



**Omgevingsdienst NL**

Visitatierapport

# **Omgevingsdienst Flevoland, Gooi en Vechtstreek**

**21 en 22 januari 2026**

# Visitatierapport Omgevingsdienst Flevoland, Gooi en Vechtstreek

Versie:	Definitief
Datum:	20-03-2026

# Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b>	<b>5</b>
<b>Bevindingen op hoofdlijnen</b>	<b>7</b>
Sterke punten	7
Aanbevelingen	8
<b>Bevindingen per aandachtsgebied van het Visitatiekader</b>	<b>9</b>
<b>1. Maatschappelijke opgave</b>	<b>9</b>
1.1 Maatschappelijke opgave	9
1.2 Positie OD	9
1.3 Financiering	10
1.4 Evalueren en bijstellen visie en beleid	10
Sterke punten en aanbevelingen.	10
<b>2. Samenwerking</b>	<b>11</b>
2.1 Mandaat	11
2.2 Samenwerking bestuur-directie/OD-belanghebbenden	11
2.3 Afstemming werkwijzen/processen	11
2.4 Informatie-uitwisseling	12
Sterke punten en aanbevelingen.	12
<b>3. Professionaliteit</b>	<b>13</b>
3.1 Professionele ontwikkeling van medewerkers	13
3.2 Werkcultuur	13
3.3 Leidinggeven (aan professionalisering)	13
3.4 Kennisuitwisseling	14
Sterke punten en aanbevelingen.	14
<b>4. Uitvoering</b>	<b>15</b>
4.1 Kwaliteitsniveau	15
4.2 Digitalisering en inzet data	15
4.3 VTH(A)-praktijk en LHSO	15

4.4	Capaciteit, middelen, transparantie en control	16
	Sterke punten en aanbevelingen.	16
<b>5.</b>	<b>Innoveren, Leren en Ontwikkelen</b>	<b>17</b>
5.1	Bronnen voor vernieuwing	17
5.2	Verbeterproces	17
5.3	Innovatie en Technologie	17
5.4	Mentaliteit	18
	Sterke punten en aanbevelingen.	18
<b>6.</b>	<b>Resultaten en effecten</b>	<b>19</b>
6.1	Tevredenheid en percepties belanghebbenden	19
6.2	Operationele resultaten	19
6.3	Tactische en strategische resultaten	19
6.4	Bijdrage aan of effect op maatschappelijke opgave	19
	Sterke punten en aanbevelingen.	20
	<b>Vervolgstappen</b>	<b>21</b>
	<b>Bijlage 1 – Lijst van afkortingen</b>	<b>22</b>

## Inleiding

In navolging van de visitaties uitgevoerd in kader van het Interbestuurlijk Programma VTH Omgevingsdienst NL het initiatief genomen om de methodiek voor visitatie van omgevingsdiensten door te ontwikkelen en een nieuw programma van visitaties op te zetten voor de periode 2026 tot en met 2028.

De scope van de visitaties zijn en blijven de VTHA-taken op het gebied van een veilige, gezonde, duurzame leefomgeving en het gebruik van de leefomgeving ten behoeve van maatschappelijke ambities en behoeften (milieu, natuur, bouw en RO; art. 1.3 WO). Daarnaast staat de maatschappelijke opgave centraal en wordt meer aandacht besteed aan de samenwerking met bestuur en ketenpartners. Ook wordt gekeken naar het verbeterplan naar aanleiding van de 1<sup>e</sup> visitatie en de implementatie van de producten uit het IBP-VTH. En er wordt aandacht besteed aan het doorlopen van de PDCA-cyclus.

Het visitatiekader bestaat uit een beperkt aantal thema's en nodigt de omgevingsdienst uit om zichzelf te beschrijven in plaats van een vragenlijst af te vinken.

Deze rapportage gaat over de visitatie bij de Omgevingsdienst Flevoland, Gooi en Vechtstreek (hierna: OFGV). OFGV is een gemeenschappelijke regeling van 14 overheden: 12 gemeenten en twee provincies.

De visitatie bij OFGV is uitgevoerd door een visitatiecommissie bestaande uit de volgende personen:

- Ruud Stassen, extern voorzitter (INK)
- Jan Lenssen, visitator (directeur Omgevingsdienst Brabant-Noord)
- André Mutter, visitator (directeur Omgevingsdienst Midden-Holland)
- Marco Holsappel, visitator (programmamanager Omgevingsdienst Nederland)
- Thijs Kalmeijer, rapporteur (projectleider, Abeltalent)
- Ellen Baas, secretaris Omgevingsdienst NL (procesbegeleider, BANPD)

Op 28 oktober 2025 heeft OFGV de zelfevaluatie aangeleverd aan de visitatiecommissie. De visitatiecommissie heeft de stukken inclusief bijlagen doorgenomen en oordeelde dat de zelfevaluatie van voldoende niveau was om de visitatie uit te voeren.

Op 21 en 22 januari 2026 heeft de visitatiecommissie van Omgevingsdienst NL een tweedaags bezoek gebracht aan OFGV. Tijdens deze twee dagen heeft de commissie in vijftien interviews openhartige en boeiende gesprekken kunnen voeren met bestuur, directie, management en medewerkers van de dienst. Er zijn interviews gehouden met personen in de volgende rollen (aantal):

- Directie (3)
- Vergunningverlener (1)
- Jurist (3)
- GIS medewerker (1)
- Casemanager (1)
- BOA-groen (1)
- Toezichthouder (3)
- Specialist externe veiligheid (1)
- Bestuurder (4)
- Ambtelijk opdrachtgever (5)
- Ketenpartners (6)
- HR-adviseur (2)

- Teammanager (6)
- Accounthouders (2)
- Informatiemanager (2)
- Adviseur informatie en kwaliteit (1)
- Functioneel applicatiebeheerder (1)
- ICT (1)
- Projectleider (3)
- OR lid (5)
- Controller (1)
- Directiesecretaris (1)

Op basis van deze gesprekken heeft de commissie zich een goed beeld kunnen vormen van de dienst en antwoorden kunnen vinden op de vragen die vanuit het visitatiekader waren opgesteld.

### **Verificatie**

Het visitatierapport is door de dienst gecheckt op feitelijke onjuistheden voorafgaand aan oplevering van de definitieve versie.

### **Leeswijzer**

Eerst worden de uitkomsten van de visitatie samengevat in sterke punten en aanbevelingen. Daarna volgt aan de hand van het visitatiekader een beschrijving van de kern van de bevindingen. Hierbij worden per sub-thema de bevindingen van de commissie weergegeven. Het visitatierapport eindigt met een weergave van de verwachtingen van Omgevingsdienst NL ten aanzien van de vervolgstappen van de dienst. Een lijst met afkortingen is opgenomen in bijlage 1.

# Bevindingen op hoofdlijnen

## Introductie

Omgevingsdienst Flevoland, Gooi en Vechtstreek is opgericht op 11 juni 2012 en van start gegaan op 2 januari 2013. OFGV werkt aan een gezonde, veilige en duurzame leefomgeving voor 12 gemeenten (Almere, Blaricum, Dronten, Gooise Meren, Hilversum, Huizen, Laren, Lelystad, Noordoostpolder, Urk, Wijdemeren en Zeewolde) en de provincies Noord-Holland en Flevoland.

De opdracht bij de start was: maak een efficiënte en effectieve dienst. Deze opdracht ging gepaard met een taakstelling. In 2023 vond er een directiewissel plaats. De nieuwe directeur kreeg een nieuwe opdracht: zorg voor een toekomstbestendige dienst die alle taken uitvoert die een omgevingsdienst moet uitvoeren.

