dit is een groep zonder formele status en zonder mogelijkheden de afzonderlijke ondernemingsraden te binden.

De klankbordgroep kan voor het projectmanagement dienen als platform om vanuit de ondernemingsraden op de hoogte te houden en betrokken te houden bij het proces. Tevens biedt het een ingang om bijvoorbeeld de regeling BOR, die lokaal moet worden vastgesteld, ingang te doen vinden.

Op enig moment zal het wenselijk worden een BOR op te richten. Dat moment zal in ieder geval aanbreken als het inrichtingsplan voor advies wordt voorgelegd. Ook voor een op termijn op te richten BOR geldt dat daaraan een regeling ten grondslag gelegd moet worden die de samenstelling en werkwijze regelt.

Vanuit de gedachte dat OR-vergaderingen bij de deelnemers een vaste cadans hebben, waarbij in ieder geval in de eerste twee maanden van het nieuwe jaar een vergadering plaatsvindt, is in de planning opgenomen in december een Regeling BOR te ontwerpen. Deze kan dan in januari en februari ter goedkeuring langs de verschillende OR'en. Naar verwachting is vervolgens per 1 maart een Regeling BOR voorhanden en inzetbaar. Bovenstaande is echter afhankelijk van zowel de bestuurlijke wens als de wens van de betrokken medezeggenschapsorganen. Deze kunnen leiden tot ofwel een versnelling, maar ook tot het aanhouden van de oprichting van een BOR.

Zolang geen sprake is van een BOR zullen de advies- en instemmingsplichtige besluiten per deelnemer als voornemen aan de ondernemingsraad moeten worden voorgelegd.

In onderstaande tabel zijn tot slot de verschillende producten in een overzicht opgenomen met daarbij een indicatie van de tijdsduur en een inschatting van het moment van start werkzaamheden, het een en ander vanzelfsprekend afhankelijk van bestuurlijke besluitvorming. Het maken van een start met sommige producten is verder afhankelijk van de vraag of eerdere producten tijdig zijn opgeleverd. De start van de plaatsingsprocedure is bijvoorbeeld afhankelijk van de vraag of het Sociaal Plan tijdig is

gerealiseerd. De besprekingen over een Sociaal Plan kunnen op hun beurt pas weer van start als de Regeling BGO is vastgesteld.

Product		Tijdsduur
Regeling BGO	Opstellen	Gereed
	Bespreken	Acht weken
	Vaststellen	Vier weken
Regeling BOR	Opstellen	Gereed
	Bespreken	Acht weken
	Vaststellen	Vier weken
Pakketvergelijking	Opstellen	Vier weken
Benoeming kwartiermaker	opstellen procedure	Gereed
	Selectie	Vier weken
Sociaal Plan	Bespreken	Twaalf weken
	Vaststellen	Acht weken
O&F-rapport	Vaststellen	Juni
Benoeming MT (excl. directeur)	Selectie	Acht weken
Plaatsingsproces	instellen PAC	Vier weken
	Was-wordt-lijst/registratie functievoelger of niet	Vier weken
	informereren functievoelgerschap/ belangstellingsregistratie	Vier weken
	PAC-gesprekken	Vier weken
	concept plaatsingsplan/voorgenomen besluiten	Twee weken
	Bedenkingen	Vier weken
	definitief plaatsingsplan/besluiten	Twee weken
Benoeming directeur	Selectie	Vier weken

Q Aanzet producten en dienstencatalogus

Producten / diensten	Beschrijving	Aandachtspunten
Vergunningen en toestemmingen		
Vergunning voor milieu	Betreft de afhandeling van enkelvoudige milieu-aanvragen voor gemeente en provincie. Omvat tevens actualisatietoets bestaande vergunningen.	Integrale afhandeling binnen ODH. Voor de provinciale Brzo- en IPPC-bedrijven verzorgt de ODH ook de intake. Omvat tevens provinciale uitvoering jegens vervoerder en bewaarder van afvalstoffen.
Adviezen bij meervoudige vergunningaanvraag, onder-deel milieu	Betreft de afhandeling van meervoudige vergunning-aanvragen waarin milieu als zware of lichte component is opgenomen.	De ODH wordt bij alle meervoudige vergunningaanvragen ingeschakeld als backoffice, met uitzondering van de provinciale vergunning-aanvragen.
Beoordelen van meldingen Activiteitenbesluit (BARIM) en niet-Activiteitenbesluit	Betreft de beoordeling en afhandeling van ingekomen meldingen van niet-vergunningplichtige bedrijven.	Integrale afhandeling binnen de ODH.
Maatwerkvoorschriften Activiteitenbesluit	Betreft het opstellen van voorschriften in aanvulling op BARIM.	Opstellen van maatwerkvoorschriften valt onder normstelling en is daarmee een taak die vergelijkbaar is met vergunningverlening.
Verklaring Van Geen Bedenkingen Milieu of "oude 8.19" advies	Betreft de afhandeling van enkelvoudige milieu-aanvragen bij voormalige provinciale inrichtingen (m.i.v. inwerkingtreding Wabo),	Integrale afhandeling binnen ODH.
Verklaring Van Geen Bedenkingen Nb-wet en Pmv/grondwater-beschermingsgebied	Betreft de VVGB t.b.v. gemeentelijke of provinciale omgevingsvergunningen.	Integrale afhandeling binnen ODH, ook voor overige ODs in Zuid-Holland.
Vergunning Waterwet : grondwater (onttrekking en infiltratie; heffingen), lozingen in de bodem.	Intake en afhandeling namens PZH	Ook voor overige ODs in Zuid-Holland. Deze provinciale taak is geconcentreerd bij de ODH.
Vergunning voor ontgrondingen	Intake en afhandeling namens PZH	Ook voor overige ODs in Zuid-Holland. Deze provinciale taak is geconcentreerd bij de ODH.