## Sterke punten

De visitatiecommissie ziet de volgende sterke punten:

- **Momentum benut**  
OFGV heeft het momentum in 2022/2024 benut om een volgende stap in zijn organisatieontwikkeling te maken: de resultaten van de eerste visitatie en het EFQM-assessment kwamen beschikbaar (2022), er vond een directiewissel plaats (2023), de resultaten uit het IBP werden benut (2024) en het bestuur was (en is) zeer gemotiveerd om die volgende stap naar volwassenheid van de OFGV mogelijk te maken en daarmee te zorgen dat de dienst voldoet aan de robuustheidscriteria en daarmee toekomstbestendig is.
- **Uitdagingen geadresseerd**  
Bestuur en, de met een nieuwe opdracht aangestelde, directeur hebben gezamenlijk een visie ontwikkeld hoe te komen tot een toekomstbestendige OFGV. In 2024 hebben zij een ontwikkelplan opgesteld met betrekking tot Organisatie, Dienstverlening en Bedrijfsvoering, waarin de aanbevelingen uit de eerste visitatie en het EFQM-assessment zijn geadresseerd, de veranderopgave is uitgewerkt, de globale financiële consequenties zijn benoemd en een pad naar de toekomst is uitgestippeld. De commissie heeft waardering voor dit plan, voor het realisme dat uit fasering en prioritering blijkt en voor de aandacht voor de harde en de hardnekkige kanten van de veranderopgave.
- **Bestuurlijk commitment**  
In 2025 heeft het Algemeen Bestuur OFGV de Kadernota 2025 vastgesteld, waarin de gewenste structurele ontwikkeling van OFGV en de daarvoor benodigde (financiële) randvoorwaarden in kaart zijn gebracht. Het doel van deze ontwikkelingen is een nabije, hoogwaardige en robuuste omgevingsdienst te creëren, in de eigen regio, die doet waartoe deze is opgericht. Deelnemers hebben zich gecommitteerd om nog niet ingebrachte (collectieve) basistaken in te brengen waarmee wordt bijgedragen aan de robuustheid van OFGV.  
Het inbrengen van het basistakenpakket is overigens een wettelijke verplichting waar al lang aan voldaan had moeten zijn.
- **Een nieuwe opdracht, een nieuwe cultuur**  
Zowel deelnemers als medewerkers onderschrijven dat de dienst een cultuurverandering in gang heeft gezet en een begin heeft gemaakt met een opener samenwerking met deelnemers (onder andere in de vorm van het deelnemersoverleg), zonder overigens daarbij zijn onafhankelijkheid te verliezen. Medewerkers zijn gemotiveerd om aan deze cultuurverandering inhoud te geven en zijn daarin lerende.
- **Robuustheid als basis**  
Veel aandacht in de organisatie gaat uit naar het voldoen aan de robuustheidscriteria per 1 april 2026 en de verwachting is dat de organisatie daarin zal slagen; tegelijkertijd realiseert zowel het bestuur als de directie/organisatie zich dat daarmee de ontwikkeling van de organisatie niet klaar is, maar wellicht pas echt kan beginnen; de toegenomen transparantie levert de dienst goodwill op, wat niet wil zeggen dat er geen verbetermogelijkheden zijn.

## Aanbevelingen

De visitatiecommissie doet de volgende aanbevelingen:

- **Koppel ambities aan mensen, middelen en een tijdpad**  
Het organisatieplan bevat weliswaar relevante plannen en aanpakken en speelt in op de bevindingen van de eerste ronde visitaties, het EFQM-assessment en het IBP, maar heeft op veel punten nog operationalisering; ook de koppeling van mensen, middelen en een tijdpad aan de voorgenomen acties moet deels nog worden gemaakt. De commissie beveelt aan die koppeling tot stand te brengen, zodat voortgang kan worden gemonitord en haalbaarheid goed kan worden ingeschat.
- **Speel in op de veranderende omgeving**  
Er is een leven na 1 april; de commissie begrijpt de focus op het voldoen aan de robuustheidscriteria, maar wijst erop dat de ontwikkeling van de adviesrol bijvoorbeeld gekoppeld aan de omgevingsanalyse en de focus op de maatschappelijke opgave om aandacht vragen.
- **Ontwikkel de adviesrol**  
In de gesprekken is gebleken dat over de ontwikkeling van de adviesrol nog weinig uitgekristalliseerde beelden bestaan in de organisatie, terwijl deelnemers en partners wel de behoefte uiten dat deze wordt ontwikkeld; de commissie beveelt aan om hier proactief mee aan de slag te gaan en bij de ontwikkeling van die rol niet alleen naar VTH te kijken, maar ook naar Ruimtelijke Ordening.
- **Zorg voor solide financiering**  
De commissie wil het belang benadrukken om structurele activiteiten ook structureel te financieren; voor de inbreng van het basistakenpakket wordt dit naar verwachting in de begroting 2027 geregeld, maar hetzelfde geldt voor de adviesrol en het datagedreven werken (datakwaliteit, BI, dataveiligheid); voor dat laatste wordt nu een inhaalslag gemaakt, waarvoor uit de reserves wordt geput.
- **Sluit de Plan-Do-Check-Act cycli van de Big-8**  
OFGV heeft zelf geconstateerd dat de documenten die in het kader van de Big-8 worden gehanteerd, beter op elkaar moeten aansluiten; de commissie vindt dat er nog geen sprake is van een gesloten PDCA-cyclus op beleids- en op uitvoeringsniveau, als er geen concrete doelen zijn geformuleerd waartegen prestaties kunnen worden afgezet; op output (bijvoorbeeld aantallen uitgevoerde controles) vinden er wel rapportages plaats, maar OFGV is zich bewust van het feit dat dit eigenlijk onvoldoende is; de poging die in de U&H-strategie is gedaan om (combinaties van) indicatoren te ontwikkelen die ook iets zeggen over maatschappelijk effect, verdient opvolging.
- **Versterk de relatie met (keten)partners**  
Onder de sterke punten is de ontwikkeling naar een meer open verhouding met deelnemers benoemd. Ten aanzien van de ketenpartners is het beeld nog gemêleerd; met de Veiligheidsregio zijn hele praktische afspraken gemaakt om de samenwerking te intensiveren, maar met andere ketenpartners, zoals het Waterschap, verdient het aanbeveling te investeren in het goed bepalen van elkaars rol en belangen, zodat de samenwerking productiever kan zijn.
- **Geef invulling aan de toepassing van strafrecht**  
In het kader van de visitatie is geen contact geweest met het OM en Politie; dit gekoppeld aan het feit dat de strafrechttoepassing (grijs) binnen OFGV op dit moment nog weinig aandacht krijgt, brengt de commissie ertoe aan te bevelen werk te maken van de strafrechttoepassing en het op peil brengen van de relatie met OM en Politie; de commissie heeft overigens signaleerd dat er wel een begin gemaakt is met het versterken van ketentoezicht.

# Bevindingen per aandachtsgebied van het Visitatiekader

## 1. Maatschappelijke opgave

OFGV heeft sinds de vorige visitatie (2022) een volgende stap naar volwassenheid gezet. Door diverse ontwikkelingen: de vorige visitatie, het EFQM-assessment, ontwikkelingen van het IBP, de komst van een nieuwe directeur en opdracht en de wens van het bestuur is momentum gecreëerd en gepakt om deze volgende stap te zetten. Middels een realistisch proces waarin het ontwikkelplan centraal staat, is de afgelopen jaren hard gewerkt aan een robuuste organisatie en aan een omslag in de organisatiecultuur. Een nieuwe inrichting van het management en staf zorgt voor meer strategisch vermogen in de organisatie en een nieuwe afdeling voor informatie en kwaliteit is opgericht. Daarnaast wordt gewerkt aan een financieringssysteem waarin een aansluiting moet plaatsvinden tussen financiën, beleid, uitvoering en middelen. En er is meer ruimte om de organisatie en de relatie met (keten)partners verder te ontwikkelen.

### 1.1 Maatschappelijke opgave

De OFGV beschikt over een actuele risicoanalyse die is vertaald naar een visie en een regionale U&H-strategie 2024–2027 die in samenwerking met partners is opgesteld. Deze strategie sluit goed aan op het uitvoeringsprogramma en ondersteunt een uniforme manier van werken. Tegelijkertijd is de strategie vooral vanuit de eigen organisatie geschreven, waardoor de aansluiting bij partners zoals de GGD en Veiligheidsregio nog versterking vraagt voor een gezamenlijke prioritering. De omvang van de uitvoering van het basistakenpakket wordt de komende jaren op niveau gebracht; hoewel dit laat in gang is gezet, zijn bestuur en directie trots dat dit uiterlijk april 2026 wordt gerealiseerd.

Er is nog geen sterke koppeling tussen maatschappelijke opgaven en de financiële systematiek, die nu vooral is gebaseerd op historische productiecijfers. De OFGV werkt toe naar financiering op basis van milieuwinst en maatschappelijk effect. Ook constateert de organisatie dat documenten binnen de Big-8 beter op elkaar moeten aansluiten. De commissie is het daarmee eens en ziet dat een echte PDCA-cyclus ontbreekt zolang concrete doelen ontbreken; rapportages richten zich vooral op output, terwijl indicatoren die maatschappelijke impact tonen nog verder moeten worden uitgewerkt.

### 1.2 Positie OD

De OFGV wordt breed gezien als een betrouwbare partner met een stabiele koers waarbij bestuurders over hun zittingstermijn heen kijken en ambtelijke opdrachtgevers continuïteit bieden. Tegelijkertijd signaleren betrokkenen dat medewerkers hun bestuurlijke sensitiviteit verder kunnen versterken om zo een stevigere en onafhankelijker positie in politiek-bestuurlijke advisering in te nemen. Hoewel de adviesrol in ontwikkeling is en door deelnemers wordt herkend, ervaren opdrachtgevers en ketenpartners dat OFGV in gevoelige dossiers nog terughoudend kan zijn. Zij wensen een organisatie die zelfbewuster in haar onafhankelijke rol staat en ook ongevraagd advies durft te geven.

Daarnaast ambieert OFGV een robuuste toekomst door meer gebiedsgericht te werken en samenhang in de leefomgeving centraal te stellen. In reactie op de bestuurlijke verkenning over OD-samenwerking in Noord-Holland heeft OFGV duidelijk gekozen voor inhoud boven organisatievorm en ziet de dienst kansen om naast basistaken ook natuurtaken op zich te nemen, zodat dienstverlening vanuit één loket mogelijk wordt. De discussie over het rapport en de conclusies en aanbevelingen lopen nog waarbij OFGV zich bestuurlijk nadrukkelijk uitspreekt. Het huidige werkgebied wordt door geïnterviewden als logisch ervaren vanwege de natuurlijke, economische en geografische samenhang. Tegelijk verkent OFGV verdere samenwerking, zowel regionaal met Noord-Holland als landelijk via ODNL.

### 1.3 Financiering

De huidige financieringssystematiek is voornamelijk budgetgedreven, waardoor beleid en ambities onvoldoende leidend zijn. De wens bestaat om het budget beter te koppelen aan doelen en benodigde middelen en toe te werken naar een systematiek waarin financiën, beleid en uitvoering sterker met elkaar verbonden zijn. OFGV werkt al aan een nieuwe systematiek die meer aansluit bij de landelijke rekenmethode en zich richt op toekomstige opgaven. De afgelopen jaren is het budget uitgebreid om alle (basis)taken te kunnen uitvoeren en inhoudelijke hiaten, zoals circulaire economie en digitale vergunningen, op te vullen. Deze ontwikkeling wordt breed ondersteund door de DB/AB-leden.

Deelnemers ervaren op dit moment nog een gebrek aan transparantie in de klant-leverancierrelatie. De huidige kostenverdeelssystematiek, die sterk leunt op historische dienstafname, belemmert gesprekken over prioriteiten. Een verbetering zou zijn om het uitvoeringsprogramma eerder te delen, zodat deelnemers nog invloed kunnen uitoefenen en maatwerk mogelijk is. Voor de begroting 2028 staat een aanpassing van de financieringsmethodiek gepland. Daarbij is het wenselijk dat innovatiebudget ook daadwerkelijk voor innovatie worden ingezet, in plaats van voor algemene doelen, al erkent OFGV dat dit budget eerder nodig was om achterstanden weg te werken.

### 1.4 Evalueren en bijstellen visie en beleid

De U&H-strategie geeft richting, maar is volgens zowel OFGV als de visitatiecommissie nog onvoldoende doorvertaald naar middelen die nodig zijn voor duurzame uitvoering. Belangrijke ketenpartners zoals het waterschap, de GGD en de Veiligheidsregio zijn nog niet betrokken bij de risicoanalyse, wat de effectiviteit van samenwerking in thema's als water, veiligheid en gezondheid beperkt. Daarnaast ontbreken niet-inrichtingsgebonden risico's zoals ondermijning en milieucriminaliteit nog volledig in de risicoinventarisatie. Daar komt bij dat de commissie elders constateert dat strafrechtstoepassing nog nauwelijks vorm krijgt. Het opnemen van deze risico's en het afstemmen daarvan met partners is noodzakelijk en de dienst moet meer aandacht aan de strafrechttoepassing geven.

Verder constateert de visitatiecommissie dat er onvoldoende data, criteria en concrete prestatie-indicatoren beschikbaar zijn om de uitvoering en ontwikkeling van beleid goed te evalueren. Hierdoor blijft de Plan-Do-Check-Act-cyclus van de Big-8 niet volledig gesloten, zoals OFGV ook zelf aangeeft. Hoewel er een personeelsplan is, ontbreekt ook hier de koppeling tussen maatschappelijke opgaven, benodigde capaciteit en vereiste competenties, waardoor de organisatie onvoldoende onderbouwd kan sturen op haar opgaven.

### Sterke punten en aanbevelingen.

Samengevat ziet de commissie op gebied van de maatschappelijke opgaven de volgende sterke punten en aanbevelingen.

#### *Sterke punten*

- OFGV heeft het visitatie-momentum benut en werkt langs een realistisch ontwikkelplan aan robuustheid en cultuurverandering. Er is een regionale U&H-strategie 2024–2027 die het uitvoeringsprogramma richting geeft.
- Bestuur en directie zijn er trots op dat de OFGV per april 2026 robuust kan zijn; Besluitvorming over de randvoorwaarden is gepland.
- U&H-strategie is goed verweven met de praktijk en ondersteunt eenduidige prioritering en 'level playing' field in de regio.

#### *Aanbevelingen*

- Versterk de koppeling tussen maatschappelijke opgave, personele capaciteit/competenties, middelen en planning; maak doelen concreet en monitorbaar (PDCA/Big-8).
- Stem risicoanalyse en prioritering expliciet af met GGD, Veiligheidsregio en waterschap.
- Ontwikkel indicatorensets verder en koppel financiering en sturing aan milieuwinst/outcome.