Producten / diensten	Beschrijving	Aandachtspunten
Vergunning/ontheffing/melding voor Natuurbeschermingswet, Flora- en faunawet, Natuurschoonwet en slootdempingen	Intake en afhandeling namens PZH	Ook voor overige ODs in Zuid-Holland. Deze provinciale taak is geconcentreerd bij de ODH.
Ontheffing Provinciale milieuverordening	Intake en afhandeling namens PZH	Ook voor overige ODs in Zuid-Holland. Deze provinciale taak is geconcentreerd bij de ODH.
Toestemmingen in het kader van het Vuurwerkbesluit	Intake en afhandeling namens PZH Bezoeken locatie voor beoordeling	Activiteiten zijn locatiegebonden en vallen vaak samen met evenementen. In dat kader is beoordeling locatie i.v.m. veiligheid noodzakelijk.
Toetsing en beoordeling van ingekomen rapportages	Betreft het beoordelen van rapporten m.b.t. onder andere geluid, bodem, veiligheid, preventie en/of lucht, ingediend door inrichtingen of naar aanleiding van activiteiten in het kader van bouwen of ruimtelijke ordening.	Betreft de producten en diensten behorend bij takenpakket 2.
Beschikkingen in het kader van het Besluit hogere grenswaarde		Betreft de producten en diensten behorend bij takenpakket 2.
Uitvoering zonebeheer industrielawaai		
Beschikken en beoordeling meldingen Wbb (incl. BUS en Besluit bodemkwaliteit).	Betreft taak die i.e.g. door de provincie bij de ODH wordt belegd, en wellicht ook door de gemeente Den Haag.	
Intrekking vergunningen	Intrekking bij wege van sanering van het vergunningenbestand.	Indien inrichting niet in werking is geweest voor een periode van 3 jaar of dat nooit is geweest.
Uitvoering BIBOB	Gegevensverzameling en –analyse t.b.v. BIBOB-onderzoeken	Voorzover het gaat om de informatie die bij de ODH voorhanden is. I.e.g. provinciale taak.
Toezicht en handhaving		
Controle milieu	Controle in het kader van preventief of repressief toezicht of naar aanleiding van een klacht of handhavingverzoek.	Betreft milieucontroles bij gemeentelijke en provinciale bedrijven in Haaglanden. In inrichtingsfase verder uitwerken naar opleverings-controles, administratieve controles, voorvalcontroles, repressieve controles enz., en daar kentallen aanhan-gen.