## 2. Samenwerking

Er ligt een goed fundament, bestuur en directie werken samen aan de ontwikkeling van de organisatie. Er is een gezamenlijk beeld en een goed ontwikkelpad uitgezet voor de toekomst. Er is bestuurlijke rust en vertrouwen en daarmee een goede basis voor ontwikkeling. De bestuurders zijn tevreden, hebben zich afgelopen jaren hard gemaakt voor de doorontwikkeling van de OFGV en kijken over hun zittingstermijn heen naar de lange termijn ontwikkeling van de OFGV. De ambtelijke opdrachtgevers zien de afgelopen jaren een verbetering en meer openheid in de samenwerking. Er is goede en tijdige communicatie vanuit OFGV naar de deelnemers. Bestuur en directie van OFGV hebben een goed gezamenlijk beeld van het ontwikkeltraject waarbij het realisme er is dat de dienst de uitvoering van reguliere werkzaamheden en het vormgeven aan verandering en doorontwikkeling qua werkzaamheden en capaciteit ook moet aankunnen.

### 2.1 Mandaat

Het mandaat is ruim, grotendeels uniform en uniform uitvoerbaar, wat van belang is voor een 'level playing field' in de regio en voor een efficiënte bedrijfsvoering. Doormandatering naar de basis van de organisatie vindt inmiddels plaats, in tegenstelling tot de constatering tijdens de voorgaande visitatie.

### 2.2 Samenwerking bestuur-directie/OD-belanghebbenden

De nieuwe directeur heeft veel aandacht besteed aan de samenwerking binnen en rond de organisatie versterkt. Er is een open samenwerking tussen bestuur en directie en de dienst heeft een start gemaakt met het invullen van haar adviesrol. Bestuurders worden maandelijks geïnformeerd via een signaleringslijst en ervaren meer verbinding met de ambtelijke organisatie. Waar beleid en uitvoering eerder strikt gescheiden waren, wordt nu meer gezamenlijk opgetrokken. Door het deelnemersoverleg, de grotere openheid en toegankelijkheid van de organisatie, en een versterkt ambtelijk voorportaal is de bestuurlijke rust toegenomen.

Ook in de regionale samenwerking zijn stappen gezet; deelnemers worden actief betrokken bij de voorbereiding van het deelnemersoverleg en nemen deel aan werkgroepen. Door de hoge agendadruk wordt het overleg vanaf 2026 frequenter ingepland, wat ook meer inzet van deelnemers vraagt. De OFGV is toegankelijker geworden voor accounthouders en gemeentelijke collega's en denkt actiever mee bij complexe casuïstiek. In het contact met ketenpartners is er door personeelsverloop niet altijd voortgang, al zijn de lijnen met de Veiligheidsregio korter door fysieke samenwerking op kantoor. Een advies is om ook voor partners een accounthouder aan te stellen om relaties structureler en boven casusniveau te onderhouden.

### 2.3 Afstemming werkwijzen/processen

OFGV werkt aan het benutten van kansen in de samenwerking met deelnemers en ketenpartners, waarbij operationeel al veel goed gaat. De samenwerking met de Veiligheidsregio verloopt soepel en er is een geautomatiseerde koppeling voor dossiers waarbij de brandweer betrokken moet worden. Tegelijkertijd ervaren partners krapte in mensen en middelen, en missen zij soms urgentiebesef bij de dienst wanneer problemen niet snel worden opgepakt. Hoewel gesprekken met het management constructief zijn, blijven resultaten soms uit en ontbreken duidelijke escalatiemogelijkheden. Het invoeren van accounthouderschap, ook voor ketenpartners, kan helpen de samenwerking verder te versterken. Daarnaast verwachten partners dat OFGV steviger positie inneemt op gevoelige dossiers en haar adviesrol krachtiger invult.

De samenwerking met het waterschap rondom indirecte lozingen is vastgelegd, maar kan scherper worden ingericht om gezamenlijke doelen voor een veilige en gezonde leefomgeving te realiseren. Beter afstemmen op gedeelde urgentie en tempo is hierbij belangrijk. Verder is de beleidsmatige verankering van gezondheid in besluitvorming nog onvoldoende, waardoor scherper vergunnen lastig is. De wisselwerking tussen OFGV, GGD en gemeenten kan worden verbeterd, waarbij OFGV een actievere adviserende en agenderende rol mag pakken.

## 2.4 Informatie-uitwisseling

Informatie-uitwisseling is randvoorwaardelijk voor het goed kunnen functioneren van de dienst. Momenteel is bevoegd gezag de archiefhouder en moet de dienst daar de gegevens opvragen, maar de wens is om die rol bij OFGV onder te brengen. Dit is randvoorwaardelijk om beter gebruik te kunnen maken van data, data-analyses en te kunnen voldoen aan de wettelijke archiefregels. Planning en proces van de U&H-strategie voldoet nog niet aan de behoeften van deelnemers, met name niet aan hun behoefte om input te leveren. Sterk is de inzet van een casemanager bij complexe dossiers. Dit ziet de visitatiecommissie ook als noodzakelijk om deze dossiers in goede banen te leiden. Er ligt hier nog een kans om de verbinding te versterken tussen casemanagement en de accounthouders.

De OFGV zet grote stappen in de professionalisering van informatie-uitwisseling via het project 'data op orde'. Er is een duidelijke ambitie om door te groeien naar het vervullen van een spilfunctie in de regio. De organisatie is aangesloten op landelijke systemen zoals het DSO en onderzoekt aansluiting bij I-GO voor data uitwisseling. Een aanzienlijke uitdaging is dat veel historische gegevens nog zijn opgeslagen in PDF-bestanden of schaduwadministraties, wat de analyse bemoeilijkt. Het kennisniveau op het gebied van informatiebeveiliging is nog kwetsbaar belegd bij een klein aantal personen, wat de robuustheid van de informatievoorziening in gevaar kan brengen.

### **Sterke punten en aanbevelingen.**

Samengevat ziet de commissie op gebied van de samenwerking de volgende sterke punten en aanbevelingen.

#### *Sterke punten*

- Bestuur en directie opereren eensgezind; signaleringslijsten en frequente afstemming versterken het samenspel.
- Structurele overleggen, open communicatie en accounthouderschap verbeteren de relatie met deelnemers.
- Praktische afspraken, o.a. met de Veiligheidsregio (inclusief systeemkoppeling), en inzet van casemanagers bij complexe casuïstiek.

#### *Aanbevelingen*

- Maak rollen/belangen scherper en intensifieer samenwerking met o.a. waterschap; introduceer accounthouderschap ook voor ketenpartners.
- Leg escalatiemogelijkheden vast en stem tempo/urgentie systematisch af in de keten.
- Neem steviger, desnoods ongevraagd, positie in; vergroot bestuurlijke sensitiviteit op medewerkersniveau.

## 3. Professionaliteit

Met het ontwikkelplan heeft OFGV adequaat vormgegeven aan de aanbevelingen gedaan in de visitatie om met durf en vertrouwen een stap naar een volgend niveau van volwassenheid te zetten. Er is gedegen eigenaarschap en rolzuiverheid. Sinds de afgelopen twee jaar is er een duidelijke positieve verandering merkbaar in de werkcultuur. Er is veel vertrouwen en openheid. De sfeer in de werkorganisatie is goed en er is werkplezier. Het is een relatief 'platte' organisatie, verantwoordelijkheden zijn aan de basis van de organisatie belegd en er is ondersteuning vanuit het management. Ook is er oog voor de cultuuromslag die men doormaakt en de professionaliseringslag die in ontwikkeling is zoals de implementatie van een geunifomeerd functiehuis en kwaliteitscriteria.

### 3.1 Professionele ontwikkeling van medewerkers

Medewerkers hebben en nemen ruimte om zelf initiatief te nemen in hun ontwikkeling en er is een ruim opleidingsbudget. In een planningsgesprek kunnen ze bij de teammanager aangeven of er behoefte is aan opleiding of kennis en dan is het mogelijk. Het is een goede wisselwerking. Er is voldoende samenwerking tussen de vakgebieden, men zoekt elkaar regelmatig op.

Bij het team toezicht bedrijven zijn veel mensen vertrokken en is er sprake geweest van onderbezetting. Dat heeft ook geresulteerd in stagnatie bij projecten en hogere werkdruk voor zittende teamleden. Afgelopen zomer zijn er veel nieuwe medewerkers aangenomen en kan er nu weer gebouwd worden.

### 3.2 Werkcultuur

Er is niet alleen sprake van een inhoudelijke verandering in het werk van OFGV, maar ook van een cultuurverandering. Knap hoe dit zich in enkele jaren ontwikkeld heeft. Er is veel aandacht voor de werkcultuur en de visitatiecommissie herkent de beschrijving uit de zelfevaluatie dat er sprake is van een open en collegiale werkcultuur waarin mensen zich gehoord en gewaardeerd voelen. Medewerkers zijn positief over de organisatie en de werksfeer. Ondanks de grote stappen die gezet zijn in de ontwikkeling van de organisatie ziet de visitatiecommissie dat deze cultuuromslag nog niet geheel doorwerkt naar alle niveaus in de organisatie. Directie en management zijn zich dit bewust en er wordt op ingezet de hele organisatie hierin mee te nemen. Het gaat daarbij niet alleen om het aanleren van nieuwe competenties en werkwijzen, maar ook om het loslaten van het oude, dat is soms nog lastiger. Sterk is de OFGV in het erkennen en bespreken van de gewijzigde manier van leidinggeven en de consequenties daarvan op de werkvloer. Het goede gesprek hierover vindt plaats.

Begin 2026 wordt er een medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd. De uitkomsten hiervan zullen mogelijk aanknopingspunten bieden voor verdere professionalisering van de werkcultuur. De OFGV geeft zelf al aan dat een klanttevredenheidsonderzoek een goede vervolgstap is in het professionaliseren van de dienstverlening.

### 3.3 Leidinggeven (aan professionalisering)

OFGV werkt met een bewust wervingsbeleid in het kader van de organisatieontwikkeling. Er zijn de afgelopen jaren bewust andere type medewerkers aangenomen om een wendbaardere organisatie te worden. Zo is een groot deel van het middenmanagement nog maar kort werkzaam bij OFGV. Dit zijn zeer betrokken en verbonden teamleiders. Bij hun selectie is vooral gekeken naar hun vermogen teams in verandering te begeleiden. Het teammanagement is soms nog zoekende naar de balans tussen sturen en loslaten, wat kan de organisatie nog aan i.r.t. de uitvoering van reguliere werkzaamheden en het vormgeven aan verandering en doorontwikkeling. Gezien deze ontwikkelingen is er ook behoefte aan rust en stabiliteit in de organisatie.

De mens staat centraal in de organisatie (ontwikkeling). Er wordt een groter beroep gedaan op eigenaarschap, zelfsturing, vertrouwen en coachend leidinggeven. Er is ruimte om in de organisatie mee te praten over de toekomst. Een sterk punt is dat er voldoende mogelijkheden zijn en gebruikt worden om medewerkers te informeren over de organisatieontwikkelingen zoals binnenweb, medewerkersbijeekommen, 'het huis' en via teammanagers. Ook al raken de projecten de medewerkers niet allemaal evenveel, ze kunnen de informatie wel gemakkelijk krijgen of vinden.

### **3.4 Kennisuitwisseling**

Kennisontwikkeling is belangrijk en er wordt actief vorm aan gegeven. Er is veel ruimte voor kennisdeling zowel in- en extern in themasessies, overleggen, webinars en workshops. Onderdeel hiervan zijn ook landelijke overleggen en kennisnetwerken met specifieke branchegroepen, brandweer, GGD en andere omgevingsdiensten. Verder draagt de dienst actief bij aan het delen en leren van specifieke casussen op Kennisnet. Daarnaast is er kennisuitwisseling met de deelnemers van het eerdergenoemde deelnemersoverleg (2.2).

#### **Sterke punten en aanbevelingen.**

Samengevat ziet de commissie op gebied van de professionaliteit de volgende sterke punten en aanbevelingen.

##### *Sterke punten*

- Merkbare positieve werkcultuur met openheid, vertrouwen en rolzuiverheid; verantwoordelijkheden laag in de organisatie belegd.
- Nieuw middenmanagement geselecteerd op veranderkracht; coachend leidinggeven stimuleert professioneel handelen.
- Ruim opleidingsbudget, interdisciplinaire samenwerking en actieve kennisdeling (themasessies, netwerken).

##### *Aanbevelingen*

- Zorg dat de cultuuromslag volledig doorwerkt; benut de geplande MTO-uitkomsten voor gerichte interventies.
- Ondersteun teamleiders bij het vinden van de juiste balans tussen sturen en loslaten i.r.t. de dagelijkse uitvoering en veranderopgave; bewaak rust en stabiliteit.
- Verbind personeelsplan expliciet met maatschappelijke doelen en benodigde competenties (PDCA/Big-8).

## 4. Uitvoering

Op 6 februari 2026 besluit het AB over het op orde brengen van de basistaken, waarmee het de verwachting is dat de OFGV robuust is per 1 april 2026. Veel kleine deelnemers hebben plustaken ingebracht. Er is nog een groei mogelijk in de adviesrol van de dienst. De OFGV is zich ervan bewust dat de rapportage en het doorlopen van de big-8 cyclus verdere aandacht en ontwikkeling nodig hebben. OFGV is hiervoor het project 'data op orde' gestart, geeft informatiemanagement nader vorm en vergroot bij medewerkers via cursussen het bewustzijn van het belang van data en datakwaliteit.

### 4.1 Kwaliteitsniveau

Ondanks dat OFGV laat in de tijd voldoet aan de robuustheidscriteria heeft de dienst de afgelopen jaren een grote ontwikkeling doorgemaakt als organisatie. De begroting is in de afgelopen jaren gegroeid en die groei zet door tot 2027. Er kan gebouwd worden, er wordt geïnvesteerd in en gestuurd op kwaliteit. Men is zich bewust van de relatie tussen kwaliteit van de uitvoering en kwaliteit van de leefomgeving en dat hier nog stappen in gezet moeten worden.

De overgangsfase van een uitvoeringsdienst naar een organisatie met ook een adviesrol is nog gaande. Er vinden verkennende gesprekken en pilots plaats om te kijken welke capaciteit er nodig is om deze adviesrol goed in te vullen. Er wordt hierbij ook gedacht aan mogelijke dubbelfuncties creëren samen met bijvoorbeeld een provincie.