Producten / diensten	Beschrijving	Aandachtspunten
Controle overige provinciale vergunningen en ontheffingen (niet-milieu)	Controle in het kader van preventief of repressief toezicht of naar aanleiding van een klacht of handavingsverzoek	Betreft controles in en buiten Haaglanden op provinciale vergunningen die bij de ODH zijn geconcentreerd.
Controle groene wetgeving en Brzo	Provinciale groene toezichtstaken zijn geconcentreerd bij OD ZHZ, Brzo-toezicht bij de DCMR.	Afstemming tussen ODs over uitvoering van deze taak dient nog plaats te vinden.
Controle op uitvoering van bodemsaneringen Wbb	Betreft taak die door de provincie en Den Haag bij de ODH wordt belegd.	
Controle Vuurwerkbesluit	Betreft taak die door de provincie bij de ODH wordt belegd.	Coördinatie van HH van dit besluit vanuit DCMR
Controle Bouwstoffenbesluit	Gemeentelijke taak	
Uitvoering van metingen en monsternamen	Betreft taken die in het kader van bovengenoemd toezicht worden uitgevoerd.	
Toezichtsrapport	Verslag van toezichtsbevindingen	
Brief naar aanleiding van toezichtsbevindingen	Afgestemd met vernieuwde sanctiestrategie: bezoek-bevestigingsbrief of voorwaarschuwingsbrief (brief waarin termijn wordt gegeven om de overtreding ongedaan te maken).	ODH handelt zelfstandig af.
Hoorbrief/zienswijzebrief	Brief n.a.v. geconstateerde overtreding waarop handhavend optreden volgt. Overtreder kan reactie geven op geconstateerde feiten en omstandigheden.	ODH handelt zelfstandig af.
Handhavingsbesluit	Last onder dwangsom, last onder bestuursdwang of besluit tot intrekking van de vergunning.	Beschikking van het bevoegde gezag, al dan niet genomen in mandaat door de directeur van de ODH (clausulering naar zwaarte van de sanctie).
Effectuering handhavingsbesluit	Innen van verbeurde dwangsom, feitelijk doen uitvoeren van last onder bestuursdwang (al dan niet i.c.m. intrekking vergunning).	Procedures ter effectuering van het handhavingsbesluit worden integraal door ODH afgehandeld.
Proces verbaal	Inzetten strafrechtelijk traject overeenkomstig sanctiestrategie. Product wordt gemaakt door een boa in dienst van de ODH en onder de verantwoordelijkheid van het Openbaar Ministerie.	Omvat onderzoek, aanzeggen en opstellen pv, verhoor van verdachten en getuigen, voorbereiden voorlopige maatregelen, bijwonen van zittingen.

Producten / diensten	Beschrijving	Aandachtspunten
Coördinatie van toezicht en handhaving met externe partners	Betreft deels de coördinatiefunctie bij samenwerking in de handhaving die nu bij het Stadsgebied is belegd.	Afhankelijk van inbreng takenpakket van gemeenten. Noodzaak tot afstemming en coördinatie met externe handhavings-partners blijft ook in OD-context noodzakelijk.
Klachtafhandeling		
Ontvangst en registratie klachten	ODH heeft eigen ingang (telefoonnummer) om klachten en meldingen (H17 Wm) te kunnen ontvangen.	FO bij gemeenten kan ingekomen klacht en afhandeling volgen in geautomatiseerd systeem.
Onderzoek n.a.v. ingediende klachten	Uitvoeren van controles of anderszins.	Zie verder bij toezicht en handhaving.
Rechtsbescherming		
Toezending processtukken aan bezwarencommissie, rechtbank of RvSt	Betreft de stukken die betrekking hebben op de zaak (vergunning, overige correspondentie, onderzoeksverslagen, enz.)	ODH handelt zelfstandig af.
Verweerschrift	Advies aan bezwarencommissie naar aanleiding van ingediend bezwaarschrift of naar rechtbank/RvSt naar aanleiding van ingediend beroepschrift of voorlopige voorziening	ODH handelt zelfstandig af en heeft mandaat om het verweerschrift op te stellen en te verzenden.
Vertegenwoordiging ter zitting in bezwaar, beroep of voorlopige voorziening	Voeren van verweer	Machtiging gemeenten/provincie aan medewerkers ODH om namens het bestuur het woord te voeren.
Advies en ondersteuning in bezwaar, beroep en voorlopige voorziening bij meervoudige vergunningen	In geval de ODH een milieuvraagstuk heeft aangeleverd t.b.v. een meervoudige vergunning.	ODH staat gemeente bij voor opstellen processtukken en zittingen. Voor geconcentreerde provinciale vergunningen staat de ODH de andere ODs bij.
Advisering milieu (bodem, geluid, lucht, externe veiligheid, juridisch milieu, quickscan milieu, enz.)		
Advisering RO		Nog niet verder uitgewerkt. Afhankelijk van inbreng takenpakket.
Advisering bouwplannen		Nog niet verder uitgewerkt. Afhankelijk van inbreng takenpakket.
Advisering bestemmingsplannen		Nog niet verder uitgewerkt. Afhankelijk van inbreng takenpakket.

Producten / diensten	Beschrijving	Aandachtspunten
Advisering structuurvisie		Nog niet verder uitgewerkt. Afhankelijk van inbreng takenpakket.
Advisering ad hoc		Nog niet verder uitgewerkt. Afhankelijk van inbreng takenpakket.
Beleidsvaluatie- en advisering	Advies aan gemeenten en provincie inzake de milieuparagraaf van lokaal of provinciaal beleid.	Milieuexpertise van ODH kan worden aangewend om lokaal of provinciaal beleid vorm te geven.