### 4.2 Digitalisering en inzet data

Datagedreven werken is een uitdaging erkent OFGV in haar zelfevaluatie en daarvoor is het project 'data op orde' gestart. Er moeten meer zaken vast beschreven worden en werkwijzen moeten strikter worden beschreven en nageleefd. Kwaliteitsmanagement en data- en informatiemanagement zijn belangrijke en prominente thema's geworden. Er is goed in beeld gebracht waar OFGV staat en er is een visie op informatiseren en digitalisering ontwikkeld. Het wijzigingsbeheerproces bedoeld om initiatieven, waarbij processen en data worden gewijzigd te stroomlijnen, is helder. Daarnaast is een nieuw team informatie & kwaliteit geformeerd dat er ook voor moet gaan zorgen dat de beleidscyclus beter geborgd wordt. Er worden al wel voorzichtige stappen gezet; initiatieven worden beloond en er is ruimte binnen de kaders die er zijn. Verder werkt het team aan de ontsluiting van ontbrekende data in het zaakstelsel.

Momenteel is het bevoegd gezag archiefhouder. De deelnemers en dienst hebben gezamenlijk besloten tot een onderzoek om archief en WOO-taken onder te brengen bij OFGV. Het zetten van deze stap is een belangrijke randvoorwaarde om tot een goede datakwaliteit en informatieverwerking te komen.

### 4.3 VTH(A)-praktijk en LHSO

De LHSO is opgenomen in de U&H strategie. Er wordt weinig gestuurd op LHSO wel is recent gestart met risico-inschattingen van meldingen om te beoordelen wanneer een bezoek gebracht moet worden (binnen een week/maand/jaar), maar dat staat nog in de kinderschoenen. Een deel van de medewerkers ziet dat verbreding van de adviestaak betekent dat er ook andere gesprekspartners nodig zijn zoals op het gebied van ruimtelijke ordening.

De adviestaken verdienen meer aandacht. Er is moeite met advisering over beleid, bijvoorbeeld bij een omgevingsplan. OFGV mag een proactieve rol innemen. Er is nog onvoldoende beeld bij wat adviesrol gaat betekenen voor de organisatie. Tijdens de interviews op verschillende niveaus binnen de organisatie is gebleken dat men niet voor ogen heeft in welke richting OFGV zich, wat dit betreft, zou moeten ontwikkelen. Mogelijk dat dit beeld er bij sommigen wel is, het is in elk geval niet gedeeld.

Deelnemers willen graag doelen concreet en meetbaar inzichtelijk krijgen in bijvoorbeeld een dashboard zodat er meer inzicht is in wat er gebeurt en eventueel gestuurd kan worden. Er is een tussentijdse evaluatie geweest van de U&H-strategie met de deelnemers, maar deze is nog niet teruggekoppeld aan het deelnemersoverleg. Het is van belang de deelnemers tijdig te betrekken en inzicht te geven in wat er gebeurt.

#### **4.4 Capaciteit, middelen, transparantie en control**

De OFGV is de afgelopen jaren flink gegroeid in budget en personeel om de basistaken op orde te krijgen. Er is een gezonde financiële reserve, hoewel onder andere de aanschaf van een nieuw VTH-systeem hierop een flinke wissel zal trekken. Er blijft echter een spanning bestaan tussen de ambities (scenario+) en de beschikbare middelen. De relatie tussen de feitelijke tijdsbesteding en de gevraagde producten is niet altijd inzichtelijk, omdat de dienst bewust niet kiest voor tijdschrijven maar voor afrekening op basis van kengetallen.

Er wordt gestuurd op de span of control. In sommige teams is sprake van een hoge werkdruk door verloop en verlies van kennis en senioriteit (vergrijzing). Als gevolg hiervan zitten op enkele specialistische functies inhuurkrachten. Het ontwikkelplan kan verder geconcretiseerd worden door een koppeling aan te brengen tussen de te ontwikkelen punten en de benodigde inzet van medewerkers, middelen en geld en tijd. Er wordt een stevige voortgang van het ontwikkelplan gemeld, maar die voortgang bestaat er vaak uit dat er een aanpak is vastgesteld. Dat is een goed begin, maar pas het halve werk.

#### **Sterke punten en aanbevelingen.**

Samengevat ziet de commissie op gebied van de uitvoering de volgende sterke punten en aanbevelingen.

##### *Sterke punten*

- Door groei in budget/personeel en investeren in kwaliteit staat de basis sterker, met AB-besluitvorming over basistaken in zicht.
- Nieuw team Informatie & Kwaliteit, visie op digitalisering en project 'data op orde'; aansluiting op DSO en verkenning I-GO.
- Verkennende pilots en casemanagement bij complexe dossiers ondersteunen transitie naar adviesrol.

##### *Aanbevelingen*

- Leg concrete doelstellingen en indicatoren vast (output → outcome), sluit cycli op zowel beleids- als uitvoeringsniveau.
- Definieer scope, capaciteit en competenties (incl. dubbelfuncties met partners) en maak deze proactieve rol zichtbaar in processen en rapportages.
- Versnel de overdracht van archiefhouderschap naar OFGV als randvoorwaarde voor data gedreven sturen.

## 5. Innoveren, Leren en Ontwikkelen

OFGV staat aan de startstreep nu het ontwikkelplan vorm heeft gekregen, de Kadernota 2025 is vastgesteld en de robuustheid lijkt te zijn gegarandeerd. OFGV wordt meer gevraagd om haar deskundigheid, de ambtelijke samenwerking is versterkt en er wordt ook naar andere OD's en ketenpartners gekeken voor meer samenwerking. De ontwikkeling is van intern gericht naar extern gericht gegaan.

Op gebied van innovatie worden er stapjes gezet, maar ligt momenteel met name nog de focus op de basis op orde krijgen. Er zijn wel middelen en ruimte om te innoveren.

Er is een grote veranderbereidheid en een prettige cultuur. Dit komt door een andere, meer coachende manier van leidinggeven. Verantwoordelijkheden zijn lager belegd en er is ondersteuning vanuit de leiding. Dit betekent soms minder korte lijntjes, maar wel meer structuur.

### 5.1 Bronnen voor vernieuwing

Ten opzichte van enkele jaren geleden is er een open cultuur ontstaan waar medewerkers zaken ook bespreekbaar durven te maken en er wordt geluisterd. De organisatie kampt nog wel met de gevolgen van verloop en moet een groot aantal nieuwe medewerkers 'onboarden'. Dit leidt in de contacten met deelnemers soms tot een tekort aan kennis bij OFGV-medewerkers, maar daar staat tegenover dat die deelnemers de introductie van casemanagement en de open houding van OFGV als belangrijke verbeteringen zien.

Wekelijks is er overleg tussen directie en management waarbij relevante externe ontwikkelingen worden gevolgd. Er is een duidelijke opvolging en openheid van gesprekken en het lijkt erop dat de communicatie goed is en dat directie en managers elkaar niet voor verrassingen plaatsen. Voor toezichthouders is er een protocol hoe om te gaan met problemen bij bedrijfsbezoeken. Als OFGV door deelnemers/ketenpartners wordt aangesproken op niet of onjuist handelen, acteert OFGV hierop waarbij de focus gelegd wordt op kwaliteit van de dienstverlening. Bij specifieke casussen is er wekelijks danwel regelmatig overleg waarbij kritisch en alles open op tafel gelegd mag worden. De casemanager heeft hier een belangrijke rol in als aanspreekpunt voor collega's en ketenpartners.

### 5.2 Verbeterproces

Na de vorige visitatie heeft OFGV belangrijke stappen gezet. In 2024 is een omvangrijk ontwikkelplan uitgevoerd dat vrijwel alle eerdere verbeterpunten heeft opgepakt, inclusief een herstructurering van de organisatie. Het plan is hybride van aard en bevat zowel de beschrijving van plannen voor nieuwe initiatieven als de uitvoering en resultaten van eerder gestarte projecten, zoals de introductie van de omgevingsadviseur. Dus als OFGV stelt dat het Ontwikkelplan is afgerond dan betekent dat in een aantal gevallen dat er een visie of een plan ligt om een nieuw initiatief op te pakken en in andere gevallen dat er al een concreet resultaat geboekt is. Hoewel het verbeterplan veel vraagt van medewerkers, wordt het als noodzakelijk ervaren en worden de veranderingen die het beoogt te realiseren steeds zichtbaarder. Voor verbeterprocessen in relatie tot ketenpartners en deelnemers heeft de inzet van een casemanager als informele schakel de samenwerking versterkt door snellere afstemming mogelijk te maken.

Daarnaast hebben kwaliteitsverbetering en innovatie een structurele plek gekregen binnen de organisatie, ondersteund door project- en beleids capaciteit. Verbeteringen op het gebied van informatiemanagement en informatieveiligheid worden stapsgewijs en op een creatieve manier onder de aandacht gebracht. Tegelijkertijd is het verbeterproces nog niet volledig ingebed in de reguliere PDCA-cyclus, waardoor medewerkers het ervaren als extra projecten naast het dagelijkse werk. De vertaling van strategische verbeterdoelen naar concrete acties op de werkvloer blijft daarom een belangrijk aandachtspunt.

### 5.3 Innovatie en Technologie

Op het gebied van data mag nog een stap gezet worden en ligt de ambitie om een datagedreven en informatiedreven organisatie te worden. Hiermee is OFGV aan de slag met het project 'data op orde', bijvoorbeeld zorgen dat alle data in het zaakstelsel komt. Risicogestuurd toezicht wordt ook opgepakt evenals onderzoek naar hoe om te gaan met ontwikkelingen rondom AI. Een mooi

innovatief voorbeeld zijn de LPG-tanks die vanuit de lucht herkend worden en met AI en koppelingen aan systemen (inclusief o.a. verzending brieven en ophalen aanvullende gegevens, meldcodes) zorgen voor vergunningen.

Het kennisniveau op informatie en dataveiligheid moet bij alle medewerkers omhoog. Het is nu nog te kwetsbaar belegd bij enkele personen en functies. Vanuit informatiemanagement is OFGV bezig om dit nader invulling te geven. Een voorbeeld is de koppeling tussen ketentoezicht en innovatie. Waar eerst gekeken werd naar enkelvoudig toezicht, is nu de hele keten in beeld. De eerste pilot hiervan heeft meteen tot resultaten geleid. De verwachting is dat door meer gebruik van data er efficiënter gewerkt kan worden.

## 5.4 Mentaliteit

Er is veel commitment op de ontwikkelopgave. Er wordt vertrouwd op de kennis van medewerkers en er zijn korte lijnen. Er wordt anders en meer coachend gestuurd, het gaat nu veel meer om: 'wat kan ik voor je doen?'. De nieuwe cultuur wordt goed opgepakt in alle lagen. In teams soms nog wel een reflex naar 'oud gedrag'. Er is vertrouwen in een snelle ontwikkeling en er is een klimaat van leren en ontwikkelen ontstaan. De organisatie weet dat ze nog heel wat stappen te zetten hebben, maar er is een groeiend zelfvertrouwen dat dit ook zal lukken.

Er is geen vaste werkwijze/protocol om zaken/casussen te signaleren waar het niet goed of lekker loopt. Dat proces is niet geborgd en afhankelijk van medewerkers/teammanagers die al dan niet escaleren.

## Sterke punten en aanbevelingen.

Samengevat ziet de commissie op gebied van innoveren, leren en ontwikkelen de volgende sterke punten en aanbevelingen.

### *Sterke punten*

- Kwaliteitsverbetering en innovatie hebben een vaste plek gekregen in de organisatie inclusief project- en beleids capaciteit.
- AI-toepassing voor LPG-tanks, eerste resultaten ketentoezicht-pilots; groeiend data gedreven werken.
- Open leercultuur, casemanagers als verbindende schakel, frequente directie-MT afstemming op externe ontwikkelingen.

### *Aanbevelingen*

- De commissie beveelt aan om voor het leren en verbeteren aan de hand van praktijksituaties een werkvorm te introduceren die een snelle, en waar van toepassing afdelingsoverschrijdende, verbeteraanpak borgt. Voorkom "extra projecten" naast het werk; vertaal strategische doelen naar werkvloeracties en veranker in reguliere PDCA.
- Verspreid kennis en verantwoordelijkheden met betrekking tot informatie- en dataveiligheidsniveau; verklein afhankelijkheid van enkele sleutelfiguren.
- Behoud innovatie-middelen voor innovatie en versnel 'onboarding'/kennisopbouw van nieuwe medewerkers om continuïteit te borgen.

## 6. Resultaten en effecten

Deelnemers en ketenpartners zijn over het algemeen tevreden over de samenwerking, maar er is nog verbetering mogelijk en nodig. Door het onvoldoende beschikbaar zijn van data is het moeilijk goed te sturen op effecten en resultaten. OFGV ziet zelf in dat hier nog een slag te maken is; datzelfde geldt voor de behoefte om financiering te koppelen aan het maatschappelijk effect.

### 6.1 Tevredenheid en percepties belanghebbenden

Ondanks het verloop van medewerkers en het vastlopen op sommige dossiers zijn deelnemers en ketenpartners over het algemeen positief en tevreden over OFGV. Er is geen structurele meting van klanttevredenheid, maar uit de interviews komt veel begrip voor de ontwikkelingen die de dienst de afgelopen jaren heeft doorgemaakt en bestuur en deelnemers zien grote verbeteringen. Dit is met name terug te zien in de openheid van de organisatie, het instellen van structurele overleggen en de inzet van accounthouders en casemanagers.

Ten aanzien van de partners is het beeld nog gemêleerd; met de Veiligheidsregio zijn hele praktische afspraken gemaakt om de samenwerking te intensiveren, maar met andere partners, zoals het Waterschap, verdient het aanbeveling te investeren in het goed bepalen van elkaars rol en belangen, zodat de samenwerking productiever kan zijn. Een ontwikkelpunt is het uitvoeren van structurele metingen voor klanttevredenheid. Accounthouders zouden hier een belangrijkere rol in kunnen krijgen.

### 6.2 Operationele resultaten

Op dit moment zijn data onvoldoende beschikbaar om risicogericht te prioriteren en te werken. Het werken met indicatoren staat nog in de kinderschoenen, in de U&H strategie staan indicatoren ook bewust ruim gedefinieerd. De data ontbreken om aan deelnemers goed te rapporteren over wat er met hun geld gebeurt. De beschikbare rapportages gaan met name over aantallen (verwerkte meldingen, afgegeven vergunningen, uitgevoerde controles, afgehandelde klachten etc.), maar het is onvoldoende duidelijk of maatschappelijke doeleinden worden behaald. Dit vraagt om verbetering.

OFGV is bewust afgestapt van tijdschrijven. Kentallen worden nu herijkt door teammanagers. Er komt een benchmark voor tijden en producten waarbij een vergelijking wordt gedaan met andere OD's die wel tijdschrijven.

### 6.3 Tactische en strategische resultaten

De koppeling tussen maatschappelijke doelen en financiering is nog onvoldoende. OFGV weet wat de dienst doet met welke middelen, maar nu moet ook de slag geslagen worden om dit te verankeren in data en processen waarbij het ook gaat om het niveau van rapportage en sturing op outcome. Met enkele deelnemers gebeurt dit al, maar het moet breed en integraal worden opgevolgd.

Intern binnen OFGV wordt positief geoordeeld over de rol van accounthouders. De vormgeving van die rol lijkt echter vooral intern gericht. Accounthouders zouden een nadrukkelijker rol kunnen vervullen in de totstandkoming van uitvoeringsprogramma's en het samen met de deelnemer monitoren van de voortgang van deze programma's. Zo heeft de accounthouder een rol in het versterken van de PDCA-cyclus. De accounthouders verwachten dat hun werkzaamheden in de toekomst meer verschuiven naar strategisch accounthouderschap en het maken van de vertaling van landelijke en regionale doelstellingen naar de opdracht van OFGV. Dit betekent dat de rol van een accounthouder meer zou doorgroeien naar een accountmanagersfunctie wat mogelijk nieuwe competenties vraagt.

### 6.4 Bijdrage aan of effect op maatschappelijke opgave

Een belangrijke constatering van OFGV is dat monitoring en koppeling van procesdocumenten van de Big 8 beter moeten worden gekoppeld. OFGV wil breder kijken naar de resultaten, effecten en financiering. Er wordt ingezien dat dit goed geregistreerd moet worden en vanuit output op moet lopen naar gewenste en behaalde effecten. Het bestuur wordt meegenomen op hoofdlijnen. OFGV is doende van hieruit een link naar de financiering te leggen.

Er is in de U&H-strategie een start gemaakt met het benoemen van setjes indicatoren die bij elkaar mogelijk inzicht geven in een maatschappelijk effect (tactisch en strategisch). De commissie beveelt aan om met een werkgroep van deelnemers te oefenen met een paar sets van indicatoren om te ervaren of het een goed beeld van maatschappelijk effect biedt.

De ruimte voor maatwerk per deelnemer lijkt beperkt, een regionale analyse met specificatie per deelnemer zou een oplossing kunnen zijn. Een goede koppeling tussen maatschappelijke opgave en financiën ontbreekt. In de financieringssystematiek vindt financiering plaats op basis van de afname van aantallen/ producten in de afgelopen drie jaar. In de toekomst moet het niet alleen gaan over aantallen uitgevoerde werkzaamheden, maar ook over milieuwinst.

## **Sterke punten en aanbevelingen.**

Samengevat ziet de commissie op gebied van resultaten en effecten de volgende sterke punten en aanbevelingen.

### *Sterke punten*

- Deelnemers en ketenpartners zien duidelijke verbeteringen (openheid, structureel overleg, account/casemanagement).
- Accounthouders worden positief beoordeeld en de rol van accounthouders zou zich kunnen doorontwikkelen naar strategisch accountmanagement.
- Er is breed besef dat sturen/rapporteren op effecten nodig is en dat koppeling met financiering tot stand moet komen.

### *Aanbevelingen*

- Richt systematische metingen in voor klanttevredenheid en benut accounthouders voor dialoog, feedback en PDCA-sluiting.
- Maak doelen concreet en meetbaar per deelnemer (maatwerk); rapporteer inzichtelijk over besteding, bereikte effecten en milieuwinst. De commissie beveelt aan om met een werkgroep van deelnemers te oefenen met een paar sets van indicatoren om te ervaren of het een goed beeld van maatschappelijk effect biedt.
- Zet de doorontwikkeling van KVS/begrotingssystematiek met kracht door zodat budgetten aansluiten op maatschappelijke opgave en niet louter op historische productafname.

## Vervolgstappen

Omgevingsdienst NL verwacht van de dienst de volgende vervolgstappen ten aanzien van de opvolging van aanbevelingen:

- De directie agendeert het Visitatierapport binnen een redelijke termijn\* in het DB, publiceert het meteen daarna op zijn website en stelt Bureau Omgevingsdienst NL daarvan in kennis;
- De directie stelt ter opvolging van de aanbevelingen een verbeterplan op. Geadviseerd wordt, dit plan gelijktijdig met het Visitatierapport in het DB te agenderen. In het verbeterplan wordt aangegeven welke verbeteracties in gang worden gezet, op welke wijze, met welke resultaatdoelen en binnen welke termijnen de verbeteringen worden doorgevoerd. Het plan geeft aan met welke frequentie de voortgang van de verbeteracties wordt gerapporteerd in het DB;
- Het verbeterplan wordt binnen 4 maanden na oplevering van het definitieve Visitatierapport vastgesteld door het DB en vervolgens direct gedeeld met Bureau Omgevingsdienst NL. De dienst verleent Omgevingsdienst NL toestemming om het verbeterplan op de website van Omgevingsdienst NL te plaatsen.
- In overleg wordt door het DB en de directeur van de OD in gezamenlijkheid besloten hoe en wanneer het visitatierapport en het verbeterplan wordt besproken in het AB.

In het kader van de wet op de Gemeenschappelijke Regelingen geldt ook een actieve informatieplicht voor de OD. De OD kan dit benutten om raden en Staten te informeren.

Uitgangspunt voor de opvolging van de aanbevelingen is dat de verantwoordelijkheid ligt bij het DB/AB van de dienst.

Met bovengenoemde werkwijze beoogt Omgevingsdienst NL transparantie te borgen en betrokken partijen in het VTH-stelsel -waaronder Omgevingsdienst NL zelf- in staat te stellen om vanuit de eigen positie zich op de hoogte te stellen van de voortgang. Het geeft ook de mogelijkheid in gesprek te gaan over de verbeteracties en wie welke rol daarin heeft.

Omgevingsdienst NL stelt ook een overzicht van de voortgang van de verbeteracties op t.b.v. de Staat van VTH.

Bij de volgende visitatie wordt de opvolging van de aanbevelingen c.q. uitvoering van het verbeterplan geagendeerd en besproken.

*\* Drie maanden na oplevering van het definitieve Visitatierapport plaatst Omgevingsdienst NL het rapport op de website van Omgevingsdienst NL.*

## Bijlage 1 – Lijst van afkortingen

Afktoring	Betekenis
AB	Algemeen Bestuur
AI	Artificial Intelligence (kunstmatige intelligentie)
BAG	Basisregistratie Adressen en Gebouwen
BANPD	BAN Personeelsdiensten
BI	Business Intelligence
Big-8	Bestuurlijke beleidscyclus
BOA	Buitengewoon Opsporingsambtenaar
DB	Dagelijks Bestuur
DSO	Digitaal Stelsel Omgevingswet
EFQM	European Foundation for Quality Management
GGD	Gemeentelijke Gezondheidsdienst
GIS	Geografisch Informatie Systeem
HR	Human Resources
IBP	Interbestuurlijk Programma
ICT	Informatie- en Communicatietechnologie
I-GO	Informatievoorziening Omgevingsdiensten
INK	Instituut Nederlandse Kwaliteit
KVS	Kostenverdeelsystematiek
LHSO	Landelijke Handhavingsstrategie Omgevingsrecht
LPG	Liquefied Petroleum Gas
MT	Management team
MTO	Medewerkerstevredenheidsonderzoek
NL	Nederland
OD	Omgevingsdienst
ODNL	Omgevingsdienst Nederland
OFGV	Omgevingsdienst Flevoland & Gooi en Vechtstreek
OM	Openbaar Ministerie
OR	Ondernemingsraad
PDCA	Plan-Do-Check-Act
PDF	Portable Document Format

RO	Ruimtelijke Ordening
U&H strategie	Uitvoerings- en Handhavingsstrategie
VTH	Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving
VTHA	Vergunningverlening, Toezicht, Handhaving en Advisering
WO	Wet Omgevingsrecht
WOO	Wet open overheid